



LUDWIG-
MAXIMILIANS-
UNIVERSITÄT
MÜNCHEN

LMU MUNICH
SCHOOL OF
MANAGEMENT

Insights

2024

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



50 Jahre Fakultät
Insights & Impacts aus der Forschung
Digital & Divers in der Lehre
Initiativen & Ideen in der Fakultät
Ehemalige & Expertise in der Praxis
Konferenzen & Kultur international

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)
- / 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 & Entrepreneurship Center
- / Zentrum für organisationstheoretische Grundlagenforschung
- / LMU Center for Advanced Management Studies
- / Economics & Business Data Center
- / Munich Risk and Insurance Center
- / Internet Business Cluster
- / Organizations Research Group
- / LMUDigiTax (Zentrum für Digitalisierung des Steuerrechts der LMU)

Key Facts:

- / Ca. 3.800 Studierende
- / Ca. 450 Absolventinnen und Absolventen
- / 26 Professorinnen und Professoren
- / 20 Nachwuchswissenschaftler und -wissenschaftlerinnen
- / 11 Honorarprofessoren
- / Ca. 150 wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- / 3 Forschungsstellen



Das Netzwerk LMU Management Alumni stellt sich vor

Unser Ziel:

Seit mehr als zwanzig Jahren steht der gemeinnützige Verein LMU Management Alumni e.V. für **Information, Förderung und Vernetzung** von aktuell sowie ehemals Studierenden, Unternehmen und Förderern. Durch vielfältige Angebote schaffen wir eine langfristige Win-win-Situation für alle Beteiligten.

Zahlen und Fakten:

- / Über 2.300 Mitglieder
- / Knapp 50 Fördermitglieder
- / mehr als 1.400 weitere Netzwerkkontakte
- / mehr als 2,1 Mio. Euro für Förderprojekte und Stipendien/Preise

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:

- / Exklusives Portal für Mitglieder des Netzwerks
- / Homecoming-Events / Alumni-Symposien
- / Alumni-Dialoge
- / Alumni-Insights
- / Workshops & Führungen
- / Akademische Abschlussfeiern
- / Partnerprogramm TOP-BWL
- / Kamingespräche
- / Zentrale Stellenbörse der Fakultät „Jobboard“



Informationen und Anmeldung unter www.som.lmu.de/alumni 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 aktuelle Ausgabe des „LMU Munich School of Management Magazines“ – unsere Insights 2024 – und informieren Sie sich über aktuelle Themen, Projekte, Ideen, Initiativen und vieles mehr in der Forschung, Lehre, Fakultät wie auch im internationalen und Praxis-Kontext.

Dieses Jahr gibt es einen besonderen Grund zum Feiern. Unsere Fakultät wird 50 Jahre alt. Die Integration der Pädagogischen Hochschule München-Pasing in die LMU im Jahr 1972 führte 1974 zu einer Reorganisation der damaligen Fakultäten der Universität, im Zuge dessen die Staatswirtschaftliche Fakultät in eine betriebswirtschaftliche und eine volkswirtschaftliche Fakultät getrennt wurde. Seit dieser Zeit hat sich unsere Fakultät sowohl personell wie auch inhaltlich stark weiterentwickelt. Wichtige Themen wie Digitale Transformation, Künstliche Intelligenz oder auch Nachhaltigkeit und Verantwortung sind mittlerweile neben den klassischen betriebswirtschaftlichen Themen fester Bestandteil des Lehr- und Forschungsprogramms. Gehörten anfangs zehn Professoren zur Fakultät, sind es heute 26 Professorinnen und Professoren, deren individuelle inhaltliche Schwerpunkte in fünf Clustern zusammengefasst sind. Die geschichtliche Entwicklung der letzten fünf Dekaden in einem Zeitstrahl aufzuzeigen und dadurch unseren Studierenden, Kooperationspartnern und der Öffentlichkeit zugänglich zu machen, war eines der Projekte, die wir als Fakultät anlässlich des Jubiläums initiiert haben. In unserem kleinen Sonderheft im Bereich Fakultät können Sie sich über alle Jubiläums-Aktivitäten informieren. Beispielsweise über unseren Betriebsausflug, der – erstmalig in der Geschichte der Fakultät – im März stattfand. Oder über unseren Tag der offenen Tür mit Sommerfest im Juni, bei dem viele Interessenten die Chance genutzt haben, einen Blick hinter die Kulissen der Fakultät zu werfen und gemeinsam mit Mitgliedern der Fakultät zu feiern. Ende November findet ein wissenschaftliches Symposium statt, in dem wir uns mit hochrangigen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern über unsere Cluster- und Querschnittsthemen austauschen. Wir freuen uns auf Ihre Teilnahme – melden Sie sich gerne auf unserer Homepage an.

