



LUDWIG-
MAXIMILIANS-
UNIVERSITÄT
MÜNCHEN



Insights

2022

Das Magazin der LMU Munich School of Management
und des LMU Management Alumni



Perspektivenvielfalt in der Forschung
Präsenz in Lehre und Konferenzen
Personelle Verstärkung an der Fakultät
Preise, Projekte und Praxis

Die Fakultät stellt sich vor

Unsere Studiengänge auf einen Blick:

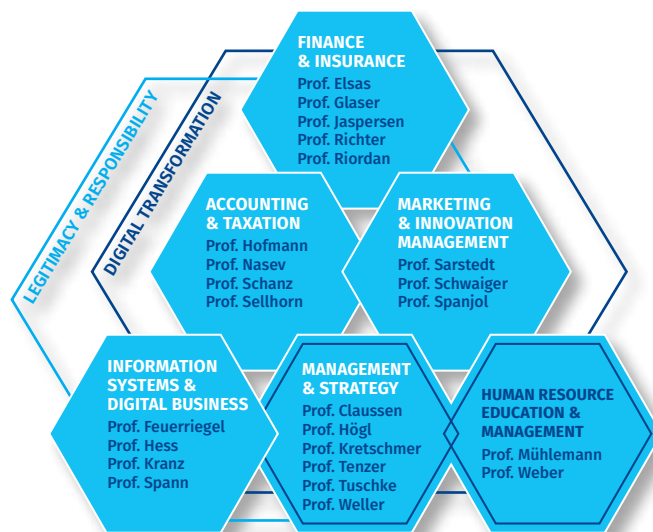
- ✓ Bachelor of Science (B.Sc.) – BWL
- ✓ Bachelor of Science (B.Sc.) – Wirtschaftspädagogik
- ✓ Master of Science (M.Sc.) – BWL
- ✓ Master of Science (M.Sc.) – Wirtschaftspädagogik
- ✓ M.Sc. – Management and Digital Technologies (MMT)
- ✓ Master of Business Research (MBR)
- ✓ European Triple Degree (ETD)
- ✓ Management – International Triple Degree (ITD) (M.Sc.)
- ✓ Executive Master of Insurance (EMI)

Unsere Center of Excellence auf einen Blick:

- ✓ Center for Digital Technology and Management
- ✓ LMU Innovation and Entrepreneurship Center
- ✓ Zentrum für organisationstheoretische Grundlagenforschung
- ✓ LMU Center for Advanced Management Studies
- ✓ Economics & Business Data Center
- ✓ Munich Risk and Insurance Center

Key Facts:

- ✓ Ca. 3.300 Studierende
- ✓ Ca. 450 Absolvent:innen
- ✓ 25 Professor:innen
- ✓ 9 Nachwuchswissenschaftler:innen
- ✓ 10 Honorarprofessor:innen
- ✓ Ca. 130 wissenschaftliche Mitarbeiter:innen



Das Netzwerk LMU Management Alumni stellt sich vor

Unser Ziel:

Seit der Gründung (2003) steht unser gemeinnütziges Ehemaligen-Netzwerk für **Information, Förderung und Vernetzung** für aktuell Studierende, Ehemalige und Unternehmen und Förderer. Durch vielfältige Angebote schaffen wir eine langfristige Win-win-Situation für alle Beteiligten.

Zahlen und Fakten:

- ✓ Ca. 2.200 persönliche Mitglieder
- ✓ Über 45 Fördermitglieder
- ✓ Erweitertes Netzwerk vieler Ehemaliger

Information:

- ✓ Magazin „Insights“
- ✓ Absolventenbuch
- ✓ Regelmäßige Newsletter

Förderung:

- ✓ Awards für herausragende Studienleistungen und Abschlussarbeiten
- ✓ Deutschlandstipendien
- ✓ Konferenzteilnahmen
- ✓ Projekte zur Förderung der Infrastruktur und Verbesserung der Studienbedingungen

Vernetzung:

- ✓ Homecoming-Event / Alumni-Symposien
- ✓ Alumni-Dialoge
- ✓ Vorträge & Führungen
- ✓ Akademische Abschlussfeiern
- ✓ Partnerprogramm TOP-BWL
- ✓ Career Day
- ✓ Zentrale Stellenbörse der Fakultät „Jobworld“



Informationen und Anmeldung unter www.bwl.alumni.uni-muenchen.de oder alumni@som.lmu.de

Liebe Studierende, Ehemalige, Förderer und Freunde der LMU Munich School of Management, liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, liebe Kolleginnen und Kollegen,

freuen Sie sich mit mir auf die „Insights 2022“ – unsere aktuelle Ausgabe des „LMU Munich School of Management Magazines“ und informieren Sie sich über unsere vielfältigen Projekte in der Forschung, aktuelle Themen in der Lehre, Neues aus der Fakultät, Internationale Initiativen oder auch Kooperationen mit der Praxis.

Ein wichtiger Trend zieht sich dabei durch die ganze Ausgabe: Persönlicher Austausch und Präsenz stehen wieder im Vordergrund. Nach den Jahren der Pandemie und einem Wintersemester 21/22, indem wir von anfänglichem Präsenz- leider wieder auf den Online-Modus wechseln mussten, blicken wir froh und um viele positive Erfahrungen reicher zurück auf ein Sommersemester, das wir in Präsenz durchführen konnten. Dies gilt nicht nur für die Lehre, sondern auch für Konferenzen, Preisverleihungen, Jubiläen oder auch interne Sitzungen und Veranstaltungen. So liegt ein akademisches Jahr hinter uns, in dem sich Präsenz wieder zunehmend zur Normalität entwickelte. Dies zeigen insbesondere die vielfältigen Aktivitäten von LMU Management Alumni e.V., dem es wieder gelang, feierliche akademische Abschlussfeiern sowohl virtuell im Herbst 2021 als auch in Präsenz in der großen Aula im Frühjahr 2022 zu organisieren. Lassen Sie sich von den vielen schönen Impressionen inspirieren!

Auch in diesem Jahr prägte die personelle Verstärkung unsere Strategie. So freuen wir uns, dass Professorin Helene Tenzer seit April 22 die umgewidmete „Professur für Internationales Management“ übernommen hat und dadurch das Cluster „Management & Strategy“ ergänzt. Sie kommt von der Universität Tübingen und beschäftigt sich inhaltlich primär mit Themen an der Schnittstelle zwischen internationalem Management, Organizational Behaviour und Personalmanagement. Seit August 22 erweitert Professor Ryan Riordan mit seinem „Institute of Financial Innovation and Technology“ unser Cluster „Finance and Insurance“ personell und inhaltlich. Nach seiner Promotion am KIT Wirtschaftswissenschaften lehrte er zunächst als Assistant Professor an der University of Ontario Institute of Technology, bevor er zur Queen’s University, Smith School of Business wechselte und dort zuletzt als Full Professor tätig war. Wir heißen beide herzlich willkommen und freuen uns auf die zukünftige Zusammenarbeit! Ankündigen kann ich schon weitere personelle und inhaltliche Weiterentwicklungen, über die wir Sie im Laufe der nächsten Monate gerne über unsere Homepage oder LinkedIn informieren.

Verabschiedet haben wir uns von Professor Reiner Leidl, der Ende September in den Ruhestand ging. Er leitete seit September 2003 zugleich das Institut für Gesundheitsökonomie und Management im Gesundheitswesen an der LMU Munich School of Management und am Helmholtz Zentrum München. Ihm sei an dieser Stelle ganz herzlich für seinen enormen Einsatz für die LMU Munich School of Management in all den Jahren gedankt. Auch Professor Nikolaus Seitz, der als Vertretungsprofessor die Professur für Business Administration, especially for the Economy of Japan übernommen hatte, möchte ich an dieser Stelle für sein Engagement bei uns danken.



Unsere fünf Cluster und zwei Querschnittsthemen entwickeln sich kontinuierlich weiter und prägen unsere inhaltliche Arbeit in allen Bereichen. Dabei greifen wir insbesondere die zunehmende Bedeutung unserer Querschnittsthemen „Digital Transformation“ und „Legitimacy & Responsibility“ in Wirtschaft und Gesellschaft in unseren Forschungs-Projekten; aber auch in der Lehre und internen Initiativen auf. Beispiele hierfür finden Sie in dieser Ausgabe.

Vielfältig sind jedoch nicht nur unsere Ideen für Projekte, Veranstaltungen, Veröffentlichungen und Lehrkonzepte. Entstanden sind auch neue Initiativen zur Unterstützung von Studierenden und Wissenschaftler:innen aus der Ukraine. Wir sind froh, hier konkrete Hilfestellung leisten und dabei auch personelle Verbindungen knüpfen zu dürfen.

Für unsere Studierenden konnten wir weitere internationale Austauschkooperationen gewinnen. Neu im Portfolio sind die „University of International Business and Economics (UIBE)“ in Peking sowie die Kooperation mit der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften und Unternehmensführung der „Babeş-Bolyai-Universität“ in Cluj in Rumänien. Für unsere Bachelorstudierenden ist zudem die „National University of Ireland“, Galway hinzugekommen. Damit stehen unseren Studierenden weltweit Austauschplätze an mehr als 85 Partneruniversitäten zur Verfügung. Unsere internationalen Verflechtungen, aber auch unsere vielfältigen Kooperationen mit der Praxis und insbesondere unsere durch die Forschung stark geprägte Lehre sind sicherlich maßgeblich dafür verantwortlich, dass wir in diesem Jahr im Hochschulranking der WirtschaftsWoche den ersten Platz erzielt haben. Dies zu halten sind unser Ziel und unser Anspruch zugleich.

Persönlichen Austausch und Vernetzung auf mehreren Ebenen werden wir auch weiterhin intensiv verfolgen. Vernetzen Sie sich mit uns über LinkedIn und informieren Sie sich regelmäßig über unsere Aktivitäten und Initiativen! Wir freuen uns auf Ihre Rückmeldungen und Kommentare!

Herzlich einladen möchte ich Sie schon jetzt zu unserem **Alumni-Symposium am 9. Dezember 2022, 17:00 bis 19:00 Uhr** mit einem spannenden Thema „Vom New Normal zum „No Normal“?, Die BWL in einer fragilen Welt“ sowie einem Umtrunk und einem persönlichen Netzwerken im Lichthof des LMU-Hauptgebäudes. Aktuelle Informationen erhalten Sie auf der Homepage von LMU Management Alumni wie auch über LinkedIn. Auch hier werden wieder spannende Insights aus der Forschung unserer Fakultät im Mittelpunkt stehen.

Bis dahin wünsche ich Ihnen im Namen aller Kolleginnen und Kollegen sowie aller Beschäftigten unserer LMU Munich School of Management viel Spaß mit unseren Insights 2022!

Ihr

Prof. Dr. Martin Spann, Dekan



2



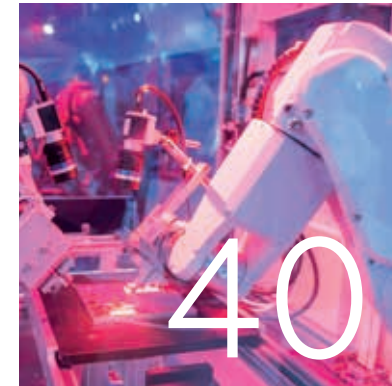
18



48



22



40



62

Steckbrief 2
 Editorial 3

FORSCHUNG 7

Science meets Practice: Multisensorik im stationären Einzelhandel 8
 Welchen Wertbeitrag leisten Unternehmensmarken? 10
 17. Summer School on Accounting 12
 Inverse Transparenz als Chance für ein neues Führungskonzept 13
 Schnell sprechen, schnell handeln? 15
 Unterstützung der OECD bei der Mindeststeuer „Für hier oder zum Mitnehmen?“ - Zur Digitalisierbarkeit unserer Steuergesetze 17
 Die Zukunft der Arbeit in der digitalen Transformation 18
 Language Diversity and Knowledge Processing 19
 Munich Summer Institute 2022 - endlich wieder in Präsenz! 20

Differences between CEOs: A Social-Class Perspective 21
 3. Annual Conference des TRR 266 Accounting for Transparency 22
 Wer holt olympisches Gold? Warum im Skispringen nicht allein die Leistung zählt! 23
 Neues vom „Institut für Leadership und Organisation“ 24
 19. Münchener Forschungspreis für Wirtschaftsprüfung 25
 Strategische Finanzkommunikation 26
 Neue Projektgruppe „KI für Klimaschutz“ 28
 Doktorandenseminar „Pellens + 4“ - Das RWP zu Gast in Berlin 29
 Diskussion und Podium zur Dunklen Seite der Macht 30
 Sustainability: Performance, Preferences and Beliefs 32

Fotos: *putlov_denis/Adobe Stock (18); *Alex Suvier (22); *xiaoliangge/Adobe Stock (40)

LEHRE 33

Flexibilität und Heterogenität im Hochschulsystem 34
 Neue impact-orientierte Entrepreneurship-Qualifizierung „impACTup!“ 37
 Start der ersten Kohorte des neuen Masterprogramms ITD in München 39
 Robotic Process Automation - ein interdisziplinärer Projektkurs 40
 Financial Instruments 41
 Lehr-Innovation am RWP: Interview-Serie „Expert Nuggets“ 41
 Interview mit Laura Thiel 42

FAKULTÄT 43

Informieren. Fördern. Vernetzen 44
 Nachruf auf Professor Friedrich Hanssmann 45
 Endlich wieder in Präsenz - Rückblicke des Alumni-Netzwerkes 46
 SOM.WHERE - SOM.ONE - SOM.WELCOME 48

Homeoffice und Vernetzung in Coronazeiten - ein Rückblick des „Netzwerk Assistenz BWL“ 51
 Herzlich willkommen, Professorin Helene Tenzer! 52
 Abschiedssymposium zur Gesundheitsökonomie 53
 Feierliche Verabschiedung von Professor Reiner Leidl 53
 WASTI Semesterrückblick: Vereinsleben und externe Veranstaltungen 54
 Herzlich willkommen, Professor Ryan Riordan! 57
 Einblicke in das LMU Innovation & Entrepreneurship Center 58
 Impressionen unserer letzten Abschlussfeiern 60
 Absolventinnen und Absolventen des Sommersemesters 2022 62
 Förderpreise LMU Munich School of Management 62
 Die FirmenKontaktGespräch Messe 2022 64
 Vergabe der Lehrpreise der Fachschaft 66



75



90



92

INTERNATIONAL

- Solidarität mit der Ukraine: Hilfe für betroffene Wissenschaftler:innen und Studierende 68
- Annual Meeting der American Educational Research Association (AERA) in San Diego, USA 69
- Fellowship-Programm für ukrainische Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler Alumni macht's möglich! 70
- 44. Jahrestagung der European Accounting Association 75
- Das IUC auf Konferenzreise(n) – Endlich wieder persönlich! 76
- Forschung in Israel 78

67

68

69

70

75

76

78

PRAXIS

- Rechnungswesen, Steuern & Transparenz – Das TRR 266 Forum 2022 in Berlin 80
- Die Steuerverwaltung von morgen – Potenziale der KI 81

79

80

81

- Alumni im Fokus 82
- 10 (+2) Jahre Internet Business Cluster e.V. – Connecting Digital. Locally. 84
- THINK DIGITAL Stipendium by Internet Business Cluster e.V. 86
- Interview mit Johannes Müller, Gründer und Alumnus 88
- Wie bringt man forschungsbasierte Innovation in die Praxis? 90

DIVERSES

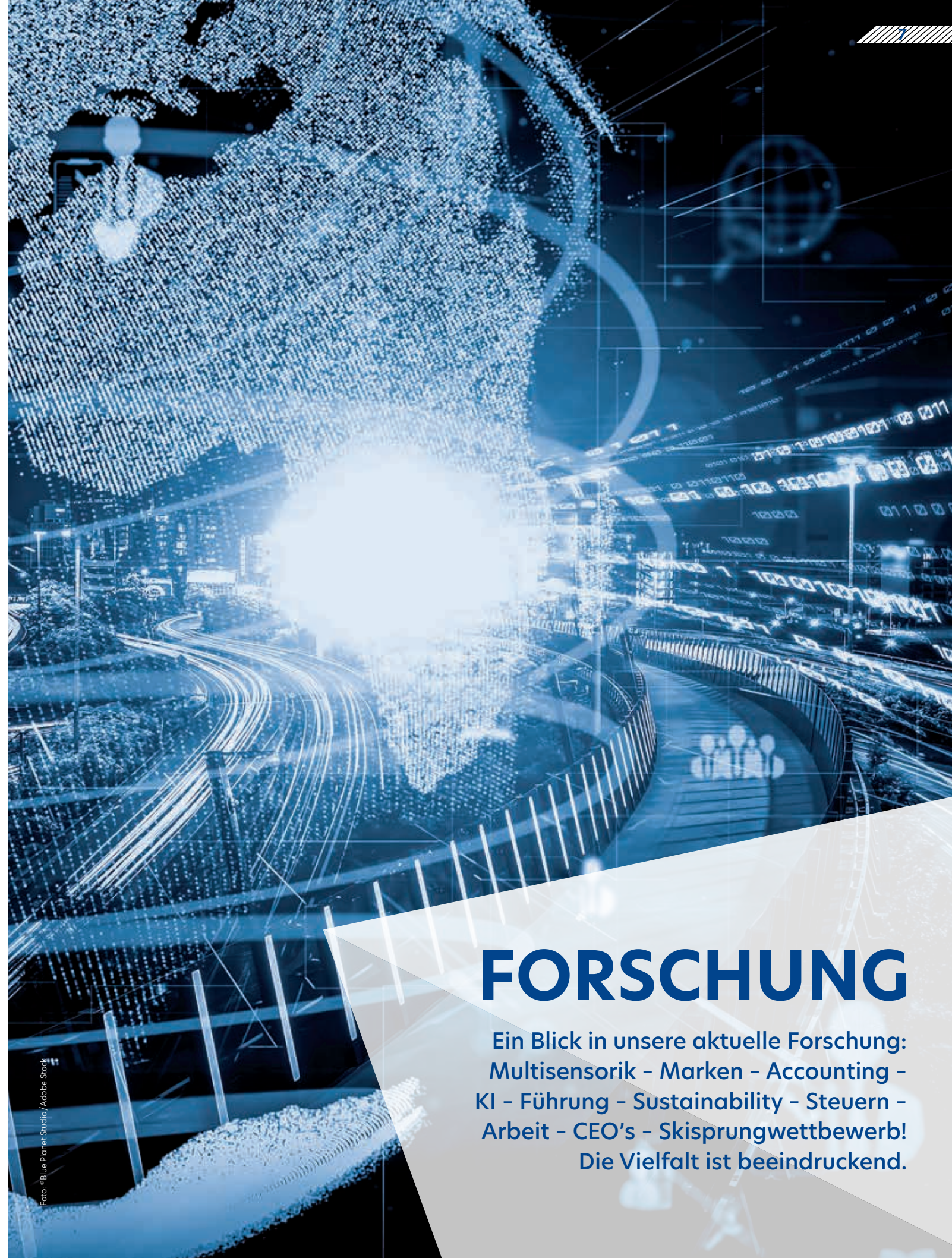
- Kurz gemeldet: Neuigkeiten aus der Fakultät Fakultätseinrichtungen und Kontakte 92
- Impressum 98

92

92

96

98



FORSCHUNG

Ein Blick in unsere aktuelle Forschung:
 Multisensorik – Marken – Accounting –
 KI – Führung – Sustainability – Steuern –
 Arbeit – CEO's – Skisprungwettbewerb!
 Die Vielfalt ist beeindruckend.

Science meets Practice: Multisensorik im stationären Einzelhandel

→ Der stationäre Einzelhandel ist ein Patient im kritischen Zustand. Während viele Innenstädte mit Leerstand kämpfen, haben die coronabedingten Lockdowns zu einer weiteren Verlagerung der Einkäufe in den Onlinehandel geführt. Lieferdienste wie Gorillas oder Getir, die innerhalb kurzer Zeit Lebensmittel des täglichen Bedarfs direkt zu ihren Kund:innen bringen, machen dem Einzelhandel nun Kund:innen in einem Bereich streitig, der bis vor kurzem noch als weitgehend unantastbar galt. Für die Kund:innen bieten solche Angebote einige Vorteile: Man spart sich beispielsweise die Anfahrt zum Geschäft und das Anstehen an der Kasse.

Diese Entwicklung lässt nichts Gutes für die Zukunft des stationären Einzelhandels erahnen. Wie soll dieser sich positionieren, nachdem sein Monopol auf die Distribution verschiedener Güter gebrochen ist? Ein möglicher Weg besteht darin, sich auf Eigenschaften zu fokussieren, die im Onlinehandel fehlen, wie die Schaffung eines ansprechenden, multisensorischen Einkaufserlebnisses. Viele Einzelhändler nutzen seit Jahren sensorische Reize, um ihren Kund:innen eine angenehme Einkaufsumgebung zu bieten. Musik und Infoprogramme sollen zugleich unterhalten und aktuelle Angebote bewerben. Probier-

stände erlauben es, Kund:innen vom Geschmack einzelner Produkte zu überzeugen. Der Einsatz dieser Methoden ist so selbstverständlich, dass sie häufig ohne konkreten Marketingplan nach Gefühl, Gefallen oder anekdotischem Wissen angewandt werden.

Die Marketingforschung zeigt jedoch, dass es für die Abgrenzung gegenüber dem Onlinehandel mehr braucht als nur Gefühl und (subjektives) Gefallen. Vielmehr bedarf es einer strategischen und professionellen Sinnesansprache. Farb- und Lichtkonzepte dienen beispielsweise dazu, Informationen zu transportieren oder Verhaltensweisen anzuregen. So werden dunkle Farben mit Männlichkeit assoziiert, weshalb Herrenabteilungen häufig dunkler gestaltet sind als Damenabteilungen (sh. Abbildungen). Ebenso fühlen sich Menschen im Dunkeln weniger beobachtet, was die individuelle Selbstkontrolle senkt und dazu führt, dass sie sich ungesünder ernähren. Ganz getreu dem Motto: Wenn niemand zuschaut, kann ich eher zum Burger als zum Salat greifen.

Von zentraler Bedeutung ist auch der Geruchssinn. Unternehmen wie Marriott oder Motel One nutzen beispielsweise gezielt Umgebungsdufte, um eine einladende Atmosphäre zu schaffen. Die For-

schung zeigt hier, dass ein angenehmer Umgebungsduft Konsumausgaben um bis zu 23 % erhöhen kann – und das bei vergleichsweise geringen Kosten. So konnten Studien am Institut für Marketing zeigen, dass ein angenehmer Umgebungsduft auch langfristig die Bewertungen einer Dienstleistung positiv beeinflusst, selbst wenn die Duftintensität so gering ist, dass die Kund:innen den Duft nicht bewusst wahrnehmen. In einer anderen Studie konnten wir zeigen, dass warme Düfte wie Vanille und Karamell den Kauf von Premiumprodukten fördern. Hintergrund ist ein Mechanismus, bei dem symbolische Kälte, die Premiumprodukte häufig ausstrahlen, für den warmen Duft kompensiert. Neben visuellen und olfaktorischen Reizen spielen zuletzt auch auditive Reize eine wichtige Rolle im Einzelhandel. Beispielsweise kaufen Kund:innen mehr französischen Wein, wenn französische Musik gespielt wird und bewegen sich langsamer durch das Geschäft, wenn langsame (vs. schnelle) Lieder erklingen.

Während bereits einzelne Sinnesreize das Konsumentenverhalten merklich beeinflussen, erzielen Raumkonzepte, in denen die Reize multisensorisch aufeinander abgestimmt sind, noch deutlichere Effekte. Das Einkaufserlebnis kann schon durch



subtile Passungen, wie zum Beispiel die aus Musik und Fußbodenbelag, gesteigert werden. Die Kombinationen von weichem Fußbodenbelag mit gleichmäßiger und ruhiger Musik sowie von hartem Fußbodenbelag mit belebender und dynamischer Musik ziehen beispielsweise höhere Kaufabsichten und Zahlungsbereitschaften nach sich als unpassende Kombinationen.

Eindrücke können auch zwischen verschiedenen Sinnen übertragen werden. Durch die enge Verknüpfung des olfaktorischen und des gustatorischen Systems können beispielsweise kurze Darbietungen eines Umgebungsduftes die Wahl eines passenden Produktes steigern, da die Kund:innen schon einmal olfaktorisch „probieren“ konnten und so Appetit bekommen haben. Allerdings können sich Kund:innen auch bei zu langer Exposition zu einem Duft „satt riechen“, was die Präferenz für das zum Duft passende Produkt verringert. Eine kurze Begegnung mit einem leckeren Pizzaduft (maximal 30 Sekunden) weckt daher die Lust auf Pizza, während sich Kund:innen bei langer Duftexposition eher gegen die Pizza entscheiden.

Auch bei sensorischen Reizen gilt also: Das Ganze ist mehr als die Summe seiner

Teile. Einzelhändler sollten das Zusammenspiel verschiedener Reize bewusst orchestrieren, um eine angenehme und informative Umgebung zu schaffen, in der nicht direkt erlebbare Produkteigenschaften (z.B. Geschmack) über andere Sinneseindrücke (z.B. visuelle und olfaktorische Reize) erlebbar gemacht werden.

In diesem und vielen weiteren Bereichen gehen Marketingforschung und Unternehmenspraxis eine wertvolle Symbiose ein, in der praktische Fragestellungen und Ansätze die Grundlage für wissenschaftliche Projekte und Publikationen bilden. Zugleich generieren Marketingforscher wissenschaftlich fundierte Handlungsempfehlungen für die Praxis.

Um diesen Austausch zu fördern, kooperiert das Institut für Marketing mit dem Deutschen Marketing Verband, dem Berufsverband des Marketing-Managements und der Dachorganisation der Marketing Clubs in Deutschland. Neben regelmäßigen Veranstaltungen zur Wissenschaftskommunikation wie dem Science Slam oder einer Kolumne in der führenden deutschen Praktikerzeitschrift *absatzwirtschaft* ist vor kurzem die Buchreihe *Science meets Practice* im Springer Gabler-Verlag gestartet. Einer

der ersten *Science meets Practice*-Bände mit dem Titel *Multisensorisches Design von Verkaufsumgebungen – Sehen, Hören, Riechen* gibt Einblicke in die neuesten Forschungsergebnisse aus dem sensorischen Marketing. Die Autor:innen beschreiben die teils überraschenden Effekte sensorischer Eindrücke auf das Konsumentenverhalten, kombinieren wissenschaftliche Erkenntnisse mit Videointerviews mit Expert:innen aus der Praxis und geben klare Empfehlungen für den praktischen Einsatz. ///

Marko Sarstedt & Susanne Adler



Die Herrenabteilung des Oberpollinger München und ...
... die Damenabteilung des KaDeWe, Berlin (Abbildung rechte Seite)

Fotos: ©Oberpollinger/KaDeWe Group (li.); Isabel Sternkopf/Licht Kunst Licht AG (re.)



Sarstedt, M., Imschloß, M., & Adler, S. (2022). *Multisensorisches Design von Verkaufsumgebungen – Sehen, Hören, Riechen*. Heidelberg: Springer Gabler.

Welchen Wertbeitrag leisten Unternehmensmarken?

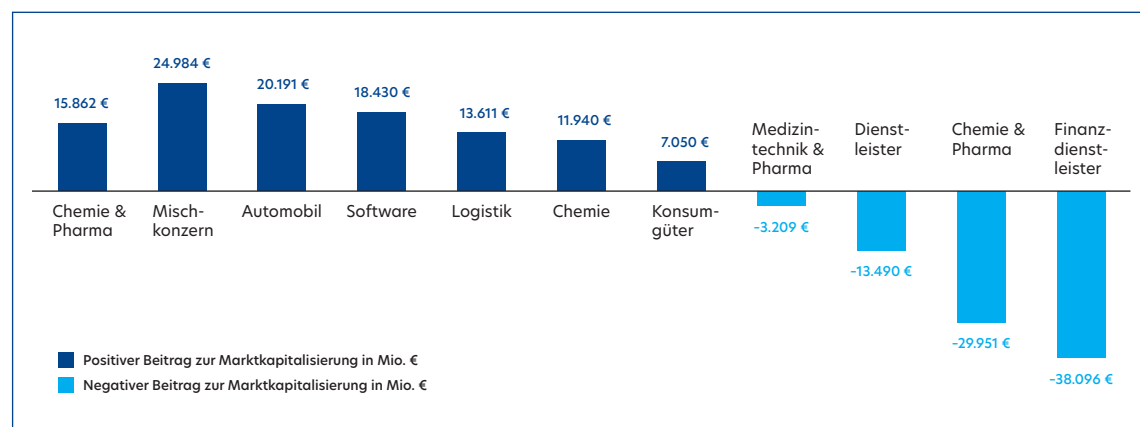
→ Marketingverantwortliche haben es nicht leicht: Während ihre Kolleg:innen aus Operations, HR oder Procurement vergleichsweise leicht nachweisen können, welchen Einfluss deren Aktivitäten auf Marktkapitalisierung und Gewinn haben, gestaltet sich der Nachweis eines Wertbeitrags der Marketingaktivitäten in der Regel schwieriger. Marketer versuchen Stakeholder (insbesondere potentielle Kund:innen) zu einem aus Unternehmenssicht gewünschten Verhalten zu bewegen. Die Antriebsgründe für dieses Verhalten lassen sich aber – anders als veränderte Einkaufspreise bei einem Lieferantenwechsel – nicht beobachten, sie können bestenfalls erfragt werden. Zudem ist man davon abhängig, dass Konsumenten diese Gründe kennen (oft sind es unbewusste Gründe, die zum Kauf einer bestimmten Marke führen) und auch nennen wollen. In jedem Fall ist der Schluss von gemessenen Einstellungen zu tatsächlichem Verhalten mit Unsicherheiten behaftet. Obwohl das Managern durchaus einleuchtet, fürchten CMOs dennoch um ihren Sitz im Vorstand (sofern es für Marketing im jeweiligen Unternehmen überhaupt einen Vorstandsposten gibt), sollte es ihnen nicht gelingen, den Wertbeitrag ihrer Aktivitäten nachzuweisen. Dieses unter dem Schlagwort „Return on Marketing“ diskutierte Ansinnen steht also nicht ohne guten Grund seit Jahren weit oben auf den Research Priority Lists der American Marketing Association sowie des Marketing Science Instituts und erfreut sich infolge akademischen Interesses (u.a. Keller, 2021: The Future of Brands and Branding: An Essay on Multiplicity, Heterogeneity, and Integration).

Am IMM (Institut für Marktorientierte Unternehmensführung) beschäftigen wir uns seit mehr als 15 Jahren mit der Frage, welchen Wertbeitrag eine Unternehmensmarke leistet. Um es einmal plakativ zu illustrieren: Welchen Anteil am Wert des Unter-

nehmens Henkel, Bayer oder Merck hat die jeweilige Corporate Brand, die als Etui für die Reputation des Unternehmens dient und in der alle Erfahrungen der Stakeholder – positive wie negative – gespeichert sind. Natürlich könnte man nun eines der zahlreichen Markenwertrankings von bspw. Interbrand, Brand Finance oder Kantar nehmen, die exakte Werte berechnen, sich allerdings von Ranking zu Ranking erheblich unterscheiden.

„Better be vaguely right than precisely wrong!“

Am IMM präferieren wir einen eigenen Ansatz, der sich an das geflügelte Wort „better be vaguely right than precisely wrong“ anlehnt. Wir haben in einer 2015 im *Strategic Management Journal* veröffentlichten Studie (Raithel & Schwaiger, 2015: The Effects of Corporate Reputation Perceptions of the General Public on Shareholder Value) den Zusammenhang zwischen Unternehmensreputation und Aktienkursen über einen Zeitraum von sieben Jahren untersucht. Dabei zeigte sich, dass in der Reputation überdurchschnittlich eingeschätzte Unternehmen gegenüber dem DAX eine jährliche Überrendite (genauer: eine abnormale Buy-and-Hold-Rendite) von 1,94% erwirtschaften, während die untere Hälfte um 2,26% gegenüber dem Index abfällt. Nachdem das IMM seit 2006 Reputationsdaten zu den DAX 30/40 Unternehmen von großen Marktforschungsinstituten bezieht, können wir seit dieser Zeit beurteilen, ob ein Unternehmen in der oberen Hälfte des DAX 30/40 gelistet war. Ist das der Fall, bringen wir die Überrendite (bzw. die Unterrendite bei unterdurchschnittlicher Reputation) in Ansatz. Das heißt, wir führen neben der tatsächlich gelisteten Aktie eine fiktive Aktie, die um die Über- bzw. Unterrenditen gegenüber dem DAX bereinigt ist. Auf diese Weise lassen sich die in unten-



Beitrag der Marke zur Marktkapitalisierung am Beispiel elf ausgewählter DAX 40 Unternehmen (die Konzerne wurden auf Basis ihrer Branchenzugehörigkeit anonymisiert)



stehender Grafik abgebildeten absoluten Beiträge zur Marktkapitalisierung seit 2006 errechnen.

Im Vergleich zu konkurrierenden Ansätzen, die überwiegend auf Regressionsanalysen beruhen, ist der von uns ermittelte Wertbeitrag als Näherungswert zu verstehen, für den es allerdings eine wissenschaftlich fundierte, im Peer Review geprüfte Vorgehensweise gibt. Man könnte freilich kritisch einwenden, dass es einen Unterschied macht, ob man Reputationsführer im DAX 30 war oder nur auf Platz 15 von 30 rangiert hat. Der Einwand ist statthaft, wir könnten ihn auch leicht durch eine Interpolation adressieren, glauben aber, dass man damit exakt jene Scheingenaugigkeit vorspiegelt, die es angesichts der Komplexität des Themas nach unserer Überzeugung zu vermeiden gilt. Ferner ist der Beginn der Analysen mit dem Jahr 2006 willkürlich gesetzt, für frühere Jahre liegen uns keine nach unserer Systematik bestimmten Reputationswerte vor. Im Gespräch mit Unternehmen hat sich allerdings gezeigt, dass der Blick in die Vergangenheit gerade angesichts der Krisen der letzten Jahre zwar durchaus hochwillkommen ist, ein Zurückblicken um mehr als 15 Jahre an praktischen Erfordernissen in der Regel aber vorbeigeht.

Woraus resultiert der Wertbeitrag der Unternehmensmarke?

Unternehmen, die mit unserem Ansatz arbeiten, sind an empirischen Belegen, für die nach obigem Muster ermittelten Wertbeiträge interessiert. Auch hierzu haben wir Tools im Einsatz, mit denen wir z.B. die Wechselwirkungen zwischen Unternehmensmarken und Produktmarken untersuchen, die bei den sogenannten „Houses of Brands“ zu beobachten sind. Houses of Brands sind dadurch gekennzeichnet, dass sie Produktmarken unter anderem Namen als die Unternehmensmarke anbieten; zu denken ist hier z.B. an Unternehmen wie Procter & Gamble (bekannte Produktmarken dieses Hauses sind u.a. Gillette, Pampers und Ariel), Henkel (u.a. Persil, Vernel und Perwoll), Bayer (u.a. Alka Selzer, Aspirin und Canesten) oder

Beiersdorf (u.a. Nivea, Eucerin und Labello), um nur einige zu nennen. Wir verfolgen auch hier einen vergleichsweise einfach zu erklärenden Ansatz: Wir befragen Konsumenten, denen die Unternehmensmarke und ausgewählte Produktmarken dieses Unternehmens zumindest dem Namen nach bekannt sind, zu Variablen wie Kaufabsicht, Empfehlungsbereitschaft, Bereitschaft, ein Preispremium zu bezahlen, und Vertrauen in die jeweilige Produktmarke. Wir vergleichen dann die Zustimmungswerte zwischen jenen Konsumenten, die eine bestimmte Produktmarke dem herstellenden Unternehmen korrekt zuordnen können und jenen, die z.B. nicht wissen, dass Ariel von Procter & Gamble stammt.

Für ein im DAX 40 gelistetes House of Brands haben wir so beispielsweise über viele Länder und viele Marken hinweg ermittelt, dass sich die Top2-Boxes (die hohen Zustimmungswerte) zu Variablen wie z.B. Weiterempfehlung oder Kaufbereitschaft im Durchschnitt um 80% verbessern, wenn der Hersteller den Konsumenten bekannt ist. Dieser „Uplift“ lässt sich der Unternehmensmarke zuschreiben. Natürlich kontrollieren wir u.a. die tatsächliche Produktverwendung, um ausschließen zu können, dass die weit vorteilhaftere Einschätzung bei Herstellerbekanntheit schlicht und ergreifend durch Qualitätseigenschaften der betrachteten Produktmarken hervorgerufen wird. Es zeigt sich sowohl bei Verwendern als auch Nicht-Verwendern das gleiche Muster: Die Produktmarken werden wesentlich vorteilhafter eingeschätzt, wenn der Hersteller bekannt ist, und das zahlt sich in Form von höherer Preisbereitschaft und stärkerer Kaufabsicht aus.

Solche Uplifts liefern – neben unseren bewährten Studiendesigns zur Analyse des Einflusses der Unternehmensreputation auf das Verhalten wichtiger Stakeholder – ein weiteres Puzzleteil und machen damit das Gesamtbild des Wertbeitrags der Unternehmensmarke zunehmend klarer sichtbar. ///

Nadine Auhuber & Manfred Schwaiger

Interessenten melden sich gerne unter: auhuber@lmu.de.



Kontakt:
 Institut für Marktorientierte
 Unternehmensführung
 Nadine Auhuber
 Kaulbachstraße 45/1
 Raum 110
 80539 München
 +49 (0) 89 / 2180 - 5761

17. Summer School on Accounting

→ Nach zweijähriger, coronabedingter Pause durfte das Institut für Unternehmensrechnung und Controlling mit Unterstützung des TRR266 „Accounting for Transparency“ im Juli 2022 25 Teilnehmende für die 17. Summer School on Accounting in München begrüßen. Die Summer School richtet sich an Doktorand:innen und Habilitand:innen, welche ihr Wissen über aktuelle Forschungsgebiete im Bereich des Rechnungswesens erweitern und vertiefen möchten, und wird gemeinsam von Professor Christian Hofmann (LMU Munich School of Management), Professor Alexis H. Kunz (Universität Bern) und Professor Thomas Pfeiffer (Universität Wien) organisiert.



Gruppenbild der Teilnehmenden

legung und veröffentlichte hierzu bereits zahlreiche Artikel in Top-Zeitschriften wie z.B. The Accounting Review.

Das Programm der Summer School umfasste drei Tage, an denen Professor Stocken den Teilnehmenden in vielen interaktiven Vorlesungen eine Einführung in die grundlegenden theoretischen Modelle zum Thema „Berichterstattung und Regulierung“ bot. Die Offenlegung von Unternehmensinformationen erfolgt in einem Umfeld, in dem Unternehmen Informationen an Anleger übermitteln, die in der Folge Entscheidungen treffen. Das Hauptmerkmal dieses Umfelds liegt darin, dass die Marktteilnehmenden asymmetrisch über die Unternehmensbelange informiert sind, was zu einer strategischen Berichterstattung durch das Unternehmen führen kann. In diesem Zusammenhang lag das Ziel der Summer School darin, den Teilnehmenden einen Überblick über die analytische Rechnungslegungsliteratur zu geben, in welcher Unternehmen oder Informationsintermediäre wie z.B. Finanzanalysten Informationen strategisch an Investoren kommunizieren. Dabei wurden Leitlinien vorgestellt, welche das Management eines Unternehmens bei der freiwilligen sowie der verpflichtenden Berichterstattung berücksichtigen

sollte. Außerdem ging Professor Stocken insbesondere auf die Implikationen für die Gestaltung von Regulierungsmaßnahmen durch Gesetzgeber und Regulierungsbehörden ein.

Neben den Vorlesungen stand vor allem der Austausch zwischen den Teilnehmenden im Fokus der Summer School. Bei sonnigem Wetter bestand für die Teilnehmenden umfassend die Möglichkeit, im Rahmen von gemeinsamen Abendessen im Münchner Hofbräuhaus oder im Biergarten des Augustinerkellers andere Teilnehmende von unterschiedlichen Universitäten kennenzulernen, über Forschungsprojekte zu diskutieren und sich über aktuelle Entwicklungen in der Accounting-Forschung auszutauschen.

Nach der Summer School waren sich alle Teilnehmenden einig, dass die Summer School in jeglicher Hinsicht ein voller Erfolg war und sie sich bereits auf die nächste Summer School on Accounting in Bern im kommenden Jahr freuen. ///

Konstantin Flassak



Referent Professor Phillip Stocken von der Tuck School of Business

In diesem Jahr konnten die Organisatoren Professor Phillip Stocken von der Tuck School of Business (Dartmouth College, Hanover, USA) als Dozent gewinnen. Professor Stocken ist ein seit vielen Jahren international anerkannter Experte im Bereich der theoretischen Analyse von aktuellen Fragestellungen in der Rechnungslegung und Wirtschaftsprüfung. Insbesondere beschäftigt er sich mit den Themen wie buchhalterische Bewertungsregeln, glaubwürdige Kommunikation von Informationen in Kapitalmärkten sowie freiwillige Offen-

Datendurchdringung am Arbeitsplatz – Inverse Transparenz als Chance für ein neues Führungskonzept

→ Am 23. Mai 2022 wurden in einer feierlichen Abschlussveranstaltung Ergebnisse des interdisziplinären Forschungsprojektes „Inverse Transparenz: Beteiligungsorientierte Ansätze für Datensouveränität in der digitalen Arbeitswelt gestalten“ (www.inverse-transparenz.de) vorgestellt. Damit ging ein vom BMBF gefördertes Forschungsprojekt vorerst zu Ende, in dem nicht nur inhaltliche Hürden zu bewältigen waren. Auch methodisch stellte insbesondere die Pandemie neue Anforderungen an das interdisziplinäre Team (LMU München, TU München, ISF München sowie die Software AG in Darmstadt als Praxispartner).

Ausgangspunkt: Umgang mit Transparenz als Herausforderung

Im digitalen Zeitalter sehen sich Führungskräfte einer steigenden Datendurchdringung im Unternehmen konfrontiert, die zu veränderten Fragestellungen führen. Je mehr prozessbezogene Daten, die im Rahmen der täglichen Arbeit automatisch erfasst werden (keine personenbezogenen Daten im Sinne der DSGVO), desto mehr liegt es nahe, diese Daten auch zu nutzen, um beispielsweise individuelle Auswertungen durchzuführen oder die zugrundeliegenden Prozesse zu verbessern. So lassen sich auf der Basis der erfassten prozessbezogenen Daten auch einfacher Kontrollaktivitäten ausüben und die Mitarbeitenden im Team oder Unternehmen tracken. Beispiele gibt es mittlerweile v.a. im Bereich der People Analytics. Gerade auf der Basis von Künstlicher Intelligenz erlauben diese Tools immer bessere tätigkeitsbezogene Analysen, bessere Vorhersagen über zukünftig oder jetzt benötigte Mitarbeiterprofile oder auch Handlungsempfehlungen zur Zusammenstellung und Führung von Teams (Gal et al. 2017). Dass die Datenzentriertheit gerade für Führung und HR-Abteilungen immer relevanter wird, verdeutlichen die Verbreitung dieser Tools in Unternehmen und deren steigender Funktionsumfang; aber es zeigt sich auch in neu eingeführten Positionen wie den „Head of People Analytics“.

Führungskräfte stehen damit vor einer neuen Herausforderung: dem Umgang mit diesem neuen Umfang an Transparenz und damit der Frage, ob und wie stark die ohnehin erhobenen prozessbezogenen Daten die Basis für tätigkeitsbezogene Auswertungen und Analysen genutzt werden. Alleine schon die Möglichkeit, dass dies prinzipiell technisch funktioniert und quasi automatisch erfolgen könnte, erhöht das Risiko nicht gewünschter Informationsasymmetrien zwischen Führungskräften und Beschäftigten und Misstrauen seitens dieser. Auf der anderen Seite stellen diese Daten jedoch eine wichtige Basis für die Verbesserung der zugrunde liegenden Prozesse. Werden sie nicht genutzt, vergeben Führungskräfte die Chance, die eigenen Prozesse auf der Basis eines ohnehin vorhandenen Datenschatzes zu verbessern. Hier zeigt sich somit ein Dilemma: einerseits sollten prozessbezogene Daten gezielt genutzt werden; andererseits führt die Nutzung dieser Daten u.U. zu Machtasymmetrien und Misstrauen. Infolgedessen sind Führungskräfte heute gefordert, individuell und aufgabenabhängig zu entscheiden, wie hoch der Grad an aus ihrer Sicht von beiden Seiten (Führungskräften und Beschäftigten) sachlich sinnvoller und akzeptierter Transparenz sein sollte.

Inverse Transparenz als Lösung?

Möglicherweise gibt es jedoch auch eine andere Möglichkeit, dieses Dilemma in den Griff zu bekommen: das Konzept der „Inversen Transparenz“ (Brin 1998; Boes et al. 2022). Dessen Kerngedanke ist, die vorhandene Transparenz über prozessbezogene Daten auch gegenüber den Beschäftigten zu schaffen und damit faktisch Transparenz über Transparenz („inverse Transparenz“) zu ermöglichen. Dabei werden im Wesentlichen zwei Ziele verfolgt:

- „Watch the watcher“ – Beschäftigte erfahren, wer welche prozessbezogenen Daten zu welchen Zwecken erhoben hat.
- „Data-Empowerment“ – Beschäftigte können die prozessbezogenen Daten selbst nutzen, um zu lernen und sich selbst bzw. ihr arbeitsbezogenes Verhalten zu verbessern.



Maren Gierlich-Joas als Moderatorin

Professoren Hess (LMU), Pretschner (TUM), Boes (ISF) und Heckmann (TUM) (v.l.n.r.)



Ein einfaches Beispiel mag dies verdeutlichen: in einem Call-Center werden die Telefongespräche der Mitarbeitenden gespeichert. Bei direkter Transparenz greifen ausschließlich Führungskräfte auf diese Daten. Erhalten nun die Mitarbeitenden selbst Zugang zu den über sie gespeicherten Daten über die geführten Telefongespräche, um auf deren Basis beispielsweise ihr eigenes Verhalten am Telefon zu verbessern, liegt inverse Transparenz vor.

Die Einführung dieses Konzeptes könnte nun helfen, das oben skizzierte Transparenz-Dilemma für Führungskräfte zu handhaben. Werden Beschäftigte aktiv in die Nutzung erhobener prozessbezogener Daten eingebunden und erfahren sie, wer welche Daten in welcher Weise nutzt, verringert sich nicht nur die Gefahr von Misstrauen zwischen Führungskräften und Beschäftigten. Können Beschäftigte auf dieselbe Datenbasis zugreifen, werden sie selbst in die Lage versetzt, die zugrunde liegenden Prozesse zu verbessern. In Folge lässt sich die Prozessverantwortung auf die Beschäftigten delegieren, wodurch sich wiederum Empowerment und Qualifikation der Beschäftigten erhöhen.

Alles in allem könnte sich durch die Idee der inversen Transparenz eine veränderte Datennutzungskultur etablieren, die eher auf Vertrauen und gegenseitige Transparenz und weniger auf Misstrauen und Angst vor missbräuchlicher Nutzung prozessbezogener Daten basiert. Das Konzept der inversen Transparenz wurde bisher noch nicht praktisch erprobt.

Interdisziplinäres Forschungsprojekt zur Erprobung

Diese erstmalige praktische Erprobung stand im Mittelpunkt des vom BMBF geförderten Forschungsprojektes. Im Fokus standen dabei sowohl die Umsetzung des Konzeptes der inversen Transparenz an sich wie auch die Frage der zugrunde liegenden Voraussetzungen. Begleitet durch das interdisziplinär zusammengesetzte Team an Wissenschaftler:innen sollten im Rahmen eines mehrstufigen Praxis-Labs unter aktiver Mitwirkung der Mitarbeitenden der Software AG konkrete Use-Cases für inverse Transparenz entwickelt und deren Tragfähigkeit geprüft werden. Die geplante physische Durchführung des Praxis-Labs scheiterte zunächst an dem Auftreten der Pandemie, sodass das in Präsenz bewährte Vorgehen flexibel und schnell in einen virtuellen Prozess umgestaltet werden musste. Nachdem dieses und weitere Probleme erfolgreich bewältigt werden konnten, stand einem Start des virtuellen Praxis-Lab nichts mehr im Weg. Methodisch-prozessual klappte dies sehr gut und es zeigte sich einmal mehr, wie sich in Präsenz bewährte Prozesse unproblematisch in einem digital-virtuellen Kontext realisieren lassen.

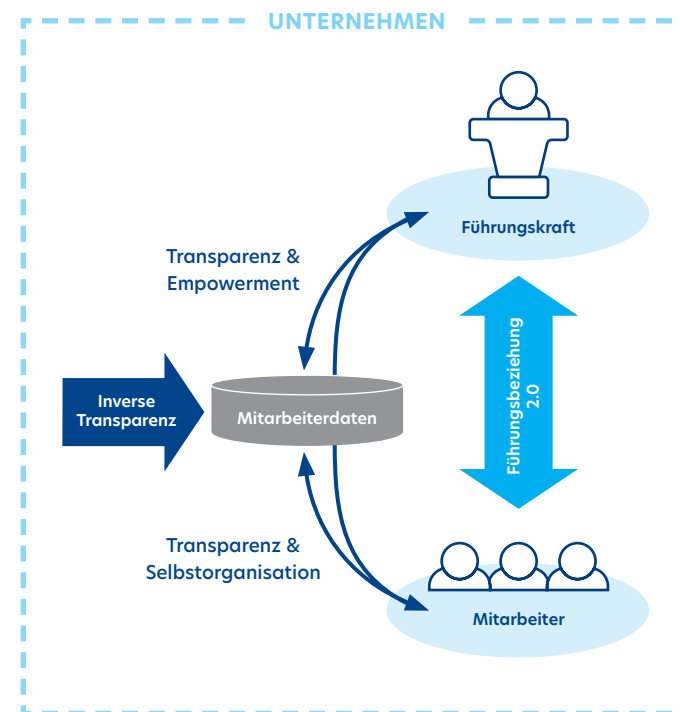
Inhaltlich wurden von den Mitarbeitenden einige spannende Vorschläge für konkrete Use-Cases herausgearbeitet, aus denen dann letztlich zwei ausgewählt wurden: die Entwicklung einer Art Selbstauskunft für die Beschäftigten, um z.B. vor Mitarbeitergesprächen auf demselben Informationsstand zu sein wie die jeweiligen Führungskräfte sowie die Generierung einer auf der Basis der ohnehin existierenden prozessbezogenen Daten erstellten Expertendatenbank. Beide Anwendungen lassen einen eindeutigen Nutzen sowohl für Führung und Unternehmen wie auch für die Beschäftigten selbst erkennen.

In den Praxis-Labs zeigte sich, dass die erfolgreiche Realisierung derartiger Use-Cases kein Selbstläufer ist. Damit diese gelingt, müssen vielmehr sog. Kontextfaktoren gegeben bzw. entwickelt sein, die sich grob in statische und dynamische differenzieren lassen. Zu einem wichtigen statischen, eher weniger beeinflussbaren

Kontextfaktor zählt insbesondere die Unternehmenskultur. Hier wurde deutlich, wie wichtig die Existenz und Pflege einer Vertrauenskultur im Unternehmen für eine erfolgreiche Umsetzung des Konzeptes sind. Als förderliche dynamische Kontextfaktoren haben sich dagegen z.B. ein geeignetes technisches Tool, die Einbindung des Betriebsrates von Anfang an sowie ein ergebnisorientierter Führungsstil herausgestellt. Denn je mehr die Beschäftigten dazu empowert werden, prozessbezogene Daten selbstverantwortlich zu nutzen und sich individuell zu verbessern, desto wichtiger ist ein Führungsstil, der dies auch zulässt.

Konzept der Inversen Transparenz funktioniert unter bestimmten Bedingungen

Als Fazit des Projektes lässt sich somit ziehen: Das Konzept der inversen Transparenz funktioniert, wenn zum einen unternehmensindividuell ein passender Use-Case gefunden, zum anderen Kontext und Voraussetzungen passen. Gelingt dies, kann inverse Transparenz die Grundlage für innovative Führungskonzepte darstellen. Dabei geht es nicht darum, prozessbezogene Daten für Leistungs- und Performancemessung zu verwenden, sondern die ohnehin vorhandenen Daten auch im Sinne der Beschäftigten zu nutzen. Verfügen i.S. der inversen Transparenz Mitarbeitende und Führungskräfte über dieselben Daten, können sie auf Augenhöhe miteinander kommunizieren. Gleichzeitig gibt die Führungskraft Verantwortung an die Beschäftigten beziehungsweise an das Team ab und befähigt dadurch zum selbstorganisierten Arbeiten. Somit werden die Beschäftigten in die Lage versetzt, sich auf der Basis der Daten selbst weiterzuentwickeln und zu verbessern. Durch auf dem Prinzip der inversen Transparenz basierende Führungskonzepte entstehen somit Führungsbeziehungen 2.0, die sich auf Vertrauen, Transparenz, Selbstorganisation und Empowerment begründen (siehe Abbildung).



Inverse Transparenz als Basis für eine veränderte Führung (Hess et al. 2022)



In Zeiten, in denen sich einerseits klassische Kontrollstrukturen vermehrt zu dezentralen, stärker eigenverantwortlich geprägten Organisations- und Arbeitsstrukturen entwickeln und andererseits seitens der Beschäftigten mehr und mehr Selbstverantwortung gewünscht wird, scheint das Konzept der Inversen Transparenz daher eine wichtige Unterstützung bzw. Ergänzung zu sein. Sicherlich gilt dies nicht nur für Wissensarbeiter wie die hier im Fokus stehenden Entwicklungsteams. Nicht weniger spannende Anwendungsfelder stellen auch Produktion oder auch verteilte Zusammenarbeit im hybriden Arbeitskontext dar. In beiden Kontexten entsteht durch die Durchführung der täglichen Arbeitsprozesse eine Vielzahl von Daten. Auch auf den Nicht-Arbeits-Kontext lässt sich das Konzept übertragen, wenn bei der Nutzung digitaler Apps und Services Verhaltensdaten erfasst werden, die jeweils zurückgespielt werden können, um zum einen auf demselben Stand bzgl. Datennutzung zu sein und zum anderen sein eigenes Verhalten reflektieren und verändern zu können. Dass das Thema auf großes Interesse und Diskussionsfreude stößt, zeigte letztlich auch die spannende und erfolgreiche Abschlussveranstaltung in Darmstadt. ///

Thomas Hess, Rahild Neuburger & Maren Gierlich-Joas



Quellen:

- Boes, A.; Hess, Th.; Pretschner, A.; Kempf, T.; Vogl, E.; Hrsg.: Daten - Innovation - Privatheit: Mit Inverser Transparenz das Gestaltungsdilemma der Arbeitswelt lösen. München 2022.
- Brin, D.: The transparent society. Will technology force us to choose between privacy and freedom? Perseus 1998.
- Gal, U., Blegind Jensen, T., and Stein, M.-K.: People Analytics in the Age of Big Data: An Agenda for IS Research. Tagungsband der International Conference on Information Systems, Atlanta 2017.
- Gierlich-Joas, M., Hess, T., und Neuburger, R.: More Self-Organization, More Control - Or Even Both? Inverse Transparency As A New Digital Leadership Concept. Business Research 13: 921-947, 2020.
- Hess, T.; Neuburger, R.; Gierlich-Joas, M.: Datafizierung am Arbeitsplatz, Inverse Transparenz als Enabler für neue Führungskonzepte; in Boes, A. & al. Daten - Innovation - Privatheit: Mit Inverser Transparenz das Gestaltungsdilemma der Arbeitswelt lösen. München 2022, S. 36-41.
- Hess, T.; Neuburger, R.; Gierlich-Joas, M.: People Analytics: Vertrauen & Transparenz - statt Kontrolle?; in: Wissensmanagement, August/September 2022, S. 8-10.

Schnell sprechen, schnell handeln?

Forschungsprojekt zur Sprechgeschwindigkeit von Managern

➔ In diesem Forschungsprojekt führen Sebastian Kuhn (Institut für Unternehmensrechnung und Controlling) und Alexander Paulus (Institut für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung) ein Online-Experiment durch, das sich mit der Rolle der Sprechgeschwindigkeit von Managern befasst. Insbesondere steht die Frage im Mittelpunkt, ob Investoren diese Sprechgeschwindigkeit als Signal für die Eignung des Managers für das Unternehmen nutzen können. Das Projekt kombiniert dabei Erkenntnisse aus der Psychologie mit denen des Accounting und der Strategischen-Management-Forschung. In innovativen, flexiblen Unternehmen (Proectors) haben extrovertierte Manager grundsätzlich bessere Erfolgsaussichten. In etablierten, auf Effizienz bedachten Unternehmen (Defenders) ist das Gegenteil der Fall. Da Sprechgeschwindigkeit und Extraversion stark korreliert sind, untersuchen wir, ob erstere als informationstragendes Signal einen Beitrag zur Markttransparenz für Privatanleger leisten kann. Unsere Ergebnisse zeigen, dass schnell sprechende Manager als extrovertierter wahrgenommen werden. Darüber hinaus nehmen Investoren wahr, dass solche Manager in Prospector-Unternehmen einen höheren Wert besitzen, und passen auch ihre Investitionsentscheidungen entsprechend an. ///

Sebastian Kuhn



Wie das Institut für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre die OECD bei der Mindeststeuer unterstützt

→ Für Unternehmen mit digitalisierten Geschäftsmodellen ist es häufig irrelevant, wo auf der Welt sich ihr Unternehmen befindet, um ihr Geschäftsmodell umzusetzen. Dennoch ist es ihnen möglich, ihre Dienstleistungen weltweit anzubieten. Dieser Umstand führt gerade aus steuerlicher Sicht zu einem Problem. Denn für Zwecke der Ertragsteuern ist ein Unternehmen dort steuerpflichtig, wo es seinen Sitz hat bzw. von wo die Geschäftsleitung arbeitet; unbeachtlich ist hingegen, wo seine Kund:innen sitzen. Daher besteht für diese Unternehmen ein Anreiz, ihr Unternehmen dort anzusiedeln, wo keine oder nur in sehr geringem Umfang Steuern erhoben werden. Diese Tatsache führte zu einer globalen Diskussion, die seit knapp zehn Jahren auf OECD-Ebene geführt wird. Im Rahmen dieser Diskussion wird um neue Regelungen gerungen, um eine gewisse Mindestbesteuerung von Unternehmen weltweit und damit Wettbewerbsgleichheit sicherzustellen.

Einen Vorschlag, wie diese Regelung aussehen soll, hat die OECD 2021 vorgestellt. Die Idee dahinter betrifft internationale Konzerne und sieht folgendermaßen aus: Ist eine Konzerneinheit in einem Staat steuerpflichtig, der weniger als 15% Ertragsteuern erhebt, dann darf ein anderer Staat, in dem eine andere Konzerneinheit ansässig ist, einspringen und zusätzlich Steuern erheben, um diese Besteuerungslücke zu schließen. Ziel dieser Regelung ist es, dass möglichst jeder Staat weltweit einen Anreiz hat, seinen Steuersatz nicht unter 15% zu senken.

Das Problem dieses OECD-Vorschlags ist jedoch, dass er Unternehmen mit enormen Bürokratieaufwand belastet, um nachzuweisen, dass in jedem Land mindestens 15% Steuern gezahlt werden. Dabei verschont der Vorschlag auch solche Unternehmen nicht von diesem Bürokratieaufwand, die ohnehin mindestens 15% Steuern in jedem Staat, in dem eine Konzerneinheit ansässig ist, bezahlen. In einem gemeinsamen Forschungsprojekt der LMU und der Universität Münster haben Professorin Deborah Schanz, Felix Siegel, Simon Harst (alle drei LMU), Professor Joachim Englisch und Cedric Döllefeld (beide Universität Münster) daher gemeinsam eine Anpassung des OECD-Vorschlags erarbeitet, um diesen leichter administrierbar zu machen und den enormen Bürokratieaufwand auf Seiten von Unternehmen zu reduzieren. Der Vorschlag wurde dabei in enger Abstimmung mit der OECD erarbeitet und traf bisher auf sehr positive Resonanz.

Der Vereinfachungsvorschlag unserer LMU Kollegin und Kollegen wird daher einen wichtigen Beitrag leisten, um auf der einen Seite Wettbewerbsgleichheit für Unternehmen weltweit sicherzustellen, gleichzeitig jedoch Unternehmen von unnötigen Bürokratieaufwand zu entlasten und stellt ein äußerst gelungenes Beispiel dafür dar, wie die hochkarätig Forschung einen Impact auf Politik, Wirtschaft und Gesellschaft haben kann. ///

Michael Sixt



Die Autor:innen:
Professorin Deborah Schanz, Simon Harst und Felix Siegel



Foto: © rdnzl / Adobe Stock

„Für hier oder zum Mitnehmen?“: Die Frage nach der Digitalisierbarkeit unserer Steuergesetze?



→ „Für hier oder zum Mitnehmen?“ – Diese Frage kennt jeder von uns vom Bäcker, wenn wir einen Kaffee und ein Croissant bestellen. Wer glaubt, der Verkäufer hinter dem Tresen stellt diese Frage, damit entweder der Kaffee in Porzellan oder in Pappe serviert wird, irrt sich. Diese Frage ist dem Umsatzsteuerrecht geschuldet und bezieht sich auf eine Regelung des Umsatzsteuererlasses. Denn wird das Croissant zum Mitnehmen bestellt, handelt es sich im Umsatzsteuerrecht um die Lieferung von Lebensmitteln, die dem ermäßigten Umsatzsteuersatz von 7% unterliegt. Wird dasselbe Croissant vor Ort gegessen, liegt stattdessen eine Bewirtungsleistung vor, die „im Normalfall“, d.h. außerhalb der coronabedingten Steuersatzsenkungen, mit dem Regelsteuersatz von 19% besteuert wird.

Das Beispiel zeigt schön, wie für Anwendungszwecke die steuerrechtliche Würdigung von Sachverhalten – hier die Unterscheidung einer Bewirtungsleistung und einer Lieferung von Lebensmitteln – in ein Computerprogramm übersetzt wurde und so teilautomatisiert Sachverhalte berücksichtigt werden können.

Wie schön wäre es nun, wenn alle steuerlichen Probleme und Fragestellungen so reibungslos im Hintergrund geprüft werden könnten, wie bei der Frage „Für hier oder zum Mitnehmen?“? Was man dazu bräuchte, wären digitalisierbare bzw. digitalisierte Gesetze. Gesetze, die man leicht in einen Algorithmus überführen kann und die anschließend automatisiert vollzogen werden – dann wäre plötzlich die eigene Steuererklärung, wenn überhaupt noch, eine Angelegenheit von ein paar Minuten.

Voraussetzung dafür wäre, dass die Frage, die gestellt wird, immer eindeutig ist und man über sie nicht streiten kann. Das ist bei der Frage „Für hier oder zum Mitnehmen?“ gegeben. Anders würde es bei Fragen aussehen, die einer gewissen Wertung bedürfen, z.B. „ist es angemessen, dass ein Unternehmer als Dienstwagen einen teuren Sportwagen fährt?“. Auch diese Frage wäre für steuerliche Zwecke zu beantworten und müsste in einen Algorithmus übersetzt werden können, der hier klar entscheidet zwischen „ja, ist angemessen“ oder „nein, ist unangemessen“ – was deutlich schwieriger ist.

Professorin Schanz, Dr. Michael Sixt und Karoline Maier haben in einem gemeinsamen Forschungsprojekt daher die Frage untersucht, welche Probleme aktuelle Gesetze haben, die sie besonders streitanfällig machen und daher für eine Automatisierung ungeeignet werden. Dazu untersuchten sie mithilfe von NLP-Methoden insgesamt über 1.000 Steuerrechtsnormen und rund 10.000 BFH-Entscheidungen. Ihre Ergebnisse zeigen, dass die Komplexität einer steuerlichen Rechtsnorm im Sinne der sprachlichen Unverständlichkeit weitestgehend unproblematisch für die Digitalisierung von Rechtsnormen ist; lediglich eine Eigenschaft ist dafür entscheidend, ob die Rechtsnorm sich digitalisieren lässt oder nicht. Dabei handelt es sich um das Vorhandensein sog. unbestimmter Rechtsbegriffe. Unbestimmte Rechtsbegriffe sind im Gesetz nicht final definiert und sollen dem Gesetzesanwender eine gewisse Flexibilität bei der Gesetzesanwendung ermöglichen und dabei Einzelfallgerechtigkeit sicherstellen. So hat man bspw. bei der „Angemessenheit“ von Dienstwagen einen gewissen Interpretationsspielraum. Würde man einfach eine gewisse Wertgrenze für die Angemessenheitsprüfung nutzen, wäre evtl. ein Steuerpflichtiger benachteiligt, der aufgrund einer Behinderung bestimmte kostenintensive Umbauten benötigt. Das Gleiche gilt bei der Frage, wann eine Person bspw. aufgrund einer Krankheit „außergewöhnlich [finanziell] belastet“ ist.

Die Ergebnisse deuten einen gewissen Trade-off an: Auf der einen Seite sind Gesetze dann leicht anwendbar, wenn Tatbestandsvoraussetzungen objektivierbar (z.B. mit Wertgrenzen) sind oder wenn allgemeine Pauschalierungen zum Einsatz kommen. Diese Objektivierbarkeit und Pauschalierung geht dann allerdings zu Lasten der Einzelfallgerechtigkeit im Steuerrecht. Somit stellt sich aus steuerlicher Sicht im Zusammenhang mit der Digitalisierung und Automatisierung der Gesetzesanwendung die Frage, was höher wiegt: Einfachheit oder Einzelfallgerechtigkeit. ///

Michael Sixt



Die Autor:innen:
Professorin Deborah Schanz, Karoline Maier und Dr. Michael Sixt

Gutachten: Die Zukunft der Arbeit in der digitalen Transformation

→ Professor Dietmar Harhoff, Direktor am Max-Planck-Institut für Innovation und Wettbewerb sowie Inhaber der Forschungsstelle für Entrepreneurship und Innovation an der LMU Munich School of Management, ist Mitglied des Wissenschaftlichen Beirats beim Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK). Unter seiner Mitautorenschaft hat der Beirat am 23. Februar 2022 ein Gutachten zum Thema „Die Zukunft der Arbeit in der digitalen Transformation“ vorgelegt. Darin empfiehlt der Beirat einen digitalen Aufholprozess zur Stärkung der Marktposition deutscher Unternehmen und ein integriertes System der Aus- und Weiterbildung. Das Gutachten des Wissenschaftlichen Beirats lenkt damit den Blick darauf, dass wir aktuell mehrere Transformationen durchlaufen: Die Transformation hin zu ökologischer Nachhaltigkeit und Klimaneutralität und die fortschreitende Digitalisierung.

Die digitale Transformation ist in vollem Gange. Sie wird sich in den kommenden Jahren in erheblichem Ausmaß auf den deutschen Arbeitsmarkt auswirken, unterstreichen die Autoren. In vielen Bereichen wird der technologische Fortschritt zu einer Verbesserung der Wohlfahrt und zu Erleichterungen der Arbeit führen. In manchen Bereichen werden dadurch aber Arbeitsplätze verdrängt werden. Grund zur Sorge vor einer technologisch bedingten Massenarbeitslosigkeit bestünde aus Sicht des Beirats allerdings nicht. Dagegen sprächen allein die zeitgleich stattfindende demografische Entwicklung sowie die generelle Erkenntnis, dass technologischer Wandel nicht bloß menschliche Arbeit ersetzt, sondern immer auch zu einem Wandel existierender und zur Schaffung neuer Beschäftigungsmöglichkeiten geführt hat. Zudem verfüge Deutschland über eine institutionelle Struktur, die schon in der Vergangenheit dazu beigetragen habe, schwere Strukturbrüche am Arbeitsmarkt vergleichsweise gut zu meistern.

Der Beirat identifiziert aber zwei zentrale Problemfelder, die sich im Zuge der digitalen Transformation auf dem deutschen Arbeitsmarkt ergeben könnten: zum einen, einen qualifikatorischen und regionalen Mismatch, zum anderen steigende Lohn- und Einkommensungleichheit. Die Wirtschaftspolitik sei gut beraten, diese Herausforderungen proaktiv zu adressieren und entsprechende Weichenstellungen vorzunehmen.

Hierfür entwickelt der Beirat im vorgelegten Gutachten wirtschaftspolitische Strategien und kommt zu den folgenden zentralen Empfehlungen:

Digitaler Aufholprozess

- Positive Lohn- und Beschäftigungseffekte neuer digitaler Technologien sind in Deutschland umso wahrscheinlicher, je stärker die heimischen Unternehmen bei der Erzeugung und Anwendung dieser Technologien aufgestellt sind. Im Bereich der künstlichen Intelligenz (KI) sind aber erhebliche Defizite und Handlungsbedarfe zu konstatieren, insbesondere bei klassischen „datenhungrigen“ Formen der KI. Hierfür muss die kooperative Nutzung großer Datenmengen über Unternehmensgrenzen hinweg ermöglicht werden.

- Zudem ist es für den digitalen Aufholprozess Deutschlands geboten, Institutionen des Technologietransfers zu stärken und die Unterstützung von Entrepreneurship an den Hochschulen sowie die Digitalisierung der Verwaltung voranzutreiben.

- Wagniskapital gilt es im erforderlichen Umfang staatlich zu fördern, um bei KI und anderen neuen digitalen Technologien den Übergang von Pilotentwicklungen zu marktfähigen Systemen voranzubringen.

- Bei neuen Formen der KI, die auf einem engen Zusammenwirken von Mensch und Maschine basieren, verfügen deutsche Unternehmen über eine gute Ausgangsposition. Um diese Wertschöpfungspotentiale zu heben, sollten Forschung, Wirtschaft und öffentliche Einrichtungen eng zusammenarbeiten, um im Dialog eine „lernende Regulierung“ zu etablieren. Diese umfasst neuartige vertrags- und arbeitsrechtliche Aspekte, die sich im Zuge dieser digitalen Transformation stellen.

Integriertes System der Aus- und Weiterbildung

Eine wesentliche wirtschaftspolitische Antwort wird eine umfassende Strategie der beruflichen Weiterbildung sein müssen. Dies umfasst nicht nur betriebsinterne Weiterbildungen („on the job“), sondern auch Umschulungen für einen Berufswechsel über Branchengrenzen, die zum Abbau des Mismatches künftig verstärkt nötig sein werden.

- Eine vielversprechende Option für Umschulungen gerade im Bereich der stark betroffenen Facharbeiter:innen im mittleren Qualifikationssegment könnte aus Sicht des Beirats darin bestehen, ein an das duale Ausbildungssystem angelehntes Weiterbildungssystem aufzubauen. In einem solchen echten „System“ für lebenslanges Lernen ließen sich die Vorteile des dualen Ausbildungssystems auf die Weiterbildung übertragen. Es sollte Menschen ermöglichen, auch im höheren Alter noch neue und signalstarke Bildungszertifikate erlangen zu können.



Zum Gutachten:

https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Publikationen/Ministerium/Veroeffentlichung-Wissenschaftlicher-Beirat/gutachten-wissenschaftlicher-beirat-die-zukunft-der-arbeit-in-der-digitalen-transformation.pdf?__blob=publicationFile&v

- Wie im dualen Ausbildungssystem würden Bildungsteilnehmer:innen, Unternehmen und Staat jeweils einen Teil der (Finanzierungs-)Lasten übernehmen. Die Organisation der Abschlussprüfungen würde von den zuständigen Berufskammern durchgeführt. Dies stellt eine über die Betriebe hinweg vergleichbare und verifizierbare Standardisierung der erlernten Fähigkeiten sicher. Aus Gründen der allgemeinen Bekanntheit und Akzeptanz sollte ein solches duales Weiterbildungssystem möglichst bald flächendeckend umgesetzt werden.

- Im Rahmen des Systems sollten regionale Arbeitsmarktunterschiede systematisch erfasst werden, um Umschulungsbedarfe und -möglichkeiten entsprechend abzubilden. So können in regionalen Transformationsnetzwerken die arbeitsangebotsseitigen Weiterbildungsaktivitäten mit nachfrageseitigen regional- und strukturpolitischen Initiativen verzahnt werden.

- Um die Ausgestaltung der Elemente eines solchen Weiterbildungssystems zu konkretisieren, regt der Beirat an, zeitnah einen Runden Tisch aus Sozialpartnern, Politik, Weiterbildungsanbietern und Wissenschaft einzuberufen.

- Zur Förderung einer flächendeckenden betriebsinternen Weiterbildung regt der Beirat die Vereinfachung des teils unübersichtlichen Fördersystems sowie die Prüfung einer gesetzlichen Verankerung eines Rechtsanspruchs auf Weiterbildung an.

Mit Professor Harhoff wirkten am Gutachten folgende Mitglieder des Wissenschaftlichen Beirats am BMWK mit: Die Professoren Klaus M. Schmidt (Vorsitzender) und Ludger Wößmann von der Volkswirtschaftlichen Fakultät der LMU, em. Professor Günter Knieps an der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg, Professor Christoph Engel (Universität Osnabrück), Professor Felix Bierbrauer (Universität zu Köln) sowie federführend Professor Jens Südekum (Heinrich-Heine Universität Düsseldorf). ///

Myriam Rion

Language Diversity and Knowledge Processing

→ At the Council of Europe's initiative, the European Day of Languages is celebrated every year on 26 September. It highlights the Council's conviction that linguistic diversity is a tool for achieving greater intercultural understanding and a key element in the rich cultural heritage of our continent.

Language diversity also shapes collaboration in multinational corporations, which increasingly form multinational teams to locate and integrate diverse knowledge from all over the world. It is intuitive that communication and language profoundly shape these interdependent knowledge processing activities. How they do so, however, has not been studied in sufficient depth.

In their paper "The Impact of Language Barriers on Knowledge Processing in Multinational Teams", published in the *Journal of World Business*, Helene Tenzer, together with her co-authors Markus Pudelko and Mary Zellmer-Bruhn, opens the black box between language diversity and knowledge processing. This paper was recently awarded the *Journal of World Business* 2021 Best Paper Award.

Here are three key findings:

1. Members of multinational teams not only contend with evident language barriers (i.e. they may have a limited vocabulary in the team's working language and find it difficult to produce correct sentences), but also face more hidden barriers (i.e. they use the shared working language with different speech patterns and acoustic cues, which they transfer from their respective mother tongues to the working language).
2. Evident language barriers hamper joint knowledge processing by reducing the participation of low-proficiency members during team communication. Hidden language barriers do so by impeding joint sensemaking.
3. Hidden language barriers persist even if all team members speak the working language with high fluency. As they mostly go unnoticed, the misunderstanding they create often remain unresolved.

... and three associated recommendations for managerial action:

1. Employees need to be adequately trained to cope with language barriers. Whereas language training may reduce evident language barriers, cross-cultural sensitivity training helps team members recognize hidden language barriers.
2. Team members should double-check mutual understanding through frequent repetitions and summaries to detect otherwise hidden sensemaking issues.
3. Team leaders should strive to create a linguistically inclusive team climate, in which members do not fear losing face in direct communication due to subpar language skills. ///

Helene Tenzer



More Information:

<https://doi.org/10.1016/j.jwb.2020.101184>

Munich Summer Institute 2022 – endlich wieder in Präsenz!

→ Zum ersten Mal seit Ausbruch der Covid-19-Pandemie fand das Munich Summer Institute vom 8. bis 10. Juni 2022 wieder als Präsenzveranstaltung statt. Nach über zwei Jahren mit zahllosen virtuellen Meetings freuten sich die gastgebenden Institutionen besonders, die MSI-Community wieder live in München begrüßen zu können. 120 Teilnehmende erlebten drei Tage interdisziplinärer Forschung mit drei Keynote-Vorträgen, 17 Vollpräsentationen wissenschaftlicher Papiere und 34 Poster-Slam-Präsentationen.

Am ersten Veranstaltungstag erörterte die Hauptrednerin Hanna Halaburda (NYU) auf erfrischende Weise, ob Bitcoin uns helfen kann, umweltfreundlicher zu werden. Die Präsentationen der Papers und Poster an diesem Tag konzentrierten sich auf die Themen „Datenschutz & Information“, „Digitalisierung, Strategie & Organisation“, „Medien“ und „Marktdynamik“.

Der zweite Tag befasste sich zunächst mit den Themen „Startups“, dem „Gender Gap“ sowie „Entrepreneurship & Innovation“. Die Keynote hierzu hielt Nicola Lacetera (University of Toronto) zu „Trust and Social Support: Rethinking the Economics of Innovation in the Age of AI“. Im Anschluss widmeten sich die Teilnehmenden den Bereichen „Information“ und „Arbeit“.

Der dritte Tag bot erst Einsichten in den Themenbereich „Anreize“ und beschäftigte sich dann mit dem Paradoxon der Regulierung des Datenschutzes. Melissa

Wasserman (University of Texas Austin) sprach in ihrer Keynote, gestützt auf Erkenntnisse aus der pharmazeutischen Patentprüfung, über Investitionen in die Ex-Ante-Regulierung. Der letzte Poster-Slam stand im Zeichen von IP aus juristischer und ökonomischer Perspektive, Innovation und Digitalisierung. Das MSI 2022 endete mit Präsentationen zu Plattform-Regulierung und Arzneimittelpatenten.

Das Munich Summer Institute zielt seit seiner Premiere im Jahr 2016 darauf ab, die Vernetzung innerhalb einer internationalen und interdisziplinären Gemeinschaft von Forschenden zu fördern. Dementsprechend wurde die Konferenz gemeinsam vom Center for Law & Economics der ETH Zürich (Stefan Bechtold), dem Max-Planck-Institut für Innovation und Wettbewerb (Dietmar Harhoff), den Lehrstühlen für Technologie- und Innovationsmanagement und Innovationsökonomik an der TUM (Joachim Henkel und Hanna Hottenrott) sowie dem ISTO an der LMU (Jörg Claussen und Tobias Kretschmer) organisiert.

Wir danken allen Mitwirkenden, besonders den Vortragenden, Ko-Referierenden und Teilnehmenden für ein wirklich gelungenes MSI 2022 und freuen uns jetzt schon auf das **Munich Summer Institute 2023**, das **von 24. bis 26. Mai 2023** stattfinden wird! ///

Myriam Rion



Teilnehmende des Munich Summer Institute 2022 in der großen Halle am Max-Planck-Institut für Innovation und Wettbewerb



Zur Nachlese des kompletten Programms des MSI 2022 geht es hier:

http://munich-summer-institute.org/msi/wp-content/uploads/2022/06/2022_msi_program.pdf

Foto: © Alex Szyer

Differences between CEOs: A Social-Class Perspective on CEOs' Industry Affiliation in Germany

→ In unserer Studie (publiziert online first im Juni 2022 bei Academy of Management Discoveries) untersuchen wir (Maximilian Göbel und Dominik van Aaken vom Zentrum für organisationstheoretische Grundlagenforschung zusammen mit dem Soziologen Alexander Seymer von der Universität Salzburg) erstmals branchenübergreifende Unterschiede in der sozialen Klasse von „CEOs“ (also Vorstandsvorsitzende und Geschäftsführer:innen). Wir können zeigen, dass die soziale Klassen von CEOs sich zwischen den Branchen unterscheiden. Dazu haben wir mehr als 1.500 deutsche CEOs zu Merkmalen ihres sozialen Hintergrunds (d.h. ihrer eigenen sozialen Klasse sowie der sozialen Klasse ihrer Eltern zum Zeitpunkt des Aufwachsens) befragt. Wir finden vier „Typen“ von CEOs: CEOs aus der Arbeiterklasse, CEOs aus der bürgerlichen Mittelschicht, CEOs mit gehobenem Bildungsniveau sowie CEOs aus der etablierten Elite.

Methodisch haben wir die sogenannte latente Klassenanalyse (LCA) angewendet, um die Heterogenität der sozialen Mikroklassen (d.h. mögliche Unterschiede in den aktuellen wirtschaftlichen Ressourcen, den kulturellen Ressourcen und der sozialen Klasse ihrer Eltern) bei CEOs zu berücksichtigen. Obwohl diese Methode bisher nur selten in Managementstudien angewandt wurde, wurde die LCA bereits in breit angelegten und gut etablierten Forschungsanalysen zu sozialen Klassen in der Soziologie verwendet. Die Methode LCA ermöglichte es uns, unsere Stichprobe in möglichst homogene Klassen zu unterteilen und gleichzeitig die Unterschiede zwischen den Klassen zu erfassen.

Zu den Ergebnissen: Wir können zeigen, dass CEOs verschiedener sozialer Schichten tendenziell in unterschiedlichen Branchen arbeiten. So arbeiten CEOs aus der Arbeiterklasse eher in verarbeitenden Industrien, während die CEOs von Finanz-, Versicherungs- und Immobilienunternehmen am seltensten dieser Klasse angehören. CEOs aus der etablierten Elite, d.h. die gut ausgebildeten CEOs, die in Oberschicht Haushalten aufgewachsen sind und heute mehr verdienen als ihre CEO-Kolleg:innen, arbeiten seltener im Handelssektor. Interessanterweise gehören die CEOs im Handelssektor auch seltener zur Gruppe der CEOs mit gehobenem Bildungsstand, was darauf hindeutet, dass die soziale Klasse und der Bildungsgrad in dieser Branche weniger wichtig sind. Die „Antithese“ (in Bezug auf die soziale Klasse der CEOs) des Handelssektors sind die Unternehmensberatungen: die einzige Branche, in der eher CEOs mit gehobenem Bildungsniveau und CEOs aus der etablierten Elite zu finden sind. Letztendlich zeigen die Daten, dass der Aufstieg bis an die Spitze von deutschen Unternehmen nicht nur eine meritokratische (d.h. leistungsbezogene) Frage ist, sondern



auch von der sozialen Klasse abhängt und sich stark zwischen den Industrien unterscheidet.

Was die Implikationen unserer Studien betrifft: Erstens deuten die Ergebnisse darauf hin, dass der soziale Hintergrund die Karrierechancen einiger Manager:innen in bestimmten Branchen einschränken kann. Die in der Studie aufgezeigten Hemmnisse für den Aufstieg auf der Karriereleiter in Unternehmen können aus der Einstellungspraxis von Unternehmen in Branchen resultieren, in denen der Auswahlprozess stark von der sozialen Klasse eines Kandidaten bzw. einer Kandidatin beeinflusst wird. Angesichts dieser Ergebnisse sollten Unternehmen ihre Einstellungs- und Onboarding-Praktiken neugestalten, um zu vermeiden, dass sie Kandidatinnen und Kandidaten auf der Grundlage elitärer Kriterien rekrutieren und damit die Vielfalt ihres Humankapitals einschränken.

Zweitens zeigen wir, dass einige Branchen offener für den sozialen Aufstieg sind als andere. Seit den frühen 1960-er Jahren, als die Hochschulbildung im Allgemeinen für vielfältigere soziale Gruppen zugänglich wurde, ging die Forschung über soziale Eliten davon aus, dass dieser Prozess die soziale Bandbreite der Elitenrekrutierung erweitern würde. Diese Ansicht wurde insbesondere von der Vorstellung getragen, dass diejenigen, die gute Leistungen erbringen, es auch an die Spitze der Unternehmenswelt schaffen können. Unsere Studie liefert Belege dafür, dass die leistungsorientierten Mechanismen nicht für jeden in gleichem Ausmaß gelten. Wenn es um den Posten von CEOs geht, spielt in manchen Branchen zudem das Geschlecht und der Migrationsstatus eine signifikante Rolle. ///

Maximilian Göbel (LMU München),
Alexander Seymer (Paris Lodron Universität Salzburg),
Dominik van Aaken (LMU München)

Foto: © xartproduction / Adobe Stock

Universität Paderborn veranstaltete die 3. Annual Conference des TRR 266 Accounting for Transparency

→ Die 3. Annual Conference des TRR 266 Accounting for Transparency wurde in diesem Jahr von der Universität Paderborn organisiert. Das Besondere: Das erste Mal nach zwei Jahren konnte ein Event des TRR 266 wieder in Präsenz stattfinden. Unter Einhaltung strenger Corona-Schutzmaßnahmen (2G-Plus) wurde im November ausgiebig über aktuelle Forschung referiert und diskutiert. Vom IUC waren Victor Schauer und Konstantin Flassak vor Ort. Das Event fand in der Zukunftsmeile in Paderborn statt, einige Programmpunkte wurden online übertragen.

Auf die Teilnehmer wartete ein dreitägiges Programm – und viele unterschiedliche Formate, die zu einem intensiven Austausch über Steuern, Rechnungswesen



Gruppenbild



Victor Schauer bei der Präsentation des Plakats zum Projekt B03

Victor Schauer (Institut für Unternehmensrechnung und Controlling), Victor Sehn (Institut für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung) und Konstantin Flassak (Institut für Unternehmensrechnung und Controlling) in der Diskussion

und Transparenz anregen. Die Konferenz startete für die Nachwuchsforscherinnen des TRR 266 mit einem Female Mentoring Workshop. Voice Coach, Cornelia Fisch, trainierte mit den Teilnehmerinnen, wie man mit persönlicher und stimmlicher Präsenz überzeugt. Im Fokus des zweiten und dritten Konferenztages standen der fachliche Austausch. In 20 Poster- und 16 Paper-Präsentationen informierten die TRR 266-Forschenden über den aktuellen Stand ihrer Projekte. In diesem Rahmen gaben Victor Schauer und Konstantin Flassak in ihrer Posterpräsentation einen Überblick über die Forschungsprojekte des Teilprojekts B03, welche sich mit den Auswirkungen von Transparenzregulierung auf das Organisationsdesign von Unternehmen beschäftigen. Des Weiteren stellte Konstantin Flassak in einer Paper-Session ein aktuelles Forschungsprojekt zum Thema „Working from home & Management Controls“ vor.

Darin untersuchen Flassak sowie Kolleginnen und Kollegen vom IUC, wie Unternehmen die Steuerung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Reaktion auf die vermehrte Nutzung von Homeoffice während der Corona-Pandemie anpassen.

Als Keynote Speaker waren Professor Clemens Fuest (Präsident des ifo Instituts), Dr. Ulrich van Essen und Jakob von Weizsäcker (beide Bundesministerium der Finanzen) geladen. Fuest referierte via Zoom zum Thema *Global minimum taxation of multinational companies: Consequences for tax avoidance and tax competition*. Van Essen und von Weizsäcker präsentierten *Das Institut für empirische Steuerforschung beim Bundesministerium der Finanzen – Ziele, Umsetzungsideen und Integration in die Wissenschaftslandschaft*. Postdocs und Doktorand:innen durften sich zusätzlich über spezielle Angebote für Nachwuchsforschende freuen. Für sie endete die Konfe-

renz mit einem Workshop über *Publication strategies in international journals*. Professor Laurence van Lent, Principal Investigator des TRR 266 und erfahrener Editor in vielen hochrangigen Zeitschriften, gewährte ihnen wertvolle Einblicke in die Entscheidungsprozesse von Spitzenjournalen. Aufgrund der sich stetig verändernden Corona-Lage war das Organisationsteam um Professor Jens Müller und Professor Sönke Sievers im Vorfeld regelmäßig mit neuen Herausforderungen konfrontiert worden. Umso erfreulicher war es, dass die Konferenz letztlich noch vor Ort stattfinden konnte. Für den fachlichen Austausch, die Diskussionskultur und die Entwicklung neuer Ideen ein großer Gewinn. ///

Konstantin Flassak & Victor Schauer

Wer holt olympisches Gold? Warum im Skispringen nicht allein die Leistung zählt!



→ Wenn wir an die olympischen Winterspiele denken, würden wir gerne glauben, dass Talent, Fleiß und Leistung der Athleten die einzigen Faktoren sind, die über Sieg oder Niederlage beim Skispringen entscheiden. Aber ist das wirklich so?

In den Skisprungwettbewerben fließen seit jeher neben objektiven Größen wie den Sprunglängen auch Haltungsnoten ein, die von einer fünfköpfigen Jury vergeben werden. Dabei kommen – anders als beispielsweise beim Fußball – bei internationalen Wettbewerben Jurymitglieder bzw. Schiedsrichter häufig aus dem gleichen Land wie die teilnehmenden Athleten. Dass dies zu Verzerrungen in der Bewertung führt, wurde bereits in der Vergangenheit gezeigt. Nun bestätigte eine Studie einer Forschergruppe der Ludwig-Maximilians-Universität München und der Universität von Amsterdam, die Daten von 126 Skisprungwettbewerben der vergangenen fünf Jahre ausgewertet hat, dass nicht nur die Nationalität der Jurymitglieder eine Rolle spielt, sondern dass sich dieser Effekt seit Corona noch verstärkt hat: Sind in den Stadien aufgrund von Coronabeschränkungen keine Zuschauer:innen anwesend, dann nimmt die Benachteiligung von Athleten anderer Nationalitäten durch die Jurymitglieder zu.

Diese Ergebnisse werfen die Frage auf, inwieweit die in den kommenden Jahren anstehenden Medaillenvergaben bei Skisprungwettbewerben als fair bezeichnet werden können. „Es scheint, als ob die Athleten im Skispringen nicht die gleichen

Chancen haben, einen Wettbewerb zu gewinnen“, sagt Professor Christian Hofmann (LMU München), der die Skisprungwettbewerbe zusammen mit seinem Doktoranden Christopher Lechner und Professor Jan Bouwens (Universität von Amsterdam) untersucht hat. Ursache hierfür scheint vor allem zu sein, dass auch die anderen Jurymitglieder einem Athleten höhere Punkte geben, wenn dessen Landsmann Mitglied der Jury ist. „Unsere Analysen deuten darauf hin, dass die Verzerrung aufgrund der Nationalität durchschnittlich 0,3 Punkte zugunsten der Athleten beträgt, die einen Landsmann in der Jury haben. Im Durchschnitt verändert eine solche Verzerrung fast 20% aller endgültigen Platzierungen.“ Fairness bei der Medaillenvergabe ist also nicht in dem Maße gegeben, wie man es von (olympischen) Wettkämpfen erwarten würde.

Eine mögliche Lösung könnte darin bestehen, dass die Jury mit mehr als fünf Mitgliedern besetzt wird, ähnlich wie es bei Eiskunstlaufwettbewerben der Fall ist. Diese Änderung würde dazu beitragen, den Sport fairer zu machen und sicherzustellen, dass am Ende wirklich die beste Leistung mit Olympischem Gold belohnt wird. ///

Christian Hofmann & Christopher Lechner



Für eine ausführliche Ausarbeitung dieser Ergebnisse (einschließlich der wichtigsten Schlussfolgerungen, Tabellen und Grafiken) siehe:

Jan Bouwens, Christian Hofmann, and Christopher Lechner (2022), „Transparency and biases in subjective performance evaluation“, Working paper. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4012905.

Die Studie ist Teil des Sonderforschungsbereichs „Accounting for Transparency“ und finanziert von der Deutsche Forschungsgemeinschaft (Project ID 403041268, TRR266).