Die Durchführung all dieser Projekte und Veranstaltungen wäre ohne das Engagement der Mitarbeitenden der LMU Munich School of Management sowie die finanzielle Unterstützung durch den LMU Management Alumni-Verein nicht möglich gewesen. Dafür möchte ich mich im Namen der gesamten Fakultät herzlich bedanken. Mittlerweile über 20 Jahre steht LMU Management Alumni für viele Initiativen zum Austausch und zur Vernetzung unserer Alumni und unterstützt damit nachdrücklich die Fakultät. Welche Impulse zukünftig gesetzt werden und welche Aktivitäten rückblickend im Jahr 2023 – dem Jahr des 20-jährigen Jubiläums des Vereins – durchgeführt wurden, können Sie in diesem Heft nachlesen.



Doch es geht nicht nur um Jubiläen. Viele interessante Forschungsprojekte zu Künstlicher Intelligenz, Innovationskraft, Sustainability, Finance/Insurance und weiteren Themen, der Blick in neue digitale Lehrkonzepte und Angebote für Master-Studierende und Doktorandinnen/Doktoranden, Berichte zu internationalen Konferenzen in München und weltweit, die Mitarbeit in Gremien und Expertenkommissionen oder auch der Blick auf Aktivitäten und Perspektiven im Ruhestand – die Vielfalt an Themen ist auch dieses Jahr wieder beeindruckend. Sie verdeutlicht, wie stark sich alle Mitarbeitenden der LMU Munich School of Management in ihren Projekten und Aufgabenbereichen engagieren. Sei es bei der Mitwirkung in wissenschaftlichen Forschungsprojekten, die auf internationalen Konferenzen präsentiert und durch Preise prämiert werden, in der Lehre und dem breiten Angebot an Studiengängen im Bachelor, Master und Nebenfach sowie in unseren Zentralbereichen bei vielen weiteren Aktivitäten. Beispielsweise ist es uns so gelungen, für alle unsere Studiengänge neue Prüfungsordnungen zu entwickeln, die ab diesem Wintersemester in Kraft treten und die sich weiterentwickelnden fachlichen Anforderungen berücksichtigen. Dass die Wirtschaft unser Engagement in der Lehre positiv sieht, zeigt das Hochschulranking der WirtschaftsWoche, bei dem wir auch in diesem Jahr den ersten Platz erhielten. Zur Verstärkung unseres Lehr- und Forschungsprofils freuen wir uns auf Professor Ivo Schedlinsky, der zum 1. Oktober 2024 die „Professur für Managerial Accounting“ im Cluster „Accounting & Taxation“ übernommen hat, und Professor Martin Fritze, der zum 1. November 2024 die „Professur für Marketing mit Schwerpunkt Konsumentenverhalten“ im Cluster „Marketing & Innovation Management“ übernehmen wird.

Lassen Sie sich nun durch die Inhalte der Insights 2024 inspirieren und besuchen Sie uns, wenn wir am 28. November 2024 mit dem Symposium „Meet us. Meet excellence. Meet future: Navigating responsibility and digital transformation“ unsere diesjährigen Jubiläumsfeierlichkeiten abschließen.