Neues vom „Institut für Leadership und Organisation“

No Change is an Island - AMJ Publikation

Wir freuen uns, dass das Paper „No Change Is an Island: How Interferences between Change Initiatives Evoke Inconsistencies That Undermine Implementation“ von Professor Rouven Kanitz, Professor Qu Nguyen Huy, Professorin Julia Backmann und Professor Martin Högl im renommierten Academy of Management Journal erschienen ist. In der qualitativen Studie hat das Autorenteam eine strategische Transformation in einem multinationalen Technologieunternehmen über mehr als drei Jahre begleitet und dabei das Zusammenspiel mehrerer Veränderungsinitiativen untersucht. Das ist interessant, da die bisherige Literatur sich vor allem auf das Management einzelner Initiativen fokussiert. Wie die Studie nahelegt, kann jedoch die fehlende Betrachtung der Wechselbeziehungen zwischen Veränderungsinitiativen zu Problemen und schlechteren Ergebnissen von strategischen Transformationen führen. Bisher wissen wir allerdings wenig über die Mechanismen, die diesen Prozessen zugrunde liegen. Ein Weg, der sich aus der Studie ergeben hat, um das Zusammenspiel von mehreren Initiativen besser zu verstehen, ist die Betrachtung von Inkonsistenzen zwischen den Initiativen. Mit Inkonsistenzen wird die Wahrnehmung bezeichnet, dass zwei (oder mehr) Veränderungsinitiativen nicht zusammenpassen und ihre Beziehungen untereinander zu einem gewissen Grad widersprüchlich ist. Man kann beispielsweise inhaltliche (z.B. erklärte Ziele der Initiativen) prozedurale (z.B. Vorgehensweisen innerhalb der Initiativen) und normative (z.B. Werte und Normen, die durch die Initiativen zum Ausdruck gebracht werden) Inkonsistenzen zwischen Initiativen unterscheiden. Die Entstehung von Inkonsistenzen bringt also zum Ausdruck, dass Mitarbeitende eine gewisse Unstimmigkeit oder Zusammenhangslosigkeit der Initiativen erleben.

Deshalb sollten Veränderungsinitiativen nicht als isoliert betrachtet werden, sondern in Synchronisation miteinander. Eine erfolgreiche Transformation hängt also auch davon ab, sich über mögliche Inkonsistenzen zwischen Initiativen bewusst zu werden, um Frustration und Veränderungsmüdigkeit durch unstimmige Initiativen zu vermeiden. Daher sollten Change Manager:innen ihre Aufmerksamkeit und Ressourcen weg von isolierten Initiativen hin zu einem stimmigen Portfolio von mehreren interdependenten Initiativen verlagern.

Placement Professor Rouven Kanitz

Zum 1. Januar 2022 hat Dr. Rouven Kanitz eine Assistenzprofessur mit dem Schwerpunkt „Organizational Change“ an der Rotterdam School of Management der Erasmus Universität Rotterdam angetreten. An der LMU Munich School of Management war Dr. Kanitz seit Januar 2014 zunächst als wissenschaftlicher Mitarbei-



Dr. Rouven Kanitz

ter und Doktorand und seit April 2019 als Assistenzprofessor am Institut für Leadership und Organisation (ILO) bei Professor Martin Högl tätig. Wie bereits am ILO wird sich seine Forschung weiterhin auf die effektive und nachhaltigere Gestaltung von Veränderungsprozessen fokussieren. Ein Themenschwerpunkt ist dabei die menschliche Seite von Veränderungen, beispielsweise wie sich individuelles und kollektives Denken, Fühlen und Verhalten während organisationaler Veränderungen messen und durch Interventionen begleiten lassen. Darüber hinaus untersucht er, wie digitale Technologien neue Chancen und Risiken für die effektivere Gestaltung von Veränderungsprozessen bringen und die Zukunft von „Change Management“ prägen können. Die LMU Munich School of Management gratuliert herzlich zu dem Ruf und wünscht Dr. Kanitz viel Erfolg bei seiner akademischen Weiterentwicklung!

Vom bidt gefördertes Drittmittelprojekt

Anfang April 2022 ist das vom Bayerischen Forschungsinstitut für Digitale Transformation (bidt) geförderte Drittmittelprojekt „Transforming Digitally – Digitale Innovationen zur erfolgreichen Gestaltung des organisationalen Wandels“ gestartet. Zunehmend experimentieren Organisationen mit dem Einsatz Digitaler Innovationen für Organisationalen Wandel (DIOW), um das Change Management nachhaltiger und wirksamer zu machen. Diese DIOW kommen in unterschiedlichsten Formen und reichen von dem Einsatz Sozialer Medien über Gamification bis hin zu datengetriebenem Monitoring. Allerdings gibt es bislang kaum systematische Erkenntnisse für deren Einsatz. Hierzu haben sich das Institut für Leadership und Organisation (ILO) der LMU München sowie die Lehrstühle für Soziologie Technik-Arbeit-Gesellschaft und für Digitalisierung in Wirtschaft und Gesellschaft der FAU Erlangen-Nürnberg

zum Ziel gesetzt, die Chancen und Risiken solcher DIOW ganzheitlich zu untersuchen. Das Projekt zielt darauf ab, wissenschaftliche Beiträge an der Schnittstelle zwischen Wirtschaftsinformatik, Managementforschung und Soziologie zu beispielsweise folgenden Fragen zu erarbeiten: Wie lassen sich DIOW kategorisieren? Wann und warum werden DIOW im Veränderungsprozess eingesetzt? Was sind die Zielgrößen von DIOW und wie wirksam sind sie? Wie gehen Stakeholder (z.B. Beschäftigte, Betriebsrat) mit dem Einsatz von DIOW um? Wie können die gewonnenen Erkenntnisse in eine Designtheorie zusammengeführt werden? Auf Basis der wissenschaftlichen Beiträge sollen neben relevanten Implikationen für zukünftige Forschung auch praxistaugliche Anwendungsempfehlungen generiert werden. Damit soll eine Diskussion über ein wichtiges, aber wenig erforschtes Thema in Gang gebracht werden, das die Zukunft des Change Managements formen kann.



Über den Drittmittelerfolg freuen sich Professor Martin Högl und Saskia Hasreiter vom Institut für Leadership und Organisation in Zusammenarbeit mit Professor Rouven Kanitz von der Rotterdam School of Management, Professorin Sabine Pfeiffer vom Lehrstuhl für Soziologie Technik-Arbeit-Gesellschaft und Professor Sven Laumer vom Lehrstuhl für Digitalisierung in Wirtschaft & Gesellschaft (beide FAU Erlangen-Nürnberg). Wir wünschen ihnen viel Erfolg und sind gespannt auf die Ergebnisse des Projekts! ///

Luca Haaks & Rouven Kanitz

Foto (oben): © putlov_denis/Adobe Stock

19. Münchener Forschungspreis für Wirtschaftsprüfung

→ Am 23. November 2021 fand zum 19. Mal die Verleihung des Münchener Forschungspreis für Wirtschaftsprüfung statt. Der Forschungspreis wurde im Jahre 2003 von Professor Wolfgang Ballwieser, Professor Emeritus des Instituts für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung (RWP) der LMU, und der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Deloitte ins Leben gerufen, um herausragende Forschungsleistungen im Bereich der Rechnungslegung und Wirtschaftsprüfung zu würdigen. Ausgezeichnet werden je eine Bachelor- und Masterarbeit sowie eine Dissertation.

Wie bereits im Vorjahr musste man organisatorisch auf ein Online-Format ausweichen, was der inhaltlichen Qualität der Veranstaltung keinen Abbruch tat. Nach einer kurzen Begrüßung gab Professor Thorsten Sellhorn, der Vorsitzende des RWP, einen Überblick über die aktuellen Forschungsschwerpunkte am Institut für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung im Allgemeinen und das Thema Nachhaltigkeitsberichterstattung im Besonderen. Sebastian Dingel, Partner im Bereich Audit & Assurance bei Deloitte, referierte zur gegenwärtig aktuellen Frage, warum Wirtschaftsprüfung im Hinblick auf Nachhaltigkeitsberichterstattung notwendig ist und welche Rolle sie einnehmen kann, um diese zu beeinflussen. Er schloss seinen spannenden Vortrag mit dem Fazit, dass die Wirtschaftsprüfung als solche relevant bleiben wird in ihrer Funktion, Vertrauen zwischen Unternehmen, Marktteilnehmern und anderen Stakeholdern zu schaffen. Jedoch verschieben sich ihre Aufgabenbereiche, unter anderem aufgrund komplexerer Geschäftsmodelle, der fortschreitenden Digitalisierung sowie der immer größeren Relevanz des Themas Nachhaltigkeit. Wie Dingel hervorhob, untermauert dies, dass eine Karriere als Wirtschaftsprüfer auch in Zukunft eine attraktive Option für Studierende der LMU darstellt.

Im Anschluss an diese einleitenden Worte bekamen die drei Preisträgerinnen und Preisträger Gelegenheit dazu, ihre Arbeiten den eingeladenen Gästen, interessierten Studierenden der LMU sowie den anwesenden Freunden und Familien der Preisträger selbst, vorzustellen. In den Vorträgen von Dr. Kathrin Oberwallner (Preisträgerin in der Kategorie Promotion), Christian Nimrich (Master) und Julian Schneider (Bachelor) wurde abermals die große Vielfalt an Forschungsthemen und -methoden deutlich, die am RWP behandelt werden. Dies wurde im Rahmen der Preisverleihung durch Volker Krug, CEO von Deloitte Deutschland, explizit hervorgehoben. In seinem Fazit stellte er fest, dass der Bereich Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung vielfältig und „ein buntes Feld“ sei. Das RWP trage aktiv dazu bei, Forschung und Praxis zu verbinden. Für diese netten Worte möchten wir uns auch an dieser Stelle sehr herzlich bedanken und den Preisträger:innen nochmals zu ihren herausragenden Leistungen und ihren verdienten Preisen gratulieren! ///

Jan-Pelle Kummer

Strategische Finanzkommunikation

Aktuelle Forschungsprojekte am Institut für Unternehmensrechnung & Controlling (IUC) sowie am Institut für Rechnungswesen & Wirtschaftsprüfung (RWP)



→ Eine institutsübergreifende Forschungsgruppe des Instituts für Rechnungswesen & Wirtschaftsprüfung (RWP) sowie des Instituts für Unternehmensrechnung & Controlling beschäftigt sich seit geraumer Zeit mit der strategischen Kommunikation zwischen Finanzanalysten und dem Management in Telefonkonferenzen. Mittlerweile sind bereits vier Forschungsprojekte entstanden und auf internationalen Konferenzen vorgestellt worden. Drei Projekte sind Teil des durch die Deutsche Forschungsgemeinschaft geförderten Sonderforschungsbereichs (SFB) „Accounting for Transparency“, während ein Projekt durch die niederländische Foundation for Auditing Research (FAR) gefördert wird.

Analystentelefonkonferenzen sind aufgrund einiger Besonderheiten ein spannendes Thema. Kurz nachdem Unternehmen ihre Quartalszahlen veröffentlichen, steht das Management den Finanzanalysten und teilweise auch Investoren im Rahmen einer öffentlichen Telefonkonferenz Rede und Antwort. Obwohl diese Art der Unternehmensberichterstattung der breiten Allgemeinheit weitestgehend unbekannt ist, genießt sie einen erheblichen Stellenwert in der professionellen Investment Community. Denn hier haben die Teilnehmenden (z.B. Analysten) die Möglichkeit, die Berichterstattung aktiv durch ihre Fragen zu beeinflussen. Somit kann das Management nicht, wie z.B. beim dazugehörigen Quartalsbericht, unabhängig bestimmen, welche Themen veröffentlicht werden. Stattdessen können Analysten recht frei entscheiden, welche Themen sie adressieren möchten. So kann es durchaus vorkommen, dass das Management die Frage der Analysten nicht beantworten möchte oder, wie z.B. Elon Musk, CEO von Tesla, gar genervt reagiert: „Langweilige und dumme Fragen sind nicht cool. Nächste Frage bitte!“

Da die Transkripte der Telefongespräche online verfügbar sind, können Forscher mithilfe von fortgeschrittenen Algorithmen sowohl die Inhalte als auch den Ton und die Sprache dieser Fragen und Antworten analysieren. Dies erlaubt es den Teams des RWP und IUC, das Informationsumfeld von Unternehmen greifbar zu machen und spannenden Fragestellungen nachzugehen. Diese und die dazugehörigen Ergebnisse werden im Folgenden kurz vorgestellt.

Analysts' Strategic Information Revelation in Conference Calls

(Julia Haag, Christian Hofmann, Alexander Paulus, Nina Schwaiger, Thorsten Sellhorn)

In diesem Projekt untersuchen wir den Informationsaustausch, der zwischen konkurrierenden Analysten innerhalb von Analystentelefonkonferenzen stattfindet. Da neben der Antwort ebenfalls die gestellte Frage jedem Zuhörer frei zugänglich ist, kann es hier theoretisch dazu kommen, dass Analysten aus der Frage eines anderen Analysten neue Informationen gewinnen. Da Analysten mit unterschiedlichem Wissensstand bzgl. der finanziellen Situation des Unternehmens an den Telefonkonferenzen teilnehmen, untersuchen wir, wie sich speziell Analysten mit einem besseren Wissensstand hinsichtlich ihres Frageverhaltens im Beisein von konkurrierenden Analysten, mit möglicherweise schlechterem Wissensstand, verhalten. Zum einen können diese Analysten durch den Informationsgehalt in der Frage den Informationsgehalt in der Antwort steuern, allerdings laufen sie dann Gefahr, dass die Konkurrenz die Informationen aufgreift und ebenfalls in der nächsten Gewinnprognose verarbeitet, was den relativen Vorsprung des besseren Analysten verringert.

Wir untersuchen diese Fragestellung anhand der Transkripte aller amerikanischen Unternehmens-Analystentelefonkonferenzen im Zeitraum von Anfang 2008 bis Ende 2020. Wir messen den Informationsgehalt einer jeden Analystenfrage anhand der thematischen Ähnlichkeit zur vorgelagerten Management-Präsentation und können somit bestimmen, wie viel „neue“ Informationen eine Frage zur Telefonkonferenz beiträgt. D.h., falls die thematische Ähnlichkeit gering (hoch) ist, rechnen wir der Frage einen hohen (niedrigen) Informationsgehalt zu. Den Wissensstand des Analysten (vor und nach der Telefonkonferenz) approximieren wir durch die relative Genauigkeit der Gewinnprognose.

Unsere Ergebnisse zeigen, dass Analysten mit einem besseren Wissensstand weniger „neue“ Informationen in Telefonkonferenzen preisgeben. Dieses Verhalten ist ebenfalls zu beachten, wenn Analysten einem stärkeren Wettbewerb innerhalb der Analystengruppe ausgesetzt sind, wohingegen das Gegenteil zu beobachten ist, wenn Analysten einer hohen Informationsunsicherheit ausgesetzt sind. Zusätzlich zeigen wir, dass dieses strategische Verhalten den Kapitalmarkt beeinflusst. ///

Nina Schwaiger & Alexander Paulus



Communication Norms in Earnings Conference Calls: The Role of Indirect Questions

(Alexander Paulus)

„Der Ton macht die Musik“ – Getreu dieser Redewendung untersuche ich in diesem Projekt, ob die Art der Fragestellung, im Gegensatz zum Inhalt der Frage, in Analystentelefonkonferenzen von Relevanz ist. Um diese Forschungsfrage zu beantworten, betrachte ich hierzu die Formulierung von indirekten (z.B. „Würden Sie mir sagen...?“, „Könnten Sie quantifizieren...?“) im Gegensatz zu direkten (z.B. „Was war...?“, „Wie hoch ist...?“) Fragen als exemplarisches Beispiel. Basierend auf der Theorie von Erving Goffmann aus den 1960er-Jahren werden indirekte Fragen häufig als Höflichkeitsformulierungen interpretiert. Obwohl diese Unterscheidung in den Kommunikationswissenschaften sehr etabliert ist, hat sie noch keinerlei Beachtung in der Literatur, die sich mit dem Kommunikationsverhalten zwischen Management und Analysten auseinandersetzt, erhalten. Somit verfolgt dieses Projekt das Ziel, durch den interdisziplinären Einbezug von Theorien aus den Kommunikationswissenschaften den Informationsgehalt von Analystentelefonkonferenzen zu erklären.

Die Forschungsfrage wird anhand der Transkripte aller amerikanischen Unternehmens-Analystentelefonkonferenzen im Zeitraum von Anfang 2008 bis Ende 2020 beantwortet. Zur Identifikation der indirekten Fragen wurde ein Algorithmus entwickelt, der basierend auf bestehender Evidenz aus den Kommunikationswissenschaften mit lediglich sehr geringer Fehlerrate bestimmte Wortstrukturen in Fragen entdeckt. Die Besonderheit an diesem Algorithmus ist, dass er auf Regular Expressions basiert und somit sehr viel Variabilität in der Satzstruktur zulässt.

Meine Ergebnisse zeigen, dass vor allem Analysten, die sich erst seit kurzem mit dem Unternehmen beschäftigen, neu im Job sind oder die Zukunftsaussichten des Unternehmens eher negativ bewerten, häufiger indirekte Fragestellungen formulieren. Als eine mögliche Erklärung für diese beobachteten Assoziationen könnten meine weiteren Ergebnisse dienen. Wenn Analysten indirekte Fragen stellen, erhalten Sie erheblich längere und detaillierte Antworten, werden kaum in der Fragestellung durch das Management abgewürgt und die private Beziehung zum Management verbessert sich. Allerdings ist ebenfalls zu beobachten, dass das Management häufiger indirekten Fragen ausweicht. Hinsichtlich der Relevanz für den Kapitalmarkt lässt sich eine positive Reaktion beobachten. ///

Alexander Paulus

Strike the right tone: Financial analysts' tone to acquire information in earnings conference calls

(Julia Haag, Christian Hofmann, Susanne Klausung, Nina Schwaiger)

Den richtigen Ton zu treffen ist eine Herausforderung, der sich Finanzanalysten in Telefonkonferenzen mit dem Management regelmäßig stellen müssen. Aus den Kommunikationswissenschaften wissen wir, dass eine negativ formulierte Frage den Informationsgehalt einer Antwort steigern kann, da sie Wissen sowie Bestimmtheit signalisiert. Nehmen wir das Beispiel eines Gesprächs zwischen dem/der Verkäufer:in eines Gebrauchtwagens und einem/einer potenziellen Käufer:in. Um beispielsweise einen Einblick in den Zustand des Motors zu bekommen, bieten sich drei Fragetypen an. (1) Eine allgemein formulierte Frage: Wie ist der Zustand des Motors? (2) Eine positiv formulierte Frage: Wie laut ist der Motor? (3) Eine negativ formulierte Frage: Wie leise ist der Motor? Erkenntnisse aus den Kommunikationswissenschaften besagen, dass die Antwort des/der Verkäufer:in ehrlicher sein wird, wenn er/sie mit einer positiven oder negativen Frage konfrontiert ist im Vergleich zu einer generellen Frage, da letztere weniger Wissen signalisiert. Darüber hinaus zeigt die Forschung, dass eine negative Frage die ehrlichsten Antworten generiert, da diese nicht nur Wissen signalisiert, sondern auch Bestimmtheit.

In diesem Forschungsprojekt untersuchen wir, inwieweit der Ton der Fragen von Analysten in Konferenzgesprächen die Qualität der Antwort des Managements erklärt. Dafür untersuchen wir 32.963 Analysten-Manager-Interaktionen in Konferenzgesprächen der S&P 500 Unternehmen im Zeitraum 2010 bis 2018. Den Ton in der Frage von Analysten messen wir mithilfe eines Wörterbuchs aus der Linguistik, indem wir die Anzahl an positiven und negativen Wörtern in der Frage von Analysten zählen und mit der Länge der Frage skalieren. Wir finden, dass Analystenfragen mit

einem höheren absoluten Ton, negative Fragen oder Kombinationen daraus mit konkreteren (d.h. quantitativeren), klareren (d.h. weniger komplexen) und präziseren (d.h. weniger irreführenden) Managementantworten verbunden sind. Wir zeigen außerdem, dass Analysten Fragen negativ formulieren, wenn sie einer höheren Unsicherheit ausgesetzt sind. Zu guter Letzt finden wir, dass Analysten ihre Prognosegenauigkeit erhöhen können, wenn sie Fragen mit einem höheren absoluten Ton bzw. negativ formulierte Fragen stellen. Aus der Summe der Erkenntnisse dieses Projekts lässt sich ableiten, dass Analysten Fragen in Konferenzgesprächen strategisch stellen, um an Informationen des Managements zu gelangen. ///

Nina Schwaiger

Using Financial Analysts' Questions to Assess Internal Control Quality

(Christian Hofmann, Sebastian Kuhn, Nina Schwaiger)

In diesem Projekt analysieren wir, ob die Fragen von Finanzanalysten Informationen über die Qualität von internen Kontrollsystemen (IKS) enthalten. Die enorme Relevanz von IKS sowohl für Investoren als auch für Mitarbeiter:innen ist nicht erst seit dem Wirecard-Skandal allseits bekannt. Probleme in diesen Systemen frühzeitig zu erkennen, ist entsprechend wichtig, aber auch schwierig und aufwendig. Wir zeigen, dass die Fragen von Finanzanalysten eine Art „Frühwarnsystem“ bilden können, das dabei helfen kann, solche Probleme aufzudecken. Da Analysten auf präzise Informationen über das Unternehmen angewiesen sind, stellen sie systematisch andere Fragen, wenn die Informationsqualität im Unternehmen sinkt. Genau diese Informationsqualität erlaubt Rückschlüsse auf Schwächen in den IKS des Unternehmens.

Wir verwenden einen Machine-Learning-Ansatz, der aus einem Korpus an Analystenfragen sogenannte „Topics“ identifiziert – Listen an Wörtern, die oft in der gleichen Frage auftauchen. Diese Topics bilden also grob häufige Diskussionsthemen in Analystenkonferenzen ab. Sind die IKS des Unternehmens schwach, werden signifikant andere Topics angesprochen. Anhand dieser Topic-Verteilung können wir die Klassifizierung der IKS des Unternehmens (in effektiv und nicht effektiv) im Vergleich zu Ansätzen aus der Literatur statistisch und ökonomisch signifikant verbessern. Unser Algorithmus bietet also eine einfache verwendende Möglichkeit, um etwa Wirtschaftsprüfern die Prüfung der IKS zu erleichtern. Das Projekt wird durch die Foundation for Auditing Research (FAR) gefördert. ///

Sebastian Kuhn



Neue Projektgruppe „KI für Klimaschutz“

➔ Im Zuge seiner Tätigkeit als Mitglied des Bayerischen KI-Rates leitet Professor Dietmar Harhoff, Direktor am Max-Planck-Institut für Innovation und Wettbewerb sowie Inhaber der Forschungsstelle für Entrepreneurship und Innovation an der LMU Munich School of Management, nun die neue Projektgruppe „KI für Klimaschutz“ des KI-Rates.

Ein erstes Projekt in Kooperation mit dem Center for Digital Management and Technology (CDTM) der TU und LMU und dem Bayerischen Staatsministerium für Digitales ist bereits gestartet. Das Trend-Seminar des CDTM im Frühjahr 2022 war dem Thema „Tackling Climate Change in the AI Era“ gewidmet. Im Trend-Seminar befassten sich 25 junge innovative Studierende mit interdisziplinärem Hintergrund über sieben Wochen hinweg mit der Fragestellung, wie KI für den Klimaschutz eingesetzt werden kann: In der Grundlagenphase wurde eine umfassende Trendanalyse erstellt, die Szenarienphase diente der Erarbeitung von vier Zukunftsszenarien und in der Ideenphase wurden fünf zukunftsfähige digitale Geschäftsmodelle ausgearbeitet. Die Ergebnisse wurden in einem Trendreport zum Thema zusammengestellt. Über die Resultate und die Übergabe des Berichts an die Landesregierung berichten wir in der nächsten Ausgabe. ///

Myriam Rion

Doktorandenseminar „Pellens + 4“ – Das RWP zu Gast in Berlin

➔ Zum inzwischen bereits 13. Mal kamen am 7. und 8. Oktober 2021 die Lehrstühle von Professor Bernhard Pellens (Ruhr-Universität Bochum), Professor Joachim Gassen (Humboldt-Universität zu Berlin), Professor Rolf-Uwe Fülbier (Universität Bayreuth), Professor Nils Crasselt (Bergische Universität Wuppertal) und Professor Thorsten Sellhorn (LMU) zum Doktorandenseminar „Pellens + 4“ zusammen. Benannt nach Professor Pellens, der jeden der vier anderen Lehrstuhlinhaber promoviert und habilitiert hat, bietet das Seminar den Doktorand:innen und Postdoktorand:innen der einzelnen Lehrstühle die Gelegenheit, ihre Forschungsarbeiten zu präsentieren und wertvolles Feedback zu erhalten.

Das diesjährige Seminar fand nach der Zwangspause durch Corona zur Freude aller Beteiligten wieder in Präsenz statt. Professor Gassen von der Humboldt-Universität zu Berlin lud zur diesjährigen Auflage nach Berlin ein, das letzte Zusammentreffen dieser Art hatte 2019 in den Räumlichkeiten der LMU in München stattgefunden. An beiden Veranstaltungstagen wurden spannende Forschungsprojekte präsentiert und diskutiert, vonseiten des Instituts für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung (RWP) der LMU durch Dr. Katharina Weiß, Dr. Ann-Kristin Großkopf und Victor Wagner.

Wie bereits in den vergangenen Jahren wurde auch im diesjährigen Seminar erneut die große Vielfalt an Themen und Methoden deutlich, zu denen an den fünf Lehrstühlen geforscht wird. So untersucht Victor Wagner vom RWP in dem von ihm vorgestellten Projekt das Zustandekommen der Regulatorik zur Nachhaltigkeitsberichterstattung qualitativ, während Dr. Katharina Weiß und Dr. Ann-Kristin Großkopf (ebenfalls vom RWP) in ihrem Projekt zur Rolle sogenannter „Real Effects“ in der Entwicklung des IFRS 16 eine quantitative Text- und Datenanalyse vornehmen. Die beachtliche Heterogenität in Forschungsfragen und -ansätzen führte zu kontroversen Diskussionen, die sich mitunter auch weit über die Dauer des Seminars hinaus im Abendprogramm fortsetzten.

Neben dem intensiven akademischen Austausch wurde mit einem großartigen Abendprogramm am ersten Veranstaltungstag



dafür gesorgt, dass auch der persönliche Austausch nicht zu kurz kam. Auf einer mehrstündigen Bootsfahrt über die Spree, vorbei am Bundeskanzleramt und der East Side Gallery, wurden persönliche Erinnerungen und Erfahrungen ausgetauscht und selbstverständlich auch weiter über Forschung diskutiert. Auch wenn der Fokus der Veranstaltung augenscheinlich auf der Forschung liegt, so macht genau dieser persönliche Austausch die Veranstaltung so einzigartig.

Für die Organisation dieser großartigen Veranstaltung gebührt allen Beteiligten der Humboldt-Universität großer Dank. Wir freuen uns schon sehr auf das kommende Jahr und die nächste Auflage der Veranstaltung, welche an der Ruhr-Universität Bochum stattfinden wird! ///

Jan-Pelle Kummer



Humboldt-Universität zu Berlin, Hauptgebäude

Diskussion und Podium zur Dunklen Seite der Macht

Professor Dieter Frey, Professorin Elisabeth Müller, Moderation: Professorin Anja Tuschke

→ Der diesjährige UniDialog – eine Kooperationsveranstaltung der Evangelischen Stadtakademie München, der evangelischen und katholischen Hochschulseelsorge der LMU, der Friedrich-Ebert-Stiftung Bayern und der LMU Munich School of Management – kreiste um die „Dunkle Seite der Macht“. Diskutiert wurden dabei speziell die Wechselwirkung von Strukturen und Verhalten im Management. Die Veranstaltung, die am 30. Juni 2022 im LMU Hauptgebäude stattfand, fand großen Anklang bei den Zuhörern. Veranstaltungskern und Diskussionsbasis waren die Vorträge von Elisabeth Müller – Professorin für allgemeine Betriebswirtschaft, insbesondere Strategisches Management, an der Universität der Bundeswehr München – und Dieter Frey – Professor für Sozialpsychologie und Leiter des Centers for Leadership and People Management an der LMU München. Moderiert wurde die Veranstaltung von Professorin Anja Tuschke vom Institut für Strategische Unternehmensführung an der LMU München.



Professor Frey, Professorin Müller, Professorin Tuschke (v.l.n.r.)

Der diesjährige UniDialog beschäftigte sich mit der Fragestellung, wie sich Macht auf das Verhalten von Führungspersonlichkeiten auswirkt und welche Bedeutung sie für die Gesamtorganisation eines Unternehmens einnimmt. Verändern sich Strukturen von Unternehmen, wenn Führungspersonen ihr Verhalten verändern? Aber auch umgekehrt: Hat das Innehaben von Macht – ohne die Führung kaum gedacht werden kann – eine Rückwirkung auf die Persönlichkeit von Führungskräften?

Nach einer Begrüßung des Publikums sowie der Einführung der Redner:innen und des Themas von Professorin Anja Tuschke startete die Veranstaltung mit dem Impulsvortrag von Professorin Elisabeth Müller. Darin wurden zunächst die Grundlagen der Macht angesprochen, die auf French und Raven (1960) zurückgehen. Demnach findet Macht sowohl in formalen, hierarchischen Positionen als auch in individuellen Eigenschaften – darunter Wissen und Erfahrung – ihre Basis. Macht wird vor allem dann zum

Problem, wenn Menschen in entsprechenden Positionen ausgeprägte Narzissten sind. Jeder Mensch lässt sich entlang einer Narzissmus-Skala einstufen. Sind Führungskräfte am oberen Ende dieser Skala einzuordnen, so kommt unternehmerisches Fehlverhalten – bspw. die Beschönigung von Zahlen – in der Regel häufiger vor. Doch kann nach Professorin Müller auch die Kombination von Narzissmus und Positionsmacht Vorteile bringen, wie wir am Beispiel innovativer Unternehmen und Branchen sehen können. So sind Führungskräfte wie Elon Musk oder Steve Jobs schließlich nicht nur für ihre narzisstischen Persönlichkeitsmerkmale – darunter ihr Bedürfnis nach Aufmerksamkeit, Gefühl der Überlegenheit sowie ihre Dominanz und fehlende Empathie – bekannt. Sie sind gesellschaftlich gefeierte „Change Maker“, die organisationalen und strategischen Wandel sowie disruptive Innovationen vorangetrieben haben.

In der Diskussion, an der sich auch Professorin Sandra Diller aus dem Publikum beteiligt hat, ist deutlich geworden: Ob die positiven oder negativen Konsequenzen des Narzissmus überwiegen, hängt von vielen Faktoren ab, darunter der Art und Stärke des Narzissmus sowie dem Betrachtungshorizont (kurz- oder langfristige Folgen). Ob Führungskräfte zu ausgeprägtem Narzissmus neigen, zeigt sich laut Professor Dieter Frey an ihrem Verhalten, das messbar ist. Ein Indiz ist, wenn diese oft von „me, myself, and I“ statt von Teamleistungen sprechen.



Der anschließende Impulsvortrag von Professor Frey kreiste darum, wie wir als Gesellschaft die „richtigen“ Führungskräfte auswählen, formen, und durch gute Corporate Governance „zügeln“ können. Laut Forschung sprechen bestimmte angeborene oder erworbene Charakteristika eher für oder gegen Machtmissbrauch in Führungspositionen. Beispielsweise sind es eher Männer als Frauen, die in Bilanzierungsskandale verwickelt sind oder zu Straftätern werden. Ein Zusatzkommentar des Redners, der an dieser Stelle mitunter für herzliches Lachen sorgte, war, dass aber auch diese Männer alle von Frauen erzogen wurden.

Laut Professorin Müller gibt es auch unter Männern klare Unterschiede in der Neigung zum Machtmissbrauch. So zeigen Studien,

dass Männer, die eine Zeit lang für das Militär gearbeitet haben, weniger zum Machtmissbrauch neigen als diejenigen, die kein militärisches Training absolviert haben. Insgesamt verdeutlicht die Forschung zu Charakteristiken und Machtmissbrauch nach Professor Frey die zentrale Bedeutung, Diversität unter Führungskräften zu fördern – und sei es mithilfe entsprechender Quoten an der Unternehmensspitze. Auch betonte er, dass sich die Gesellschaft dahingehend öffnen sollte, insgesamt mehr Diversität zuzulassen. Zum Beispiel sollte ein Wissenschaftler auch als Humorbuchautor aktiv werden dürfen, ohne sich gezwungen zu sehen, unter einem



Alias zu schreiben – wie Professor Frey mit Blick auf seinen Karrierestart augenzwinkernd zugab. Das entsprechende Outing wurde vom Publikum begeistert aufgenommen. Professorin Tuschke fügte hinzu, dass Führungskräfte viel häufiger zugeben sollten, dass sie nicht immer alles wissen. Sie könnten und sollten sich zu Fragen außerhalb ihres Expertengebiets Rat einholen dürfen. Auch die Auswahl kompetenter Berater ist schließlich Ausdruck von Führungskompetenz.

Unabhängig der Charakteristika von Führungskräften sind Kontrollgremien und externe Kontrollorgane elementar wichtig, um Machtmissbrauch zu verhindern, so Professor Frey. Wir beobachten, dass auch diejenigen Menschen, die vorher keine entsprechenden Verhaltensauffälligkeiten gezeigt haben, sich verändern, sobald sie an die Macht gelangen. „Willst du den Charakter eines Menschen erkennen, so gib ihm Macht.“ Mit diesem Zitat von Abraham Lincoln hatte bereits Professorin Tuschke die Veranstaltung eingeführt. Professor Frey verwies darüber hinaus auf das berühmte Stanford-Gefängnis-Experiment, bei dem „normale“ Studierende in kürzester Zeit zu Machtmissbrauch neigten, nachdem sie zufällig in die Gruppe der Gefängniswärter:innen und nicht der Gefangenen gelost wurden. So ist es laut Professor Frey auch nicht verwunderlich, dass sich Machtmissbrauch durch unsere gesamte Gesellschaft und Institutionen zieht. Wenn Macht ausgenutzt und nicht ausreichend gezügelt wird, kommt es oftmals zu einem Klima der Angst, das illegitimes und illegales Handeln begünstigt. Die Unternehmensskandale, die wir in den letzten Jahren auch in Deutschland gesehen haben, belegen dies deutlich.

Ein weiterer zentraler Schritt gegen den Machtmissbrauch ist laut Professor Frey die Anpassung unserer Rechtslage und Ausbildung. So sollte Whistleblowing legalisiert und Ethikräte eingerichtet werden, an die sich Mitarbeiter:innen auch anonym oder



wenigstens angstfrei wenden können, ohne zum Beispiel eine Entlassung zu fürchten. Neben Ethikunterricht in Schulen und Universitäten sind Schulungen in Zivilcourage notwendig, um ethisches Verhalten und Whistleblowing zu fördern. Auch könnten sich Forscher:innen mit Studien sowie Aufsichts- und Beratungsaktivitäten stärker für die Bekämpfung der dunklen Seite der Macht engagieren. Jetzt scheint eine gute Zeit dafür zu sein, da im Zuge der Pandemie Expertenmeinungen, so Professor Frey, an Bedeutung gewonnen haben.

Aus dem Publikum kamen vielzählige Diskussionsfragen, darunter, ob wir als Gesellschaft nicht die falschen Ziele in Unternehmen betonen, d.h., Gewinn statt Soziales priorisieren. Hier verwies Professorin Tuschke darauf, dass in Deutschland grundsätzlich eine Ausrichtung am Stakeholder Value – also an den Interessen der Gesellschaft – herrscht. US-amerikanische Unternehmen entdecken diese Orientierung erst in jüngerer Zeit stärker. Bei börsennotierten Großunternehmen gelten zudem die bekannten Corporate Governance Regeln. Allerdings haben wir auch in Deutschland vermehrt Regeln eingeführt, die eher auf eine Steigerung des Aktienkurses ausgerichtet sind als auf die Interessen aller Anspruchsgruppen. Dazu zählen mitunter Aktienoptionen für Führungskräfte oder, mit Blick auf die Kurzfristigkeit, auch die Quartalsberichterstattung. Professor Frey vermerkte, dass Letztere ein Sinnbild für kurzfristiges Denken und Handeln in Unternehmen sind und appellierte an Universitäten, zukünftige Führungskräfte anders und besser zu schulen. Professorin Tuschke wies als Orientierung auf Familienunternehmen im Mittelstand hin, bei denen neben einer langfristigeren Orientierung oftmals auch eine gewisse Diversität bei Führungspositionen ganz natürlich gegeben ist. ///

Anke Schulz

Kontakt: schulz@lmu.de

Sustainability: Performance, Preferences and Beliefs

→ Nachhaltigkeit wird für Investitionsentscheidungen zunehmend wichtiger. Mittlerweile ist bekannt, dass Investoren Kennzahlen in Bezug auf den finanziellen Erfolg eines Unternehmens sowie auf dessen Nachhaltigkeit nutzen, um Investitionsentscheidungen zu treffen. Dabei stellt sich die Frage: Welche Rolle nimmt das Zusammenspiel zwischen Finanz- und Nachhaltigkeitsinformationen bei Investitionsentscheidungen ein? Und welchen Einfluss haben dabei die persönlichen Präferenzen der Investoren sowie deren Erwartungen über die Präferenzen anderer Investoren?

Dieser Fragestellung gehen wir, Valentin Luz (Institut für Finance & Banking), Victor Schauer und Martin Viehweger (beide Institut für Unternehmensrechnung und Controlling) in unserem Projekt „Sustainability: Performance, Preferences and Beliefs“ nach.

Zur Beantwortung unserer Forschungsfrage führten wir ein Online-Experiment durch, in welchem die Teilnehmenden reale Geldbeträge in fiktive Unternehmen mit unterschiedlicher Finanz- und Nachhaltigkeitsperformance investieren mussten. Die Auszahlung der Teilnehmenden hing dabei nicht nur von ihren eigenen Investitionsentscheidungen, sondern auch von denen der anderen Teilnehmenden ab, welche die gleichen Informationen bekamen. Diese Investitionsentscheidung haben wir nachfolgend genutzt, um die Präferenzen und Erwartungen der Investoren zu ermitteln.

Unsere Ergebnisse zeigen, dass Investoren starke Nachhaltigkeitsperformance bei gleichzeitig schlechter finanzieller Performance bei ihrer Investitionsentscheidung stärker berücksichtigen als eine schwache Nachhaltigkeitsperformance bei gleichzeitig starker finanzieller Performance. Wir zeigen damit eine Asymmetrie in den Investitionsentscheidungen, bei denen positive Nachhaltigkeitsinformationen stärker gewichtet werden, selbst wenn die finanzielle Performance negativ ist. Darüber hinaus zeigen wir, dass neben den individuellen Nachhaltigkeitspräferenzen der Investoren auch Erwartungen über die Nachhaltigkeitspräferenzen anderer Marktteilnehmer relevant für die Investition in nachhaltige Unternehmen sind.

Insgesamt zeigen unsere Ergebnisse, dass nach wie vor die finanzielle Performance von Unternehmen maßgebend für Investitionsentscheidungen ist. Nichtsdestotrotz passen Investoren zunehmend, insbesondere wenn ihnen Nachhaltigkeit wichtig ist oder sie erwarten, dass andere Marktteilnehmer auf Nachhaltigkeit achten, ihre Investitionsentscheidungen basierend auf der Nachhaltigkeitsperformance eines Unternehmens an.

Mit unserem Projekt leisten wir einen Beitrag zur Forschung im Bereich des nachhaltigen Investierens. Wir bedanken uns für die finanzielle Förderung unseres Projektes bei der Münchener Universitätsgesellschaft e.V.. ///

Valentin Luz, Victor Schauer
& Martin Viehweger



Luz, Valentin and Schauer, Victor and Viehweger, Martin, Sustainability: Performance, Preferences, and Beliefs (July 29, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4169595>



LEHRE

Ein Blick in aktuelle
Herausforderungen und Themen:
Hochschulsystem - Master -
Start des ITD - Expert Nuggets -
Robotic und einiges mehr!

Flexibilität und Heterogenität im Hochschulsystem

Erkenntnisse aus der HRK MODUS-Konferenz „Anerkennung und Anrechnung: Qualitätskriterien für die Praxis“ am 31. Mai / 1. Juni 2022 in Berlin

→ Mit dem Bologna-Prozess, der grundlegenden europäischen Studienreform, haben alle teilnehmenden Staaten ihren Willen bekundet, in Europa einen gemeinsamen Universitäts-/Hochschulraum zu schaffen, der den gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Anforderungen einer global vernetzten und sich stetig verändernden Welt gerecht wird. Vermeintlich Gegensätzliches gilt es zu verbinden: Die Studienangebote sollen einerseits die Bedürfnisse des Arbeitsmarktes bedienen, dabei aber andererseits ihren wissenschaftlichen Anspruch auf gleichbleibendem Niveau halten. Lehre, Lernen und auch verstärkt Beratung sollen für alle Studierenden individuell, zielorientiert und intensiv sein. Universitäten und Hochschulen (im Weiteren unter „Hochschulen“ zusammengefasst) müssen mit einer eher begrenzten Ausstattung auskommen, damit aber den genannten Anforderungen und auch steigenden Studierendenzahlen gerecht werden. Alles in allem ein höchst anspruchsvolles Unterfangen.

Die Hochschullandschaft in Deutschland ist vielfältig und befindet sich – nicht erst seit Bologna – im Wandel. So wie das deutsche Schulsystem verschiedene Möglichkeiten bietet, Schulabschlüsse zu erlangen und eine Hochschulzugangsberechtigung zu erwerben, so heterogen sind auch Ausbildungs- und Studienmöglichkeiten. Dies ist allerdings eine Notwendigkeit, müssen doch in unserer sich schnell verändernden Welt die Ausbildungs- und Karrierebiografien an immer neue Gegebenheiten angepasst werden können. Optionsvielfalt ist in allen Bildungsbereichen gefragt.

Ein erklärtes Bologna-Ziel ist die Schaffung flexibler Ausbildungs- und Studienpfade sowie die Unterstützung von allen Prozessen, die im Zusammenhang mit dem „Lebenslangen Lernen“ stehen. Eine wichtige Rolle kommt hierbei natürlich der Kompatibilität der verschiedenen Systeme untereinander zu. Immer häufiger wird diese Kompatibilität im Sinne von Durchlässigkeit auch genutzt: Menschen wechseln während ihrer Ausbildung von einem System in ein anderes. Beispielsweise wird von der Ausbildung ins duale Studium, oder vom dualen Studium in einen volluniversitären Studiengang gewechselt. Nach dem Bachelorabschluss an einer Fachhochschule kann sich ein Masterstudium an einer Universität anschließen, genauso wie nach einer Ausbildung und Meisterprüfung im Handwerk ein Hochschulstudium aufgenommen werden kann – immer vorausgesetzt, die Rahmenbedingungen passen und die Zulassungsvoraussetzungen können erfüllt werden. Allerdings wird nicht nur intersystemisch gewechselt, viele Studierende wechseln (inter-)national innerhalb des gleichen Systems und bleiben in ihrem Studienfach; z.B. von der FU Berlin an die LMU München oder von der Universität Innsbruck an die Universität Hamburg.

Fakt ist: Die Anerkennung hochschulischer und die Anrechnung außerhochschulischer Kompetenzen bilden zentrale Grundpfeiler, um die Bologna-Ausbildungs- und Studienpfade europaweit flexibel beschreiten zu können und dabei stets das „Lebenslange Lernen“ zu begünstigen.

Das Projekt MODUS wurde von der Hochschulrektorenkonferenz (kurz: HRK) ins Leben gerufen und hat sich als Ziel gesetzt, die Anerkennungs- und Anrechnungspraxis von Hochschulen weiter zu verbessern. Transparenz und Flexibilität sollen erhöht sowie Mobilität und Durchlässigkeit verstärkt ermöglicht werden. Konkret befasst sich MODUS mit der Anerkennung von hochschulisch erworbenen Leistungen und Qualifikationen aus dem In- und Ausland sowie mit der individuellen und pauschalen Anrechnung von formal, non-formal und informell außerhochschulisch erworbenen Kompetenzen im Hochschulbereich.

MODUS möchte sich als zentrale Anlaufstelle für transparente, verbindliche und hochschulnahe Informationen etablieren, die zielgerichtete Unterstützung für Hochschulen anbietet. Parallel dazu will das Projekt in enger Zusammenarbeit mit den Hochschulen eine wichtige Impulsgeber-Funktion bei der zunehmenden Digitalisierung von innerhochschulischen Anerkennungs- und Anrechnungsprozessen übernehmen. So werden Expertenrunden (sogenannte „Zukunftswerkstätten“) zu den Fokusthemen, ein Experten-/Berater-Netzwerk und ein Beirat eingerichtet sowie interessierte Pilothochschulen eingebunden. Zugleich bietet das Projekt zielgruppengerechte Angebote für Information und Beratung, Austausch und Vernetzung von Hochschulen (Workshops, Web-Seminare, Konferenzen). Die Auswirkungen gezielter Maßnahmen werden mit projektbegleitenden Evaluationen und Befragungen der Hochschulen erfasst.

Schwerpunkte des Projekts MODUS sind:

- **Abstimmung und Verbreitung von gemeinsamen, qualitätsgesicherten Standards für Anerkennung und Anrechnung an Hochschulen**
- **Verstärkte Nutzung digitaler Prozesse und Infrastrukturen für bessere und einfachere Anerkennungs- und Anrechnungsverfahren, einschließlich der Erprobung digitaler Pilotanwendungen**
- **Information und Beratung von Hochschulen zu allen Fragen von Anerkennung und Anrechnung (Servicestelle)**

In allen Anerkennungs- und Anrechnungsprozessen muss die Qualität der Entscheidungen gesichert sein; schließlich sollen diese Prozesse ja überall vergleichbar gemanagt werden. Doch welche Kriterien gilt es in der Praxis zu beachten? Wie kann eine wertschätzende Kultur der Anerkennung und Anrechnung etabliert werden? Antworten auf diese und weitere Fragen erarbeitete die Zukunftswerkstatt „Qualitätskriterien“ des Projekts MODUS. Die Ergebnisse wurden am 31. Mai und 1. Juni 2022 im „Tagungswerk“ in Berlin gut 150 Teilnehmenden auf der Konferenz „Anerkennung und Anrechnung: Qualitätskriterien für die Praxis“ präsentiert und mit ihnen diskutiert. Die SOM war der Einladung nach Berlin gefolgt, und konnte mit Dr. Christiane Romeo aus dem ISC-Team die einzige Teilnehmerin aus dem Hochschul-Großraum München stellen.