Ihr

Prof. Dr. Christian Hofmann, Dekan



14



50



38



70



82



88

Steckbrief	2
Editorial	3

FORSCHUNG 7

Comic-Erstellung mit KI	8
Kollaborationsdynamiken in Online Communities	9
Vertrauen Sie der Unsicherheit	10
Temporalität in Kreativitätsprozessen	11
Der Wert von Einzigartigkeit	12
Verbesserte Innovationskraft durch generative KI	14
Innovative Vertriebstechnologien und finanzieller Erfolg von B2B-Unternehmen	18
Concept of Social Value in Business	19
Sustainable Finance und Sustainable Investing	21
Impact Research and Research with Impact at the LMU IEC	22
Resilienz und KI	24
„Chinese Walls“ in Banken	25
Munich Accounting Pioneers Award	26
Mentoring-Programm der LMU SOM	27

LEHRE 29

Large-Scale Digitized Teaching	30
ITD - Start der dritten Kohorte	34
Master Honors Program	35
Doktorandenseminar des IMM	36

FAKULTÄT 37

50 Jahre LMU Munich School of Management	38
Daten und Fakten der LMU SOM	41
Wear us. Wear excellence. Wear future.	42
Professorinnen und Professoren in 50 Jahren	43
50 Jahre Fakultät - 60 Jahre Studienfreunde	44
Unser Freskensaal	46
Interview mit dem Dekan	48
Unser Jubiläumsjahr 2023	50
Stabübergabe am IRC	56

Alumni im Fokus	59
Absolventinnen und Absolventen der letzten Semester	60
Herzlich willkommen, Professor Schedlinsky!	62
25 Jahre IMM	63
Herzlich willkommen, Professor Fritzel!	64

INTERNATIONAL 65

Munich Summer Institute 2024	66
Von Schreibern zu Skyscrapern	68
2024 AMA Winter Academic Conference	70
Jahrestagung der AERA: Einblicke in die internationale Berufsbildungsforschung	70
China und Duale Berufsausbildung in Deutschland	71
EAA 2024 in Bukarest	72
Forschung in Montreal	72
Global Marketing Conference in Seoul	74

PRAXIS 75

Senior-Alumni der Fakultät	76
Expertenkommissionen legen Abschlussberichte vor	82
Gründungskommission DATI	84
Bundeswehr - Gutachten zur besseren Ausrüstung	85
LMU Innovation Incubator's Demo Day	86
Researchers and Start-up	87

DIVERSES 88

Kurz gemeldet: Neuigkeiten aus der Fakultät	88
Fakultätseinrichtungen und Kontakte	92
Impressum	94



FORSCHUNG

Insights und Impacts aktueller Forschung:
Künstliche Intelligenz - Innovation -
Sustainability - Finance - Insurance -
Unsicherheit - Einzigartigkeit -
Social Value u.v.m.

Comic-Erstellung mit bildgenerierender KI zu Themen der Nachhaltigkeit

→ Bildgenerierende Künstliche Intelligenz (KI) ist in aller Munde und macht auch vor der (beruflichen) Bildung nicht halt. Gerade weil KI in der Industrie 4.0 bereits Einzug gehalten hat, wünschen sich Schülerinnen und Schüler in Deutschland, dass KI-Kenntnisse im Unterricht vermittelt werden (Vodafone Stiftung, 2024). Daher ist es wichtig, dass sich das Bildungspersonal in der beruflichen Bildung bereits frühzeitig mit den Möglichkeiten und Einsatzfeldern von (generativer) KI auseinandersetzen (Mebis, 2023). Für das Sommersemester 2024 haben wir uns daher im Seminar „Theory meets Practice II“ im Rahmen der Universitätsschule die Erstellung von Lernmaterialien mithilfe von KI als Ziel gesetzt.

Eine Möglichkeit, komplexe inhaltliche Sachverhalte in verständlicher (Bild-)Sprache darzustellen, ist der Comic. Ein Comicstrip erzählt durch eine Abfolge von mindestens drei Bildern einen Vorgang oder eine Geschichte (AK Digitale Schule der Zukunft, 2023). Dazu sollten sich die Studierenden mithilfe von ChatGPT in die Inhalte der 17 Sustainable Development Goals (SDG) einarbeiten und eines dieser Ziele tiefergehend bearbeiten. Mithilfe der Antworten konnten die Seminarteilnehmenden ihr Wissen zu dem gewählten Ziel vertiefen und ein Storyboard für den Comic entwickeln. Nachdem das Aussehen der Hauptfiguren und die Story festgelegt waren, konnten die Studierenden den Comicstrip mithilfe einer bildgenerierenden KI erstellen lassen. Dazu lernten die Teilnehmenden im Seminar Aspekte des Prompt Engineering (Seufert & Burkhard, 2023). Durch ergänzende Formulierungshilfen im Rahmen eines individuellen Coachings, konnten beeindruckende Comics erstellt werden.

Der Stummcomic (vgl. Bild A) befasst sich mit dem Schutz der Lebensräume (SDG 15) und wurde mit DALL E erstellt. Der Raum zwischen den Bildern, auch Gutter genannt, zeigt die Auslassungen zwischen den Bildern und verdeutlicht auch die verstrichene Zeit (Smyth, 2023). Der zweite Comicstrip (vgl. Bild B) wurde mit Copilot erstellt und zeigt die fehlende Gleichstellung von Frauen und Männern in Führungspositionen (SDG 5). Da hier in derselben Szene ein Perspektivenwechsel



stattfindet, ist der Abstand zwischen den Bildern kleiner.

Bei der Erstellung der Comics im Seminar mit bildgenerierender KI gab es auch Herausforderungen. Die größte Schwierigkeit bestand darin, drei Bilder im gleichen Stil und mit den gleichen Charakteren zu erstellen. Da die im Seminar verwendeten KIs jeden Prompt als einen neuen Auftrag verstanden haben, hat sich die Weiterentwicklung des Bildes als schwierig gestaltet. So hatten z.B. die Schimpansen plötzlich eine andere Fellfarbe oder die KI fügte ohne Grund weitere Merkmale wie Brillen oder ein höheres Alter der Personen hinzu. Da die Hauptfiguren in einem Comic gleich aussehen sollten, um sofort erkannt zu werden, wurden entweder mehrere Bilder mit genaueren Angaben in den Prompts erstellt oder mit Bildbearbeitungsprogrammen nachgeholfen. So wurde z.B. der Frau im Vorstand nachträglich mithilfe eines Bildeditors ein roter Blazer angezogen, um den Wiedererkennungswert zu erhöhen. Auch die Sprechblasen und Textfelder wurden mit Canva eingefügt, da die bildgenerierende KI die Sprechblasen und Textfelder oft mit Phantasiesprache füllt.

Die entstandenen Comicstrips werden von den Studierenden derzeit im Rahmen des Universitätsschulkonzepts Schülerinnen und Schülern vorgestellt: Wir sind schon sehr gespannt auf das Feedback! ///

Mona Off



AK Digitale Schule der Zukunft (2023). Comicerstellung im Unterricht anleiten, begleiten und bewerten. Gefunden am 18.03.2024 unter <https://mebis.bycs.de/beitrag/comicerstellung-im-unterricht-anleiten-begleiten-und-bewerten>

Mebis (2023). Künstliche Intelligenz (KI) in der Schule. Gefunden am 18.03.2024 unter <https://mebis.bycs.de/beitrag/kuenstliche-intelligenz>

Seufert, S. & Burkhard, M. (2023). Prompting Guideline: ChatGPT als Assistenz- und Lernsystem effektiv nutzen. Handbuch zum Weiterbildungsmodul.