In unterschiedlichen Beitragsformaten ermöglichte die Konferenz den Teilnehmenden, detaillierte Informationen über die fünf



erklärten Handlungsfelder der Anerkennungs- und Anrechnungspraxis – Kultur, Mobilität, Durchlässigkeit, Qualitätsentwicklung sowie Verfahren – einzuholen. Die Konferenz bot darüber hinaus auch genügend Raum, in einen regen Austausch über Herausforderungen, Perspektiven sowie die gelebte Praxis zu treten und die eigenen Netzwerke zu erweitern.

Professor Oliver Günther (Universität Potsdam), HRK-Vizepräsident für Governance, Lehre und Studium, und Ministerialdirigent Peter Greisler vom Bundesministerium für Bildung und Forschung eröffneten die Veranstaltung. Die Forderung war klar: Die Hochschulen müssen gemeinsam mit Bund, Ländern und außerhochschulischen Institutionen die Anerkennungs- und Anrechnungspraxis in Deutschland verbessern, dabei aber auch einen Kulturwandel einleiten „der viele Jahre und einen langen Atem braucht.“ Professorin Mechthild Dreyer (Universität Mainz), Vorsitzende der Zukunftswerkstatt, sowie Tilman Dörr, MODUS-Projektleiter, stellten die erarbeiteten Qualitätskriterien für die Praxis vor. Dreyer betonte, dass „Anerkennungs- und Anrechnungspraxis in der Tiefe nur funktioniert, wenn die unterschiedlichen Akteursgruppen eng und vertrauensvoll zusammenarbeiten.“

In zwei Keynotes wurden wesentliche Grundsätze der Qualitätskriterien beleuchtet: Zunächst erläuterte Professor Oliver Reis (Universität Paderborn), coronabedingt leider statt live nur zugeschaltet aus seinem Büro, das Konzept der heterogenitätssensiblen Hochschule. Er wies unter anderem auf einen Habituskonflikt als hochschuldidaktische Herausforderung hin: so müsse die heterogenitätssensible Hochschule den Studierenden etwa nicht mehr nur die Möglichkeit geben, den gegenwärtigen akademischen Habitus zu integrieren, sondern umgekehrt auch stärker auf die Studierenden zugehen und sich auf deren Habitus einstellen. Professor Reis löste an vielen Stellen seines Vortrages Wellen der Zustimmung und Begeisterung unter den Konferenzteilnehmer:innen aus.

Professor Reinhard Bachmann (SOAS University of London) hingegen beschäftigte sich in seiner Keynote mit der Frage, wie Vertrauen im Hochschulsektor gebildet (und auch erhalten!) werden kann. Vertrauen ist für Bachmann ein Handlungskordinationsmechanismus, der Ungewissheit reduziert und spezifische Annahmen erlaubt. Gleichzeitig seien für Vertrauen immer auch Wissen und

Verständnis für die Position sowie Funktion des jeweils anderen erforderlich, z.B. im Austausch zwischen Lehrenden/wissenschaftlichen Angestellten und der in die administrativen Verfahren involvierten Verwaltung. Der Bologna-Prozess biete einen solchen vertrauensstiftenden Rahmen, so Bachmann, jedoch müsse dieser auch vollumfänglich genutzt werden.

Im Laufe der Konferenz boten vier weitere, kleine Diskussionsforen den Interessierten die Möglichkeit, sich anhand von Praxisbeispielen eingehend über Good Practices im Bereich der Mobilitäts- und Durchlässigkeitsförderung zu informieren. Im Rahmen eines World Cafés konnten die Teilnehmenden zudem in einen intensiven Austausch über die einzelnen Handlungsfelder der Anerkennung und Anrechnung treten. Die Beteiligten diskutierten in Kleingruppen über unterschiedliche Fragen zu den Themen Kultur, Mobilität, Durchlässigkeit und Qualitätsentwicklung. Den Abschluss der Konferenz bildete eine angeregte Podiumsdiskussion über die Umsetzung der Qualitätskriterien und die Arbeitsaufträge für die einzelnen hochschulischen Akteur:innen.

Das ISC ist an der SOM die zentrale Anlaufstelle für alle inländischen Anerkennungs- und Anrechnungsprozesse in den Hauptfachstudiengängen (BWL, Wipäd I, Wipäd II). Jedes Semester gehen bei uns unzählige Anfragen von Wechsel- bzw. Quereinstiegsinteressierten ein. Tatsächlich werden dann pro Semester bis zu 200 Anträge auf Anerkennung inländischer Studierender/Quereinsteiger für die Hauptfächer bearbeitet. Bei Dr. Karin Stenke und Dipl.-Vw. Lilli Heiningen am IRC gehen ebenfalls bis zu 200 Anträge (international) je Semester ein, um dann nach erfolgreicher Bearbeitung bei uns am ISC im System verbucht zu werden.

Die Teilnahme an dieser Konferenz ermöglichte es uns, neue Erkenntnisse zu gewinnen, Kontakte zu Expert:innen zu knüpfen und insgesamt für unsere Fakultät viele Anregungen mitzunehmen. Im direkten Vergleich mit anderen Hochschulen sind wir in der gelebten Praxis der Prozesse um Anerkennung und Anrechnung weit fortgeschritten. Dies liegt nicht zuletzt an unserem über die Jahre am ISC immer wieder überarbeiteten und perfektionierten, stets an neue Bedingungen angepassten Standard-Prozessmanagement und unserer bereits seit Langem etablierten Datenbank. Die Vorgehensweisen sind an unserer Fakultät für alle Beteiligten

transparent, die Ansprechpartner sind eindeutig erkennbar, und auch im Verlauf des Prüfungsprozesses gibt es jederzeit Möglichkeiten zum Austausch zwischen Antragsteller:innen und Bearbeiter:innen. Die Kommunikation der innerfakultären Akteure untereinander erfolgt auf Augenhöhe und ist geprägt von Vertrauen, Wohlwollen und Verständnis füreinander. Das ist auch heute noch nicht an allen Hochschulen selbstverständlich, wie sich in vielen Gesprächen mit anderen Konferenzteilnehmenden herausstellte.

Besonderen Nachhall hatte für die meisten Teilnehmenden die immer wieder in unterschiedlichen Kontexten auftauchende „heterogenitätsorientierte Hochschule“: die Idee einer Hochschule, die den Wandel ihrer Adressat:innen, die Veränderung in der Zusammensetzung ihrer Studierendenschaft und den Wandel in der Gesellschaft wahrnimmt und mit diesem Wissen auch für ALLE Beteiligten gewinnbringend arbeitet. Wichtig ist hier die kontinuierliche und flexible Anpassung des Studien-, Lehr- und Lernangebots an die immer heterogener werdenden Lebensumstände, Zielperspektiven und Lernvoraussetzungen der Studierenden. Unabhängig vom jeweiligen Status quo in der Anerkennungs- und Anrechnungspraxis ist es hier zudem unabdingbar, so forderten es die Vortragenden der MODUS-Konferenz, an den Hochschulen entsprechende fachliche Beratungs- und Orientierungsangebote zu etablieren. Dies bedeutet jetzt keineswegs ein Anbieten an die Grundgesamtheit der Studieninteressierten und Studierenden, sondern vielmehr ein „Ernstnehmen des Marktes“ und in gewisser Art und Weise auch die Schaffung und Sicherung eines Wettbewerbsvorteils.

Thematisch dazu passend wurde am 3. Juni 2022 der erste Auswertungsbericht der HRK MODUS-Hochschulbefragung zur Anerkennungs- und Anrechnungspraxis veröffentlicht. Die Forderung nach u.a. mehr Transparenz und Einheitlichkeit in den Prozessen, parallel dazu nach spezifischen Beratungsangeboten für die an den Prozessen Beteiligten sowie nach einem grundlegenden Kulturwandel, wird auch hier deutlich.

Mit unserem Angebot der Fachstudienberatung, des Studierenden-coaching, weiteren begleitenden Beratungsformaten im Studienkontext (wie z.B. zu den Themen Lernen, Prüfungsvorbereitung, Selbstmanagement) sind wir an der SOM sehr gut aufgestellt. Das ISC als zentrale Informations- und Servicestelle und den grundlegenden Aufgaben eines Prüfungsamtes und darüber hinaus mit breiter Beratungspalette kann das nötige Wissen an EINER Stelle bündeln und gezielt verteilen. Gesellschaftlicher Wandel, eine heterogene Studierendenschaft, globale Krisen, steigende allgemeine/individuelle Unsicherheiten und ein daraus resultierendes erhöhtes Bedürfnis nach Orientierung können Gründe sein, warum unser Beratungsangebot durchgängig stark nachgefragt ist.

Durch unterschiedliche Mobilitätsformen und flexible Studienmodelle profitieren die individuellen Bildungswege. Darüber hinaus sind internationale und interkulturelle Erfahrungen ein zentraler Baustein der Zukunftsfähigkeit von Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft. Die Hochschulen nehmen hier eine bedeutende Rolle ein: Durch die transparente und faire Handhabung der Prozesse um Anerkennung und Anrechnung von Kompetenzen und Qualifikationen können die Hochschulen die Übergänge zwischen den Bildungsbereichen und innerhalb des Hochschulsystems erleichtern – und dies immer unter der Maßgabe, ohne Abstriche bei der Qualität des Studiums zu machen.

Unsere Welt ist in ständiger Bewegung. Wir alle müssen uns auf mehr Bewegung einlassen, Prozesse aktiv begleiten, und manchmal auch liebgegewonnene Positionen verlassen um neue, nachhaltigere und zukunftsträchtigere einzunehmen. Das ISC ist weiterhin bestrebt, seine bestehende Servicepalette und die Beratungsangebote innovativ am sich wandelnden Bedarf zu orientieren und – wenn die Möglichkeit sich bietet – auch auszuweiten.

„Digitalisierung“ und „Microcredentials“ sind die nächsten aktuellen Themen, die MODUS in jeweils eigenen Zukunftswerkstätten aufgreifen wird. Auch hier können wir uns an der SOM über Workshops oder Konferenzteilnahmen aktiv mit in die Entwicklung und Gestaltung von best practice-Vorgehensweisen einbringen und ganz sicher von den zukünftigen MODUS-Erkenntnissen profitieren. ///

Christiane Romeo



Interessante Quellen:

Homepage der Hochschulrektorenkonferenz <https://www.hrk-modus.de>; → hier werden alle HRK-Publikationen sowie umfangreiches Tagungsmaterial bereitgestellt.

Hochschulrektorenkonferenz (Hrsg.)(2022): Anerkennung und Anrechnung: Herausforderungen und Perspektiven. Ergebnisse aus der Zukunftswerkstatt; Online abrufbar unter https://www.hrk-modus.de/media/redaktion/Downloads/Publikationen/MODUS/Ergebnisse_der_ZW_Qualitaetskriterien_WEB_25_05_22.pdf

Hochschulrektorenkonferenz (Hrsg.)(2022): Erhebung und Kartierung einschlägiger Projekte und Initiativen zur Digitalisierung von Anerkennungs- und Anrechnungsprozessen an Hochschulen; Online abrufbar unter https://www.hrk-modus.de/media/redaktion/Downloads/Publikationen/MODUS/MODUS_Studie_Digitalisierung_22_03.pdf

Hochschulrektorenkonferenz (Hrsg.)(2022): Erster Auswertungsbericht zur Hochschulbefragung 2021/22; Online abrufbar unter https://www.hrk-modus.de/media/redaktion/Downloads/Publikationen/MODUS/Auswertungsbericht_Hochschulbefragung_2021_WEB_03_06_22.pdf

Reis, O. (2018): Diversität in der Hochschule ist mehr als Integration. In: Auferkorte-Michaelis, N./Linde, F. (Hrsg.) Diversität lehren und lernen – ein Hochschulbuch. Opladen: Barbara Budrich Verlag, S. 313-340.

Mitterauer, L.; Pohlenz, P.; Harris-Huermann, S. (Hrsg.) (2019): Systeme im Wandel. Hochschulen auf neuen Wegen, Münster: Waxmann Verlag.



Neue impact-orientierte Entrepreneurship-Qualifizierung „impACTup!“

Verbund aus LMU, Universität Augsburg und dem Center for Digital Technology and Management starten in die Projektumsetzung, gefördert durch das Bayerische Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst

→ Am 20. Mai 2022 startete die Fördermaßnahme zur „impact-orientierten Entrepreneurship-Qualifizierung“ offiziell in München. Das Bayerische Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst (StMWK) fördert 14 staatliche Hochschulen aus Bayern in sechs Verbänden im Bereich der Qualifizierung über eine Laufzeit von vier Jahren mit insgesamt elf Millionen Euro. Darunter ist auch das LMU Innovation & Entrepreneurship Center (IEC) mit dem Projekt „impACTup!“ vertreten, welches im Verbund der LMU und der Universität Augsburg (UNIA) unter Mitwirkung des Center for Digital Technology and Management (CDTM) umgesetzt und mit zwei Millionen Euro vom Freistaat Bayern finanziert wird. „impACTup!“ ist ein mehrstufiges Qualifizierungsprogramm, mit dem ein wirkungsbezogenes Entrepreneurship-Kompetenzprofil unter Studierenden, Forschenden und Lehrenden etabliert wird. Das fakultätsübergreifende Angebot richtet sich zunächst an die rund 70.000 Studierenden und 8.000 wissenschaftlichen Mitarbeitenden von LMU und UNIA und steht perspektivisch allen bayerischen Hochschulen offen. Es soll nachhaltige unternehmerische Ideen zur Lösung gesellschaftlich drängender Fragen fördern und damit alle Teilnehmenden zu unternehmerischem Denken und Handeln befähigen.

Forschungs-, Lehr- und Gründungsaktivitäten miteinander verbinden

Gegenstand von „impACTup!“ ist ein ganzheitlicher Ansatz im Bereich der Förderung von Entrepreneurship basierend auf einem Translational-Science-Ansatz. Forschungs-, Lehr- und Gründungsaktivitäten sollen miteinander verbunden werden und sich gegenseitig ergänzen. Ziel der Aktivitäten ist es, für Entrepreneurship relevante wissenschaftliche Themen in die Lehrpläne zu bringen und Erkenntnisse aus der Forschung in praktische Anwendungen umzusetzen. Das hat eine hohe Relevanz für Mitglieder aller Fakultäten von den Kulturwissenschaften bis zu den MINT-Fächern

und ist unabhängig von fachlichen Hintergründen. Denn mit unternehmerischen Methoden lassen sich Projekte aus allen Bereichen wirtschaftlich tragfähig gestalten oder neue Organisations- oder Arbeitsformen realisieren. „Das Besondere an diesem Vorhaben ist das geplante Zusammenspiel von Lehreinheiten auf Fakultäts-ebene einerseits und fakultätsübergreifenden Lehreinheiten andererseits. So ist eine wahre Trans- und Interdisziplinarität in unserem Qualifizierungsprogramm verankert, die der Kontextualität von Impact gerecht wird“, sagt Professorin Jelena Spanjol, welche die Leitung des Verbundprojekts innehat.

Konkret wird an beiden Universitäten ein mehrstufiges Qualifizierungsprogramm entwickelt, aufgebaut und etabliert. Dies soll es Studierenden und Wissenschaftler:innen ermöglichen, belastbare Kompetenzen zur Gründung eines eigenen Unternehmens, das wirtschaftlich tragfähig, gesellschaftlich wirkungsvoll und ökologisch nachhaltig ist, zu erwerben. Das Basiselement für diese Entrepreneurship-Befähigung bilden dabei in das Studium integrierte Seminare und Kurse. Darauf aufbauend werden vertiefende „Impact-Bootcamps“ durchgeführt, in denen die wissenschaftlichen Grundlagen impact-relevanter Fragestellungen erarbeitet werden. In der letzten Stufe werden Studierende und Forschende mit Start-ups, Wirtschaftsvertreter:innen und anderen gesellschaftlichen Akteuren in Impact-Innovationslaboren zusammengebracht, um Innovationen zur Anwendungsreife weiterzuentwickeln.

Enger Austausch zwischen LMU IEC, CDTM und UNIA

Die LMU, das CDTM und die UNIA arbeiten bei dem Projekt inhaltlich eng zusammen und entwickeln die Programme gemeinsam, sodass die Programmangebote für Studierende und Mitarbeitende der jeweils anderen Universität geöffnet werden. Die Universitäten haben die Fortführung der im Projekt zu entwickelnden Angebote nach Ende der Förderung fest eingeplant. ///

Dominik Domnik & Viktoria Unger



Prof. Jelena Spanjol, Dr. Julia Wimmer, Viktoria Unger und Philipp Hulm beim Kick-off Event zur Fördermaßnahme „impact-orientierte Entrepreneurship-Qualifizierung“ durch das Bayerische Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst im Frühjahr 2022



Ab dem Wintersemester 2023 wird der Basiskurs zur Verfügung stehen. Laufende Updates zum Projekt gibt es auf der LinkedIn-Seite des LMU IEC: <https://www.linkedin.com/company/lmu-innovation-entrepreneurship-center> oder der Website des Centers: <https://www.iec.uni-muenchen.de/>

Rödl & Partner in München



Sie möchten Ihre Karriere individuell gestalten? Von Anfang an Verantwortung übernehmen und eigene Ideen einbringen? Welchen Weg Sie auch einschlagen – wir sind an Ihrer Seite. Bei Rödl & Partner arbeiten wir **interdisziplinär, international und branchenübergreifend**.

Als eines der führenden Beratungsunternehmen in Deutschland bieten wir unseren namhaften deutschen Mandanten ein breites Dienstleistungsangebot in den Bereichen **Rechtsberatung, Steuerberatung, Unternehmensberatung und Wirtschaftsprüfung**.

An unserem Standort in München bieten wir beste Aussichten für Ihre Zukunft und dazu einen Arbeitsplatz über den Dächern Münchens mit einem atemberaubenden Ausblick bis zu den Alpen. Egal ob Absolvent oder auf der Suche nach der nächsten Herausforderung: Wir wollen Sie kennenlernen und mit Ihnen gemeinsam in eine erfolgreiche Zukunft starten! Weitere Information finden Sie unter [karriere.roedl.de](https://www.karriere.roedl.de)

Haben Sie noch Fragen? Dann kontaktieren Sie uns unter:

T: 089 9287 80-900

E-Mail: karriere.muenchen@roedl.com



Start der ersten Kohorte des neuen Masterprogramms „International Triple Degree“ in München



➔ Nach zwei spannenden Semestern am Campus der Loyola University in New Orleans und der SKEMA Business School in Paris durften wir Mitte Mai 2022 die erste Kohorte des „International Triple Degree“ bei uns an der LMU Munich School of Management empfangen. Als Initiatoren des Programms begrüßten die Professoren Michael Capella von der Loyola University New Orleans, Patrice Houdayer von der SKEMA Business School in Paris und Manfred Schwaiger von der LMU Munich School of Management die Studierenden herzlich. Die Studierenden erhielten eine Uniführung, um sich in ihrer neuen Heimatuniversität auf Zeit zurechtzufinden und hatten bei einem gemütlich bayerischen Abendessen (München hatte dem Anlass entsprechend allerfeinstes Biergartenwetter aufgeboten...) die Möglichkeit, die Dozent:innen des International Triple Degree in München bereits vor Vorlesungsstart kennenzulernen.

Die LMU Munich School of Management bietet den Studierenden ein breites und vielseitiges Curriculum. In der täglichen Managementpraxis werden Entscheidungen oftmals unter Unsicherheit und unvollständigen Informationen getroffen. Im Kurs „Data-based Decision Making“ bei Professorin Jelena Spanjol erhalten die Studierenden Einblicke in verschiedene Modelle der Wertschöpfung und Wertanalyse. Der Thematik Risiko- und Renditemessungen widmen sich die Studierenden im Kurs „Financial Risk Management“ unter der Leitung von Professor Andreas Richter und Professor Markus Glaser. Die Studierenden sollen hier ein tiefergehendes Verständnis erlangen, weshalb ein entsprechendes Risikomanagement für Unternehmen notwendig ist. Der Kurs „Strategic Communications“ von Professor Manfred Schwaiger greift unter anderem den Aspekt auf, dass Menschen Realitäten konstruieren und dass mithin die subjektive Wahrnehmung objektiver Fakten entscheidender ist als es die Fakten selbst sind. Eine professionelle Corporate Communication stellt daher einen wesentlichen Erfolgsfaktor für jedes Unternehmen dar. Damit auch die individuelle Ebene der Kommunikation nicht zu kurz kommt, behandelt der Kurs neben der Krisenkommunikation und Reputationsmanagement auch Verhandlungstechniken, die im Wesentlichen fallbasiert über Rollenspiele vermittelt werden. Ihr bereits erlerntes Wissen können die Studierenden zum Ende des Semesters im Kurs „Competitive Strategy & Consulting Project“ bei Professor Thomas Hess anwenden, der den Studierenden die Möglichkeit bietet, die Rolle von Unternehmensberater:innen zu übernehmen, um reale Fragestellungen aus der Praxis zu bearbeiten.

Das International Triple Degree im Überblick

In Zusammenarbeit mit der Loyola University New Orleans und der SKEMA Business School in Paris hat die Ludwig-Maximilians-Universität München das International Triple Degree-Programm ins Leben gerufen, das speziell für internationale Studierende mit Bachelorabschlüssen in beliebigen Fächern konzipiert wurde. Das erste Semester verbringen die Studierenden gemeinsam an der Loyola University New Orleans, bevor das zweite Semester am Campus der SKEMA Business School in Paris absolviert wird. Ihr drittes Semester verbringt die Kohorte an der Ludwig-Maximilians-Universität in München. Mit den bis dahin erworbenen Credits



Weitere Informationen zum International Triple Degree-Programm stehen unter folgendem Link zur Verfügung:

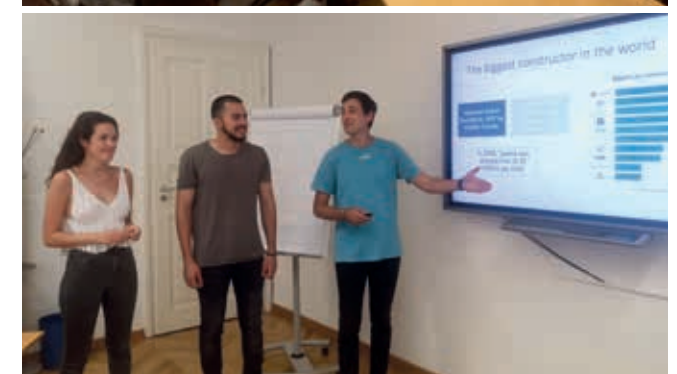
https://www.som.lmu.de/studium/studiengaenge/masterstudiengaenge/international_triple_degree/index.html

oder am Institut für Marktorientierte Unternehmensführung unter triplemaster@som.lmu.de.

Kontakt:

Institut für Marktorientierte Unternehmensführung
Sandra Baringhorst
Kaulbachstraße 45/1 • Raum 107 • 80539 München
+49 (0) 89 / 2180 - 5767

triplemaster@som.lmu.de



Bearbeitung eines Cases im Kurs Strategic Communications (oben), Präsentation der ITD Studierenden im Kurs Strategic Communications (unten)

erhalten die Studierenden einen MBA-Abschluss der Loyola University New Orleans. Die Studierenden haben weiter die Möglichkeit, im letzten Semester eine Masterarbeit am Standort ihrer Wahl anzufertigen. Mit erfolgreich bestandener Masterarbeit erwerben die Studierenden das Diplôme Grande École der SKEMA Business School und den Master of Science in Betriebswirtschaft der LMU München. ///

Robotic Process Automation – ein interdisziplinärer Projektkurs am Institut für Unternehmensrechnung und Controlling (IUC)

→ Robotic Process Automation (RPA) – kein Begriff, der im alltäglichen Sprachgebrauch häufig verwendet wird. Auch uns – einem Projektteam aus sechs Studierenden im Projektkurs im Masterstudium – war dieser Begriff zum Zeitpunkt des Kick-offs lediglich aus den Medien bekannt. Doch welches Potential hat RPA für die Optimierung von standardisierten, regelbasierten Prozessen in der Arbeitswelt und unter welchen Voraussetzungen wird diese Technologie angewendet, um administrative Kosten zu senken?

Als am 5. Mai 2022 der Kick-off mit dem IUC sowie den Vertretern unseres Praxispartners „Airbus Defence and Space“, Dr. Alexander Gerber und Daniel Minet, zum Thema „Robotic Process Automation Deployment in Controlling“ stattfand, standen wir zunächst vor einer Fülle an Fragen. Wir ahnten noch nicht, dass wir uns in den darauffolgenden Monaten zu Expertinnen und Experten in diesem Themenbereich entwickeln würden.

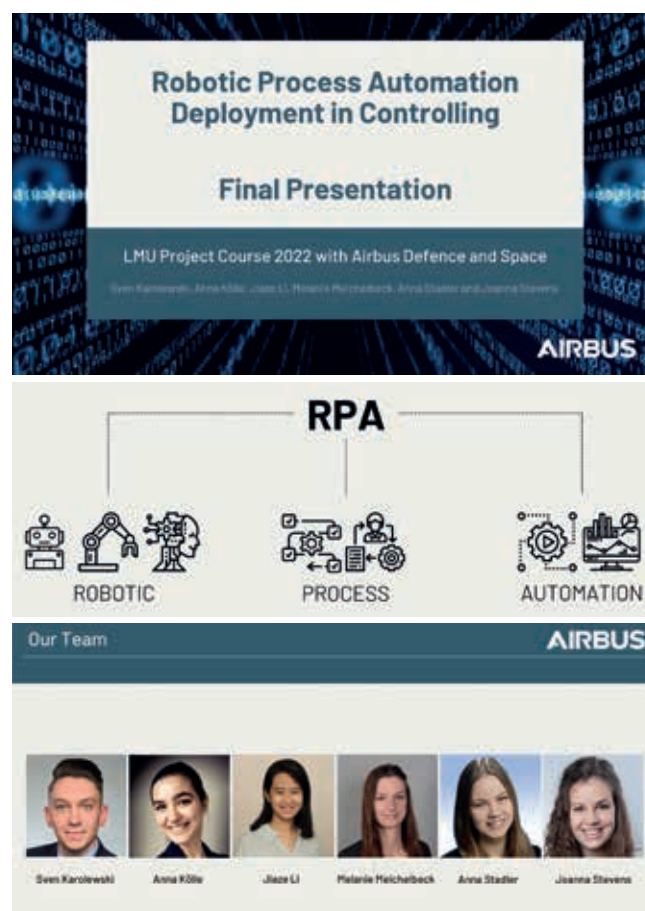
Trotz enormer medialer Aufmerksamkeit sowie einer großen Aufbruchsstimmung seitens der Unternehmen zu den Themen Digitalisierung und Prozessoptimierung stehen viele Firmen noch am Beginn einer möglichen Implementierung von RPA. Dies galt auch für unseren Praxispartner und so bestand unsere Aufgabe darin, herauszufinden, ob RPA zu einer Verbesserung interner Prozesse sowie einer Minimierung der Kosten im Controlling führen könnte. Um diese Fragestellung genauer zu untersuchen, unterteilte unser sechsköpfiges Team den Prozess in vier Schritte. Nach Sichten der Literatur sowie einer allgemeinen Kosten-Nutzen-Analyse der Technologie, untersuchten wir im zweiten Schritt die Prozessabläufe des Controllings bei Airbus Defence and Space. Nach anregenden Feedback-Gesprächen mit unserem Praxispartner sowie Interviews mit einer Reihe von Expert:innen aus der Praxis und Anbietern der Technologie identifizierten wir in einem dritten Schritt mögliche Use Cases, um abschließend eine Empfehlung für das weitere Vorgehen in Bezug auf eine mögliche RPA-Implementierung geben zu können.

In diesem Zusammenhang stellten wir uns bewusst die Frage, ob die Implementierung von RPA den gewünschten Effekt bei unserem Praxispartner, d.h. eine deutliche Verringerung der FTE, bewirken würde oder ob andere Prozessoptimierungsstrategien im Falle der gegebenen Organisationsstruktur erstrebenswerter wären – hochinteressante Fragestellungen, aus denen sich nahezu unendlich viel Diskussionsbedarf ergab und bei denen wir viel über das Potential sowie die Herausforderungen von RPA lernen durften. Im Falle einer gut geplanten Implementierung ergeben sich viele Vorteile. Neben einem Senken der Personalkosten sowie einer Verbesserung der Prozess- und Datenqualität, liegt das

größte Potential in einer Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit. Dennoch bringt RPA auch Herausforderungen mit sich. Da sein Hauptziel die Automatisierung standardisierter Prozesse ist, können nur vergleichsweise einfache Prozesse nachgebildet werden. In Zeiten komplexer Unternehmensstrukturen sowie -prozessen ist damit die Anwendbarkeit einer Technologie auf ebensolche spezialisiert. Des Weiteren können Unternehmen Gefahr laufen, die eigentliche Prozessoptimierung zu vernachlässigen, da durch eine Automatisierung des Prozesses ein vermeintliches Gefühl der Weiterentwicklung vermittelt wurde.

Abschließend haben wir uns nicht nur Wissen über ein aktuell hochrelevantes Themengebiet angeeignet und enge Freundschaften geschlossen, sondern auch die Möglichkeit bekommen, unseren Praxispartner kennenzulernen. Wir als Projektkurs-Team bedanken uns bei Airbus Defence and Space sowie dem IUC für die Zusammenarbeit und Betreuung! ///

Sven Karolewski, Anna Kölle, Jiaze Li, Melanie Meichelbeck, Anna Stadler & Joanna Stevens



Financial Instruments

Spannende Gastvorlesung in der RWP-Veranstaltung International Accounting

→ Am 13. Juni 2022 fand im Rahmen der Veranstaltung „International Accounting“ auf Einladung von Professor Sellhorn ein Gastvortrag der Allianz Group und der Deutschen Pfandbriefbank AG zum Thema „Financial Instruments“ statt. Anwesend waren Andreas Thiele und Dr. Julia Menacher (beide Allianz) sowie Elisabeth Bernhard-Vogl (Deutsche Pfandbriefbank). Im Gastvortrag wurde detailliert und höchst anschaulich das Thema „Financial Instruments“ aus der Sicht der Praktiker behandelt. Das Thema „Financial Instruments“ ist eines der komplexesten und zugleich höchst relevanten Themen in der Rechnungslegung, insbesondere im Bereich Banken und Versicherungen. Dies machten die Gastredner auf anschauliche Art und Weise deutlich. Dabei fanden die Studierenden insbesondere aufschlussreich, wie abstrakte IFRS-Standards sich in der Praxis pragmatisch umsetzen lassen. Welche Herausforderungen sich aus IFRS 9 in der täglichen Anwendung z.B. im Bereich Messung und Klassifikation ergeben, erlebten die Studierenden an zahlreichen Beispielen.

Die Veranstaltung stieß auf hohes Interesse der Studierenden. Zahlreiche Diskussionsbeiträge und ein intensiver Austausch bestätigten die Vorteile des interaktiven Präsenz-Formats: Fragen- und Theoriebeiträge der Dozierenden wurden im steten Wechsel mit Statements der eingeladenen Unternehmensvertreter gestellt. Deutlich wurde hier sowohl die Komplexität des Themas als auch die sich wandelnden Herausforderungen im Rechnungswesen. Dr. Menacher scheute sich nicht, lebhaft an die Studierenden zu appellieren, sich näher mit dem Thema Nachhaltigkeit im Accounting auseinanderzusetzen und wies auf die sich auftuenden Karrieremöglichkeiten hin. Die Vertreter:innen der Wirtschaftsorganisationen schilderten dabei auch eindrucksvoll, wie lohnenswert und spannend die eingehende Beschäftigung mit den anspruchsvollen Themen des International Accounting sein kann. ///

Alexander Schwenk

Foto: ©William W. Potter / Adobe Stock

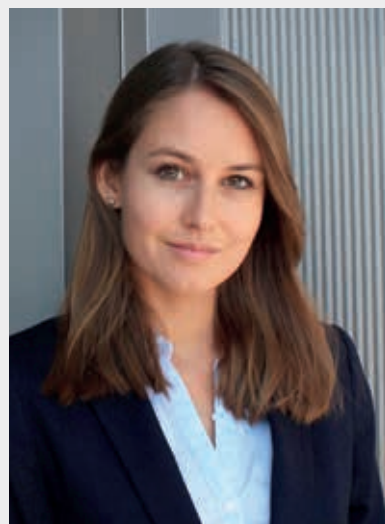
Lehr-Innovation am RWP: Interview-Serie „Expert Nuggets“

→ Bedingt durch die Corona-Pandemie wurden die Lehrveranstaltungen an der LMU und dem Institut für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung (RWP) während der vergangenen vier Semester beinahe gänzlich online durchgeführt. Auch aufgrund der hierdurch verursachten merklichen Reduktion des persönlichen Austauschs zwischen Studierenden und Dozierenden sind wir sehr froh darüber, dass wir im Sommersemester 2022 zur Präsenz-Lehre zurückkehren konnten. Die Umstellung auf Online-Formate in der Lehre war jedoch auch dadurch gekennzeichnet, dass wir innovative Lösungsansätze erarbeitet haben, um die Qualität unserer Lehre zu steigern. So riefen Professor Sellhorn und sein Team vom RWP zum Wintersemester 2020/21 eine neue Interview-Serie namens „Expert Nuggets“ ins Leben, welche via LMUcast exklusiv den Studierenden der LMU zur Verfügung steht.

Bei den Expert Nuggets handelt es sich um Interviews mit Expertinnen und Experten aus der Praxis, in denen diese ihre Sicht auf verschiedene Inhalte unserer Vorlesungen mit uns teilen. So konnten wir im zurückliegenden Wintersemester unter anderem Dr. Thomas Treß, Chief Financial Officer von Borussia Dortmund, sowie Roman Arnold, Gründer von Canyon Bicycles, zu verschiedenen Aspekten rund um das Thema Spieler- bzw. Unternehmensbewertung befragen. In weiteren Nuggets sprachen wir unter anderem mit Private-Equity-Managern und Partnern der Big 4-Gesellschaften über diese und ähnliche Themen. Dass wir solch hochrangige Vertreter großer und bekannter Unternehmen für unser Format gewinnen konnten, hat uns sehr gefreut und zeugt vom großen Anklang, den unsere Innovation in der Praxis fand. Vor allem aber bieten die Nuggets unseren Studierenden spannende Einblicke und helfen uns dabei, die von uns in den Vorlesungen theoretisch vermittelten Inhalte greifbarer zu machen.

Aufgrund der positiven Resonanz unserer Studierenden auf unser neues Format werden wir die Nuggets-Serie trotz Rückkehr zur Präsenzlehre auch in Zukunft fortführen. Die Corona-Pandemie hatte also auch ihr Gutes, denn sie war der Anstoß zu dieser wertvollen Innovation in unserem Lehrangebot. Wir freuen uns schon sehr auf die folgenden Nuggets, denn diese sind nicht zuletzt auch für uns selbst überaus lehrreich! ///

Jan-Pelle Kummer



Ein Interview mit Laura Thiel, beste Absolventin des Master of Science

→ Herzlichen Glückwunsch, liebe Laura Thiel, für den hervorragenden Abschluss Ihres Master-Studiums und den Arnold-Picot-Preis des MÜNCHNER KREIS! Die diesjährige Akademische Abschlussfeier fand ja zum Glück wieder in Präsenz statt. Konnten Sie anwesend sein? Wie ging es Ihnen bei der Übergabe des Zeugnisses und des Preises?

Zunächst vielen Dank für Ihre Glückwünsche! Genau, ich war bei der akademischen Abschlussfeier persönlich anwesend. Ich war auch sehr glücklich darüber, dass die Zeugnisübergabe endlich wieder vor Ort stattfinden konnte und ich diesen besonderen Moment zusammen mit meiner Familie und meinen Freunden verbringen konnte.

Dies war ja nicht Ihr erster Abschluss an der LMU Munich School of Management. Wann haben Sie Ihren Bachelor an der LMU Munich School of Management abgeschlossen? Auf welche Vertiefungsfächer hatten Sie sich spezialisiert?

Richtig! Ich habe bereits meinen Bachelor of Science an der Munich School of Management erworben und mich dabei auf die Bereiche „Finance and Insurance“ und „Accounting“ spezialisiert. Nach meinem Bachelorabschluss im Herbst 2018 und einem anschließenden Gap Year stand für mich auch relativ schnell fest, dass ich für meinen Master an die LMU zurückkehren möchte.

Hatten Sie nach Ihrem Bachelor überlegt, an anderen Unis Ihren Master zu absolvieren? Was waren die Gründe, dass Sie der LMU Munich School of Management auch für Ihr Master-Studium treu blieben?

Nach meinem Bachelorabschluss habe ich kurz überlegt, meinen Master im Ausland zu machen. Ich habe mich aber dagegen entschieden, weil meiner Meinung nach die akademische Ausbildung in Deutschland sehr gut ist und man außerdem durch die Munich School of Management viele Möglichkeiten für ein Auslandssemester hat. Ich habe dieses Angebot zum Beispiel auch wahrgenommen und ein Semester am College of Management der Mahidol University in Bangkok absolviert. Für die LMU sprach zudem, dass ich hier bereits während meines Bachelorstudiums tolle Erfahrungen gemacht habe und langfristig in München bleiben wollte.

Wie lief der Start des Masterstudiums? Hatten Sie sich leichter getan, da sie ja die LMU Munich School of Management schon kannten? Auf welche Fächer hatten Sie sich spezialisiert?

Für mich war der Start des Masterstudiums unproblematisch, da ich das Gebäude, die Lehrstühle sowie die Anforderungen bereits aus dem Bachelor kannte. Dies hat zu Beginn auf jeden Fall vieles erleichtert, sodass ich mich schnell wieder auf meine Vertiefungsgebiete aus dem Bachelor – Finance und Accounting – fokussieren konnte.

Was war aus Ihrer Sicht ein Highlight des Masterstudiums? Welche schönsten Erinnerungen verbinden Sie mit Ihrer Studienzeit in München?

Ein Highlight meines Masterstudiums war unter anderem das erste Semester, da es das einzige Semester war, welches aufgrund der Corona-Pandemie noch in Präsenz stattgefunden hat. Auf diese Weise konnte ich meine Kommiliton:innen persönlich kennenlernen und enge Freundschaften schließen. Ein weiteres Highlight war mein Auslandssemester in Bangkok, welches mir durch die Munich School of Management ermöglicht wurde und eine unvergessliche Zeit war, in der ich viele neue Erfahrungen sammeln konnte.

Möchten Sie den jetzigen Studierenden an der LMU Munich School of Management etwas mitgeben?

Auch wenn es manchmal Hürden gab und die eine oder andere Prüfungszeit anstrengend war, blicke ich sehr gerne auf meine Studienzeit zurück. Daher rate ich allen Studierenden, diese Zeit so gut wie möglich mit ihren Kommiliton:innen zu genießen. Außerdem kann ich allen Studierenden empfehlen, die tollen Angebote der LMU (z.B. Auslandssemester, Career Events etc.) zu nutzen, um wertvolle Erfahrungen zu sammeln und Kontakte für das spätere Berufsleben zu knüpfen. ///

Das Interview führte Rahild Neuburger

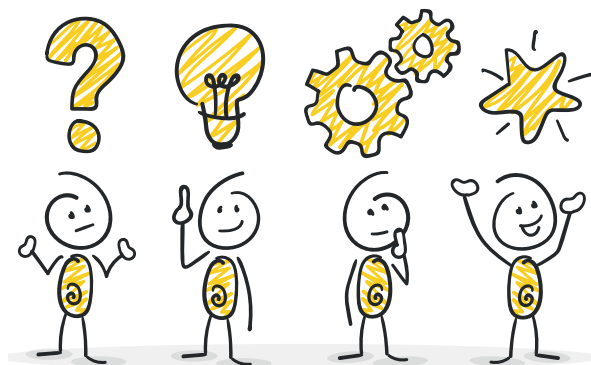


FAKULTÄT

Ein Blick in aktuelle Themen und Ereignisse:
Alumni-Netzwerk - Onboarding - Netzwerk
Assistenz BWL - Neue Gesichter - Abschiede
- Rückblicke - Absolventen - Veranstaltungen -
Facetten eines ereignisreichen Jahres!

INFORMIEREN. FÖRDERN. VERNETZEN

→ Seit nun fast 20 Jahren bietet das Netzwerk LMU Management Alumni an der LMU Munich School of Management, unseren Alumni, aktuell Studierenden und Partnern eine Plattform für gegenseitigen Austausch, Vernetzung und Information. Darüber hinaus unterstützen wir als Förderverein die Fakultät und tragen zur Verbesserung der Studienbedingungen bei. Dass dies auch in schwierigen Zeiten möglich und gerade auch dann umso wertvoller ist, haben uns die „Coronajahre“ 2020 und 2021 deutlich gezeigt.



INFORMIEREN

Es ist uns sehr wichtig, stets aktuell über das Netzwerk und die Fakultät zu informieren. Auf unserer Homepage veröffentlichen wir unter „Meldungen“ immer die neuesten Nachrichten zu unseren Partnern, Förderungen und Veranstaltungen u.v.m. Gerne laden wir alle Interessierten auch dazu ein, uns auf der LinkedIn Unternehmensseite „LMU Management Alumni“ zu folgen, um über diesen Kanal Informationen zu unserem Netzwerk zu erhalten. Zusätzlich senden wir unseren Mitgliedern und Interessenten regelmäßige Newsletter zu Neuigkeiten aus unserem Netzwerk, der LMU Munich School of Management und der LMU.

Darüber hinaus organisieren wir Fachvorträge zu speziellen wirtschaftswissenschaftlichen Themen, aber auch zu Aspekten außerhalb der BWL. Ein Beispiel hierfür war unser Online-Vortrag „Was ist gute Kunst“ am 27. Juli 2021. Dr. Christoph Engels von der Kunst-Tour GbR gab mit zahlreichen Bildbeispielen Antworten auf diese Frage.

Vereinspezifische Informationen bekommen unsere Mitglieder auch auf der Mitgliederversammlung. Auch das virtuelle Alumni-Symposium zum Thema: „Kleiner Schritt oder großer Sprung? Zum Einfluss der Künstlichen Intelligenz auf die BWL“, im November 2021, bot den interessierten Teilnehmenden viele neue und spannende Aspekte zum Thema KI sowohl aus unseren Clustern als auch von externen Experten. Die erste Informationsveranstaltung in Präsenz bzw. hybrid konnte dann endlich am 23. Mai 2022 stattfinden. Bei diesem Alumni-Dialog ging es um die Frage, wie werden Leben, Arbeit und Bildung in 2035+ aussehen. Weitere Veranstaltungen dieser Art werden wir auch im Wintersemester 2022/23 anbieten.

Wir laden alle Interessierten ein, auch weiterhin unsere Informationskanäle und Veranstaltungen zu besuchen.

FÖRDERN

Als Förderverein unterstützen wir die Fakultät mit finanziellen Mitteln, um verschiedenste Projekte sowie wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu unterstützen. Zusätzlich vergibt der Verein regelmäßig Förderpreise an die besten Absolventinnen und Absolventen der LMU Munich School of Management. So ermöglichen unsere Mitglieder und Partner vielen Studierenden überhaupt erst ein erfolgreiches Studium z.B. durch das Deutschlandstipendium, welches das Netzwerk seit Beginn dieser Initiative fördert. Als Förderer der ersten Stunde liegt uns dieses Programm sehr am Herzen und wir waren froh, in 2021 unsere Stipendiatinnen und Stipendiaten endlich wieder persönlich kennenlernen zu können. Dazu luden wir unsere Deutschlandstipendiat:innen zum gemeinsamen Besuch und Mittagessen bei der LHI Gruppe in Pullach ein. Zusätzlich zu den 10 Stipendien des LMU Management Alumni vergibt auch das Netzwerk angegliederte Programm „Women in Business“ seit 2020 ein bzw. zwei Stipendien. Die beiden Gründerinnen dieses Programms vertraten den Verein auf der diesjährigen Stipendienfeier, die im Juni 2022 in feierlichem Rahmen auf Schloss Nymphenburg stattfand.

» **Insgesamt konnte der Alumni-Verein so in den vergangenen Jahren Förderungen in Höhe von über 2 Millionen Euro vergeben. Diese Mittel kommen aus Mitgliedsbeiträgen, Spenden und unseren Unternehmenspartnerschaften. Mit ihrem Jahresbeitrag helfen die Mitglieder des Alumni-Netzwerks, die Arbeitsbedingungen an der Fakultät zu verbessern und die Studienbedingungen zu optimieren.**

VERNETZEN

Last but not least, ist uns die Vernetzung zwischen aktuell Studierenden, Alumni und Unternehmenspartnern ein besonderes Anliegen. Durch den beständigen Austausch zwischen Theorie und Praxis bleibt unser Netzwerk lebendig und entwickelt sich permanent weiter. Dazu bieten wir unseren Mitgliedern und Partnern verschiedenste Möglichkeiten und Formate. Zum einen ist jederzeit der Austausch über das Portal MyLMUAlumni möglich. Zum anderen bieten wir gerade Studierenden zahlreiche Veranstaltungen mit der Möglichkeit des persönlichen Austausches an. Dazu zählen u.a. das TOP-BWL Programm, der Career Day, Kamingsgespräche,

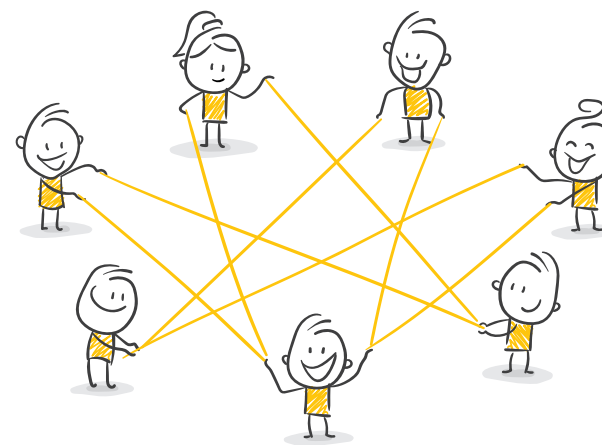
Nachruf auf Professor Friedrich Hanssmann

→ Am 14. Dezember 2021 ist Professor Friedrich Hanssmann gestorben. Als Professor der ersten Stunde nach der Trennung der Betriebswirtschaftlichen Fakultät in die betriebswirtschaftliche und volkswirtschaftliche Fakultät prägte er bis zu seiner Emeritierung 1994 die Lehre und Forschung an der LMU Munich School of Management.