Smyth, T. (2023). Teaching with Comics and Graphic Novels. Routledge. 10.4324/9781003291671

Vodafone Stiftung (2024). Pioniere des Wandels. Wie Schüler:innen KI im Unterricht nutzen möchten. Gefunden am 18.03.2024 unter <https://www.vodafone-stiftung.de/wp-content/uploads/2024/03/Pioniere-des-Wandels-wie-Schueler-innen-KI-im-Unterricht-nutzen-wollen-Jugendstudie-der-VS-2024.pdf>

Abbildungen: KI generiert

Kollaborationsdynamiken in Online Communities

→ Innovationen entstehen heutzutage immer häufiger online. In sogenannten Online Innovation Communities arbeiten geografisch verstreute Mitwirkende auf digitalen Plattformen zusammen, indem sie Wissen, Ideen, Erfahrungen, Perspektiven, Probleme und Lösungen offen austauschen, um Innovationen zu fördern. Auf sourceforge.net zum Beispiel kreieren, teilen und verbessern Entwickler und Entwicklerinnen (im Folgenden Mitwirkende) Softwarecodes. Zwei Millionen registrierte Mitwirkende haben auf dieser Plattform über 500.000 Softwareprojekte kreiert. Die Softwareprojekte reichen von der Entwicklung von digitalen Bildungsangeboten, über die Weiterentwicklung von Cloud-Diensten, bis hin zum Skalieren von Machine Learning Modellen. Auf der Open-Source-Plattform GitHub entwickeln sogar mehr als 100 Millionen Mitwirkende – organisiert in Online Innovation Communities – hochwertige Software, die Organisationen, Politik und Bruttoinlandsprodukte weltweit beeinflusst.

Der große ökonomische und soziale Einfluss macht Online Innovation Communities zu einem zentralen organisationalen Kontext, den es zu untersuchen gilt. Mithilfe von Fördermitteln der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) untersuchen Dr. Lukas Vogelgsang und Professor Martin Högl gemeinsam mit Luca Haaks vom Institut für Leadership und Organisation, warum und wie sich Netzwerke von Mitwirkenden auf diesen Online Innovation Communities verändern und welche Auswirkungen diese Netzwerkveränderungen auf die Innovationsperformance dieser Communities haben. Die Form der Organisation bzw. des Koordinierens von Aufgaben in Online Innovation Communities unterscheidet sich von der in klassischen Organisationen. Anders als in klassischen Organisationen weisen Online Innovation Communities keine klaren Hierarchien auf. Mitwirkende in Online Innovation Communities koordinieren sich in einem sehr dynamischen Prozess selbst, zum Beispiel durch sichtbare und transparente Handlungen, durch die aktive Mitwirkende die Aufmerksamkeit auf vorhandene Probleme lenken.

Auch für Manager in klassischen Organisationen können Erkenntnisse zu diesen dynamischen Prozessen wichtig werden. Zum Beispiel könnte es Managern helfen zu verstehen, welche Events die Strukturen von mehr oder weniger stark vernetzten Innovationsteams verändern. Was passiert, wenn ein zentraler Akteur eines Innovationsnetzwerkes jenes verlässt? Wie verändert das die Zusammenarbeit im hinterlassenen Netzwerk und wie wirkt sich das wiederum auf die Innovationskraft des Netzwerkes aus? Weitere relevante Fragen könnten lauten: Welchem Projekt widmen Beschäftigte ihre Aufmerksamkeit, wenn sie in mehreren Projekten gleichzeitig arbeiten? Passiert dies in Schüben – charakterisiert durch intensive Zusammenarbeit? Falls ja, wie können Teams während diesen Schüben der Zusammenarbeit effektiv geführt werden, ohne dabei in Informationen unterzugehen? Mit diesen und weiteren spannenden Fragen beschäftigen sich Dr. Vogelgsang und Kollegen in den kommenden Monaten. Falls Sie Interesse an Dynamiken der Zusammenarbeit während Innovationsprozessen haben, melden Sie sich gerne beim Institut für Leadership und Organisation.

///

Luca Haaks & Lukas Vogelgsang



Foto: ©Christina@wocintechchat.com/unsplash.com

Vertrauen Sie der Unsicherheit

→ Manager sind mit der Lösung komplexer Probleme betraut: Was ermutigt Konsumenten, nachhaltig zu handeln? Wie kann ein Unternehmen eine Arbeitsumgebung schaffen, welche die körperliche und mentale Gesundheit der Mitarbeiter fördert? Wie können Firmen von anderen Firmen lernen? Welche Rolle spielt Innovationskraft für den Unternehmenserfolg? Zahlreiche wissenschaftliche Studien beschäftigen sich mit solchen Themen und bieten mögliche Lösungsansätze. Nicht selten stellen Forscher und Medien die Ergebnisse entsprechender Studien eindeutig dar, ohne jedoch die Unsicherheit anzuerkennen, die mit Forschungsdesigns und statistischen Analysen einhergeht. Dies kann zu falschen Schlussfolgerungen führen.