Geboren am 28. August 1929 in Frankfurt-Höchst erwarb er 1952 das Diplom für Mathematik, 1953 das Staatsexamen in Mathematik und Physik und 1955 die Promotion zum Dr. phil. nat. in Frankfurt am Main. Zunächst war er Assistant Professor of Operations Research am Case Institute of Technology Cleveland (1957–1960), bevor er 1966 ordentlicher Professor für Systemforschung an der LMU in München wurde. Inhaltlicher Schwerpunkt war das Gebiet der mathematisch-quantitativen und computergestützten Entscheidungsunterstützung in der Betriebswirtschaft – ein Gebiet, das in den angelsächsischen Ländern unter der Bezeichnung „operations research“ entstanden und in den sechziger Jahren in Deutschland noch weitgehend unbekannt war. So war es sein Ziel, ein praxisnahes Fachgebiet zu entwickeln, in dem in zahlreichen Praxisprojekten und Fallstudien der gesamte Prozess der Entscheidungsunterstützung thematisiert wurde: von der Problemerkennung und -konzeption, Daten- und Informationssammlung, Konstruktion und Validierung mathematischer Modelle, Rechenoperationen, Bewertung der Handlungsalternativen bis zur Entscheidungsempfehlung. Basis waren Probleme in den verschiedensten betriebswirtschaftlichen Funktionsbereichen, in der Unternehmensleitung und auch in Themen, die damals noch nicht so stark diskutiert wurden wie z.B. der Umweltschutz. So erschien schon 1976 sein Werk „Systemforschung im Umweltschutz“, in dem er sich mit Methoden zur Beurteilung von Gestaltungsalternativen im Systemzusammenhang auseinandersetzte. Auch nach seiner Emeritierung blieb Professor Hanssmann der Wissenschaft treu und beschäftigte sich mit Fragen der Unternehmensethik.

Professor Hanssmann hat in vielfacher Art und Weise die Geschichte der LMU Munich School of Management geprägt. Die Fakultät wird ihm stets ein ehrendes Andenken bewahren. ///

Rahild Neuburger



aber auch Alumni-Talks und unser Homecoming bzw. Alumni-Symposium. Diese Events mussten in der zweiten Jahreshälfte 2021 und zu Beginn dieses Jahres noch online stattfinden. Bei unseren TOP-BWL Kontaktveranstaltungen hatten wir damit schon reichlich Übung, sodass hier sowohl die Workshops als auch der persönliche Austausch im virtuellen Raum sehr gut funktionierten, was uns unsere besten Studierenden als auch unsere Partner bestätigten. Auch beim Alumni-Symposium im November 2021 war es uns wichtig, den Teilnehmenden zusätzlich zum fachlichen Programm auch Möglichkeiten zum persönlichen Austausch zu geben. So konnten sich die Teilnehmenden mit den Referierenden, Professor:innen und Clustervertreter:innen im Anschluss an das Symposium noch an virtuellen Tischen ausgiebig austauschen. Zusätzlich nutzten viele Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Möglichkeit des „Speedating“, bei dieser Funktion konnten sich zufällig ausgewählte Paare für 3 Minuten austauschen, um dann wieder neu gematcht zu werden. Weitere Formate, welche es den Studierenden ermöglichen, bereits während des Studiums wertvolle Kontakte zu knüpfen und sich schon jetzt ein berufliches Netzwerk aufzubauen, waren die Kamingsgespräche, welche ebenfalls im November mit unseren Fördermitgliedern EY-Parthenon und Simon-Kucher & Partners stattfanden. Das vorerst letzte Event im digitalen Format war das „Alumni-Insights“, organisiert und durchgeführt in Kooperation mit unserer Fachschaft WASTI e.V. Hierbei konnten sich zuvor ausgewählte Paare aus aktuell Studierenden der Fakultät und unseren Alumni in Einzel- und Teamgesprächen austauschen. Ab Mai ging es dann endlich wieder in Präsenz los.

INFORMIEREN, FÖRDERN, VERNETZEN – ob online oder in Präsenz ist und bleibt das Ziel des Alumni-Vereins der LMU Munich School of Management. Sollten Sie noch nicht Mitglied sein, so laden wir Sie herzlich dazu ein, dem Netzwerk beizutreten und von den vielfältigen Möglichkeiten zu profitieren. ///

Silke Heckmann & Bettina Wachtel

Illustrationen: ©Matthias Enner/Adobe Stock (l.); ©strichfigurende/Adobe Stock (r)



Über diesen QR-Code gelangen Sie zur Online-Anmeldung.

Endlich wieder in Präsenz - Rückblicke des Alumni-Netzwerkes

→ Am 18. Mai 2022 war es endlich soweit, unsere erste Veranstaltung in Präsenz seit 2,5 Jahren konnte stattfinden. Begonnen haben wir das „Präsenzveranstaltungssemester“ gleich mit einem Highlight: unserer **Akademischen Abschlussfeier**. Wie zu erwarten, war der Zulauf sehr groß. Die Überreichung der Absolvenschreiben auf der Bühne der Großen Aula in feierlichem Rahmen gehört einfach zum Studienabschluss dazu und lässt sich nicht vollständig digital ersetzen. So meldeten sich über 160 Absolventinnen und Absolventen plus Begleitpersonen für die Feier an und nutzten die Gelegenheit vor und nach dem offiziellen Teil der Feier, reichlich Bilder an den Fotostationen der Fachschaft WASTI zu machen oder sich von unserem Profifotografen ablichten zu lassen. Auch die Förderpreise für unsere Besten konnten endlich wieder persönlich überreicht werden. Der Förderpreis für den besten Abschluss im Bachelor ging dieses Mal gleich an zwei Absolventinnen, die den gleichen Notenschnitt hatten: Franziska Pech und Anna Spitznagel waren die besten ihrer Kohorte. Überreicht wurden die Urkunden von Helmut Burckhardt, Consulting Partner bei unserem Förderunternehmen Deloitte. Beim Masterabschluss hatte ebenfalls eine Frau die Nase vorn. Laura Thiel erhielt den Arnold-Picot-Preis des MÜNCHNER KREIS e.V. für den besten Abschluss an unserer Fakultät im Master of Science. Auch unsere Doktorandinnen und Doktoranden, welche aktuell mit „summa cum laude“ abgeschlossen haben, konnten die Förderpreise des Netzwerkes LMU Management Alumni persönlich von unserem Vorstandsmitglied Markus Niedermeier, Geschäftsführer LHI Gruppe, entgegennehmen. Umrahmt von Reden unserer Professorinnen und Professoren, unserem Partner Deloitte und Absolvent:innen sowie musikalischer Einlagen von Buck Roger and The Sidetrackers war es eine rundum festliche und gelungene Veranstaltung.



Noch in derselben Woche fand dann auch gleich der **Career Day 2022** statt. Hierbei konnten die über 60 teilnehmenden Studentinnen und Studenten nach der Vorstellung der Unternehmen im Senatssaal, in den Workshops von Capgemini Invent, Deloitte, EY-Parthenon, Mazars und Inverto tiefgehende Einblicke in den Alltag und die Aufgaben des jeweiligen Unternehmens gewinnen. Dabei kamen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sicherlich auch wegen der sehr hohen Temperatur an diesem Tag ins Schwitzen. Gut, dass es beim anschließenden Networking im Innenhof kalte Getränke zur Abkühlung gab.

Sehr gefreut haben wir uns auch, endlich wieder externe Experten an unserer Fakultät begrüßen zu dürfen. Beim **Alumni-Dialog** am 23. Mai zum Thema **LEBEN, ARBEIT, BILDUNG 2035 +** stellte Dr. Philipp Ramin, CEO des Innovationszentrums für Industrie 4.0 GmbH & Co. KG und stellvertretender Geschäftsführer des MÜNCHNER KREIS e.V., zusammen mit Dr. Rahild Neuburger von der Forschungsstelle für Information, Organisation und Management der LMU Munich School of Management und Geschäftsführerin des MÜNCHNER KREIS e.V., Ergebnisse und Thesen der aktuellen Zukunftsstudie MÜNCHNER KREIS VIII vor. Die Studie, welche unter der Schirmherrschaft des



» „Bezüglich des Career Day kann ich Ihnen ein großes Lob aussprechen. Der Tag war gut geplant, sehr informativ und man hatte die Möglichkeit, die Firmen auch mal aus der Nähe kennenzulernen. Ich würde mich sehr freuen, wenn solche Veranstaltungen weiterhin stattfinden.“

» „Mir hat der Career Day sehr gut gefallen. Sowohl die kurzen Präsentationen der teilnehmenden Unternehmen als auch der Workshop im Anschluss daran waren sehr interessant. Das anschließende Get-together mit den Firmen war ebenfalls spannend.“



» „Gerne möchte ich mich noch für die Führung durch das Münchner Rathaus bedanken. Ich bin in München aufgewachsen und es war ein besonderes Gefühl den Ort intensiv zu erleben, von dem aus unsere Stadt regiert wird. Leider habe ich keine Altersgenossen angetroffen, was ich allerdings durch nette Gespräche mit ganz jungen Alumni kompensieren konnte. Es hat sich allein dafür gelohnt LMU Alumnus zu sein!“

Dipl.-Kfm. Arnulf Manhold, Abschlussjahrgang 1975

Bayerischen Staatsministeriums für Digitales erstellt wurde, lieferte viele interessante Ergebnisse vor allem auch in Hinblick auf den Einsatz von künstlicher Intelligenz in den verschiedenen Lebensbereichen. Um dieses einem möglichst breiten Publikum präsentieren zu können, wurde dieser Vortrag zusätzlich im Live-Stream übertragen.

Am 2. Juni schließlich konnte auch die erste Kontaktveranstaltung des **TOP-BWL** Programms in Präsenz durchgeführt werden. Dabei hatten vier unserer Partnerunternehmen die Möglichkeit, sich rund fünf Dutzend unserer besten Bachelorstudierenden zu präsentieren und mit diesen in den anschließenden Workshops zu arbeiten.

Gerne haben wir natürlich auch am **Firmenkontakt Gespräch** am 14. Juni teilgenommen. An unserem Stand beim FKG, der größten von Studierenden organisierten Karrieremesse der LMU, konnten wir im Laufe des Tages viele interessante Gespräche mit aktuell Studierenden und Firmenvertreter:innen führen.

Anfang Juli fand dann die 2. Kontaktveranstaltung des TOP-BWL Programms statt. Auch bei dieser stellten sich wieder vier hochkarätige Unternehmen unseren TOP-BWLern vor. An deren Ständen im Senatssaal konnten sich die Studentinnen und Studenten über das jeweilige Unternehmen informieren und sich bei Snacks und Getränken tiefgehend mit den Firmenvertretern austauschen und persönliche Fragen stellen. Danach ging es zur Bearbeitung aktueller Unternehmensthemen und Cases in die einzelnen Workshops.

Den Abschluss unserer Präsenzveranstaltungen im Sommersemester 2022 bildete dann eine **Führung durch das Münchner Rathaus**, exklusiv für unsere Mitglieder. Dabei erhielten die Teilnehmenden viele spannende Informationen über die Geschichte des Rathauses und der Stadt München. Höhepunkt der Führung war dabei sicherlich die Besichtigung des „Großen Sitzungssaals“ sowie der Blick vom wohl berühmtesten Balkon der Stadt.

Auch wenn wir für unsere **Online-Veranstaltungen** die letzten beiden Jahre viel Lob erfahren haben, so kann „digital“ nicht völlig den persönlichen Kontakt ersetzen. Daher waren wir alle sehr froh, diese Veranstaltungen in Präsenz durchführen zu können. Wir danken allen Studentinnen und Studenten und Alumni für ihre Teilnahme und unseren Partnern für ihr Engagement. ///

Silke Heckmann & Bettina Wachtel



Alumni-Symposium 2022

Plenum: „Vom New Normal zum „No Normal“? Die BWL in einer fragilen Welt“

Plus: **Umtrunk und Networking** im Lichthof

Wann? 9. Dezember 2022, 17 bis 19 Uhr

Wo? Hauptgebäude der LMU

save the date!

SOM.WHERE - SOM.BLUE - SOM.WELCOME

Die Bedeutung des Onboardings und die Stärke der LMU Munich School of Management als Arbeitgeber

→ Jeder fühlt sich am ersten Arbeitstag in einem neuen Tätigkeitsbereich leicht überfordert – neue Gesichter, Abteilungen, Namen. Wenn die neue Arbeitswelt aus verschiedenen Gebäuden mit langen Gängen, 24 Instituten und Einrichtungen besteht und fast jede Bezeichnung mit Abkürzungen versehen ist, benötigt man schon ein paar Tage, um sich zurechtzufinden. Spätestens jedoch nach dem ersten Tag weiß man, dass das FIT (Forschungs- und Servicecenter für angewandte Informationstechnologie) die zentrale IT-Abteilung der LMU Munich School of Management ist, freundlich und verständlich alle Fragen rund um den neuen Rechner und seine Programme beantwortet, und dass RG für Rückgebäude steht. Nach und nach erschließt sich der Aufgabenbereich des *Mittelbaus* und sobald man sein Institut oder seine Einrichtung gefunden hat (IMM, KMF, IIM, DSS oder die zwanzig weiteren), ist man im *Team BWL* angekommen. Helene Tenzer, Professorin für International Management und neueste Kollegin im Professorium, meint dazu: „Man könnte glauben, eine Top-Fakultät sei ein akademisches Haifischbecken. An der LMU Munich School of Management erfuhr ich das absolute Gegenteil. Meine Kolleg:innen weihten mich bei unzähligen Willkommenskaffees in den *LMU Spirit* ein, während die Geschäftsstelle und das Prüfungsamt gefühlt rund um die Uhr an meinem reibungslosen Einstand arbeiteten. Von meiner erfahrenen Teamassistentin lerne ich permanent. Ebenso engagiert sind die Studierenden, die selbst in meiner Grundlagenvorlesung mit 500 Teilnehmenden aktiv mitdiskutieren. Diese Begegnungen geben viel Schwung und ich freue mich, ein Teil dessen zu sein.“ (Lesen Sie das ausführliche Willkommens-Interview mit Helene Tenzer auf Seite 52).

Es gibt keine zweite Chance für einen ersten Eindruck

Die LMU Munich School of Management ist ein attraktiver Arbeitgeber. Die Arbeitnehmenden kommen nicht nur aus München und dem Umland, sondern aus verschiedenen Teilen Deutschlands und der Welt. „Wir freuen uns über alle unsere neuen Mitarbeitenden und möchten ihnen den Einstieg bei uns so einfach wie möglich gestalten. Dafür spielt es für uns keine Rolle, ob man eine Professur innehat oder als wissenschaftliches oder nichtwissenschaftliches Personal bei uns beginnt“, betont Dr. Marco van Baal, Geschäftsführer der LMU Munich School of Management. Eine Fakultät ist eine Institution mit behördlichen Strukturen. Dass hier manche Prozesse anders laufen und Projekte nicht so einfach umzusetzen sind wie in einem flexiblen und agilen Unternehmen, wird schnell klar. „Wir haben durch unseren dezentralen Aufbau gemerkt, dass es für neue Mitarbeitende nicht immer einfach ist, einen schnellen allgemeinen Überblick über die Fakultät und ihre Tätigkeitsbereiche zu erhalten. Deshalb haben wir das Projekt „SOM. Welcome. Coffee“ ins Leben gerufen. SOM steht funktionell für School of Management“, sagt Dr. Bettina Wachtel vom Marketing-, Recruiting- und Career Center (MRCC), verantwortlich für das Alumni-Management der Fakultät für Betriebswirtschaft. Das Onboarding-Event, das von Professor Ingo Weller als vorangegangenen Dekan initiiert und von Dr. Bettina Wachtel und Silke Hallström umgesetzt wurde, will genau hier anknüpfen und die erste Wissenslücke überbrücken. Zum jeweiligen Semesterbeginn werden die neuen

wissenschaftlichen und nichtwissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit einem Kaffee von Vertreterinnen und Vertretern verschiedener Bereiche begrüßt. Zu vielen kleinen Impulsvorträgen erhalten die neuen Mitarbeitenden so erste anschauliche Informationen über die Struktur der LMU Munich School of Management, Fördermöglichkeiten und Programme. Sie können sich gleich am Anfang untereinander vernetzen und ihre jeweiligen Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner kennenlernen. Diesem allerersten Zusammentreffen kommt eine wichtige strategische Bedeutung zu, weiß Silke Hallström, Kommunikations-Expertin und an der Fakultät zuständig für die Projektkoordination Medienkommunikation. „Employee Journey und Onboarding sind nicht nur tolle Bullshit-Bingo-Begriffe, sondern neben strukturierten Prozessen ein wichtiger Bestandteil der internen Kommunikation. Dafür Sorge zu tragen, dass jede und jeder sich willkommen fühlt und einen guten Überblick und Einblick in sein neues Tätigkeitsfeld erhält, kann der Beginn für eine zufriedene Arbeitsbeziehung sein. Dafür benötigt man lediglich ein wenig Geduld, Offenheit und Engagement. Verteilt auf ein kleines Team von Verantwortlichen aus den verschiedenen Bereichen, ist es für jeden nur ein kleiner Mosaikstein in der Einarbeitung von neuen Kolleginnen und Kollegen auf dem Weg zu einer dauerhaften guten Zusammenarbeit.“ Das Onboarding-Event ist nur eines in einer Reihe von Aktivitäten in der Anfangsphase der neuen Mitarbeitenden.

SOM.HOW AWESOME

Nach dem ersten Überblick über die Fakultät, erhalten die neuen Mitarbeitenden detaillierte Onboarding-Gespräche und eine Einarbeitung nach Plan in ihren Teams in den jeweiligen Instituten und Einrichtungen. Für eine allumfängliche Betreuung wählen manche Institute eine Mentorin oder einen Mentor, die die neuen Mitarbeitenden begleiten. Neben den direkten Kolleginnen und Kollegen, kommt den Sekretärinnen und Office-Managerinnen eine bedeutende Rolle zu. Sie verfügen über neueste Kenntnisse in den administrativen Abläufen, halten das Institutsteam zusammen und haben eine Vermittlerfunktion zwischen Fakultät, Institut und Studierenden. „Die Arbeit macht mir großen Spaß. Ich mag die Freiheit im Arbeiten und das Zusammenwachsen des Teams. Man hat eine Verbindung zu den unterschiedlichen Instituten und Abteilungen. Ich beantworte gern Fragen und helfe weiter und verstehe mich auch als Vermittlerin zwischen Studierenden und Institut“, sagt Claudia Lusch, Sekretärin am Institut für Strategische Unternehmensführung. Mit 26 Arbeitsjahren ist sie die beinahe dienstälteste Angestellte. Überhaupt ist Claudia Lusch seit einem Vierteljahrhundert sehr zufrieden mit ihrer Arbeit und ihrem Arbeitgeber. „Ich finde es bereichernd mit jungen Leuten zusammenzuarbeiten, international und mit einem vielfältigen Aufgabengebiet. Ich mag die Abwechslung in meinem Tun und auch die Flexibilität gefällt mir gut. Ich bin relativ unabhängig und habe doch meine Institutsfamilie. Die wechselt zwar gelegentlich, aber seit 25 Jahren arbeite ich in den gleichen Räumen und seit 2007 mit der gleichen Chefin.“ Die persönlichen Verbindungen untereinander in den Instituten sind ein Plus der LMU Munich School of Management und werden digital unterstützt mit datenschutzkonformen Wikis, Kollaboratio-



nen und einem LMU-internen Chatsystem. Begleitend geht auch die Reise der neuen Mitarbeitenden weiter. Sie erhalten Zugriff auf eine Kollaborationsplattform, in der verschiedene Gruppen und Bereiche vertreten sind. Hier finden sich beispielsweise ein Bereich für Corporate Design der LMU Munich School of Management und das Netzwerk der Assistenzkräfte, das einrichtungsübergreifend Informationen bereitstellt und sich in regelmäßigen Gesprächen austauscht. Speziell für die neuen Mitarbeitenden wurde ein Onboarding-Bereich eingerichtet, in dem die aktuellen Informationen über die Fakultät zu finden sind und jeder etwas beitragen kann.

Wir können alles - außer agil

Während für Studierende die Fächerauswahl, die Professoren und Professorinnen sowie das studentische Umfeld eine Rolle bei der Wahl ihrer Universität spielen, sind für zukünftig Mitarbeitende andere Faktoren relevant, die die Fakultät als Arbeitgeber erfüllen soll. Als Teil einer Präsenzuniversität punktet die LMU Munich School of Management neben dem erlebten *Face-to-Face* mit Studierenden vor allem mit einer sinnhaften Tätigkeit – einem Mitwirken an Gestaltungs- und Entwicklungsprozessen für die Gesellschaft von morgen. Das ist groß und schluckt jedes eventuelle Hindernis im Arbeitsalltag. Eine Fakultät ist Teil der Universität und damit öffentlicher Dienst und kein Wirtschaftsunternehmen. Die Strukturen sind größer als in den meisten Unternehmen, eine Gewinnmaximierung zugunsten von Arbeitnehmenden gibt es nicht. Hier finden sich keine ernstzunehmenden agilen und flexiblen Strukturen im *New Work Style*. Ausgaben müssen gerechtfertigt und Steuergelder nachweisbar verwaltet werden. Das führt dazu, dass der Fokus der Arbeit oft nicht nur auf dem Ergebnis, sondern auf dem Prozess liegt. „Viele administrative Prozesse könnten etwas schneller ablaufen und entbürokratisiert werden“, findet Professor Johann Kranz und auch Dr. Manuela Mosburger, Leiterin des ISC (Informations- und Servicecenter/Prüfungsamt) meint, dass die langen Abstimmungswege und zähen Verwaltungsstrukturen oft ein flüssiges Arbeiten behindern: „Etwas weniger Bürokratie und mehr Flexibilität würde das tägliche Arbeiten an vielen Stellen deutlich vereinfachen und Raum für anderes schaffen.“ Lisa Schreiber findet, dass sich die Universität ein paar Dinge von der Wirtschaft abgucken könnte, wie die Gestaltung einer guten internen Kommunikation und Dokumentation, auch im Sinne einer Feedbackkultur und Mitarbeiterführung. Leonard Külpp ist der

Meinung, dass es in vielen Bereichen gut läuft, aber „manchmal die Kommunikation der LMU klarer sein könnte“. Und auch Claudia Lusch wünscht sich „eine bessere übergreifende Kommunikation. Aber man wächst so rein in die Veränderung und ich versuche nicht zu meckern. Es gibt überall Fehler.“ Das Beste, sagt sie, sei doch, dass „die meisten freundlich und hilfsbereit sind und man immer unter Menschen ist“.

Fakultätskultur leben

Die Faktoren, die zur Zufriedenheit von Mitarbeitenden in Unternehmen führen, gelten auch für eine Fakultät. Arbeitnehmende wünschen sich eine Wertschätzung der eigenen Arbeit und erachten neben einer guten Arbeitsatmosphäre und einer flexiblen Arbeitszeit, eine gute Arbeitsinfrastruktur wie die Digitalisierung und die Möglichkeit zum Homeoffice, als wichtige Grundpfeiler für eine zufriedene Zusammenarbeit. Eine Fakultät bietet darüber hinaus ein paar spezielle Anreize, allein schon durch ihre Struktur. Vielfältige, diverse Arbeitsfelder finden sich in den drei Kernbereichen Lehre, Forschung und Wissenstransfer zwischen Fakultät und Wirtschaft, im Zusammenspiel von wissenschaftlichen und nichtwissenschaftlichen Mitarbeitenden mit den Studierenden. Dr. Manuela Mosburger arbeitet dort, wo alle Fäden zusammenlaufen: „Das ISC ist einerseits das Studierenden-Prüfungsamt, andererseits verstehen wir uns als zentrale Serviceeinheit, sowohl den Studierenden gegenüber als auch der Fakultät. Mir gefällt der Spagat zwischen Serviceeinheit und Verwaltung, zwischen Studierenden und Lehrstühlen, zwischen Tagesgeschäft und Projektarbeit. Es sind täglich viele verschiedene Ebenen, auf denen ich mich bewege. Oft ist auch Multitasking gefragt. Ich mag das. Ich habe ein tolles Team, in dem alle an einem Strang ziehen und alle etwas bewegen wollen.“ Eine wichtige Basis für wissenschaftliche Mitarbeitende ist eine qualitative Forschungs- und Arbeitsunterstützung in den Instituten und Einrichtungen. Johann Kranz ist als Professor für Digital Services and Sustainability Teil des Forschungs- und Lehrteams und forscht im Bereich Management von Informationssystemen, insbesondere zum Einsatz digitaler Technologien für Umwelt- und Klimaschutz, wie zum Beispiel in der Circular Economy. Er empfindet es als großes Privileg, seiner Neugierde mit *viel Freiheit* in der täglichen Arbeit nachgehen zu dürfen und anschließend sein Wissen an die Studierenden weiterzugeben: „Forschungsinfrastruktur und Möglichkeiten an der LMU





» „Ich mag es, über meine Forschungsthemen mit meinen Doktorand:innen, Kolleg:innen, Co-Autor:innen und Studierenden zu diskutieren und jeden Tag ein bisschen schlauer heimzugehen.“

Professor Johann Kranz

und in München sind exzellent. Auch die Qualität und Expertise im Kollegium sowie auf Doktoranden- und Studierenden-Ebene sind außerordentlich. Ich mag es, über meine Forschungsthemen mit meinen Doktorand:innen, Kolleg:innen, Co-Autor:innen und Studierenden zu diskutieren und jeden Tag ein bisschen schlauer heimzugehen.“ Auch Leonard Külpp sieht die Freiheit seiner Arbeit und die Vielfalt seiner Tätigkeiten als Pluspunkte an. Als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Risikomanagement forscht er unter anderem zu Risikopräferenzen an der LMU Munich School of Management und meint: „Meinen Forschungsschwerpunkt selbst aussuchen zu können und somit bestimmen zu können, woran ich arbeiten kann, ist großartig. Dazu mag ich es, Wissen zu kreieren und an die Studierenden weiterzugeben. Hinzu kommen noch administrative Aufgaben, die ich hier im Institut übernehme wie die IT-Infrastruktur und den Webredakteur. Diese Abwechslung schätze ich sehr.“ Lisa Schreiber, Doktorandin am Institut für Marketing, empfindet ihre abwechslungsreichen Tätigkeiten als einen Vorteil gegenüber anderen Arbeitgebern. „Ich habe meinen Master in Konsumentenpsychologie und Marktforschung gemacht und anschließend bei einem Statistik-Portal in Hamburg gearbeitet. Nun habe ich mich entschieden, an die Uni zu gehen, weil ich Forschung aktiv mitgestalten möchte. Hier studiere ich den MBR (Master of Business Research), forsche, lehre und arbeite administrativ an der Uni selbst. Ich mag die Flexibilität und bin für meinen Arbeitsalltag selbst verantwortlich.“ Lisa Schreiber und Leonard Külpp haben sich bewusst für eine Doktorandenlaufbahn und somit auch für ein Studium des MBR an der LMU Munich School of Management entschieden. Das Studium des MBR ist eine Besonderheit an der Fakultät, ein postgraduales Studium, das auf vier Semester angelegt ist und darauf abzielt, dass die angehenden Doktorandinnen und Doktoranden die methodologische Basis für ihre eigene exzellente Forschung erwerben. Es ist ein verpflichtender Bestandteil der Promotion an der Fakultät für Betriebswirt-

schaft. „Durch den MBR erhalte ich noch mehr Anregungen zur Weiterbildung. Auch die Internationalität gefällt mir sehr gut“, meint Leonard Külpp. Schließlich war es auch diese strukturierte Begleitung auf dem Weg zu seinem Dokortitel, der ihn, neben seinem Vorgespräch mit dem Institutsdirektor, überzeugt hat. „Ich hatte noch eine andere Universität im Visier, aber letztendlich hat mich mein persönliches Gespräch mit dem Professor überzeugt.“



Die LMU hat super viele Kontakte in der Forschung und Industrie und München als Standort – die Kombi hat es dann ausgemacht.“ Viel Flexibilität und freie Zeiteinteilung, dazu der Standort München und das Zusammenarbeiten mit den Studierenden, finden beide besonders. „Ich mag den Kontakt zu den Studierenden und habe Spaß daran, ihnen Zusammenhänge darzustellen. Es ist auch schön, selbst immer wieder festzustellen, dass man sich fachlich weiterentwickelt“, findet Lisa Schreiber und auch Leonard Külpp stimmt ihr zu: „Mich fasziniert einfach, wie die Studierenden von Mal zu Mal dazulernen.“

Was bleibt

Die LMU ist eine der ältesten, renommiertesten und größten Universitäten in Deutschland mit der idealen Lage zwischen dem Grün des Englischen Gartens und der Lebendigkeit des umliegenden Kneipen- und Café-Viertels. „Das historische Hauptgebäude sowie die Geschichte der Geschwister-Scholl beeindruckt natürlich immer wieder. Und was die LMU Munich School of Management betrifft, muss man ganz objektiv sagen, dass wir hier ein vielfältiges Angebot für die Studierenden haben: gut durchdachte Studienprogramme, die regelmäßig in Rankings ganz weit oben liegen und ein eigenes *International Relations Center* mit Partneruniversitäten weltweit. Das ISC bietet als Serviceeinheit für Studierende und Lehrstühle zielgerichtete Studienberatung und Studierenden-coaching an. Und darüber hinaus gibt es Zusatzangebote wie das CDTM (Center for Digital Technology and Management) und bieten – vor allem im Master – hervorragende Praxiskooperationen und ein großes Alumni-Netzwerk. Wo sonst gibt es das alles und auch noch kostenlos?“, meint Dr. Manuela Mosburger. Und die Studierenden? Was hat sie dazu bewogen, sich für ein Studium an der LMU Munich School of Management zu entscheiden und den Bachelor oder Master zu machen? Die Gründe sind vielfältig – und es sind vor allem sehr viele gute. ///

Silke Hallström

Homeoffice und Vernetzung in Coronazeiten – ein Rückblick aus Sicht der Assistent:innen des „Netzwerk Assistenz BWL“

➔ Schon in 2019 startete eine Initiative zur Vernetzung aller Assistenten der Institute der LMU Munich School of Management. Bedingt durch den Corona-Lockdown 2020 und dem damit verbundenen zunehmenden Wunsch nach Kommunikation und Austausch taten sich die Assistent:innen der einzelnen Institute an der Fakultät zusammen, um diese Vernetzung untereinander umzusetzen. Herausgekommen ist ein lokales Netzwerk Assistenz BWL, dessen Hintergrund und Ideen wir in diesem Artikel vorstellen wollen.

Regelmäßig treffen sich seither die Assistent:innen via Zoom und tauschen ihre Erfahrungen und ihr Wissen aus. Davon profitieren sowohl neue wie auch alteingesessene Kolleg:innen und geben sich gegenseitig Tipps, die so manche Arbeitsprozesse erleichtern. Es ist eine Win-win-Situation für alle, da durch den Austausch nicht nur Abläufe institutsintern erleichtert werden, sondern beispielsweise auch die Geschäftsstelle oder das ISC davon profitieren. Zu den Treffen werden daher auch ab und zu Personen von relevanten Schnittstellen eingeladen, wie dem ISC oder dem FIT, sodass hier gemeinsam über Prozesse und mögliche Verbesserungen/Veränderungen diskutiert werden kann. Auch kann so auf immer wiederkehrende Fehlerquellen hingewiesen werden, beispielsweise beim Ausfüllen von Formularen, was die Arbeit für alle Beteiligten erleichtert.

Insgesamt treffen sich fast 20 Assistent:innen von 18 Instituten zum regelmäßigen Austausch. Die Themen reichen von „wie funktioniert die Ausleihe digitaler Bücher?“ über Neuigkeiten zu Reisen und deren Abrechnung bis hin zur Diskussion über die Hochschulreform oder neue digitale Tools. In großer, informeller Runde lässt es sich auch schnell mal fragen, ob Räume für Gastprofessor:innen frei wären oder welche Kanäle für Recruiting besonders erfolgversprechend sind. All das erleichtert die tägliche Arbeit jedes Einzelnen und ersetzt das oft stundenlange Suchen nach den entsprechenden Informationen. So muss nicht jede:r alles selbst neu erfinden, sondern kann auf bestehendes Wissen zurückgreifen, das im Netzwerk auch sehr bereitwillig geteilt wird. Ein weiterer Punkt, den das Netzwerk Assistenz BWL aufgegriffen hat, ist der Austausch mit der Projektkoordinatorin zur Neugestaltung der Fakultätswebseite. So soll das Netzwerk auch die Chance bekommen, sich nach außen zu präsentieren. Zuvor hatten sich die Assistent:innen am Ideenwettbewerb des Dekans beteiligt und ihr Konzept vorgestellt. Durch die Präsentation des Netzwerks auf der Homepage könnten sich potentielle Bewerber:innen ein Bild davon machen, wie die Zusammenarbeit der Assistent:innen in der Fakultät läuft. Es ist keine Frage, dass dieses Teamwork auch ein Gewinn für die Fakultät als Ganzes ist. Mit der Neugestaltung der Webseite der Fakultät sind die Assistent:innen nun dabei, ihre Vorstellungen und Wünsche abzustimmen und hoffen, das ein oder andere verwirklichen zu können.

Für diesen Zweck und auch um anderes bereichsübergreifendes Wissen zu bündeln, haben die Assistent:innen die Plattform Confluence für sich entdeckt und interagieren hier in einem eigenen Confluence-Bereich. Hier entsteht unter anderem ein Glossar, ein Assistenz-Wiki, in dem zum Beispiel interessante Kontakte, Restaurant-Tipps, empfehlenswerte Hotels oder Vorlagen für das ein oder andere Schreiben hinterlegt sind. Auch kann hier jede Person

ihre „Spezialgebiete“ aufführen, sodass die Kolleg:innen bei Bedarf gleich die richtige Person kontaktieren können. Da die Institute in Cluster gruppiert sind, können sich diese ebenfalls in Confluence in entsprechend kleinen Gruppen austauschen, da dort besonders viele Absprachen, Koordination und Austausch erforderlich ist. Dies funktioniert gut, egal ob jemand vor Ort oder im Homeoffice, in Teil- oder Vollzeit arbeitet.



Iris Fischer, Waltraud Broch & Kerstin Gottscheber (v.l.n.r.)

Zum Schluss nicht nur ein Rückblick, sondern auch ein Blick in die Zukunft: So sehr Corona unsere Welt auch erschüttert hat und uns privat und beruflich vor neue Herausforderungen gestellt hat, so sehr hat es auch gezeigt, wie flexibel und engagiert alle miteinander angepackt haben: Arbeitsabläufe wurden in kürzester Zeit umgestellt und die Kommunikation neu organisiert. Und im Ergebnis muss man ganz klar sagen: Das hat wunderbar geklappt! Für die Zukunft wünschen wir uns, dass neben der Zusammenarbeit in Präsenz, die bei manchen Themen klare Vorteile hat, auch die virtuelle Zusammenarbeit erhalten bleiben wird. Sehr zu schätzen gelernt haben wir die Arbeit im Homeoffice, die vor Corona für Assistenzen nicht möglich schien und von der wir jetzt wissen, dass sie nicht nur möglich ist, sondern auch perfekt funktioniert und bei nicht wenigen Aufgabenstellungen der Arbeit vor Ort sogar klar überlegen ist. Bei dieser Bewertung ist der Gewinn bezüglich der persönlichen Work-Life-Balance noch gar nicht berücksichtigt. Es ist nicht zu übersehen: Die Arbeitswelt ist überall im Wandel, der auch vor den Assistent:innen der BWL nicht Halt macht. Angesichts des drohenden Personalmangels in diesem Bereich ist die Möglichkeit, flexibel in Präsenz und im Homeoffice arbeiten zu können, sicher auch ein großer Pluspunkt für die LMU als Arbeitgeber. ///

Kerstin Gottscheber, Waltraud Broch & Iris Fischer



Herzlich willkommen, Professorin Helene Tenzer!

→ Liebe Frau Professorin Tenzer, schön, dass Sie dem Ruf unserer Fakultät gefolgt sind und zum 1. April 2022 die „Professur für International Management“ in unserem Cluster „Management & Strategy“ übernommen haben. Wie war der Start in München für Sie?

Herzlichen Dank! Ich freue mich immer noch riesig, wenn mich die U-Bahn morgens auf den wunderbaren Innenstadtcampus ausspuckt. Im Sommersemester herrschte dort eine einzigartige Atmosphäre, denn alle waren begeistert, nach zwei Jahren digitaler Lehre wieder an die Uni zurückzukommen. Das hat sich im Hörsaal, aber auch im Austausch mit meinen neuen Kolleginnen und Kollegen bemerkbar gemacht und gab meinem Start an der LMU besonderen Schwung.

An welcher Universität waren Sie vorher mit welchem Forschungsschwerpunkt tätig? Am Lehrstuhl für International Business der Eberhard-Karls-Universität Tübingen beschäftigte ich mich mit Sprachvielfalt in multinationalen Unternehmen, multinationalen und virtuellen Teams, Führung in multinationalen Organisationen und internationalem Personalmanagement.

Was sind jetzt Ihre Forschungsschwerpunkte?

Da ich den Bereich International Management in München neu aufbaue, kann ich meine Schwerpunkte direkt weiterführen.

Vor allem meine Arbeit zu globalen virtuellen Teams möchte ich im Hinblick auf Veränderungen in der digitalen Arbeitswelt durch die Pandemie vertiefen. Gleichzeitig inspiriert mich der Austausch mit meinen neuen Kolleginnen und Kollegen zu vielfältigen neuen Fragestellungen. Beeinflussen Nationalkulturen die digitale Transformation? Welche Rolle spielen Kulturunterschiede in der Gig Economy? Was befähigt Menschen zu agiler Arbeit? Nach nur drei Monaten kamen bereits drei Kooperationsprojekte ins Rollen. Besser hätte mein Start nicht laufen können!

Wie wichtig sind Ihnen die Studierenden in Ihrer täglichen Arbeit?

Äußerst wichtig! Akademische Karrieren fußen zwar primär auf Publikationen, aber letztlich ist eine Universität doch vor allem für die Studierenden da. Ich habe viel Spaß daran, theoretische Modelle aus meiner International Management-Vorlesung anhand aktueller Ereignisse zu veranschaulichen. Jedes Semester neue Videos oder Fallstudien zu suchen ist zwar aufwändig, aber die Resonanz in der Großveranstaltung gibt mir recht. Bachelorstudierende zunächst für das Thema zu begeistern und sie dann im Zuge von Seminar- und Abschlussarbeiten zu coachen, ist eine der schönsten Erfahrungen unseres Berufs.

Welche Rolle spielt für Sie die Praxis?

Wir sammeln unsere Daten von Unternehmen, finden dort unsere Case Studies und bilden vor allem unsere Studierenden für Führungsrollen in internationalen Konzernen und Hidden Champions aus. Entsprechend wichtig ist der Anwendungsbezug unserer Forschungsergebnisse und Vorlesungen. Aktuell suche ich nach Gastrednern, die meinen Studierenden internationales Management aus erster Hand vermitteln können, denn seien wir mal ehrlich: Erst durch den Praxisabgleich werden unsere Theorien greifbar.

Was hat Sie überzeugt, nach München zu kommen?

Ich darf das Fach International Management an einer führenden BWL-Fakultät neu aufbauen und arbeite dabei im Herzen Münchens – eine solche Chance kommt nur

einmal im Leben! Durch meine Forschung weiß ich zudem, wie hilfreich Kenntnisse in der Lokalsprache sind. Mein fließendes Bairisch trug sicherlich dazu bei, dass ich mich im Gespräch mit vielen Kolleg:innen und Studierenden unmittelbar wohl gefühlt habe.

Was inspiriert Sie für Ihre tägliche Arbeit?

Ein geflügeltes Wort lautet: „Wissenschaftler haben viel Freiheit und wenig Freizeit.“ Ich kann das unterschreiben und versichern: Die Zeit ist gut investiert. Als Forscher und Lehrende können wir unsere Interessen verfolgen, kreativ und selbstbestimmt arbeiten. Ich genieße es, Interviews mit den unterschiedlichsten Persönlichkeiten zu führen, anschließend theoretische Modelle zu kritzeln, mit Kollegen zu diskutieren und in Seminaren davon zu erzählen. Mein Mann und mein Sohn sind zum Glück nachsichtig, wenn ausgerechnet am Wochenende eine neue Idee zuschlägt...

Wenn Sie nicht lehren oder forschen – was machen Sie gerne in Ihrer Freizeit? Worauf haben Sie sich in München – außerhalb der LMU – am meisten gefreut?

Kayakfahren, Geocaching, Wandern: Mein Ausgleich zur Bildschirmarbeit findet draußen statt. Ich liebe die Berge und freue mich sehr, den Alpen nun ein gutes Stück näher zu sein. An München liebt mein Sohn die U-Bahnen, den Olympiaturm und das Deutsche Museum, mein Mann mag die Restaurants und Biergärten – und ich bin als gebürtige Bayerin hier ohnehin in meinem Element.

Was möchten Sie unseren Studierenden mit auf den Weg geben?

„Magic happens outside your comfort zone“, oder in der Anlegersprache: „Wer nicht wagt, der nicht gewinnt.“ Gehen Sie immer mal wieder neue Wege und bleiben Sie offen für Entdeckungen! ///

Das Interview führte Rahild Neuburger

Abschiedssymposium zur Gesundheitsökonomie

→ Seit 2003 hat Professor Reiner Leidl das Institut für Gesundheitsökonomie und Management im Gesundheitswesen an der LMU und am HelmholtzZentrum München geleitet. Zu seinem Ausscheiden organisierten Ehemalige und Mitarbeiter:innen ein Symposium im Hauptgebäude der LMU. Etwa 50 Personen nahmen teil. Moderiert wurde die Veranstaltung von Professorin Katharina Blankart von der Universität Duisburg-Essen.

Zur Gesundheitsökonomie in Forschung und Lehre referierten Professor Wolf Rogowski von der Universität Bremen, Professor Hans-Helmut König vom Uniklinikum Hamburg-Eppendorf, Professor Michael Laxy von der TUM und Professor Dominik Rottenkolber von der Alice Salomon Hochschule in Berlin. Zur gesundheitsökonomischen Praxis sprachen Dr. Robert Welte, Senior Director beim biopharmazeutischen Unternehmen Gilead Sciences, Dr. Christian Raible, Geschäftsführer des katholischen Klinikums Bochum, Dr. Simone Kunz, Vorständin bei der VIACTIV Krankenkasse und Dr. Matthias Vogl, Data Scientist bei der Allianz Private Krankenversicherung.

Die Themen reichten von Carbon Footprinting in der Gesundheitsversorgung über Gesundheitsökonomie in Medizin und Public Health sowie die Nutzenbewertung von Arzneimitteln bis zum KI-gestützten Leistungsmanagement in der Krankenversicherung. Sie zeigten beispielhaft auf, wo die Gesundheitsökonomie im akademischen Bereich und in der betrieblichen Praxis überall tätig ist. ///

Team Lehrstuhl Gesundheitsökonomie



Gruppenbild zum Abschiedssymposium

Foto (links): ©Prof. Ralf Holle

Feierliche Verabschiedung von Professor Reiner Leidl

→ Ende Juli wurde Professor Reiner Leidl, seit 2003 Leiter des Instituts für Gesundheitsökonomie und Management im Gesundheitswesen feierlich vom Dekan der LMU Munich School of Management, Professor Martin Spann, verabschiedet. Professor Leidl, der Ende September in den Ruhestand geht, hat neben seinem Institut an der LMU über 15 Jahre das Münchner Zentrum für Gesundheitswissenschaften geleitet.

In seiner kurzen Rede zur feierlichen Verabschiedung dankt Professor Spann im Namen der LMU Munich School of Management für die vielen Jahre der guten Zusammenarbeit und die Unterstützung der Fakultät. ///

Rahild Neuburger



Professor Spann überreicht Professor Leidl das Abschieds-Präsent der LMU Munich School of Management

WASTI Semesterrückblick: Vereinsleben und externe Veranstaltungen

→ Wintersemester 2021/22

Back to normal. Ganz nach diesem Motto kann man die Veranstaltungen von WASTI sowohl fachschaftsintern wie auch -extern im letzten Wintersemester beschreiben. Nach zwei Jahren Corona-Pause, social distancing und online-Uni konnten ab dem letzten Wintersemester endlich unsere heißersehnten Fahrten, Events und Partys wieder starten. Obwohl auch die Online-Events der letzten Semester viele Erfolge zu verzeichnen hatten, war dies kein Vergleich zu dem regelrechten Ansturm, den wir zum Wintersemester erhielten. Innerhalb weniger Tage war die Semester Opening Party mit ca. 1.000 Tickets ausverkauft – Zahlen, von denen wir vorher nur träumen konnten. Endlich war es wieder möglich, die beliebte Erstfahrt anzubieten – und da wir wissen, dass ein Jahrgang diese einmalige Gelegenheit leider während der Pandemie nicht erhalten hat, haben wir für eine Nachholung gesorgt. So gab es im letzten Wintersemester einmalig eine Drittfahrt. Ebenfalls wieder stattfinden konnte unsere vereinsinterne Seminarfahrt. Damit waren bereits zu Beginn des Semesters einige Highlights gesetzt.