Unsicherheiten in der Forschung entstehen durch zahlreiche Entscheidungen, die Forscher im Verlauf eines Projektes treffen müssen. Beispiele gefällig? Forscher entscheiden sich im Verlauf eines Projektes dafür, bestimmte Konsumenten oder Unternehmen zu untersuchen und vernachlässigen dadurch andere, potenziell relevante Zielgruppen. Ebenso müssen sie sich für bestimmte Datenerhebungsmethoden, Studiendesigns oder Messinstrumente entscheiden. Auch die Datenanalyse selbst steckt voller Freiheitsgrade, beispielsweise hinsichtlich der angewandten Analyseverfahren und deren Implementierung.

Das Problem ist nun, dass, je nachdem, wie Entscheidungen getroffen werden, daraus abweichende Ergebnisse mit unterschiedlichen Implikationen resultieren können. Selbst kleine Änderungen in der Implementierung eines Analyseverfahrens können im schlimmsten Fall einen identifizierten Effekt verschwinden lassen – oder ihn in die entgegengesetzte Richtung drehen. Das ist per se kein Problem, schließlich sieht die wissenschaftliche Methodik vor, dass ein Effekt erst dann als gesichert angenommen werden kann, wenn unterschiedliche Forschergruppen verlässliche Evidenz für sein Vorliegen liefern. Denken Sie beispielsweise an die Wirkung von Impfungen – hier ist es auch nicht mit einer einzelnen Studie eines Forscherteams getan.

Noch besser ist es natürlich, wenn man die Unsicherheit, die mit einzelnen Untersuchungen und den entsprechenden Entscheidungen einhergeht, statistisch ausdrücken kann. Genau hiermit beschäftigen wir uns am Institut für Marketing der LMU Munich School of Management im Rahmen unseres Forschungsschwerpunkts Datenqualität. Wir untersuchen dabei beispielsweise, welche Auswirkungen methodisch-statistische Entscheidungen auf Forschungsergebnisse haben, und wie diese praktische Implikationen beeinflussen. In einem aktuellen Forschungsbeitrag erfassen wir beispielsweise, welche Auswirkungen es hat, wenn verschiedene Forscher dieselbe Fragestellung mit demsel-



ben Datensatz untersuchen, aber in der Ausgestaltung der statistischen Analyse freie Hand haben. Konkret geht es um die Frage, inwiefern sich die Fähigkeit eines Unternehmens, den Wert neuer Informationen zu erkennen und sich diese zunutze zu machen, auf deren Innovationskraft und Unternehmensperformance auswirkt. Vier Forscher, allesamt weltweit anerkannte Experten für die Schätzung solcher Modelle, sollten diese Zusammenhänge nun mit einem vorgegebenen Datensatz untersuchen.

Natürlich haben wir gewisse Unterschiede erwartet, aber das Ausmaß der unterschiedlichen Herangehensweisen hat uns überrascht. Während manche Experten Änderungen im Modellaufbau vornahmen, haben andere das Originalmodell beibehalten. Unterschiede gab es beispielsweise auch bezüglich der Ausrichtung der Analysen: Passt das Modell gut zu den Daten oder kann es neue Beobachtungen passend vorhersagen? Zusammenfassend können wir feststellen, dass jeder unserer Experten einen anderen Forschungsbeitrag geschrieben hätte.