Dezember: Nikolausaktion

Zur Weihnachtszeit konnte auch das Nikolausevent wieder stattfinden. Tatkräftig sind mehrere verkleidete WASTI-Nikoläuse, -Engel und der berühmte Krampus durch die Präsenzveranstaltungen der BWLer:innen und VWLer:innen gezogen, um nicht nur über 500 Schoko-Nikoläuse zu verteilen, sondern auch mindestens so viele Belsazar-Dosen.

Von letzteren standen dank des Sponsoring-Teams zahlreiche zur Verfügung! Alles in allem haben sich nicht nur die Studierenden gefreut (auch wenn das donnernde Hämmern an der Tür den einen oder anderen kurz zusammenfahren ließ), sondern auch die Dozierenden haben den Spaß mitgemacht und (teils auch still und leise) selbst zugegriffen. ;)

→ Sommersemester 2022

Mai: Seminarfahrt

Auch das diesjährige Sommersemester stand ganz im Zeichen des back to normal. Die meisten Events konnten wieder in Präsenz stattfinden. Vereinsintern sind wir zu Beginn des Semesters im April mit 50 WASTIs für ein Wochenende auf Seminarfahrt gefahren. Dieses Mal ging es nach Österreich in das schöne Zillertal, genauer gesagt nach Wald im Pinzgau.

Es war wie immer ein tolles Wochenende, bei dem neben kleinen Workshops und der Gelegenheit, neue Ideen zu sammeln, Spielen und gemeinsam Kochen nur eins zu kurz kam: nämlich der Schlaf aller Beteiligten. ;)



Impressionen aus dem WASTI-Sommerfest (oben),

Vertreter von WASTI auf der Bundesfachschaftenkonferenz (Mitte)

und Teilnehmer der diesjährig einmalig stattgefundenen WASTI-Drittsemesterfahrt (unten)



Im Zuge der Seminarfahrt erhielten wir auch Besuch von drei Firmenvertretern von Baker Tilly, um einen interessanten Vortrag zum Thema „unconscious biases“ zu geben. Nach einer Diskussionsrunde wurde der Tag mit einem gemütlichen Ausklingen und Hot-dogs abgerundet.

Nicht zuletzt bleibt an dieser Stelle anzumerken, dass sich der Teamgeist der WASTIs am letzten Morgen noch einmal zeigt, als das Chalet innerhalb weniger Stunden durch wundersame Weise wieder komplett aufgeräumt war.

Mai: Semester-Opening Party

Quasi direkt im Anschluss an die Seminarfahrt stand dann noch die Semester Opening Party im Filmcasino an. Auch dieses Mal war der Andrang im Vorfeld riesig und es konnten ca. 1.000 Tickets verkauft werden.

Mai: Uniführungen

Zu Beginn des Semesters haben wir auch wieder Uniführungen für alle interessierten Studierenden angeboten, die die LMU bisher nur aus Online-Vorlesungen kannten. Anfang Mai ging es in kleinen Gruppen von circa zehn Studierenden durch das Hauptgebäude am Geschwister-Scholl-Platz und die Ludwigstraße 28.

Vom Audimax über B101/201 und StuCafé ging es schließlich durch den Eulenhof.

Von dort aus zeigten wir den teilnehmenden Studierenden in der Ludwigstraße 28 noch das ISC, das WASTI-Zimmer und die WiWi-Bib.

Zusätzlich konnten auch neue wissenschaftliche Mitarbeiter:innen von unserem Angebot profitieren.

Mai: Bar-Tour

Nach den Führungen über das Unigelände haben wir dieses Semester ebenfalls eine Bar-Tour angeboten. Nachdem es nun zum ersten Mal seit zwei Jahren endlich wieder für alle in den Präsenzmodus ging, hatten WiWi-Studierende die Möglichkeit, zusammen mit Kommiliton:innen das Münchner Nachtleben kennenzulernen und auch semesterübergreifend neue Kontakte zu knüpfen.

Gegen 19:00 Uhr starteten die von WASTI geleiteten, zufällig zusammengestellten Gruppen entweder in der Maxvorstadt oder an der Münchner Freiheit die Bartour. Bis 23:00 Uhr wurden stündlich die Bars gewechselt, um auch frisch gebackenen Münchner:innen einen bestmöglichen Überblick über wichtige „Anlaufstellen“ zu bieten.

Mai: BuFaK Besuch

Ebenfalls im Mai reisten sechs Vertreter:innen der Fachschaft BWL/VWL/Wipäd nach Göttingen, um an der 74. Bundesfachschaftenkonferenz (BuFaK) teilzunehmen.



In Plenarsitzungen wurden Themen wie die Ablehnung einer allgemeinen Anwesenheitspflicht in Lehrveranstaltungen, die Finanzierung studentischer Initiativen und Gremien, die Ablehnung von Online-Akkreditierungsverfahren oder die kritische Entwicklung bezüglich Masterzulassungsverfahren diskutiert, um letztendlich gemeinsame Positionspapiere zu diesen Themen zu erarbeiten, welche dann an die relevanten Entscheidungsträger:innen in der Politik weitergeleitet werden.

Neben diesen Sitzungen fanden auch Workshops und Inputvorträge zu verschiedensten Themen statt, welche interessante Einblicke gaben, aber auch den Austausch über Best-Practices anderer Fachschaften förderten. Selbstverständlich gab es auch ausreichend Möglichkeit zur Vernetzung mit anderen Fachschaftsvertreter:innen. Somit hat uns auch diese BuFaK wieder wertvolle Impulse für die zukünftige Fachschaftsarbeit geliefert.

In diesem Zusammenhang sind wir auch ein bisschen stolz, sagen zu können, dass die Fachschaft WASTI mit derzeit über 250 Mitgliedern die größte Fachschaft Deutschlands ist.

Mai: Sommerfest

Ende Mai fand unser lang ersehntes Sommerfest endlich wieder statt. Bei Bier und verschiedenen Cidern haben ca. 600 Studierende im Lichthof der Ludwigstraße 28 gemeinsam gefeiert. Neben einem DJ sowie einer Bierpong-Area, war ein Highlight die Frozen-Yogurt Maschine von unserem Sponsor PwC.

Juni: Midterm-Party

Weiter ging es zur Mitte des Semesters mit der Midterm-Party. Nach einem gemütlichen Sundowner im Pacha war auch hier der Ansturm auf die anschließende Party ungebrochen groß und so nutzten viele Studierende die Möglichkeit, vor der Klausurenphase noch einmal ordentlich zu feiern.



Teilnehmende der WASTI-Drittsemesterfahrt

Juni: Hochschulwahlen

Im Juni standen noch die Hochschulwahlen an und die damit verbundene „Wahlkampagne“ von WASTI. An verschiedenen Tagen haben wir Vorlesungen besucht, einen Stand aufgebaut und die Zeit genutzt, mit vielen Studierenden persönlich zu sprechen. Sehr stolz macht uns an dieser Stelle die hohe Wahlbeteiligung von 18%. Wir freuen uns, auch im nächsten Semester wieder die Interessen der Studierenden zu vertreten.

Juli: Stipendienaufklärung

Anfang Juli gab es schließlich die vierte Auflage unseres erfolgreichen Projekts Stipendienaufklärung.

Das Event bemüht sich, Mythen rund um das Thema Stipendium zu beseitigen und Studierende dabei zu unterstützen, sich für ein Stipendium zu bewerben. Gezündet wurde es bereits im Wintersemester 2020/21. Jedes Semester wird ein Infoabend organisiert, bei dem sich interessierte Studierende mit Stipendiat:innen verschiedener Einrichtungen und Werke in Verbindung setzen können.

Zunächst stellen sich die Stipendiat:innen kurz selbst vor und erzählen von ihrem jeweiligen Stipendium. Auch wie die Bewerbungsprozesse ablaufen, welche Unterlagen benötigt werden und welche Anforderungen von den jeweiligen Werken gestellt werden, wird vorgestellt. Anschließend haben die Studierenden die Möglichkeit, in einer entspannten und persönlichen Atmosphäre alle Fragen rund um die Bewerbung und die Stipendien zu stellen.

Neben den Events gibt es auch die Möglichkeit eines Austausches in einem Chatraum, damit Studierende auch im Nachgang des Infoabends hilfreiche Informationen rund um Stipendien erhalten können und weitere Unterstützung angeboten werden kann.

Wir freuen uns, dass das Event in der Vergangenheit bereits viel positives Feedback erhalten hat und uns mittlerweile schon die erste „Erfolgsstory“ von einem erfolgreich vergebenen Stipendium erreicht hat!

Juni/Juli: Schulbesuche

Ein weiteres Projekt, das in diesem Sommersemester wieder aufgegriffen wurde und schon einige Erfolge zu verbuchen hat, sind unsere Schulbesuche. Im Zuge der Berufsorientierung in der Oberstufe haben wir verschiedene Schulen in München besucht und Schüler:innen die Studiengänge der Wirtschaftswissenschaften an der LMU sowie unsere Fachschaft vorgestellt. Es freut uns, dass unsere Besuche auf positive Resonanzen gestoßen sind und wir einigen Schüler:innen Fragen rund um ihre Studien- und Berufsplanung beantworten konnten. Eine Ausweitung und Fortführung der Schulbesuche ist für die nächsten Semester auf jeden Fall in Planung.

August: Semester Closing Party

Abgeschlossen wurde dieses Sommersemester mit der traditionellen „Closing-Party“. Dieses Mal fand sie im Sweet-Club statt und die Studierenden konnten das vergangene Semester und das Ende der Klausuren feiern, bevor es in die Semesterferien geht.

Wir könnten an dieser Stelle noch viele weitere Projekte aufzählen, das aber an dieser Stelle den Rahmen sprengen würde. Uns bleibt zu sagen, dass wir wieder auf ereignisreiche Monate zurückblicken können, viele erfolgreiche Projekte und jede Menge Events und Spaß! ///

Leonie Meckes

Herzlich willkommen, Professor Ryan Riordan! Welcome, Professor Ryan Riordan!

→ Dear Professor Riordan, it is great that you have accepted the call of our faculty and joined the “Finance & Insurance” cluster with the “Institute for Financial Innovation and Technology” on 1 August 2022. How are you doing before or during your move from Queen’s University in Kingston, Ontario, to LMU Munich?

It is an honor to join LMU and represent the University on topics surrounding technology in financial markets and sustainability. The move was exhausting but also exhilarating. I look forward to getting more established and testing all of the beer gardens in and around Munich.

What research interests do you bring with you or are you planning in the future?

My research interests are in technology and sustainability, in finance. In the past I have studied how algorithms have changed financial markets. This includes algorithmic and high frequency trading, and how financial markets have made electronic trading easier and more accessible. Currently, I am working on the structure options and cryptocurrency markets, how prices form, and how financial markets can be harnessed to tackle climate change and sustainability goals. I am also focused on making sustainability data easier to use in a financial context.

How important are students to you in your daily work?

Someone smart once said: “To teach is to learn twice.” I take the opportunity to learn new concepts before I teach my students. I like to be on the cutting edge in classroom. This requires students to be involved but also patient. Often we don’t have a script or a textbook because developments happen faster than the books can be published. I think that it is important at elite universities, like LMU, to demand more of the students than at other universities. This is why they come to top schools and why teaching these students is so much fun!

What role does practice play for you?

Industry is an important anchor for everything that I do. If a question is not relevant to industry, regulators, or the public, why should we spend time answering the question. Collaborating with industry is a two-way street. I learn from my engagements with industry about new developments and issues that are actually pressing. And, I try to teach practitioners what I have learned by taking rigorous looks into the data and spending time thinking about what the data and theory, actual tell us.

What convinced you to come to Munich?

I was convinced to come to Munich for a number of reasons:

- 1) The faculty was very open and welcoming
- 2) The colleagues are top in their respective fields
- 3) LMU and Munich in general have excellent students
- 4) The university has a cohesive strategy to attract and fund world class researchers, I wanted to be a part of that!

What inspires you for your daily work?

I love asking big questions and being the first to answer them!

When you are not teaching or researching - what do you like to do in your free time? What do you look forward to most in Munich or in the Munich area - outside LMU?

I like to spend time being active with my family. We play a lot of Football, like to run and bike. We look forward to skiing this winter and hiking in the summer. I just purchased a VW Multivan camper and I look forward to spending some nights away from home camping.

What would you like to pass on to our students - perhaps also based on your previous experiences abroad?

The best students don’t stress about their marks as much as they do about what they learn. ///

Interview: Rahild Neuburger



Einblicke in das LMU Innovation & Entrepreneurship Center

Ausbau der interdisziplinären Programmatik, Zuwachs an Mitarbeiter:innen und ein neuer Inkubator für Innovationen

→ Innovator:innen und Unternehmer:innen sehen sich mit hohen Erwartungen hinsichtlich ihres Beitrags zum gesellschaftlichen Veränderungsprozess konfrontiert. Die Betriebswirtschaftslehre und die angrenzenden Wissenschaften haben dazu ein riesiges Potential an Know-how und Know-what, das sowohl Wissenschaftler:innen als auch Studierende befähigt, die globalen Herausforderungen unserer Zeit anzugehen. Daher dient das LMU Innovation & Entrepreneurship Center (IEC) der Wissenschaft als Transferbrücke in die Praxis und den Studierenden als Kompetenzvermittlung auf ihren Wegen als Entrepreneur:innen und Innovator:innen.

In den drei Programmbereichen „Inspire, Innovate, Take off“ fördert das LMU IEC innovatives Denken und unternehmerisches Handeln an der LMU basierend auf eigener und internationaler Forschung zu Innovation, Wissenstransfer und Entrepreneurship. Auf dieser Basis werden verschiedene Programm- und Kursformate angeboten, die den Teilnehmenden ein breites Verständnis über Impact, Innovation und Entrepreneurship vermitteln.

Das Team des LMU IEC blickt auf ereignisreiche Monate zurück, in denen sich die Größe des Teams verdoppelt und die Programmatik des Centers stetig weiterentwickelt hat.

Das „Impact Readiness Program“ als holistischer Kompass im Innovationsprozess

Im Rahmen der ersten Projekthälfte der EXIST-Potentiale Förderinitiative konnten die Projektmitarbeiter:innen des LMU IEC bereits erfolgreich weitreichende Maßnahmen zum Ausbau der internen Gründungsstrukturen umsetzen. Hierbei ist das „Impact Readiness Program“ (IRP), welches (zukünftige) Gründer:innen zu ganzheitlicher Wertschöpfung sensibilisiert und zu dessen Implementierung qualifiziert, das Herzstück. Neben der Optimierung der bereits bestehenden und bewährten Module wird momentan in Kooperation mit einer Kommunikations-Agentur ein weiterer Programmbaustein zum Thema „Impact Communication“ entwickelt. Ziel dabei ist es, die Gründer:innen zu befähigen, ihren gesamtgesellschaftlichen Impact wirksam an die verschiedenen Stakeholder zu kommunizieren. Neben der inhaltlichen Weiterentwicklung und stetigen Verbesserung des IRP wurde das Programm im Sommersemester 2022 erstmals in den LMU Innovation Incubator integriert und darin durchgeführt.

Gemeinsam mit den Projektpartner:innen der Hochschule München, der Technischen Universität München und den jeweiligen Entrepreneurship Centern (Strascheg Center for Entrepreneurship und UnternehmerTUM), arbeitet die LMU am Ausbau der regionalen Gründungsstrukturen. Der „Munich Global Impact Sprint“ (MGIS) eint den Fokus und den Bezug zu gesellschaftlicher Wirkung, verantwortungsbewusstem Unternehmertum und Co-Creation. So haben es sich die Projektpartner:innen zum Ziel gemacht, ein gemeinsames impact-getriebenes Ökosystem zu schaffen und internationale Teams und Talente mit Münchner Gründungsexpertise, -erfahrung und -netzwerken zu verknüpfen.

Unsere Semesterkurse „START with Business Modelling“ und „Starting Up“

In Kooperation mit dem Institut für Innovation Management (IIM) und dem Institut für Wirtschaftspädagogik (IWP) ist „START with Business Modelling“ dieses Jahr in die nächste Runde gegangen. Anhand des Business Model Canvas lernen Bachelorstudierende der BWL und Wirtschaftspädagogik, wie sie ein Business Model für ein reales Startup kreieren. Dabei können sie sich nicht nur praktisches Wissen anhand der semesterbegleitenden Vorlesungen aneignen, sondern auch ihre Soft Skills verbessern.

Das LMU-weite Pendant zu „START with Business Modelling“ bietet der Kurs „Starting Up: From Ideas to Successful Business“. Dieser wird für Studierende aller anderen Fachrichtungen angeboten und vermittelt vergleichbare Kernkompetenzen im Blended Learning-Lernformat. Dabei haben die Studierenden die Möglichkeit, ihr Wissen rund um die Themen Entrepreneurship und Innovation zu erweitern und von den Erfahrungen erfolgreicher Gründer:innen zu lernen.

Das „InnoAction Certificate Program“ für Innovator:innen

Studierende können als impact-kreierende Innovator:innen Großes bewirken. Das erforderliche Rüstzeug in Form von Wissen und Skills erhalten sie im Zertifikatsprogramm „InnoAction“. Sie entwickeln ein unternehmerisches Mindset und nehmen an Design Thinking-, Storytelling- oder Creativity-Workshops teil. In Kombination mit LMU IEC Vorlesungen und Kursen erhalten die Teilnehmenden ein Zertifikat und werden mit vielen wertvollen Erfahrungen belohnt.

Unsere Kooperation mit BMW: „Corporate Entrepreneurship in Multinational Enterprises – A real-world Case at BMW Group“

Studierende aus dem „InnoAction Certificate Program“ treffen auch 2022 wieder auf die Intrapreneure des BMW Accelerators. Die BMW-internen Startups erlauben den Studierenden einzigartige Praxiseinblicke: Sie erleben hautnah in der Anwendung, was es bedeutet, an einer Gründung zu arbeiten und dürfen mit vielen potenziellen Kund:innen mehrere Interviewstudien durchführen. Gleichzeitig konnten die Intrapreneure aus den Bereichen MINI, Mobility und Impact für einige Wochen auf die studentischen Ideengeber zählen und sich über weitere Kapazität und Impulse im Innovationsprozess freuen.

Ein weiteres, ganz besonderes Projekt in Zusammenarbeit mit dem BMW Accelerator stellte dieses Jahr der Projektkurs dreier Masterstudierenden dar, die ein Semester lang die Gründung eines Startups begleitet haben. Unter der Leitung unseres externen Lehrbeauftragten Dr. Manuel Schneider vom BMW Accelerator arbeitete der Projektkurs an der Weiterentwicklung eines Business Models für die Gründungsidee. Durch die Einarbeitung von Implikationen aus der wissenschaftlichen Theorie zur Plattformökonomie konnte das Team mehrere Anwendungen identifizieren, welche die Gründungsidee bereichern werden. Das Projekt wurde durch eine Interviewstudie abgerundet, welche die Ergebnisse validieren konnte.



Dr. Julia Wimmer und Dr. Gisa Todt bei der Vorstellung des Zertifikatsprogramms „InnoAction“ (oben)

Workshop von Max Lindner und Viktoria Unger zu Impact im Value Proposition Canvas für die aktuelle Kohorte am Center for Digital Technology and Management (CDTM)

Unser LMU Innovation Incubator und das Projekt „impACTup!“ sind in die Umsetzung gestartet

Das Sommersemester 2022 wurde neben unseren Lehrveranstaltungen auch von dem Projektstart und der Umsetzung von neuen Programmen geprägt. Beide bieten für LMU Studierende und Mitarbeitende sehr konkrete Möglichkeiten, sich mit Innovation und Entrepreneurship zu beschäftigen und dieses zu leben. Damit wird das LMU IEC der erste Kontaktpunkt für unternehmerische Ideen an der LMU.

Mehr Informationen zu dem ersten Durchlauf des LMU Innovation Incubators finden Sie auf Seite 90. Einblicke in unser neues Projekt „impACTup!“, einem mehrstufigen Programm zu impact-orientierter Entrepreneurship-Qualifizierung, erhalten Sie auf Seite 37.

Der LMU IEC Co-Working Space in der Giselastraße ist bereits nahezu ausgebucht

In unserem LMU IEC Co-Working Space haben engagierte Startups, die noch nicht gegründet haben oder sich noch in einer Frühphase ihrer Gründung befinden, die Möglichkeit, in drei Co-Working Räumlichkeiten am LMU IEC mit reichlich Platz zusammenzuarbeiten. Dadurch finden sie schnell und unkompliziert Anschluss an die Münchner Startup Community und profitieren von vielfältigen Workshops und Events des LMU IEC. Darüber hinaus können sie wertvolle Erfahrungen mit den LMU IEC Startup Coaches und anderen Startups austauschen. Für LMU-basierte Gründungen gibt es nach wie vor Plätze.



Vorstellung des LMU IEC und der IEC Startup Community im Rahmen des FirmenKontakt-Gesprächs (FKG) 2022 im Hauptgebäude der LMU



Dr. Manuel Schneider mit den Studierenden des Seminars „Corporate Entrepreneurship in Multinational Enterprises: A real-world Case at BMW Group“



Team-Aktivität im Escape Room während des LMU IEC Research Retreats in Furth bei Landshut im Frühjahr 2022

Sie überlegen, ob aus Ihrer Forschung auch eine tragfähige Anwendung werden könnte? Sie möchten wissen, wie man ein Startup gründet und damit erfolgreich wird? Sie möchten verstehen, wie Academic Entrepreneurship ein regionales Ökosystem voranbringen kann?

... dann ist das interdisziplinäre LMU Innovation & Entrepreneurship Center Ihr Partner. ///

Charlotte Brieden, Dominik Domnik & Viktoria Unger



Kontakt:
Dr. Dominik Domnik (domnik@lmu.de)
Aktuelles und Neuigkeiten auf LinkedIn:
<https://www.linkedin.com/company/lmu-innovation-entrepreneurship-center>
oder auf unserer Website:
<https://www.iec.uni-muenchen.de/>

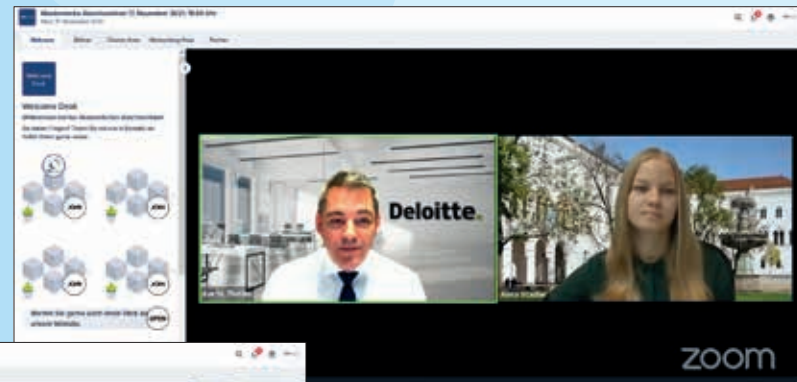


Impressionen unserer letzten Abschlussfeiern

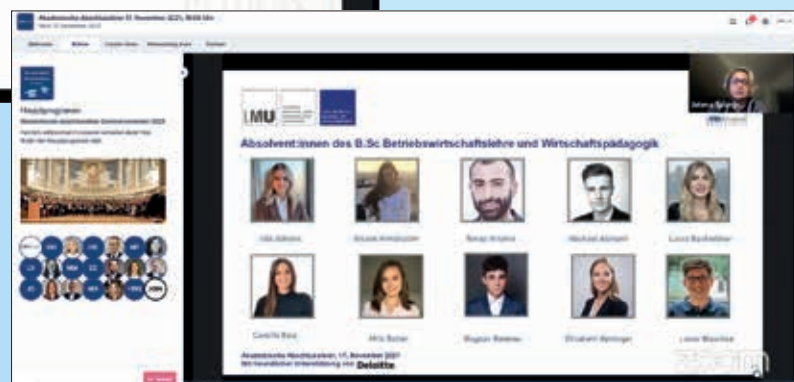


→ Ob virtuell oder in Präsenz – gerne blicken wir auf unsere letzten beiden Abschlussfeiern zurück, in denen wir die herausragenden Leistungen unserer Bachelorand:innen, Masterand:innen und Doktorand:innen wie immer feierlich mit Preisen, Live-Musik und guter Stimmung gewürdigt haben.

Die Akademische Abschlussfeier wird vom Alumni-Netzwerk LMU Management Alumni organisiert und findet jedes Jahr im Mai und November statt.



Auch bei den virtuellen Feiern wurden wir von unserem Partner Deloitte GmbH unterstützt, der seit vielen Jahren den Förderpreis für den besten Bachelorabschluss vergibt.



Wir wünschen unseren Absolventinnen und Absolventen alles Gute und viel Erfolg für ihren weiteren Weg. Und freuen uns, wenn Sie über das Alumni-Netzwerk Kontakt zu Ihrer Alma Mater halten!



Absolventinnen und Absolventen des Sommersemesters 2022



Förderpreise LMU Munich School of Management



→ Die Förderpreise werden gestiftet von der Deloitte GmbH, dem MÜNCHNER KREIS e.V. und dem Alumni-Netzwerk LMU Management Alumni.

Wintersemester 2021/2022

Bachelor: **Anna Stadler**

Master: **Christian Nimmrich**

Doktorandinnen und Doktoranden: **Ronja Flemming, Julia Katharina Haag, Johannes Loh, Dirk Alexander Rühr, Viktoria Judith Salomon, Dennis Christopher Strümpel, Caroline Thao-Nguyen Tran, Bernhard Hermann Wittek**

Sommersemester 2022

Bachelor: **Franziska Pech, Anna Spitznagel**

Master: **Laura Thiel**

Doktorandinnen und Doktoranden: **Rouven Litterscheidt, Robert Rußell, Christine Rzepka und David Jia-Hui Streich**

Die FirmenKontaktGespräch Messe 2022

Wir blicken zurück auf das größte Event von WASTI – die erfolgreiche Umsetzung des FirmenKontaktGespräch (FKG) 2022, die größte Karrieremesse an der LMU

→ Die Mission des FKG ist es, Studierenden zu einem reibungslosen Start ins Berufsleben zu verhelfen und ein umfassendes Angebot zu bieten. Mit über zwanzig Jahren Erfahrung entwickeln wir uns immer weiter und konnten uns deutschlandweit als eine der größten Recruiting-Messen im Bereich der Wirtschaftswissenschaften sowie damit verwandter Fachbereiche, etablieren.

Nach zwei Jahren digitalem Auftritt aufgrund der COVID-19-Pandemie kann das FirmenKontaktGespräch nun endlich wieder in Präsenzform an der LMU stattfinden! In diesem Jahr konnten wir 70 spannende und vor allem vielfältige Unternehmen für das FKG gewinnen, die mit dem Team zusammen zwei Tagen Messebetrieb, drei Tage mit über 300 Einzelgesprächen, insgesamt 80 Messeständen und ca. 3.000 Messebesuchern und Messebesucherinnen gestalteten. Gemeinsam als Team haben wir alle Rekorde der Vorjahre übertroffen und sind unfassbar stolz und glücklich über das, was wir gemeinsam erreicht und auf die Beine gestellt haben.

Bereits beim Betreten des Messegeländes hat man gemerkt, wie offen und aufgeschlossen die Firmenvertreter:innen gegenüber allen Studierenden waren und wie sehr sich alle Teilnehmenden über die Rückkehr zur Präsenz-Messe gefreut haben. Wo man hingesehen hat, wurden rege Gespräche geführt und interessante Fragen gestellt. Darüber hinaus gab es auch ein spannendes Rahmenprogramm, das aus zahlreichen Vorträgen von Partnerunternehmen wie EY, Simon Kucher oder Airbus bestand. Dieses hat den Studierenden die Möglichkeit angeboten, in den Arbeitsalltag der Unternehmen einzutauchen und die Firma sowie ihre Aufgabenbereiche intensiv kennenzulernen. Zwischen den abwechslungsreichen Vorträgen konnte man

einen kurzen Stopp in unserem FKG Café einlegen, um einen kleinen Snack oder Barista Kaffee für zwischen-durch abzuholen und Gespräche mit den anwesenden Redner:innen zu halten. Auch in diesem Jahr gab es ein umfangreiches Gewinnspiel, bei dem man großartige Gewinne wie ein MacBook oder iPad abstauben konnte.

Neben dem klassischen Messebetrieb wurden zusätzlich Einzelgespräche mit ausgewählten Firmen in separaten Räumlichkeiten angeboten, bei denen sich die Studierenden persönlich vorstellen und mit Firmenvertreter:innen bereits konkrete Vorstellungen austarieren konnten. Außerdem wurden Bewerbungsmappen-Checks von unseren langjährigen Partnern Arbeits-



Vortrag von Partnerunternehmen im Senatssaal



FKG-Mitglieder verteilen Broschüren und Goodie-Bags am Geschwister-Scholl-Platz



Der Blick von oben auf die Messestände im Lichthof

Dekanatsgang mit Messeständen und Messebesucher:innen

agentur und A.S.I durchgeführt, damit einem guten Karrieren-Start nichts mehr im Wege steht.

Aber was geschah eigentlich Behind the Scenes?

Vor einem Jahr, mit dem neuen Teamwechsel, standen wir jedoch vor einer großen Herausforderung und mussten einen Sprung ins kalte Wasser wagen. Nur wenige haben die letzte Präsenz-Messe wahrhaftig miterleben dürfen und Fragen wie „Wie sieht die Uni eigentlich von innen aus?“ mussten erst geklärt werden. Neben den sechs aus der Vergangenheit erhalten gebliebenen Arbeitsressorts – Logistik, Rahmenprogramm, Einzelgespräche, Marketing, Sponsoring und Internes – wurde somit vieles neu konzeptioniert und eingeführt, wie zum Beispiel ein neues FKG-Logo und zahlreiche digitalisierte Arbeits- und Kommunikationsprozesse, die sich aus den Pandemie-Zeiten etablierten. Darüber hinaus konnten wir mithilfe eines neuen IT-Ressorts eine neue Webseite einrichten und ein selbstständiges Jobportal mit nun über 250 Stellenanzeigen von unseren Partnerunternehmen veröffentlichen.

Mit dem enormen Zuwachs im letzten Jahr hat sich das FKG mit über 100 Mithelfer:innen mehr als verdoppelt. Ehrenamtliche Mitglieder, die sich vorerst nur über Video-Calls kennenlernten, arbeiteten gemeinsam über ein ganzes Jahr auf die drei Messetage hin. Unzählige Team-Meetings für die Planung und Umsetzung der Messe führten letztendlich zu den „AHA“-Momenten und eine immer klarer werdende Vision und Vorstellung, die das Team enger zusammenschweißte. Auf unserer Identitätssuche fragten wir uns: Was macht das FirmenKontaktGespräch eigentlich aus? Es ist die Gemeinschaft und der Teamgeist von allen WASTI-Mitgliedern, die maßgeblich dafür verantwortlich ist, was uns besonders macht. Wir wollen nicht nur für die Studierenden ein umfassendes Angebot für den



Karrierestart erschaffen, sondern auch unseren Partnerunternehmen eine einzig- und großartige Erfahrung bieten. Das konnte nur mit dem Engagement von jedem einzelnen Mitglied erreicht werden.

Das FKG kam dieses Jahr eben nicht zurück zum Altbewährten, sondern konnte sich darüber hinaus weiterentwickeln. Unterm Strich ziehen wir aus der Messeleitung dieses Fazit: „Unglaublich dankbar! Unglaublich überwältigt! WE DID IT!“ ///

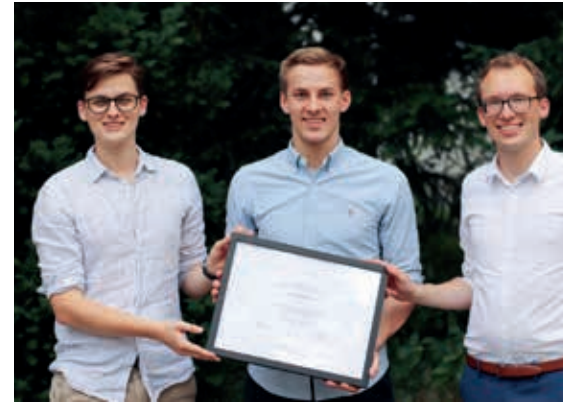
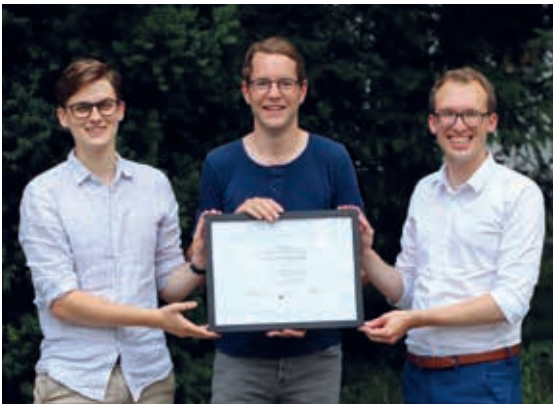
Michelle Jessie Huang



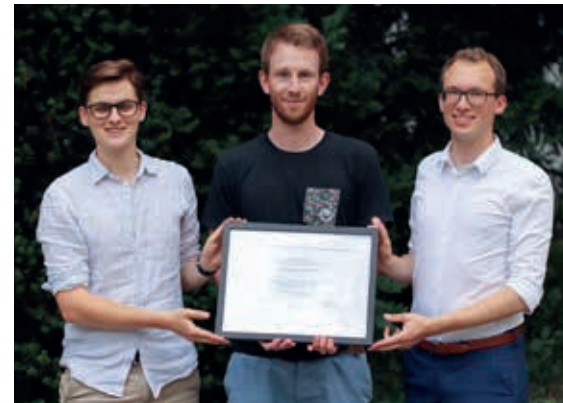
Für mehr Eindrücke befindet sich hier unter FKG 2022 Aftermovie → www.fkg-lmu.de

Vergabe der Lehrpreise der Fachschaft im Sommersemester 2022

→ Auch in diesem Semester haben wir wieder die Lehrpreise der Fachschaft überreicht, die Professor:innen, Dozent:innen und wissenschaftliche Mitarbeiter:innen für ihr großes Engagement für die Studierenden und herausragende Lehre ehren. Nach einer Onlineabstimmung unter den Studierenden standen unsere diesjährigen Preisträger fest. Wir haben uns sehr gefreut Professor Marko Sarstedt, Leonhard Külpp und Dr. Matthias Aßenmacher die Lehrpreise im Juli feierlich zu überreichen.



Die Preisträger: Leonhard Külpp (oben),
Professor Marko Sarstedt (links),
und Dr. Matthias Aßenmacher (unten)



Professor Marko Sarstedt hat in einer Umfrage die meisten Stimmen der Studierenden erhalten und somit den Lehrpreis für Professor:innen der Fachschaft BWL 2022 gewonnen, was sicherlich am durchdachten Hybridkonzept, gepaart mit modernen Lehrmethoden, liegt. Im Sommersemester fand seine Veranstaltung Unternehmensführung und Marketing sowohl in Präsenz- als auch in Onlineveranstaltungen statt. Die Vorlesungen wurden aufgezeichnet, während es neben Präsenzübungen auch zwei eigene Onlineübungen gab. Dadurch konnten die Studierenden flexibel entscheiden, ob sie an den Präsenzveranstaltungen teilnehmen oder das Onlineangebot wahrnehmen. Zusätzlich können Inhalte durch die Aufzeichnungen einfacher wiederholt werden. Dabei hat sich zudem gezeigt, dass das Präsenzangebot in Vorlesung und Übung trotz der Onlinemöglichkeiten sehr gut genutzt wurde. Dies zeigt noch einmal, dass Lehre im Hörsaal weiterhin gefragt ist und digitale Unterstützung nur Vorteile mit sich bringt.

Den Lehrpreis für Nachwuchswissenschaftler:innen der Fachschaft BWL 2022 erhielt Leonhard Külpp. Vor allem durch seine Arbeit im Fach Risiko und Versicherung sowie bei den Hauptseminaren hat er die Studierenden überzeugt. Durch sein allseits kompetentes Auftreten, gut durchdachte Lehrveranstaltungen und individuelles Eingehen auf die Bedürfnisse der Studierenden hat er gezeigt, dass er sich außerordentlich in der Lehre einsetzt. Besonders schön ist, dass er seinen Weg in die Wissenschaft gefunden hat, nachdem WASTI ihn vor Jahren mit einem Deutschlandstipendium gefördert hat.

Dr. Matthias Aßenmacher erhielt den Lehrpreis für fakultätsfremde Dozierende der Fachschaft BWL 2022 für sein jahrelanges Engagement für Studierende insbesondere in den Fächern der Statistik. Wir sind überzeugt davon, dass gerade durch Herrn Dr. Aßenmacher viele Studierende diese oft eher unbeliebteren Fächer mit guten Noten abgeschlossen haben. Die Fächer in Statistik wurden bereits vor der Corona-Pandemie aufgezeichnet und online zur Verfügung gestellt. Darüber hinaus ist das große Engagement und die Rücksichtnahme für die Studierenden herauszuheben, mit denen das Lernen für die Statistik-Fächer für viele WiWis über die Jahre erleichtert wurde. So ist er stets für die Studierenden erreichbar und kann mit seiner Rhetorik statistische Inhalte anschaulich und verständlich darstellen und damit auch oft den Studierenden die „Angst“ vor all den Formeln nehmen.

Einen herzlichen Dank an alle Preisträger! ///

Leonie Meckes



INTERNATIONAL

Ein Blick in unsere internationalen
Aktivitäten: Solidarität mit der Ukraine
in vielerlei Hinsicht - Internationale
Konferenzen und Forschung - Agieren hier
vor Ort und international!

Solidarität mit der Ukraine: Hilfe für betroffene Wissenschaftler:innen und Studierende an der LMU

→ An der Ludwig-Maximilians-Universität München herrscht große Bestürzung über den Angriff Russlands auf die Ukraine und unsere Solidarität gilt allen von diesem Krieg betroffenen Menschen und ihren Angehörigen. Wir waren und sind bemüht, insbesondere unseren Kolleginnen und Kollegen, Studierenden und Forschenden aus der Ukraine beizustehen.

So hat die LMU Munich School of Management zur Unterstützung der vom Krieg in der Ukraine betroffenen Menschen frühzeitig ein Stipendienprogramm für ukrainische Forscherinnen und Forscher aufgelegt. Das Stipendium richtet sich an ukrainische Doktoranden und Postdoktoranden, die im Großraum München leben, und soll den Forschenden ermöglichen, laufende Projekte an der LMU fortzuführen. Neben der finanziellen Unterstützung profitieren die Stipendiaten insbesondere vom Anschluss an die wissenschaftliche Community, so Dr. Marco van Baal, Geschäftsführer der Fakultät. Im Sommer 2022 konnten über dieses Programm drei Nachwuchswissenschaftler:innen aus dem Bereich der Wirtschaftswissenschaften gefördert werden, die an anderer Stelle in diesem Magazin näher vorgestellt werden.

Darüber hinaus existieren an der LMU auf Universitärebene vielfältige Hilfsangebote für Betroffene. Finanzielle Unterstützung erfolgt beispielsweise aus einem dynamischen Hilfsfonds für ukrainische Studierende und Wissenschaftler:innen der LMU sowie über diverse Stipendien und Fellowship-Programme. Die Ludwig-Maximilians-Universität München hat zudem eine Spendenaktion gestartet und ruft dazu auf, Betroffenen aus der Ukraine an der LMU finanziell zur Seite zu stehen. „Mit dieser Aktion wollen wir Studierende, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus der Ukraine in dieser schweren Zeit unterstützen und damit ein Zeichen der Solidarität setzen. Jede Spende ist willkommen, damit wir möglichst vielen vom Krieg Betroffenen an unserer Universität helfen können“, so Professor Bernd Huber, Präsident der LMU.

Wir laden auch Sie herzlich ein, die Spendenaktion der LMU für Studierende, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus der Ukraine zu unterstützen. Es zählt nach wie vor jeder Beitrag!

<https://www.lmu.de/de/die-lmu/foerdern-und-unterstuetzen/unterstuetzung-fuer-die-ukraine/index.html>



Für Studieninteressierte, die wegen des Krieges aus der Ukraine nach Deutschland geflohen sind, wurde zu Beginn des Sommersemesters 2022 durch das International Office der LMU ein spezielles Übergangsprogramm angeboten. Ein konkreter Studienwunsch kann leider nicht immer unmittelbar verwirklicht werden, zum Beispiel aufgrund nicht ausreichender Deutschkenntnisse. Deshalb wurde für Geflüchtete und Asylsuchende ein Programm zur Hinführung zum Studium an der LMU ins Leben gerufen. Es beinhaltet ein Orientierungsgespräch, die Teilnahme an kostenlosen Deutschkursen im Rahmen der „Deutschkurse bei der Universität München“ und in ausgewählten Lehrveranstaltungen. Damit verbunden ist eine zeitlich befristete Einschreibung als Studierende und damit Zugang zu allen studentischen Ressourcen sowie nach erfolgreichem Abschluss eine Teilnahmebestätigung und die Möglichkeit, ein Studium an der LMU aufzunehmen. „Wir wollten die Geflüchteten einfach so schnell wie möglich unterstützen, damit sie ihr Studium fortsetzen können“, erklärt Monique-Claudine Esnouf vom International Office der LMU. Darüber hinaus bietet die Sozial- und Stipendienberatung für internationale Studierende individuelle Hilfe bei Behördengängen und Problemen, z.B. im Zusammenhang mit Aufenthaltsgenehmigungen.



Erste Schritte an der LMU: Führung durch das Hauptgebäude



Illustration (Flagge): ©rea_molko/Adobe Stock



Mariella Djabarian vom ISC bietet individuelle Coachings für betroffene Studierende an

Um betroffenen BWL- und VWL-Studierenden den Zugang zu diesen Hilfsangeboten zu erleichtern, wurden von unserem Informations- und Servicecenter – Wirtschaftswissenschaftliche Prüfungen (ISC) im Frühjahr spezielle Informationsveranstaltungen angeboten. In den Meetings wurden zum einen alle Angebote der LMU zur Unterstützung von Studierenden gebündelt vorgestellt und zum anderen auch die Kommunikation untereinander ermöglicht. In vier Gruppenterminen und zahlreichen Einzelcoachings konnte das ISC so 19 Studierenden und Studieninteressierten aus der Ukraine zur Seite stehen. „Allein, dass jemand da ist, der zuhört, sich der Ängste und Probleme annimmt und diese ernst nimmt, wurde von den Betroffenen dankbar angenommen“, erläutert Mariella Djabarian. Wichtig sei zudem gewesen, einen geschützten Raum für den Austausch untereinander zur Verfügung zu stellen. Bereits das Wissen, auch im Studienkontext nicht allein mit seinen Problemen zu sein, und gemeinsam Lösungen zu suchen, kann einen bedeutenden Beitrag leisten. Die Zusammenarbeit mit dem International Office, insbesondere mit Monique-Claudine Esnouf, sei sehr gut gewesen und das Feedback durch die Studierenden durchweg positiv, freut sich Mariella Djabarian. Die Veranstaltungen und Coachings werden auch zukünftig angeboten werden, solange Bedarf besteht. Wir hoffen sehr, dass sich die Bedingungen für unsere ukrainischen Studierenden in absehbarer Zeit wieder normalisieren werden. ///

Karin Stenke



Frank Hiller, Stefanie Zarnow und Tobias Hackenberg (v.l.n.r.) auf der AERA

Teilnahme des IWP-Teams am Annual Meeting der American Educational Research Association (AERA) in San Diego, USA

→ Unter dem Motto “Cultivating Equitable Education Systems for the 21st Century” fand vom 21. bis 26. April 2022 die diesjährige Jahrestagung der American Educational Research Association (AERA) in San Diego, USA statt. Schwerpunktartig lag der Fokus der Konferenz darauf, Bildungsungleichheiten zu verstehen, zu überwinden und Systeme aufzubauen, die Gleichheit und Gerechtigkeit beinhalten und fördern. Tobias Hackenberg, Frank Hiller und Stefanie Zarnow des Instituts für Wirtschaftspädagogik (IWP) sahen nach einigen Ungewissheiten in den Planungen aufgrund der Corona-Pandemie in freudiger Erwartung der Teilnahme an ihrer ersten nicht-europäischen Konferenz entgegen. Nach fast 12-stündigem Flug und einer kurzen Nacht startete die Konferenz, die im San Diego Convention Center mit herrlichem Blick über den Hafen sowie auf die vorgelagerte Insel Coronado stattfand. Die AERA ist die weltweit größte Zusammenkunft von Bildungsforscher:innen und bietet eine Plattform für Einblicke in die neusten wissenschaftlichen Erkenntnisse einer Vielzahl von Bereichen der Bildung, gibt Hinweise zu zukunftsweisenden innovativen Forschungsthemen und offeriert ein Podium, auf dem die eigene Forschung mit Kolleg:innen aus aller Welt diskutiert werden kann. Auch der informelle Austausch kam nicht zu kurz, sodass zahlreiche wertvolle Kontakte geknüpft werden konnten. Das IWP beteiligte sich mit einem Beitrag zum Thema „Exploring backgrounds of sustainable consumption behavior among young adults and ideas for overcoming possible barriers“. Das Feedback und die vielfältigen Anregungen erwiesen sich für die weitere Arbeit zum Thema als sehr fruchtbar. Uns wird dieses tolle Erlebnis noch lange Zeit in Erinnerung bleiben! ///

Stefanie Zarnow

Fellowship-Programm für ukrainische Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler

→ Insgesamt unterstützt die LMU Munich School of Management drei ukrainische Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen mit einem sechsmonatigen Fellowship-Programm. Betreut werden die Nachwuchswissenschaftler und -wissenschaftlerinnen von den Professoren Christian Hofmann, Institut für Unternehmensrechnung und Controlling, Johann Kranz, Professur für Digital Services and Sustainability und Tobias Kretschmer, Institute for Strategy, Technology and Organization. Das Programm unterstützt die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in ihren Forschungsvorhaben und bietet ihnen einen fachlichen Austausch mit finanzieller Unterstützung sowie dem Zugang zu den Forschungsressourcen der Universitätsbibliothek und die Teilnahme an den Forschungsseminaren (CAMS, ARW, ORG, AI Keynote Series usw.). Das Fellowship-Programm für ukrainische Wissenschaftler:innen wird vom Dekanat der LMU Munich School of Management auf der Basis eines Prozesses zur fairen Vergabe der Stipendien durchgeführt und unterliegt dort dem Prodekan für Forschung, Professor Christian Hofmann. ///

Herzlich willkommen, Nataliia Bieliaieva, Hanna Doroshuk und Oleksii Goncharenko

Silke Hallström & Rahild Neuburger

Herzlich willkommen, Hanna Doroshuk

→ I am Doctor of Science in Business Economics and Management, Associate Professor Hanna Doroshuk from Odesa, Ukraine. Fleeing from the war in Ukraine, my family and I ended up in Munich in April.

Last year, I'd defended my doctoral thesis at Odesa Polytechnic National University, Department of Management, in which I considered issues of organizational development and the intelligence of the organization.

At the moment, I have the opportunity to continue my research as a Visiting Fellow at Institute for Strategy, Technology and Organizations of Ludwig Maximilian University of Munich.

I received the support of my host Professor Tobias Kretschmer almost immediately and was very warmly accepted by the research team. My participation in the Fellowship program in Munich school of Management gives me a lot of opportunities from a flexible workplace and access to the library, to the opportunity to immerse myself into the atmosphere of one of the leading universities in Europe.

The uniqueness of the scientific school in which I was lucky to take this program is that the whole institute is an international team of researchers. In addition,



Hanna Doroshuk

one of the organizational phenomena of ISTO is a regular ORG seminar with the participation of scientists from all over the world. It gives me great opportunity to get access not only to the most relevant research in Germany, but also in the other countries. It is very valuable for me to get learned the approaches and methods of study that make research more reasonable. And also at personal meetings I'm getting acquainted the features of the organization of scientific research and higher education in different countries and universities. Separately, I would like to note that the contract with LMU helps me open many doors and makes my life in Munich easier.

My research, which I am doing at the Munich School of Management, concerns the impact and role of artificial intelligence in digital transformation. I am interested in changes in organizational tasks, decision-making, organizational culture and how all this affects organizational design and creates the new value. Acquaintance with best practices during the fellowship allowed me to consider this problem in terms of the responsible artificial intelligence concept.

And in all of all this ISTO motivates me to continue and gives strength to go forward. ///

Hanna Doroshuk



Nataliia Bieliaieva

Herzlich willkommen, Nataliia Bieliaieva

→ Where are you from in Ukraine? Kyiv

How long have you been in Germany? Since March 2022 (5 months)

Where do you live right now (with your family)? Munich

At which university did you do research in the Ukraine?

State University of Trade and Economics (previous – Kyiv National University of Trade and Economics)

What kind of research have you done so far?

Research expertise covers problems of management psychology, human resources management, personnel audit, strategic management, economic process modeling, cost management, digitalization of business processes.

How does the program help you to support your research and your life in Germany?

Program helps to further develop in a scientific environment, as well as pay for housing and living expenses in Munich.

What research are you pursuing here at LMU Munich School of Management?

Harmonization of work relations between German HR managers and Ukrainian employees on the base of cross-cultural communications. ///

Nataliia Bieliaieva

Herzlich willkommen, Oleksii Goncharenko

→ Where are you from in Ukraine?

I came with my family from Sumy, which locates in the North-East of Ukraine. It is a beautiful picturesque region similar to Bavaria, just without the mountains. But unfortunately, Sumy is only 40 km from the border with the Russian Federation. Therefore, the Sumy region became one of the first on the way of the invaders. I was born and grew up in Sumy – it is my hometown and region, and my wife is from Odesa, which is in the South of Ukraine, near the Black Sea. Odesa is called „Pearl by the sea.“ And I jokingly call my wife that. So we lived between two cities with Ukraine in our hearts.

How long have you been in Germany?

We have been in Germany almost since the beginning of the war. We came here because my old friend, a native of Sumy and now a German citizen, Bohdan Krolevetskiy, has lived here for almost 20 years. Although his profession is dispassionate, he is a mathematician and programmer, but at heart, he is empathetic and kind. That was multiplied after the start of the war and resulted in aid to refugees. Often neglecting his interests, he and his vast family helped and continue to help people from Ukraine, as he helped us in difficult times. We have a saying in Ukraine: „A true friend is known in trouble.“ So, thank you, my faithful friend!

Where do you live right now (with your family)?

Right now, we live in Bad Grönenbach. A family hosted us with the very iconic surname – Schatz. We were moved to tears by their willingness to help us both materially and psychologically. When we arrived at the house, there was everything we needed for life, even food in the fridge and toys for the children. They are very patient with us. We are very grateful to them. They are our „Schatz“. Of course, there are different stories, but our path is very positive in Germany. In general, I was very impressed by people's willingness to help and participate in the lives of Ukrainians. I have never met such strong ties in the community. The mayor of Bad Grönenbach personally visited the refugees. Neighbors brought things and money. Our new friend Barbara provided many items from her home. Many thanks for this to all.

At which university did you do research in Ukraine?

My native alma mater is Sumy State University, where I graduated in 2005 and then continued to work there. With a break of 7 years of work at Odesa National Polytechnic University (2012 – 2019), I have been working at Sumy State University since 2005. It is a unique university, which in 15



Oleksii Goncharenko

years has turned from a provincial university into a powerful educational and scientific institution of higher education at the national level. Sumy State University has been in the top three Ukrainian universities in recent years. And in the rankings of the top 500–1000 universities of the world according to various ratings. With pride, I can say that my native Department of Economics, Entrepreneurship, and Business Administration has also been taking top places in the ranking of university departments in recent years. Unfortunately, at the moment, I do not have the opportunity to continue working there fully.

What kind of research have you done so far?

In the 1980s, the founders of my department also founded a scientific school of the economics of nature use and environmental protection, one of the first in those years in the USSR. Like all department members, I proudly continue scientific developments in this direction. The master direction of my research is Sustainable Development and the economic means of its achievement. If we talk about a narrower specialization, then I am interested in the dematerialization of the economy on the way to reducing eco-destructive impacts and reducing economic losses from negative environmental consequences. In simple words, I am looking for answers to the question, for example, how to reduce the amount of packaging, whether we can completely abandon

it, evaluate the usefulness of products from the point of view of the ratio of their valuable functions and „material footprint“, etc. So, for example, I noticed a large number of glass bus stops here in Bavaria. By the way, there are also a lot of them in Ukraine. Let's think together about their usefulness (reliability, what functions the stop should perform, etc.), especially in the Southern regions, and their material footprint. Also, one of the areas of my scientific interest is the Solidarity of the economy. In my opinion, Germany can be a suitable object for research and a successful example of the development of the solidarity of economic models for the whole world, which prove their relevance to sustainable development.

How does the program help you to support your research and your life in Germany?

I want to say a huge thanks to LMU and all the people who directly or indirectly organized this support program. It is crucial for us Ukrainians who find ourselves in such difficult circumstances. This is not only material help to continue my research, but it is an extremely powerful signal that the society of Germany stands by us, by me, and it gives strength and inspiration to continue to fight the invaders on its (scientific) front and to send help in Ukraine, remaining useful in its place. The main thing is that our children can feel safe here. Special thanks to Dr. Marco van Baal who guided me through the procedure.

What research are you pursuing here at LMU Munich School of Management?

Recently, my interests have shifted to the study of information technologies for sustainable development. And a happy coincidence led me to Professor Johann Kranz. He and his team are also engaged in this area of research. My main question now is the study of the role of Blockchain technologies in achieving dematerialization and the organization of economic solidarity. Are Blockchain technologies as „green“ as they are considered? Will Blockchain technologies become a tool for reducing the eco-destructive influence, or will it serve to have an even more significant impact on the environment? Germany, like the European Union in general, is the best place where I can find answers to these questions. I thank Professor Johann Kranz for his comprehensive support and productive cooperation.

Vielen Dank an Deutschland! ///

Oleksii Goncharenko



Oleksii Goncharenko mit dem Team von Professor Johann Kranz

Illustration (Flagge): ©rea_molko/Adobe Stock

Deloitte.



A career built around you

Du willst mehr als nur einen Job? Du willst eine Karriere, die auf dich und deine Fähigkeiten zugeschnitten ist? Du willst einfach du selbst sein? Bei Deloitte erwartet dich ein Umfeld geprägt durch Freiraum und Flexibilität. Mehr als 345.000 Kolleg:innen in über 150 Ländern stehen bei uns für Vielfalt und Innovationskraft. Gestalte die Zukunft in einem unserer Businesses Audit & Assurance, Risk Advisory, Tax & Legal, Financial Advisory oder Consulting.



Choose your impact.
careers.deloitte.com

Alumni macht's möglich!

→ Schon seit Jahren stellt der Alumni-Verein Fördergelder für Konferenzteilnahmen von unseren wissenschaftlichen Mitarbeitenden zur Verfügung.

Getreu dem Gedanken, dass der Austausch und die Vernetzung wichtig sind, haben wir im Laufe der Zeit vielen Doktorand:innen bei ihren Projekten die Möglichkeit gegeben, auf internationalen Konferenzen Feedback zum eigenen Forschungsvorhaben zu erhalten und sich mit Experten des jeweiligen Feldes auszutauschen. Nach einer Corona-Zwangspause freuen sich viele wieder auf einen persönlichen Austausch face-to-face und einige haben uns bereits mit ihren Konferenzberichten einen Rückblick gegeben:



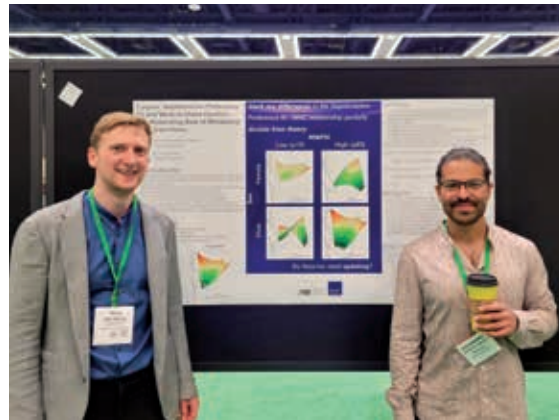
Felix Bölingen und Alejandro Hermida Carrillo vom Institut für Human Capital Management (Professor Weller) waren beispielsweise in den USA beim 2022 SIOP Annual Meeting in Seattle, WA, USA.

„Dank der Unterstützung des Alumni Vereins der LMU Munich School of Management konnten wir am 2022 SIOP Annual Meeting in Seattle, WA, USA teilnehmen. Die Society for Industrial and Organizational Psychology (SIOP) ist die wichtigste Gesellschaft für Arbeits- und Organisationspsychologen und vertritt über 9.000 Mitglieder aus über 70 Ländern. Die jährliche Konferenz dient dem Austausch wissenschaftlicher Ergebnisse, Standards guter akademischer Lehre, aber auch dem Praxistransfer und Networking. In mehr als 200 live und 100 virtuellen Sessions, in über 500 Poster Sessions und weiteren Workshops deckt die Konferenz die Themengebiete meiner eigenen Forschung ab.“

Die Konferenz gliederte sich in drei Teile. Bereits zwei Wochen vor Beginn der eigentlichen Konferenz in Seattle nahmen wir virtuell am Doctoral Consortium teil. Wir besuchten Veranstaltungen zu „Building and Maintaining Your Professional Impact“, „Generating New Research“, „Q&A with Journal Editors“, „Surviving the Dissertation Process“, „Finding an Academic Job“. Ebenso nahm ich an virtuellen Posterpräsentationen und Networking Events teil.

Der zweite Teil der Konferenz umfasste Workshops. Da Performance Management, fundamentaler Teil meines Promotionsthemas „Transparenz in Organisationen“ ist, nahm ich (Felix) beispielsweise am Präsenzworkshop „Reimagining Performance Management for Maximum Impact: From Performance Management to Performance Enablement“ am 27. April teil.

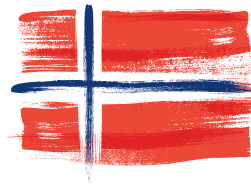
Der dritte Teil umfasst die eigentliche Konferenz. Beide eingereichten Beiträge, die gemeinsam mit Alejandro Hermida Carrillo und Professor Ingo Weller verfasst wurden, sind nach einem Peer-Review-Verfahren zur Posterpräsentation angenommen worden. Ein Beitrag gewann zudem den „Best International Paper Award“. Neben den virtuellen Posterpräsentationen präsentierten wir beide Poster einmal in Präsenz, und das mit dem Award ausgezeichnete



Felix Bölingen und Alejandro Hermida Carrillo

Poster im Anschluss an die „Welcome Reception“ – dem bestbesuchten Event der Konferenz. Das Interesse war groß und der Austausch mit den Konferenzteilnehmenden sehr fruchtbar. An jedem Konferenztag besuchten wir zahlreiche Symposien, Posterpräsentationen und Receptions.

Alles in allem wurden unsere Erwartungen an die Konferenz voll erfüllt. Die hochkarätigen Symposien, Poster und der Workshop inspirierten uns und trugen zu unserer thematischen Weiterentwicklung bei. Zudem konnten wir wertvolle Kontakte mit renommierten Forscherpersönlichkeiten und interessanten Doktoranden aus aller Welt knüpfen. Wir bedanken uns herzlich beim Alumni Verein der LMU Munich School of Management für die finanzielle Unterstützung dieser Konferenzreise!“



Konstantin Flassak, Institut für Unternehmensrechnung und Controlling (Professor Hofmann) konnte dank der Unterstützung gemeinsam mit seinen ebenfalls geförderten Kollegen Martin Viehweger und Sebastian Kuhn, den 44. Annual Congress der European Accounting Association (EAA) in Bergen, Norwegen, besuchen.

„Vom 10. bis 13. Mai 2022 fand der 44. Annual Congress der EAA in Bergen, Norwegen, statt. Nach zweijähriger Pause infolge der Corona-Pandemie fand die diesjährige Konferenz endlich wieder in Präsenz statt. Mit mehr als 1.100 Teilnehmenden aus 49 Ländern stellte der 44. Annual Congress der EAA eine tolle Gelegenheit dar, um mit internationalen Top-Forschern und PhD-Studenten ins Gespräch zu kommen und aktuelle Themen und Forschungsprojekte in den Bereichen Management Accounting, Financial Accounting und Tax zu diskutieren.“

Bereits kurz nach der Ankunft am 10. Mai 2022 gab es am Abend die Gelegenheit, zahlreiche Teilnehmende im Rahmen des „Early Bird“-Empfangs in der wunderschönen Håkonshalle kennenzulernen. Am Morgen des 11. Mai 2022 veranstaltete die EAA ein spezielles PhD-Forum, in dem zum einen Beatriz Garcia Osmo einen sehr informativen Vortrag zum Thema „Publication and Refereeing Process“ hielt und zum anderen in verschiedenen Breakout-Ses-



Sebastian Kuhn, Martin Viehweger und Konstantin Flassak

sions in kleineren Gruppen über die neuesten Trends in verschiedenen Forschungsgebieten und Methodiken diskutiert wurde. Anschließend startete der Hauptteil der Konferenz, in dem über 700 Forschungspapiere vorgestellt wurden. Durch das breite Spektrum an Forschungsgebieten, welches in den zahlreichen „Parallel Sessions“ behandelt wurde, durfte ich viele neue, sehr interessante und spannende Forschungsprojekte innerhalb und außerhalb meines Forschungsschwerpunkts kennenlernen, wodurch ich mir einen Eindruck über den aktuellen Stand der Forschung machen sowie einige Inspirationen für die eigenen Forschungsprojekte mitnehmen konnte. Darüber hinaus befanden sich im Programm der Konferenz neun Podiumsdiskussionen, bei denen Diskussionsteilnehmende aus der Wissenschaft, der Praxis und Regierungsbehörden aktuelle Herausforderungen diskutierten. Außerdem boten Pausen als auch gemeinsame Abendessen eine großartige Gelegenheit, mit anderen Forschenden ins Gespräch zu kommen und über Forschungsprojekte zu diskutieren. Insbesondere nach der Corona-Pandemie, welche das Knüpfen von Kontakten erschwerte, war dies aus meiner Sicht besonders wertvoll und motivierend.

Neben den vielen Vorträgen, denen ich als Zuhörer folgte, durfte ich mein gemeinsames Forschungsprojekt „The Effect of Soft Information on Team Assignment“ mit Professor Christian Hofmann im Rahmen einer „Parallel Session“ vorstellen. In dem Projekt untersuchen wir im Rahmen eines Prinzipal-Agenten-Modells, wie die Präsenz von nicht verifizierbaren Informationen die optimale Zusammensetzung von Teams in Unternehmen aus einer Anreizperspektive beeinflusst. Zunächst hatte ich 20 Minuten Zeit, das Forschungsprojekt zu präsentieren. Anschließend gaben einige der Zuhörenden Feedback und schlugen Erweiterungen oder Änderungen vor. Gerade für einen Nachwuchswissenschaftler wie mich war das Feedback bei der Konferenz überaus wertvoll, um das Forschungspapier im Hinblick auf die Dissertation und eine Einreichung bei einer Zeitschrift weiter zu verbessern.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Erfahrungen, die ich auf dem Annual Congress der EAA in Bergen sammeln durfte, sowohl auf fachlicher als auch persönlicher Ebene sehr bereichernd waren. Auch zukünftig werde ich versuchen, an derartigen Konferenzen teilzunehmen, um dadurch meine Forschungsprojekte zu verbessern und mich mit anderen Forschenden auszutauschen. Ich freue mich sehr, dass ich an der Konferenz teilnehmen durfte und deshalb möchte ich mich an dieser Stelle ganz herzlich bei LMU Management Alumni für die tolle Unterstützung bedanken!“

Bettina Wachtel



Teilnahme der RWP-Mitglieder an der 44. Jahrestagung der European Accounting Association in Bergen, Norwegen

→ Für das RWP-Team ist der regelmäßige wissenschaftliche Austausch auf internationaler Ebene essenziell. Entsprechend hatte die in diesem Jahr – nach der Pandemie-Durststrecke – erneut durchgeführte Jahreskonferenz der European Accounting Association (EAA) für alle eine enorm große Bedeutung. Vom 10. bis 13. Mai trafen wir uns in der spektakulären Küstenstadt Bergen, Norwegen. Die norwegischen Gastgeber schienen sich darüber genauso zu freuen und führten alle Teilnehmenden durch ein höchst spannendes Haupt- und Rahmenprogramm. Ort, Zeitpunkt, Teilnehmer und Programm und in gewisser Weise auch das nordische Wetter führten zu einem ausnahmslos fruchtbaren akademisch-fachlichen Austausch. Edvard Grieg und Henrik Ibsen hätten das nicht besser orchestrieren können.

Neben erkenntnisreichen Präsentationen hervorragender wissenschaftlicher Arbeiten aller Accounting-Disziplinen, bot das „Norwegische Programm“ u.a. bei schönen Empfängen, Abendessen und mehr sehr viel Gelegenheit des informellen Dialogs.

Während beinahe das gesamte RWP-Team von Professor Thorsten Sellhorn an der Konferenz teilnahm, hatten darüber hinaus die Institutsmitglieder Ann-Kristin Großkopf, Yuchen Wu und Alexander Paulus die Chance, ihre eigenen Arbeiten zu präsentieren. Die Erkenntnisse aus den u.a. daraus resultierenden guten Gesprächen im Panel wie bilateral, konnten im Gepäck nach München mitgenommen werden. Sie wirken noch nach – genauso wie die schönen nordischen Eindrücke. ///

Alexander Schwenk & Evelyn Pachta

Das IUC auf Konferenzreise(n) – Endlich wieder persönlich!

→ Nach fast zwei Jahren der digitalen Konferenzen, in denen Networking fast vollkommen auf der Strecke blieb, konnten wir in diesem Jahr wieder auf Konferenzen gehen. Da sich in diesen zwei Jahren viele Projekte stark weiterentwickelt haben, waren unsere Doktorandinnen und Doktoranden auch entsprechend unterwegs.

Corporate Governance statt Casino und Glücksspiel: Das 2022 AAA Audit Section Midyear Meeting in Las Vegas

Im Januar 2022 hatte ich die Gelegenheit, die Konferenz der AAA Audit Section in Las Vegas zu besuchen, um dort das Forschungsprojekt „Can Financial Analysts' Questions Help Auditors Infer Internal Control Weaknesses?“ vorzustellen, welches ich zusammen mit Christian Hofmann und Nina Schwaiger erarbeitet habe. Die Konferenz wurde im Sahara Hotel durchgeführt. Für die meisten Teilnehmenden war es dabei die erste Konferenz seit Jahren, die nicht online stattfand und entsprechend freudig und angeregt waren die Gespräche und Diskussionen. Über mehrere Tage hinweg präsentierten Wissenschaftler:innen aus der ganzen Welt ihre Forschungsprojekte zum Thema Wirtschaftsprüfung. Absolut beeindruckend waren die modernen, innovativen und spannenden Ansätze vieler solcher Projekte. Für mich persönlich war die Konferenz ein voller Erfolg: Ich erhielt wichtiges und hilfreiches Feedback von erfahrenen Wissenschaftler:innen und konnte einige internationale Kontakte knüpfen. Der beeindruckende Rahmen der Konferenz sowie ein Programm mit verschiedenen Keynote Speakern sowie Unterhaltungseinlagen rundeten das Erlebnis ab. Vielen Dank an dieser Stelle an die Foundation for Auditing Research (FAR), die unser Forschungsprojekt sowie diese Konferenzteilnahme ermöglicht hat. ///

Sebastian Kuhn

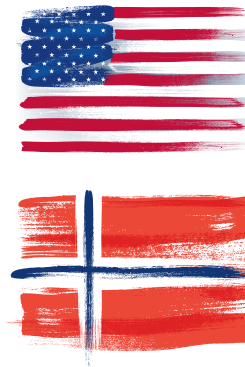


Sebastian Kuhn (l.) mit Wirtschaftsprüfer

Malerische Fjorde und harte Zahlen: Die 44. Jährliche Konferenz der European Accounting Association in Bergen

Mitte Mai ging die Konferenz-Saison am IUC dann mit der nächsten Etappe weiter. Auf der EAA-Konferenz im wunderschönen Bergen hatten wir die Gelegenheit, drei unserer Forschungsprojekte vorzustellen. Den Anfang machte Konstantin Flassak am Donnerstag mit seinem Projekt „The Effect of Soft Information on Team Assignment“, welches er gemeinsam mit Professor Hofmann erarbeitet hat. Weiter ging es mit Sebastian Kuhn und seinem Projekt „Can Speed of Speech Signal Manager-Strategy Fit to Investors“ (Co-Autor: Alexander Paulus). Den Abschluss bildete am Freitag Martin Viehweger mit seinem Projekt „Poll Shocks as a Risk: Election Polls, Political Uncertainty, and Firm Decisions“. Neben den sehr anregenden Diskussionen während und am Rande der Sessions, bot die Konferenz ein ereignisreiches Rahmenprogramm. Sei es der Empfang in der beeindruckenden Håkons-halle, das Galadinner mit spannenden kulturellen Beiträgen norwegischer Kleinkunstgruppen, einem inspirierenden Vortrag des CEO des norwegischen Pensionsfonds oder einer Bootstour in die norwegischen Fjorde. Es war ein rundherum tolles und motivierendes Erlebnis, für das wir uns insbesondere bei LMU Management Alumni bedanken möchten, die unsere Konferenzteilnahmen unterstützt haben. ///

Konstantin Flassak, Sebastian Kuhn & Martin Viehweger



Christopher Lechner und Martin Viehweger am Rhein

Controlling an Rhein und Mosel: Die 19. Annual Conference on Management Accounting Research in Vallendar

Anfang Juni fand dann schon das nächste Highlight statt. An der WHU in Vallendar hatten unsere beiden Doktoranden, Christopher Lechner und Martin Viehweger die Gelegenheit, zwei ihrer Projekte zu präsentieren und mit anderen Controllern ausgiebig zu diskutieren. Christopher Lechner präsentierte dabei ein Projekt, das gemeinsam mit Jan Bouwens und Professor Hofmann entstanden ist und sich mit „Transparency and Biases in Subjective Performance Evaluation“ auseinandersetzt. Martin Viehweger stellte das Projekt „CEO Information Skills, Information Sources, and Firm Performance“ vor, an welchem er gemeinsam mit Christian Hofmann arbeitet. Neben dem fachlichen Teil haben sich die Organisatoren auch beim Rahmenprogramm nicht lumpen lassen und einen wundervollen Abend im „Weinkeller“ der WHU organisiert. ///

Christopher Lechner & Martin Viehweger



Das Gelände der WU Wien

Controlling einfach leiwand: Die Empirical Research in Management Accounting & Control Conference in Wien

Mitte Juni hatte ich die großartige Gelegenheit, eines meiner Projekte zum Thema „the Whole is More than the Sum of its Parts: An intrapersonal Board Diversity Approach“, das in Zusammenarbeit mit Christina Liepold entstanden ist, im Rahmen der ERMAC an der WU Wien zu präsentieren. Für mich war diese Konferenz das Highlight meiner Konferenzteilnahmen. Ein stark limitierter Kreis an Teilnehmenden führte dazu, dass die Diskussionen intensiv geführt wurden und das Feedback sehr hilfreich zur weiteren Entwicklung des Projektes war. Die Organisatoren haben sich insgesamt viel Mühe gegeben und das Who is Who des Fachbereichs als Discussants auf dieser Konferenz versammelt. Daneben legt die Konferenz einen besonderen Fokus auf die Verbindung zur Praxis, weshalb der zweite Konferenztag aus spannenden Einblicken in das Nachhaltigkeitscontrolling bei zwei herausgehobenen österreichischen Unternehmen bestand. Natürlich kam auch der soziale Aspekt nicht zu kurz, sowohl beim Come Together am Abend vor der Konferenz als auch bei einem traditionellen Wiener Heurigen. ///

Martin Viehweger



Forschung in Israel



die steigende Popularität mobiler Broker – die den Handel von Finanzprodukten per Handy erlauben – wird es immer bedeutender, den Einfluss lokaler Umwelteinflüsse auf das Verhalten von Konsumenten zu verstehen.

Für meine Arbeit war die Tel Aviv University der ideale Ort für einen Auslandsaufenthalt: Durch die starke Ausrichtung des Marketing Departments auf Psychologie und Konsumentenverhalten konnte ich auf das Wissen und den Rat von zahlreichen Experten auf diesem Gebiet zurückgreifen. Zudem konnte ich während meiner Zeit in Tel Aviv an zahlreichen Seminaren teilnehmen. So gab es ein wöchentliches Seminar, zu dem namhafte internationale Referenten eingeladen wurden. Während meines Aufenthalts erhielt ich zudem selbst die Möglichkeit, den Stand meiner Arbeit vorzustellen und mir fundierte Kommentare und hilfreiches Feedback von Fakultätsmitgliedern einzuholen. Ein weiteres Highlight war die Teilnahme an der *Social at IDC*-Konferenz an der Reichman University die sich ebenfalls in Tel Aviv befindet.

Neben der Arbeit bot der Aufenthalt in Israel auch die Gelegenheit, sich mit dem Land und der spannenden jüdischen Kultur auseinanderzusetzen sowie Tel Aviv zu erkunden.

Israel ist ein interessantes Land mit einer alten und tief verwurzelten Kultur, die viele Menschen auf der ganzen Welt geprägt hat. Die Hauptstadt Tel Aviv ist ein pulsierendes und lebendiges Zentrum für Küche, Kultur und Unterhaltung. Besonders beeindruckend waren Ausflüge nach Jerusalem und in die Wüste zum Toten Meer. In die jüdische Kultur einzutauchen und die wichtigen nationalen und religiösen Feiertage in Israel zu erleben, sind Erlebnisse, die mir für immer in Erinnerung bleiben und meinen Blick auf die Welt prägen werden. Natürlich war auch die riesige Auswahl an nahöstlichem und jüdischem Essen wunderbar, und in einer aufregenden Stadt wie Tel Aviv mit ihren schönen Stränden wird es nie langweilig.

Nach drei Monaten ging es wieder zurück nach Hause – mit neuem Wissen und Perspektiven und spannenden Eindrücken im Gepäck und der Gewissheit, über den eigenen Tellerrand hinausgeschaut zu haben.

Ich bin dankbar, dass mir diese Möglichkeit gegeben wurde: Allen voran möchte ich mich bei Professor Spann sowie beim Institut für Electronic Commerce und Digitalen Märkte und der LMU Munich School of Management für die Unterstützung bedanken. Für die Einladung an die Collier School of Management möchte ich mich insbesondere bei Professor Zubcsek bedanken. Von der engen Zusammenarbeit während meiner Zeit in Tel Aviv habe ich sowohl wissenschaftlich als auch persönlich stark profitiert. Letztendlich möchte ich mich bei der DFG für die finanzielle Unterstützung des Auslandsaufenthalts sowie des gemeinsamen Forschungsprojektes bedanken. ///

Pauline Engel



Illustration (Flagge): ©rea_molko / Adobe Stock



PRAXIS

Ein Blick in unsere praxisorientierten Aktivitäten: Projekte – Alumni im Fokus – IBC – IEC – Think Digital – CDTM – Vielfalt auch bei unseren Kooperationen mit der Praxis!

Rechnungswesen, Steuern & Transparenz - Das TRR 266 Forum 2022 in Berlin

→ Nach verschiedenen Leaks – wie den Panama und den Paradise Papern – wurden die Rufe nach mehr Transparenz von Unternehmensdaten in den vergangenen Jahren immer lauter. Unternehmen sollen, nach dem Wunsch vieler gläserner werden und Informationen preisgeben, die bisher öffentlich nicht zugänglich sind. Teilweise sind hierzu auch schon Regelungen ergangen – z.B. für das Public-Country-by-Country Reporting – im Rahmen dessen bestimmte Unternehmen zukünftig steuerliche Daten auf Länderebene bereitstellen müssen. Diese Entwicklungen zu einer höheren Transparenz sind jedoch nicht unumstritten, so wirken derartige Regelungen beispielsweise dem Steuergeheimnis entgegen.

Das Forschungsprojekt TRR 266 – Accounting for Transparency, an dem neben der LMU deutschlandweit verschiedene Universitäten mitwirken, verfolgt daher das Ziel zu erforschen, wann Transparenz Vorteile bietet und wann Transparenz eingeschränkt werden sollte, um beispielsweise Wettbewerbsvorteile zu

schützen. Das Projekt wird von der Deutschen Forschungsgemeinschaft mit insgesamt 12 Millionen Euro gefördert. Von der LMU sind die Institute von Professorin Schanz, Professor Hofmann und Professor Sellhorn in dem Forschungsprojekt engagiert.

Dass die Wissenschaftler:innen das Thema Transparenz nicht nur erforschen, sondern auch mit Leben füllen wollen, zeigt sich unter anderem daran, dass Forschungsergebnisse frei zugänglich publiziert und z.B. auch über Mainstream-Medien verbreitet werden. Daneben suchen die Forscher:innen aber auch den direkten Kontakt mit der Politik, Beratern, Unter-



Professor Gassen im Austausch mit Unternehmensvertretern und Vertretern des WWF

Professorin Schanz im Interview mit dem Bundestagsabgeordneten Fritz Güntzler

Professor Sellhorn bei der Moderation eines Workshops (v.o.n.u.)



nehmensvertretern und NGOs. Zu diesem Zweck fand am 19. Mai 2022 an der ESMT Berlin das TRR 266 Forum 2022 statt. In Vorträgen, Panelsessions, Workshops und im Rahmen kurzer Pitches fand so ein wertvoller Austausch der verschiedenen Akteure statt. Laut Professorin Schanz wird dieser Austausch bisher in der Forschung noch zu wenig gelebt, die verschiedenen Akteure identifizieren noch unterschiedliche Probleme und Herausforderungen, sprechen manchmal gar eine andere Sprache. Daher seien derartige Formate von enormer Bedeutung, was sich auch im großen Interesse an der Veranstaltung widerspiegeln. Dass alle Seiten von diesem Austausch und einer Kooperation profitieren können, zeigt Professorin Schanz an dem ihr von Unternehmen herangetragenen Problem: Unternehmen können beobachten, dass Informationen weniger nachgefragt werden, umso umfassender sie sind. Hier kann die Wissenschaft ihrer Meinung nach ansetzen und dem Problem in Forschungsprojekten nachgehen, welche Informationen die wirklich relevanten sind und daher nachgefragt werden.

Professor Sellhorn hob ebenfalls die große Bedeutung der Kommunikation unter verschiedenen Akteuren hervor, die unterschiedliche Perspektiven auf drängende Fragen haben. Er befürchtet eine in sich geschlossene „Bubble“ an zum Beispiel Betriebswirten und Juristen, die die Kosteneffizienz der Berichterstattung diskutieren, während NGOs darauf aufmerksam machen, dass der Globus brennt“. Der Austausch mit verschiedenen Akteuren – z.B. NGOs – im Rahmen von Veranstaltungen wie dem TRR 266 Forum hilft laut Professor Sellhorn dabei, den Fokus der Wissenschaft für die tatsächlichen Probleme unserer Zeit zu schärfen.

Mit dem Accounting for Transparency-Projekt wird daher nicht nur Transparenz auf wissenschaftlicher Ebene erforscht, sondern es werden auch neue Maßstäbe gesetzt für einen Austausch verschiedener Stakeholder und für das Verbreiten von Forschungsergebnissen in Politik, Beratung, Unternehmen, NGOs und Gesellschaft. Dass dieser Austausch wichtig und gewünscht ist, zeigt das TRR 266 Forum deutlich. ///

Michael Sixt



Für weitere Informationen und Videos der Veranstaltung QR-Code scannen.



Die Steuerverwaltung von morgen - Potenziale des Einsatzes künstlicher Intelligenz

→ 3,2 Terrabyte, 49 Mio. Dateien und Unterlagen zu 271.000 Firmen. Dieser Datenmenge sah sich die Finanzverwaltung nach dem Leak der „Panama Papers“ gegenüber. Eine Datenmenge, die man manuell nicht mehr auswerten kann. Daher hat das Finanzamt Kassel zusammen mit dem Bundeskriminalamt diese Daten mithilfe einer künstlichen Intelligenz auf steuerrechtliche Sachverhalte untersucht. Dieses Beispiel ist ein gutes Exempel dafür, welchen Mehrwert der Einsatz künstlicher Intelligenz für die Finanzverwaltung mit sich bringen kann. Daher arbeitet aktuell das Bundesministerium für Finanzen (BMF) beispielsweise daran, künstliche Intelligenz dafür einzusetzen, um die Folgen einer Gesetzesänderung oder -neueinführung besser abschätzen zu können.

Im Rahmen einer internen Vortragsreihe am BMF durfte Dr. Michael Sixt vom Institut für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre seine Ideen präsentieren, wie die Finanzverwaltung künstliche Intelligenz in Zukunft einsetzen kann. Dabei stellte er die Potenziale heraus, die künstliche Intelligenz in der Betriebsprüfung und bei der Schätzung von Besteuerungsgrundlagen haben kann und zeigte anhand von Beispielen aus aktuellen Forschungsprojekten des Instituts für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre, wie künstliche Intelligenz eingesetzt werden kann, um massenweise Textdokumente auszuwerten und zu analysieren.

Das BMF zeigte an diesen Themen großes Interesse, sodass in Zukunft immer mehr Anwendungen künstlicher Intelligenz auf Seiten der Finanzverwaltung zu erwarten sind. ///

Michael Sixt



Isabell Euler zum Thema Digitalisierung – Treiber und Hemmnisse

Alumni im Fokus

Karriere- und Lebenswege sind unterschiedlich. „Alumni im Fokus“ stellt Ihnen Alumni im Portrait vor. Unsere Ehemaligen teilen Erinnerungen an die Studienzeit, Erfahrungen aus dem Studium an unserer Alma Mater und ihrem aktuellen Beruf.



Benedikt Koob,
Pia Pleines-Müller
und Henning Figge
(v.o.n.u.)



Benedikt Koob, aktuell Senior Manager bei EY

Abschlussjahr 2013 BWL,
Spezialisierung: Unternehmensrechnung
und Finanzen

Beschreiben Sie Ihre Studienzeit an der LMU mit drei Wörtern: **spannend, unvergesslich, prägend.**

Was war Ihr schönstes Erlebnis während des Studiums an der LMU? **Die Unipartys.**

Wenn Sie nochmals studieren könnten, würden Sie nochmal das Gleiche studieren? **Ja!**

Was war Ihre Lieblingsbeschäftigung während des Studiums? **Die Zeit genießen.**

Wer oder was war ausschlaggebend für Ihre Studien- und Berufswahl? **Eine BWL-Vorlesung, die ich im Vorfeld bei Professor Schwaiger besucht habe.**

Wie sind Sie an Ihren ersten Job nach dem Studium gekommen? **Über das FKG.**

Wie sieht ein „normaler“ Arbeitstag in Ihrem jetzigen Job aus? **Kunden- und Teamgesprächen, Erstellung von Unternehmensbewertungen, Begleitung von Transaktionsprojekten und am Abend Sport oder Teamessen.**

Welche Skills sind für einen Berufseinstieg in Ihrer Branche wichtig? **Vor allem gute Persönlichkeit, Kenntnisse im Feld der Unternehmensbewertung.**

Welche Lebensweisheit würden Sie Ihrem früheren Ich auf den Weg in die Berufswelt mitgeben? **Studienzeit unbedingt genießen!**

Pia Pleines-Müller, aktuell Senior Managerin bei PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Abschlussjahr 2009 BWL,
Spezialisierung: Marketing, Strategische
Unternehmensführung

Beschreiben Sie Ihre Studienzeit an der LMU mit drei Wörtern: **herausfordernd, spannend, international.**

Was war Ihr schönstes Erlebnis während des Studiums an der LMU? **Freundschaften für das Leben gefunden zu haben.**

Wenn Sie nochmals studieren könnten, würden Sie nochmal das Gleiche studieren? **Ja!**

Was war Ihre Lieblingsbeschäftigung während des Studiums? **Sprachkurse, Nebenjobs und Sport.**

Wer oder was war ausschlaggebend für Ihre Studien- und Berufswahl? **Ein Studium mit breitem Ansatz, um viele berufliche Möglichkeiten zu haben.**

Wie sind Sie an Ihren ersten Job nach dem Studium gekommen? **Mein erster Job war nach meinem Masterstudium in Madrid bei einer Bank im HR Bereich. Ich habe mich darauf beworben und wurde u.a. wegen meiner Fremdsprachenkenntnisse genommen.**

Wie sieht ein „normaler“ Arbeitstag in Ihrem jetzigen Job aus? **Einen normalen Arbeitstag im Beratungskontext gibt es nicht, jeder Tag ist anders und voller Überraschungen.**

Welche Skills sind für einen Berufseinstieg in Ihrer Branche wichtig? **Flexibilität, Interesse an neuen Themen, Internationalität, hohe Motivation und Selbstmanagement, Stressresistenz, Unsicherheiten aushalten können, Selbstdisziplin, Offenheit.**

Welche Lebensweisheit würden Sie Ihrem früheren Ich auf den Weg in die Berufswelt mitgeben? **Sei offen für Neues, entwickle Dich immer weiter und lass berufliche Themen nicht Dein Privatleben beeinflussen.**

Dr. Thomas Kettern, aktuell selbstständig bei Dr. Kettern Consulting

Abschlussjahr 1983 BWL,
Spezialisierung: Bank, Industriebetriebslehre,
Jura

Beschreiben Sie Ihre Studienzeit an der LMU mit drei Wörtern: **interessant, cool, spannend.**

Was war Ihr schönstes Erlebnis während des Studiums an der LMU? **Sommerfest mit den United Balls. (Anm. der Redaktion: United Balls ist eine deutschsprachige Band aus München, die 1973 gegründet wurde und im Rahmen der Neuen Deutschen Welle bekannt wurde. Quelle: Wikipedia)**

Wenn Sie nochmals studieren könnten, würden Sie nochmal das Gleiche studieren? **Ja, definitiv!**

Was war Ihre Lieblingsbeschäftigung während des Studiums? **Nach der Bibliothek mit Freunden in den Biergarten gehen.**

Wer oder was war ausschlaggebend für Ihre Studien- und Berufswahl? **Ich selbst.**

Wie sind Sie an Ihren ersten Job nach dem Studium gekommen? **Durch Unternehmenskontakte, die sich während des Studiums ergeben haben.**

Wie sieht ein „normaler“ Arbeitstag in Ihrem jetzigen Job aus? **80% am Computer und Telefon.**

Welche Skills sind für einen Berufseinstieg in Ihrer Branche wichtig? **Man muss sich selbst gut vermarkten können.**

Welche Lebensweisheit würden Sie Ihrem früheren Ich auf den Weg in die Berufswelt mitgeben? **Pflege Kontakte so viel wie möglich. Sie „schaden“ nur dem, der sie nicht hat.**

Henning Figge, aktuell President Haworth International bei Haworth Inc., Singapur

Abschlussjahr 1996 BWL,
Spezialisierung: Empirische BWL, Absatzwirtschaft, Markt- u. Werbepsychologie

Beschreiben Sie Ihre Studienzeit an der LMU mit drei Wörtern: **vielseitig, offen, verbindend.**

Was war Ihr schönstes Erlebnis während des Studiums an der LMU? **Vorlesungen von Professor Witte, Praxisvorträge von MTP.**

Wenn Sie nochmals studieren könnten, würden Sie nochmal das Gleiche studieren? **Ja. Vielleicht aber auch Architektur.**

Was war Ihre Lieblingsbeschäftigung während des Studiums? **Der Wechsel zwischen Lernen, Arbeiten und Feiern.**

Wer oder was war ausschlaggebend für Ihre Studien- und Berufswahl? **Interesse an Management.**

Wie sind Sie an Ihren ersten Job nach dem Studium gekommen? **Habe als „Interview Dummy“ für eine Trainerin gearbeitet. Ein Berater des Kunden Roland Berger meinte, ich sollte mich doch mal „echt“ bewerben. Das war dann erfolgreich.**

Wie sieht ein „normaler“ Arbeitstag in Ihrem jetzigen Job aus? **Es gibt keinen normalen Arbeitstag. Die Themen wechseln stetig. Ebenso gehört Reisen und dadurch bedingt kulturelle Vielfalt zum Arbeitsalltag.**

Welche Skills sind für einen Berufseinstieg in Ihrer Branche wichtig? **Unternehmerisches Denken, Pragmatismus und Leidenschaft.**

Welche Lebensweisheit würden Sie Ihrem früheren Ich auf den Weg in die Berufswelt mitgeben? **Sage was Du denkst, tue was Du sagst und sei was Du tust. (Alfred Herrhausen)**

Markus Gaiser, aktuell Geschäftsführer bei Markus Gaiser Steuerberatungs GmbH

Abschlussjahr 1987 BWL,
Spezialisierung: Prüfungswesen und Steuern

Beschreiben Sie Ihre Studienzeit an der LMU mit drei Wörtern: **Lernen, Lust, Liebe.**

Was war Ihr schönstes Erlebnis während des Studiums an der LMU? **Vielleicht die Abschlussfeier nach bestandenen Examen mit dieser selbstsicheren, vollkommen unbeschwerter Vorfreude auf alles, was kommt.**

Wenn Sie nochmals studieren könnten, würden Sie nochmal das Gleiche studieren? **Ja, zusätzlich Jura.**

Was war Ihre Lieblingsbeschäftigung während des Studiums? **Kneipenbesuche mit Freunden, Feiern.**

Wer oder was war ausschlaggebend für Ihre Studien- und Berufswahl? **Gespräche im Freundes- und Bekanntenkreis.**

Wie sind Sie an Ihren ersten Job nach dem Studium gekommen? **Versand von vier Bewerbungsschreiben.**

Wie sieht ein „normaler“ Arbeitstag in Ihrem jetzigen Job aus? **2 Besprechungen mit Mandanten, 20 Besprechungen mit Mitarbeitern, 200 E-Mails und Telefonate, Baden in EURO-Talern ;-)**

Welche Skills sind für einen Berufseinstieg in Ihrer Branche wichtig? **Liebe und achte Menschen ... und Geld, Resilienz, Fleiß.**

Welche Lebensweisheit würden Sie Ihrem früheren Ich auf den Weg in die Berufswelt mitgeben? **Erledige alle schwierigen und/oder unangenehmen Aufgaben sofort am Morgen, schiebe diese niemals auf! ///**

Silke Heckmann & Bettina Wachtel



Sie sind Alumna oder Alumnus?
Teilen auch Sie Ihre Erfahrungen
mit uns!

Mehr Infos unter
www.bwl.alumni.lmu.de
oder direkt hier:



10 (+2) Jahre Internet Business Cluster e.V. - Connecting Digital. Locally.

Münchens führende Plattform für die Vernetzung von digitalen Talenten, Wissenschaft und branchenübergreifenden Unternehmen

➔ Am 6. Mai 2022 feierte der Internet Business Cluster e.V. (IBC) sein 10 (+2)-jähriges Bestehen. Der Verein dient Unternehmen, Universitätsinstituten und Studierenden als lokale Plattform, um digitale Talente zu fördern, den Austausch in der Digital-Community Münchens zu stärken und praxisnahe Forschungsthemen zu unterstützen.

➤ „Um die digitale Transformation erfolgreich und verantwortungsvoll zu gestalten, ist der Meinungs- und Erfahrungsaustausch im IBC extrem wertvoll. Vor allem, weil wir nicht nur diskutieren, sondern auch an konkreten Lösungen arbeiten“,

sagt der Co-Vorsitzende des Vereins Professor Johann Kranz.

Im Rahmen der Jubiläumsfeier, die dem Thema „Metaverse und Web 3.0“ gewidmet war, wurden 20 Stipendiat:innen des IBC-Stipendienprogramms THINK DIGITAL ausgezeichnet und bekamen von den beiden Vorsitzenden des Vereins, Wolf Ingomar Faecks und Johann Kranz, ein nigelnagelneues MacBook Air mit der Bitte überreicht, „etwas Sinnvolles damit zu machen“.

Neben dem Notebook werden den Stipendiat:innen im nächsten Jahr zahlreiche Türen geöffnet. So wird ihnen die Möglichkeit geboten, an spannenden Learning Events rund um die Themen Quantum Computing, IT-Sicherheit oder Data Analytics, teilzunehmen. Zudem erhalten sie Zugang zu wertvollen Mentoring-Kontakten.

➤ „Es ist immer wieder beeindruckend zu sehen, welch herausragende und vor allem interdisziplinär motivierte Talente es in München gibt und wie fruchtbar und inspirierend der Austausch ist“,

sagt Wolf Ingomar Faecks nach der Vorstellung der neuen THINK DIGITAL Kohorte.

Abgerundet wurde die Jubiläumsfeier, die aufgrund von Corona zwei Jahre nach hinten geschoben wurde, durch eine mitreißende Keynote von Tino Krause, dem Regional Director Central Europe von META, welcher die Möglichkeiten und Herausforderungen des Metaverses, Web 3.0 und Virtual Reality-Technologien aufzeigte. Damit legte er den Grundstein für eine spannende Diskussionsrunde ganz im Sinne der IBC-Mission **Connecting Digital. Locally.**

Abschließend hielt Wolf Ingomar Faecks, IBC-Vorstand und Executive Board Member der Serviceplan Group SE & Co.KG eine Rede über die Entwicklung des IBC. Er blickte auf die vergangenen zwölf Jahre zurück. Nachdem der IBC ursprünglich mit starkem Medienfokus gegründet wurde, entwickelte er sich in den vergangenen Jahren zunehmend zu einem Verein für Unternehmen in der digitalen Transformation, welcher zuletzt mit Webasto auf



IBC-Vorsitzender Wolf Ingomar Faecks spricht über die Entwicklung des IBC (oben); Keynote von Tino Krause, Regional Director Central Europe von META (unten)

sieben Unternehmensmitglieder angewachsen ist. Neben Webasto besteht der IBC aus den Praxispartnern Publicis Sapient, Elsevier, Hoffmann Group, GEMA, Stadtwerke München und Plan.Net. Auf Universitätsseite unterstützen die Institute für Digitales Management und Neue Medien (DMM), das Institut für Electronic Commerce und Digitale Märkte (ECM), die Professur Digital Services and Sustainability (DSS) an der LMU München sowie der Lehrstuhl für Innovations- und Technologiemanagement an der Universität Regensburg den IBC.



Professor Thomas Hess (rechts)



Impressionen der Jubiläumsfeier

Ein besonderer Dank gilt Professor Thomas Hess für seine Initiative und sein Engagement im Aufbau und der Leitung des IBC in diesen zwölf Jahren.

Das Herzstück des IBC, welches auch an diesem Event von allen Anwesenden umfänglich genutzt wurde, ist die Networking-Möglichkeit zwischen den Studierenden, Universitätsmitarbeitenden und Vertreter:innen der Partnerunternehmen. An dieser Stelle bedankt sich der IBC nochmal herzlich bei Tino Krause, Plan.Net und allen Mitwirkenden für die spannenden Vorträge und das Ermöglichen dieser erfolgreichen, physischen Jubiläumsfeier. Der IBC freut sich auf die kommenden zehn Jahre.

Das IBC Ökosystem: Connect Digital. Locally.

Um diese Vernetzung, welche sich über die letzten zwölf Jahre stetig entwickelt hat, zu ermöglichen und seiner Funktion als lokale Plattform für digitale Talente, Unternehmen und Forschenden

gerecht zu werden, setzt der Verein auf die drei Säulen (1) Developing Talents, (2) Building Community, (3) Generating Insights.



Die drei Säulen des IBC e.V.

Neben der einzigartigen Initiative des THINK DIGITAL Stipendiums, fördert der IBC mittels Gastvorträgen, exklusiven Events bei Mitgliedsunternehmen und einem Mentoring Programm, digitale Talente mit praxisnahem Wissen von Unternehmen aus erster Hand. Diese und viele weitere exklusive Events dienen dazu, die digitale Community rund um den Verein zu stärken, zu erweitern und mit neuen Erkenntnissen aus der digitalen Industrie anzuregen. Die Basis für diesen branchenübergreifenden Austausch bieten dabei verschiedene digitale Forschungsprojekte und Projektkurse, welche mehrmals jährlich durch den IBC koordiniert werden.

Auch in den kommenden Jahren wird die Mission „Connecting Digital. Locally“ weiter ausgebaut. Neben bereits etablierten Formaten können sich die Mitglieder des IBC sowie Studierende und Stipendiat:innen über spannende neue Formate freuen.

» „Besonders gespannt bin ich auf die Communities of Practice, und die damit verbundene Möglichkeit der Stärkung der Vernetzung mit den Mitgliedsunternehmen“,

sagte Dr. Tilmann Hemminger, Head of Strategy, Innovation & New Business bei der GEMA und Boardmitglied des IBC.

Durch dieses neue Format unterstützt der IBC einen dedizierten Austausch, welcher es den Mitgliedern ermöglicht, über aktuelle Themen und Problematiken über Unternehmensgrenzen hinweg zu diskutieren.

Außerdem ist im Herbst 2022 der erste IBC Summit geplant, der mittels Keynotes, Paneldiskussionen und Roundtables eine Plattform bietet, um sich über digitale Herausforderungen und Chancen, branchen- und universitätsübergreifend auszutauschen. Der diesjährige IBC Summit wird unter dem Jahresthema „Delivering Digital Innovation“ stehen.

Über anstehende Veranstaltungen und Möglichkeiten, sich zu beteiligen, können Sie sich jederzeit über die IBC-LinkedIn Seite informieren oder Kontakt unter info@ibc-muenchen.com aufnehmen. ///

Laura Lohoff, Isabel Bienfuß & Johann Kranz



Follow us on LinkedIn



THINK DIGITAL Stipendium by Internet Business Cluster e.V.

→ Gefördert von dem Internet Business Cluster e.V. (IBC) ist THINK DIGITAL das erste einjährige Digitalstipendium für Studierende aller Fachrichtungen in der Metropolregion München. Das 2018 ins Leben gerufene Stipendium ermöglicht einer jährlich ausgewählten Gruppe an Studierenden Zugang zu spannenden Learning Events, Konferenzen sowie einem „Learning Budget“ von 200 €. Komplementiert wird dieses digitale Starter-Kit mit einem neuen MacBook Air.

Welcome Class of 2023!

Am 6. Mai 2022 wurde die 4. Kohorte des THINK DIGITAL Stipendiums herzlich willkommen geheißen. Nachdem sich erneut eine Vielzahl an Studierenden mit hervorragenden akademischen Leistungen sowie beeindruckenden Vorkenntnissen im Digitalbereich beworben hatten, wurden schließlich 20 Stipendiat:innen aus verschiedenen Münchner Hochschulen und diversen Studienrichtungen ausgewählt. Neben Fächern wie Informatik, Betriebswirtschaft, Architektur und Human Computing sind auch Studiengänge wie Physik, Mathematik und molekulare Medizin vertreten.

Für die Auftaktveranstaltung lud Plan.net, einer der Stipendiansponsoren und Mitglied des IBC, in seine Münchner Zentrale in der Briennerstraße ein.



Teambuilding-Event der 4. Kohorte (oben); Kick-Off-Event von THINK DIGITAL (unten)



Class of 2023 – Die 4. Kohorte des THINK DIGITAL Stipendiums

Nach einer Begrüßung durch Professor Johann Kranz (IBC-Vorsitzender und Inhaber der Professur für Digital Services und Sustainability an der LMU) und Wolf Ingomar Faecks (IBC-Vorsitzender und Executive Board Member der Serviceplan Group SE & Co.KG) stellten sich auch die einzelnen Stipendiat:innen mit ihren akademischen und beruflichen Hintergründen sowie ihrer Motivation, Teil des Stipendiums zu werden, vor. Im Anschluss folgte die feierliche Übergabe der neuen MacBook Airs und weiterer Goodies. Den Abend konnte die Stipendiat:innen bei der anschließenden Jubiläumsfeier des IBC gebührend ausklingen lassen und die Möglichkeit nutzen, die eingeladenen Unternehmensvertreter:innen sowie die verabschiedete 3. Kohorte, besser kennenzulernen.

Herzlichen Glückwunsch! Der IBC freut sich auf ein spannendes Jahr mit den neuen Stipendiat:innen!

THINK DIGITAL Events: Das Herzstück des Stipendiums

Um das Stipendienjahr gebührend zu starten, wurde die aktuelle Kohorte am 11. Juni 2022 zu dem jährlich stattfindenden Teambuilding-Event eingeladen. Nach drei spannenden und einsatzstarken Lasertag-Runden konnte die Gruppe, trotz vorheriger Rivalität, den Abend bei einem gemeinsamen Abendessen im Gar-chinger Augustiner ausklingen lassen und sich besser kennenlernen.

Und auch in den kommenden Monaten können sich die Stipendiat:innen über eine Vielzahl von Events freuen. Mit Ende der Sommerpause lädt IBM zu einem spannenden Learning Event in die IBM Towers ein. Außerdem kann die Kohorte auf Learning Events unserer IBC Mitgliedsunternehmen gespannt sein. Auch die Stadtwerke München werden ein Learning Event zum

Thema Data Analytics und Cloud-Plattformen veranstalten. Außerdem wird die GEMA im neuen Jahr ein weiteres Learning-Event für unsere Stipendiat:innen durchführen.

Werde Teil der nächsten Kohorte von THINK DIGITAL

Wenn auch Du Lust auf ein spannendes und lehrreiches Jahr voller Events und Weiterbildungsmöglichkeiten hast, kannst Du Dich für die nächste THINK DIGITAL Kohorte bewerben. ///

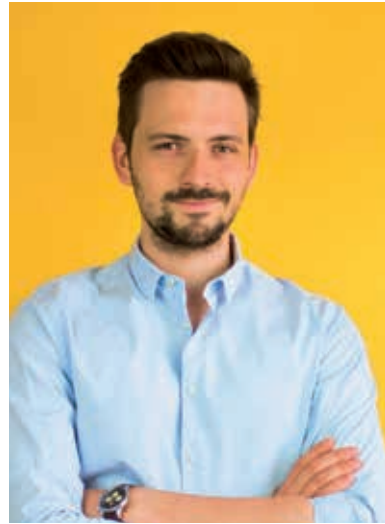
Isabel Bienfuß, Laura Lohoff & Johann Kranz



Werde Teil der nächsten Kohorte von THINK DIGITAL!

Genauere Informationen findest Du auf unserer Website: www.thinkdigitalstipendium.de





Interview mit Johannes Müller, Gründer von Workpath und Alumnus der LMU und des CDTM

→ Lieber Johannes, vielen Dank, dass du dir Zeit für das Interview nimmst. Seit deinem Bachelorabschluss an der LMU in BWL hat sich viel in deinem Leben getan. Kannst du uns etwas mehr darüber erzählen, was genau du heute machst und wie du dazu gekommen bist?

Danke für die Einladung. Ich bin Gründer und Geschäftsführer von Workpath, einem Software-as-a-Service Unternehmen mit Sitz in München, Berlin und Madrid. Mit Workpath haben wir eine Outcome Management Plattform zur strategischen Steuerung größerer Organisationen entwickelt. Konzerne wie Bosch, Metro oder die Deutsche Bahn nutzen unsere Planungs-, Zusammenarbeits- und Reporting Lösungen für eine schnellere Umsetzung ihrer strategischen Ziele. Wir erhöhen die Geschwindigkeit, Agilität und auch die Mitarbeiterbindung, indem Teams mit Workpath ergebnisorientiert an der Strategieumsetzung beteiligt werden.

Ich selbst habe zuvor in und mit verschiedenen Digital-Unternehmen gearbeitet und dabei erlebt, wie sehr Digitalisierung und neue Geschäftsmodelle vor allem eine Frage von Kultur und Organisation sind, nicht nur von digitalen Technologien. Etablierte Unternehmen stecken in den größten Veränderungsprozessen der letzten 100 Jahre und neue Steuerungsansätze sowie eine flexiblere Zusammenarbeit hin zu relevanten Kundenergebnissen und Outcomes, spielen dabei eine Schlüsselrolle.

Parallel zu Deinem BWL-Studium hast du „Technology Management“ am Center of Digital Technology and Management (CDTM) studiert. Was hast du aus deiner Zeit beim CDTM mitgenommen?

Viele gute Freunde, reiche Erfahrungen – unter anderem mit einem Auslandsaufenthalt in New York – aber auch der Kontakt zu vielen unternehmerischen Persönlichkeiten, denen ich mich früh verbunden gefühlt habe. Am Ende habe ich dort auch etwas Selbstbewusstsein und Klarheit gewonnen, dass die meisten Gründer keine anderen Fähigkeiten, Ressourcen oder Einblicke haben als du und ich. Gerade als Studierender in München hat man dort ein großartiges Umfeld und alles, was man braucht, um Unternehmen aufzubauen,

die die relevanten Probleme lösen können.

Seit 2017 leitest du nun schon deine eigene Firma. Welche Veränderung möchtest du mit deinem Unternehmen Workpath bewirken und warum ist sie dir so wichtig?

Nach einer anfänglichen Explorationsphase fühlt sich Workpath ehrlicherweise erst seit 2019 an wie ein richtiges Unternehmen, was dann auch schnell von fünf auf über 100 Mitarbeitende angewachsen ist. Trotzdem war für uns von Anfang an klar, dass wir die Arbeitswelt der Zukunft mitgestalten wollen. Wir wollen mehr Zielklarheit, Kundenorientierung, Autonomie und Agilität für Teams schaffen und dadurch nicht nur ihre Arbeit attraktiver machen, sondern auch etablierte Organisationen bei der Steuerung und Erneuerung unterstützen.

Du beschäftigst dich ja viel mit dem Thema New Work. Was sind dabei aus deiner Sicht die wichtigsten Entwicklungen? Was siehst du als die größten Herausforderungen und Chancen?

Neue Technologien lassen neue Geschäftsmodelle und Plattformunternehmen entstehen. Kunden in immer mehr Branchen müssen keine Produkte mehr kaufen, um einen gewissen Mehrwert zu erlangen. Unser Software-as-a-Service Modell ist nur eines von vielen Beispielen dafür, wie Kunden nur noch für die Ergebnisse bezahlen, die sie erreichen wollen, nicht für ein physisches Produkt im Lager oder auf einem Server. Wir nennen das die Outcome Economy. All das fordert auch Organisationen, sich neu zu strukturieren und selbst zu offenen Plattformen zu werden, auf denen Talente und Kunden zusammen kommen, um Wert zu schaffen. Allerdings werden viele Arbeitnehmer immer kürzer in einem Unternehmen bleiben und eher in temporären Teams an Ergebnissen arbeiten und dann weiterziehen. All das fordert eine ganz andere Infrastruktur in Organisationen und bedeutet sehr viel mehr Freiheit – bringt aber auch höhere Anforderungen, sich ständig selbst zu positionieren und weiterzuentwickeln.

Was möchtest du in Zukunft machen? Hast du noch Pläne außerhalb vom Unternehmertum?

Als „Business Angel“ arbeite ich auch mit anderen Gründern, die neue Unternehmen aufbauen, das würde ich zukünftig gerne noch mehr machen. Außerdem träume ich davon, eines Tages ein „aktivistisches“ Produktionsstudio zu gründen, um Bücher zu verlegen und Filme zu produzieren, die sich mit den aus meiner Sicht wichtigsten Themen unserer Zeit beschäftigen, um dort eine positive Veränderung zu bewirken: Klimakatastrophe, gesellschaftliche Entgrenzung, Bildung, europäische Integration. Allgemein würde ich mich gerne mehr politisch engagieren und auch wieder mehr schreiben.

Was möchtest du unseren Studierenden auf den Weg geben?

Ich lerne immer mehr, wie wertvoll eine umfassende „Self Awareness“ ist – die wirkliche Kenntnis der eigenen Stärken, Interessen und Persönlichkeitsanlagen. Hier in die Tiefe zu kommen ist gar nicht so natürlich und einfach wie es scheinen mag. Wir leben aber in einer Zeit, in der keiner mehr vorgeschriebene Wege gehen oder ideale Lebensentwürfe von anderen nachleben muss. Gerade als Studierender der LMU ist man in einer wirklich guten Ausgangslage, sein eigenes Spiel zu definieren, in dem man dann auch der oder die Beste und ganz bei seinen Idealen sein kann. Also, entdecken und ergründen! ///

Das Interview führte Leonie Wagner



Bist Du neugierig geworden?

Dann melde dich hier (<https://bit.ly/CDTMLMU>) an, um Details zu unseren Informationsveranstaltungen, Workshops und dem Studieren am CDTM zu erhalten.

Bewerbungsschluss für den CDTM Honors Degree „Technology Management“ sind jeweils der 30. Mai (Programmstart im Februar) und 30. November (Programmstart im August).

Wir legen Wert auf Nachhaltigkeit! Sie auch?

Sie möchten mithelfen, Papier zu sparen und die Umwelt zu schonen?

Dann füllen Sie gerne unser Formular aus, dass das Fakultätsmagazin nicht mehr per Post zugeschickt wird, sondern nur noch der Link zum Flowpaper per E-Mail an Sie gesendet wird.



Abmeldung Druckversion Fakultätsmagazin unter:
<https://www.mercator.bwl.uni-muenchen.de/kurse/alumni-magazin>



Wie bringt man forschungsbasierte Innovation in die Praxis?

Der neue Innovation Incubator des LMU Innovation & Entrepreneurship Centers

→ Das Fundament für Innovation ist Wissen, das häufig in der Forschung generiert wird. Die Forschung hilft uns, Probleme zu erkennen, in der Tiefe zu verstehen und Lösungsansätze zu entwickeln. Damit ist die Wissenschaft eine tragende Säule der Innovationskraft einer Gesellschaft. Allerdings ist der Weg zur Verwertung wissenschaftlicher Erkenntnisse in der Praxis sowie deren Anwendung durch nicht-akademische Akteur:innen teilweise gehemmt. Beispiele solcher Inhibitoren sind u.a. fehlende Anreizstrukturen, keine Unterstützungsprogramme oder mangelnde Netzwerkmöglichkeiten.

Mit der Gründung im Mai 2020 hat sich das LMU Innovation & Entrepreneurship Center zum Ziel gesetzt, Wissenschaft und Anwendung näher zusammenzubringen. Dafür verbindet das LMU IEC exzellente Köpfe aus Forschung, Lehre, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft und bietet Raum für Weiterentwicklung von universitären Innovationsprojekten und Gründungsideen, Co-Creation und konstanten Austausch über die universitären Grenzen hinweg.

Der LMU Innovation Incubator ist ein genau darauf zugeschnittenes und neu am LMU IEC entwickeltes Programm. Es lädt LMU Studierende, Forschende und Mitarbeitende dazu ein, innovative, wissenschaftsbasierte Lösungsansätze für gesellschaftlich relevante Fragestellungen (weiter) zu entwickeln. Innovator:innen und Forscher:innen, Gründer:innen und Gründungsteams aus allen Disziplinen können sich mit ihrer Idee zur mehrmonatigen Programmteilnahme bewerben. Im Zentrum des Inkubators steht die Ausarbeitung und Validierung von forschungsbasierten Innovationsideen anhand agiler Innovationsmethoden in intensi-

ven Workshop-Formaten sowie die Aneignung einer gründungsbasierten Arbeitsweise. Ein zentraler Baustein des Programms ist es zudem, den Teilnehmenden ein grundlegendes Verständnis über die ganzheitliche Wirkung ihres Vorhabens im Sinne der sozialen, ökologischen und ökonomischen Wertschöpfung (Impact) zu vermitteln. Die Teilnehmenden lernen, sich in ihre Zielgruppen hineinzudenken, Märkte zu definieren, ein mögliches Geschäftsmodell zu entwickeln und ihre Ideen in kurzen Pitches zu präsentieren. Die Workshops werden von regelmäßigen Individualcoachings begleitet, die von erfahrenen Startup Coaches des LMU IEC und des LMU Spin-off Services angeboten werden.

Im Ergebnis haben die Teilnehmenden fundiertes unternehmerisches Wissen erworben und eine Roadmap zur Realisierung ihrer Innovation entwickelt – in einem Geschäftsmodell oder einer anderweitigen Form von organisatorischer Umsetzung.

Ein zentraler Bestandteil des LMU Innovation Incubators ist auch die intensive Vernetzung im Münchner Innovations- und Gründungssystem. Dazu bietet das LMU IEC die Möglichkeit, während des Programms im Co-Working Space in der Giselastraße 10 zusammen mit einer Reihe weiterer Gründer:innen zu arbeiten und bei diversen Events in den Austausch mit Wissenschaftler:innen, Investor:innen, Industrie- und Gemeinwesenvertreter:innen zu treten.



Gründerin Bayartsetseg Amartuvshin beim Design Thinking-Workshop des ersten LMU Innovation Incubators unter dem Motto „get in the shoes of your user“



Incubation Managerin Annie Weichselbaum coacht die Startup-Teams des LMU Innovation Incubators



Die erste Kohorte des LMU Innovation Incubators (Batch #1) mit dem Team des LMU IEC beim Demo Day im Werk 1 (links)

Gründer Marc Gehring pitcht sein Startup „WeConnectAI“ beim Demo Day 2022 (rechts)

Podiumsdiskussion mit den Startup-Teams beim Demo Day im Juli 2022

Die erste Kohorte hat den LMU Innovation Incubator im Sommersemester 2022 durchlaufen, welche ihre finalen Pitches beim Demo Day im Juli 2022 im Werk 1 präsentierten. Fünf Gründer:innen (und ihr Team) aus der LMU konnten ihre Innovationsideen entscheidend weiterentwickeln und wichtige Kontakte knüpfen.

» „Wie wir Theorie und Praxis miteinander verbinden, unsere Idee weiterentwickeln und zudem in einen völlig anderen Startup-Arbeitsmodus kommen ist erstaunlich“,

ließ uns eine Teilnehmerin wissen.

Eine Besonderheit ist außerdem die Heterogenität der Programmteilnehmenden – diese repräsentierten verschiedenste Fakultäten (Jura, Philosophie, Physik, Informatik) und Positionen (vom Studierenden bis hin zum Professor) der LMU. Den Abschluss bildete der Demo Day im Juli, bei dem sich die Gründer:innen vor einem ausgewählten Publikum aus dem Münchner Innovations- und Startup-Ökosystem präsentierten und potentielle Mitgründer:innen finden konnten. ///

Annie Weichselbaum & Julia Wimmer



» „Nach diesem gelungenen Start freuen wir uns auf die nächste Runde und viele innovative Ideen aus der gesamten LMU“,

sagt Annie Weichselbaum, Leiterin des LMU Innovation Incubators.



Informationen zur Bewerbung, Möglichkeiten der Mitgestaltung und Events finden sich auf der Website des LMU-IEC oder per Anfrage an a.weichselbaum@lmu.de

DIVERSES

Preise - Auszeichnungen - Aktivitäten ...
weitere Beispiele für die Dynamik
an der Fakultät!



Ehrendoktorwürde der Universitatea „Babes-Bolyai“ din Cluj-Napoca für Professor Marko Sarstedt

→ In einer feierlichen Zeremonie an der UBB wurde *Professor Marko Sarstedt, Institut für Marketing*, am 31. März 2022 für seine herausragende wissenschaftliche Arbeit, insbesondere im Bereich der methodischen Weiterentwicklung und Popularisierung von PLS-SEM, geehrt. Honoriert wurden insbesondere sein internationaler Einfluss, sein Status als Highly Cited Researcher sowie sein Impact auf die Forschung durch die international breite Anwendung der von ihm (mit-)entwickelten Methoden. Die *Babes-Bolyai-Universität (UBB)* ist die größte und älteste rumänische Universität. In den wichtigsten globalen Hochschulrankings gilt sie als die beste Hochschule in Rumänien und die erste und einzige rumänische Universität, die in einem internationalen QS-STAR-Audit mit 5 Sternen bewertet wurde. ///



Fotos: ©Ovidiu Moisescu



Lilly Quality of Life Preis für das Team von Professor Leidl

→ Eine Publikation* von Dr. Manuel Huber und dem Team von Professor Reiner Leidl, Institut für Gesundheitsökonomie und Management im Gesundheitswesen, ist neben einem weiteren Preisträger mit dem Lilly Quality of Life Preis 2021 ausgezeichnet worden. Der Preis wird seit 25 Jahren von der Lilly Deutschland Stiftung verliehen. Die Arbeit untersuchte den Zusammenhang zwischen dem Body-Mass-Index, der das Körpergewicht abbildet, und der gesundheitsbezogenen Lebensqualität bei Patienten mit chronisch obstruktiver Lun-

genkrankung (COPD). Da Dr. Huber verhindert war, stellte Professor Leidl die Arbeit vor und nahm den Preis entgegen. Auf dem Bild mit Laudatorin Professorin Anne Karow vom Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf.

Dafür wurden Kassendaten und Befragungsdaten von über 11.500 Teilnehmenden am Disease Management Programm COPD der AOK Bayern ausgewertet. Es zeigte sich, dass der Zusammenhang nichtlinear ist und sich zudem zwischen den Krankheitsstadien unterscheidet. In weniger schweren Krankheitsstadien ist die Lebensqualität

von stark übergewichtigen COPD Patienten schlechter als die von Patienten mit Normalgewicht oder leichtem Übergewicht, so dass eine Gewichtsreduktion anzustreben ist. Im schwersten Krankheitsstadium ist das jedoch nicht mehr der Fall.

Diese neuen Erkenntnisse können zu einem besseren Patientenmanagement beitragen, denn ein zentrales Ziel der Disease Management Programme ist die Förderung der Lebensqualität der Patienten.

* Huber MB, Kurz C, Kirsch F, Schwarzkopf L, Schramm A, Leidl R (2020) *The relationship between body mass index and health-related quality of life in COPD: real-world evidence based on claims and survey data. Respiratory Research* 21:291 <https://doi.org/10.1186/s12931-020-01556-0>. ///

Das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) ernannt Professor Samuel Mühlemann und andere Wissenschaftler:innen zu Research Fellows

→ Die Ernennung von *Professor Samuel Mühlemann* vom *Institut für Wirtschaftspädagogik* erfolgte zum 1. April 2022. Die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler werden für ihre herausragenden Arbeiten in der Scientific Community und ihre seit vielen Jahren bestehenden engen Kontakte zur Forschung am BIBB gewürdigt! ///

Best Paper Award Wissenschaft 2021 der Zeitschrift Controlling für Professor Thomas Hess und Christian Sciuk (DMM) für ihren Beitrag „Das Potenzial digitaler Reifegradmodelle für das Controlling“

→ Die Umsetzung und Weiterentwicklung der digitalen Transformation ist für Unternehmen essenziell, deren Planung und Messung aber oftmals schwierig. Zur Evaluation der digitalen Reife wurden diverse sogenannte digitale Reifegradmodelle entwickelt. In diesem Artikel wird anhand von drei Beispielen das Potenzial dieser Modelle als Steuerungsgröße für ein Controlling der digitalen Transformation evaluiert. ///



Foto (oben): © Jens Braune del'Angeli, Frankfurt



Best Paper Award für Professor Martin Spann und Dr. Lena Hoeck

→ Für den Beitrag „An Experimental Analysis of the Effectiveness of Multi-Screen Advertising“ hat *Professor Martin Spann* (Institut für Electronic Commerce und Digitale Märkte) gemeinsam mit *Dr. Lena Hoeck* den Preis für den besten im *Journal of Interactive Marketing* in 2020 veröffentlichten Artikel gewonnen. ///

Preise für Professorin Helene Tenzer

→ Herzlichen Glückwunsch, Frau *Professorin Helene Tenzer*, für ihre vielfältigen Preise in der letzten Zeit:

- *Journal of World Business 2021 Best Paper Award* für den Beitrag „The Impact of Language Barriers on Knowledge Processing in Multinational Teams“
- *Palgrave Macmillan / Association of Japanese Business Studies Best Paper Award 2022* für den Beitrag „Japanese Women Pursuing a Career at Foreign Subsidiaries in Japan“
- *OB/HRM/OT Award der International Management Division* auf dem 82. Annual Meeting der Academy of Management für den Beitrag „Japanese Women Pursuing a Career at Foreign Subsidiaries: A Question of Identity“
- Finalist für den *Temple / AIB Best Paper Award* auf dem Academy of International Business Annual Meeting mit dem Beitrag „From Professional Aspirations to Identity Confirmation and Transformation: The Case of Japanese Career Women Working for Foreign Subsidiaries in Japan“
- *WAIB Best Paper Runner Up Award* auf dem Academy of International Business Annual Meeting für den Beitrag „From Professional Aspirations to Identity Confirmation and Transformation: The Case of Japanese Career Women Working for Foreign Subsidiaries in Japan“
- *Best Reviewer Award* der International Management Division auf dem 82. Annual Meeting der Academy of Management. ///

Paper von Professor Tobias Kretschmer (ISTO) im „2022 Economic Report of the President“ zitiert!

→ Im jährlich erscheinenden „2022 Economic Report of the President“ wurde eines der Paper von *Professor Tobias Kretschmer* und Co-Autoren vom ISTO zitiert: *Czernich, N.; Falck, O.; Kretschmer, T.; Wößmann, L. (2011), Broadband Infrastructure and Economic Growth, erschienen in: The Economic Journal, 121(5), pp. 505-532.*

Der gesetzlich vorgeschriebene Bericht gibt jedes Jahr einen aktuellen Überblick über den wirtschaftlichen Fortschritt des Landes und begründet die wirtschaftspolitischen Prioritäten der Regierung. Verfasser:innen der zitierten Werke werden individuell vom „Council of Economic Advisers, Executive Office of the President“ informiert. ///

„Vielfalt alleine reicht nicht aus“ - aktueller Beitrag in der Börsen-Zeitung von Desiree-Jessica Pely und Mennatallah Balbaa

→ In dem Anfang März erschienenen Beitrag argumentieren *Dr. Desiree-Jessica Pely*, assoziierte Mitarbeiterin, und *Mennatallah Balbaa*, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Kapitalmärkte und Finanzwirtschaft, dass weniger die Anzahl an Frauen in Vorständen entscheidend ist als vielmehr ihre tatsächliche Einbindung in Entscheidungen. Hintergrund ist eine Studie, die auf der Auswertung von Daten großer US-Unternehmen basiert.

<https://www.boersen-zeitung.de/unternehmen-branchen/vielfalt-allein-reicht-nicht-aus-d38328c0-932f-11ec-bc8c-14469fb372ce> ///

Professor Marko Sarstedt (Institut für Marketing) in der Clarivate Analytics Highly Cited Researchers List 2021 gelistet

→ Weltweit wurden 81 Forscher:innen aus den Wirtschaftswissenschaften (Economics & Business) aufgenommen; davon neben *Professor Marko Sarstedt* noch zwei weitere aus Deutschland. Aus der LMU sind insgesamt 15 Forscher:innen aus verschiedenen Disziplinen genannt.

Die Clarivate Analytics Highly Cited Researchers List 2021 nennt Wissenschaftler:innen und Sozialwissenschaftler:innen, deren Arbeiten in den letzten 10 Jahren im Web of Science™ zu den 1% am häufigsten zitierten Paper zählen.

<https://recognition.webofscience.com/awards/highly-cited/2021/> ///

Auszeichnung der besten Abschlussarbeiten am Institut für Unternehmensrechnung und Controlling

→ Am 15. Juli 2022 fand im Freskensaal der LMU zum ersten Mal nach zweijähriger coronabedingter Pause die festliche Auszeichnung der besten Abschlussarbeiten am Institut für Unternehmensrechnung für Controlling (IUC) statt. Wir durften zahlreiche Gäste aus Wissenschaft und Praxis zu diesem Anlass begrüßen.

Neben der Vorstellung der Lehr- und Forschungsaktivitäten des IUC durch *Professor Christian Hofmann* lieferte der ehemalige Institutsvorstand *Professor Hans-Ulrich Küpper* in einem Festvortrag interessante Einblicke in seinen Alltag als Professor an der Universität Wien. Im Anschluss wurden die besten Abschlussarbeiten am Institut ausgezeichnet. Herzlichen Glückwunsch an *Meret Gläser*, *Maike Kachelrieß*, *Kathrin Hitthaler*, *Mona Messerer* und *Maximilian Schmoeckel* zu ihren herausragenden Leistungen! Den Abschluss fand die gelungene Veranstaltung in einem geselligen Get-together. ///



Lisa-Marie Stelzl und Professor Jens Blumenberg (links)

Professor Rudolf Mellinghoff und Dorothea Paar (rechts)

21. Ottmar Bühler-Förderpreisverleihung

→ Am Montag, den 9. Mai 2022, fand die 21. Verleihung der Ottmar Bühler-Förderpreise im Senatssaal der LMU statt und das wieder live und in Farbe nach einer zweijährigen Corona-Unterbrechung. Den Festvortrag hielt *Professor Frank Hechtner* von der Friedrich-Alexander-Universität Nürnberg zum Thema „Wie beeinflusst eine Serviceorientierung der Finanzverwaltung die

Tax Compliance von Steuerpflichtigen?“. Im Anschluss daran wurden die besten Studierenden des LMUTax mit den Ottmar Bühler-Förderpreisen ausgezeichnet, die mit 500 Euro für die Bachelorarbeit und je 750 Euro für die Masterarbeit dotiert sind. Über den Preis für die beste Bachelorarbeit durfte sich in diesem Jahr Lisa-Marie Stelzl freuen. Die Preise für die besten Masterarbei-

ten erhielten *Stefanie Strangl* und *Dorothea Paar*. Im Anschluss an die Preisverleihung trafen sich die Teilnehmenden der Veranstaltung bei einem geselligen Get-together. Ganz herzlich möchten wir uns an dieser Stelle bei *Linklaters* bedanken, die die Förderpreise gestiftet und den Abend ermöglicht haben. ///



Leitung der LMU MUNICH SCHOOL OF MANAGEMENT

Dekan Univ.-Prof. Dr. Martin Spann
 Prodekane Univ.-Prof. Dr. Andreas Richter
 (Prodekan, zuständig für Ressourcen)
 Univ.-Prof. Christian Hofmann
 (Prodekan, zuständig für Forschung)
 Univ.-Prof. Dr. Manfred Schwaiger
 (Studiendekan)
 Univ.-Prof. Dr. Ingo Weller

Allgemeine Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner**Dekanat****» Übergreifende Fragen**

Leitung Dr. Marco van Baal
 Kontakt Oliver Mocker
 Adresse Ludwigstraße 28 / VG/EG, 80539 München
 Telefon +49 89 2180 2228
 E-Mail dekanat@som.lmu.de
 Internet www.som.lmu.de

LMU Management Alumni**» Erste Anlaufstelle für Ehemalige und Unternehmen**

Forum Münchner Betriebswirte e.V.
 Geschäftsführerin: Dr. Bettina Wachtel
 Silke Heckmann
 Telefon +49 89 2180 3261
 E-Mail alumni@som.lmu.de
 Internet www.bwl.alumni.lmu.de

Fakultätsmarketing**» Erste Anlaufstelle für Kommunikations- und Marketingbezogene Fragen**

Kontakt Dr. Rahild Neuburger
 Telefon +49 89 2180 3801
 E-Mail neuburger@lmu.de

**ISC - Informations- und Servicecenter
Wirtschaftswissenschaftliche Prüfungen**

Leitung Dr. Manuela Mosburger
 Telefon +49 89 2180 6049
 E-Mail isc@som.lmu.de
 Internet www.isc.uni-muenchen.de

IRC - International Relations Center

Leitung Dr. Karin Stenke
 Telefon +49 89 2180 2234
 E-Mail irc@som.lmu.de
 Internet www.irc.bwl.uni-muenchen.de

FIT - Forschungs- und Servicecenter für angewandte Informationstechnologie

Leitung Dr. Timo Thoennissen
 Telefon +49 89 2180 3983
 E-Mail fit@som.lmu.de
 Internet www.fit.bwl.uni-muenchen.de

Fachschaft BWL

Fachschaft BWL/VWL WASTI e.V.
 Adresse Ludwigstr. 28 VG / Zi. 007
 Telefon +49 89 2180 2021
 E-Mail bwl@fs.lmu.de
 Internet www.wasti-lmu.de

Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner an den Instituten**Cluster ACCOUNTING & TAXATION:****Institut für Unternehmensrechnung und Controlling**

Leitung Univ.-Prof. Dr. Christian Hofmann
 Telefon +49 89 2180 6892
 E-Mail iuc@som.lmu.de
 Internet www.iuc.bwl.lmu.de

Professur für Managerial Accounting

Leitung Univ.-Prof. Dr. Julia Nasev
 Telefon +49 89 2180 3387
 E-Mail nasev@lmu.de
 Internet www.mac.bwl.uni-muenchen.de

Institut für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre

Leitung Univ.-Prof. Dr. Deborah Schanz
 Telefon +49 89 2180 2267
 E-Mail tax@som.lmu.de
 Internet www.steuern.bwl.lmu.de

Institut für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung

Leitung Univ.-Prof. Thorsten Sellhorn
 Telefon +49 89 2180 6323
 E-Mail rwp@som.lmu.de
 Internet www.rwp.bwl.lmu.de

Cluster FINANCE & INSURANCE:**Institut für Finance & Banking**

Leitung Univ.-Prof. Dr. Ralf Elsas
 Telefon +49 89 2180 2757
 E-Mail ifb@som.lmu.de
 Internet www.bank.bwl.lmu.de

Institut für Kapitalmärkte und Finanzwirtschaft

Leitung Univ.-Prof. Dr. Markus Glaser
 Telefon +49 89 2180 2211
 E-Mail kmf@som.lmu.de
 Internet www.kmf.bwl.lmu.de

Institut für Risikomanagement und Versicherung

Leitung Univ.-Prof. Dr. Andreas Richter
 Telefon +49 89 2180 2171
 E-Mail inriver@som.lmu.de
 Internet www.inriver.bwl.lmu.de

Institute of Financial Innovation and Technology

Leitung Univ.-Prof. Dr. Ryan Riordan
 Telefon +49 89 2180 0
 E-Mail Ryan.Riordan@lmu.de
 Internet www.som.lmu.de

Professur für Behavioral Risk Management and Insurance

Leitung Univ.-Prof. Dr. Johannes Jaspersen
 Telefon +49 89 2180 2171
 E-Mail jaspersen@bwl.lmu.de
 Internet www.brmi.bwl.lmu.de

Verbundene Zentren

- Munich Risk and Insurance Center (MRIC) - www.mric.uni-muenchen.de
- LMU-ifo Economics & Business Data Center (EBDC) - www.cesifo-group.de/ifoHome/facts/EBDC.html

Cluster MARKETING & INNOVATION MANAGEMENT:**Institut für Marketing**

Leitung Univ.-Prof. Marko Sarstedt
 Telefon +49 89 2180 3321
 E-Mail mktg@som.lmu.de
 Internet www.marketing.bwl.lmu.de

Institut für Marktorientierte Unternehmensführung

Leitung Univ.-Prof. Dr. Manfred Schwaiger
 Telefon +49 89 2180 5640
 E-Mail imm@som.lmu.de
 Internet www.imm.bwl.lmu.de

Institut für Innovation Management

Leitung Univ.-Prof. Jelena Spanjol
 Telefon +49 89 2180 6931
 E-Mail iim@som.lmu.de
 Internet www.en.iim.bwl.uni-muenchen.de

Forschungsstelle für Entrepreneurship und Innovation

Leitung Prof. Dietmar Harhoff, Ph.D.
 E-Mail dietmar.harhoff@ip.mpg.de
 Internet www.ip.mpg.de

Cluster INFORMATION SYSTEMS & DIGITAL BUSINESS:**Institut of Artificial Intelligence (AI) in Management**

Leitung Univ.-Prof. Dr. Stefan Feuerriegel
 Telefon +49 89 2180 6790
 E-Mail ai@som.lmu.de
 Internet www.ai.bwl.lmu.de

Institut für Digitales Management und Neue Medien

Leitung Univ.-Prof. Dr. Thomas Hess
 Telefon +49 89 2180 6390
 E-Mail dmm@som.lmu.de
 Internet www.dmm.bwl.lmu.de

Professur für Digital Services and Sustainability

Leitung Univ.-Prof. Dr. Johann Kranz
 Telefon +49 89 2180 1874
 E-Mail dss@som.lmu.de
 Internet www.dss.bwl.uni-muenchen.de

Institut für Electronic Commerce und Digitale Märkte

Leitung Univ.-Prof. Dr. Martin Spann
 Telefon +49 89 2180 72051
 E-Mail ecm@som.lmu.de
 Internet www.ecm.bwl.lmu.de

Forschungsstelle für Information, Organisation und Management

Operative Leitung: Dr. Rahild Neuburger
 Telefon +49 89 2180 3801
 E-Mail neuburger@lmu.de
 Internet www.iom.bwl.lmu.de

Verbundene Zentren

- Center for Digital Technology and Management (CDTM) - www.cdtm.de

LinkedIn:

<https://www.linkedin.com/company/lmu-munich-school-of-management/?viewAsMember=true>

**Cluster MANAGEMENT & STRATEGY:****Professur für Strategisches Organisationsdesign**

Leitung Univ.-Prof. Dr. Jörg Claussen
 Telefon +49 89 2180 6270
 E-Mail isto@som.lmu.de
 Internet www.isto.bwl.lmu.de

Institut für Leadership und Organisation

Leitung Univ.-Prof. Dr. Martin Högl
 Telefon +49 89 2180 9541
 E-Mail ilo@som.lmu.de
 Internet www.ilo.bwl.lmu.de

Institut für Strategie, Technologie und Organisation

Leitung Univ.-Prof. Dr. Tobias Kretschmer
 Telefon +49 89 2180 6270
 E-Mail isto@som.lmu.de
 Internet www.isto.bwl.lmu.de

Professur für International Management

Leitung Prof. Helene Tenzer
 Telefon +49 89 2180 6723
 E-Mail intman@som.lmu.de
 Internet www.intman.bwl.uni-muenchen.de

Institut für Strategische Unternehmensführung

Leitung Univ.-Prof. Dr. Anja Tuschke
 Telefon +49 89 2180 2770
 E-Mail ism@som.lmu.de
 Internet www.ism.bwl.lmu.de

Institute for Human Capital Management

Leitung Univ.-Prof. Dr. Ingo Weller
 Telefon +49 89 2180 6723
 E-Mail hcm@som.lmu.de
 Internet www.en.pw.bwl.lmu.de

Institut für Wirtschaftspädagogik

Leitung Univ.-Prof. Dr. Susanne Weber
 Telefon +49 89 2180 5620
 E-Mail wipaed@som.lmu.de
 Internet www.wipaed.bwl.lmu.de

Professur für Human Resource Education & Development

Leitung Univ.-Prof. Dr. Samuel Mühlemann
 Telefon +49 89 2180 5623
 E-Mail muehlemann@lmu.de
 Internet www.wipaed.bwl.lmu.de

Verbundene Zentren

- Center for Digital Technology and Management (CDTM) - www.cdtm.de
- LMU Innovation and Entrepreneurship Center - www.iec.uni-muenchen.de
- Zentrum für organisationstheoretische Grundlagenforschung - www.zfog.bwl.uni-muenchen.de

Homepage:

<https://www.som.lmu.de/index.html>



**Lass uns gemeinsam den Grundstein
für deine Karriere legen!**

Accelerated Internship

IMPRESSUM

Herausgeber:
Forum Münchner Betriebswirte e.V. (FMB)
LMU Munich School of Management
Chefredakteurin: Dr. Rahild Neuburger
Redaktionsteam:
Dr. Bettina Wachtel und Silke Heckmann
Lektorat: Dr. Maria Ponholzer
Gestaltung: Freie Kreatur (www.freiekreatur.de)
Petra Winkelmeier, Andreas Mitterer
Druck: Joh. Walch GmbH & Co KG
Bilder: Alle Bilder LMU, falls an entsprechender
Stelle nicht andere Bildquellen genannt.
Berichtszeitraum:
November 2021 – September 2022
Erscheinungstermin: Oktober 2022
Auflage: 3.500 Stück

© 2022 LMU Munich School of Management
und Forum Münchner Betriebswirte e.V.

Alle Rechte an dieser Ausgabe, auch die des
auszugsweisen Nachdrucks, alle Arten der
Speicherung, der Vervielfältigung und der
Wiedergabe sind vorbehalten. Für eventuell
fehlerhafte Angaben und eintretende
Änderungen wird keine Haftung übernommen.

Du hast gerade angefangen zu studieren, möchtest trotzdem schon frühzeitig
Theorie und Praxis verbinden und dabei gutes Geld verdienen?

In unserem Accelerated Internship kannst du tiefgreifende Erfahrung in der
Wirtschaftsprüfung sowie Beratung sammeln und herausfinden, welcher Be-
reich am besten zu dir und deinen Interessen passt und wie der Arbeitsalltag
in der Realität aussieht. Dein Studium steht dabei stets an erster Stelle – wir
geben dir maximale Flexibilität wieviel und von wo du arbeiten möchtest.



Du möchtest gerne mehr erfahren?
Melde dich hier zu einer unserer
Online-FAQ-Sessions an:





LMU Munich School of Management
Fakultät für Betriebswirtschaft
kontakt@som.lmu.de
www.som.lmu.de



LMU Management Alumni
Forum Münchner Betriebswirte e.V.
alumni@som.lmu.de
www.bwl.alumni.lmu.de