Mit Blick auf die verschiedenen Herangehensweisen hätte man nun deutliche Unterschiede in den Ergebnissen erwarten können. Die gab es auch, aber nicht so gravierend wie erwartet. Tatsächlich konnten wir Unterschiede in den (statistischen) Signifikanzen der analysierten Zusammenhänge beobachten. Signifikanz ist ein zentraler Begriff in der Forschung und wird häufig herangezogen, um festzustellen, ob ein Ergebnis bedeutsam ist oder nicht. Ergebnisse, die „nicht signifikant“ sind, werden dann häufig nicht weiter beachtet, weil ja „nichts bei der Untersuchung herauskam“, wohingegen signifikanten Ergebnissen Bedeutung zugeschrieben wird. Signifikanz ist allerdings kein Lichtschalter, dessen Anschalten für Erhellung sorgt und bei dem es stockdunkel wird, sobald ein Ergebnis nicht signifikant ist. Der Signifikanzwert ist die Wahrscheinlichkeit, ein bestimmtes Ergebnis zu finden und beschreibt daher eher, wie stark das Licht gedimmt ist.

Temporalität in Kreativitätsprozessen

→ Wir freuen uns, bekannt geben zu können, dass das Paper „Finding Creativity in Predictability: Seizing Kairos in Chronos Through Temporal Work in Complex Innovation Processes“ von Dr. Lukas Vogelgsang in Zusammenarbeit mit Dr. Birke Otto, Professorin Elke Schüßler und Professor Jörg Sydow in der renommierten Fachzeitschrift *Organization Science* erschienen ist.

Radikale und revolutionäre Innovation ist häufig ungeplant. Ein berühmtes Beispiel für eine unvorhersehbare Abweichung, die zu einer bedeutenden Innovation führte, ist die Entdeckung von Penicillin durch Alexander Fleming im Jahr 1928. Fleming bemerkte zufällig, dass eine Petri-Schale mit Staphylokokken-Kulturen von einem Schimmelpilz kontaminiert war, der das Wachstum der Bakterien hemmte. Dieser unerwartete Moment, der nicht geplant oder vorhergesehen werden konnte, führte zu einer revolutionären Entdeckung in der Medizin. Trotzdem nutzen Organisationen heute häufig rigide zeitliche Strukturen, um Innovation zu organisieren. Diese starren Strukturen dienen dazu, Innovationsaktivitäten zu koordinieren und zu kontrollieren, ignorieren jedoch oft unvorhersehbare Momente der Kreativität. Solche wertvollen Momente zur Generation neuer und wertvoller Ideen können nicht geplant werden und bringen den ursprünglichen Innovationsplan aus den Fugen. Dieses Problem wird als grundlegende Spannung zwischen der Vorhersehbarkeit rigider zeitlicher Strukturen (Chronos) und den günstigen Momenten für Kreativität (Kairos) beschrieben.

Die Autorinnen und Autoren analysierten Daten aus 90 Interviews und 250 Stunden teilnehmender Beobachtung in der Pharmaindustrie und erarbeiteten die unterschiedlichen Formen der temporalen Arbeit, die erforderlich sind, um diese Spannungen zu bewältigen. Durch das temporäre Abweichen und das Aushalten der Chronos-Kairos-Spannungen können Organisationen grundlegende Annahmen hinterfragen und neue Perspektiven entwickeln. Der Artikel zeigt, dass Kairos nicht nur ein plötzliches Erkenntnismoment ist, sondern auch ein Prozess, in dem Spannungen innerhalb von Chronos durch temporale Arbeit transformiert werden. Diese temporalen Praktiken umfassen das Hinterfragen bestehender Annahmen, das Schaffen neuer Interpretationen und das Neugestalten der dominanten zeitlichen Strukturen. Die Studie leistet somit wichtige Beiträge zur Forschung über komplexe Innovation und Zeitlichkeit, indem sie die dynamische Beziehung zwischen Chronos und Kairos hervorhebt und ein tieferes Verständnis von ambitemporaler Organisation entwickelt. ///

Lukas Vogelgsang

Es gibt also kein „signifikant“ oder „nicht signifikant“. Stattdessen kommt es auf die Varianz an, die mit jeder statistischen Schätzung einhergeht. Bei einer kleinen Varianz ist es wahrscheinlicher, dass ein Effekt signifikant ist, während eine größere Varianz dafür sorgen kann, dass ein gleich großer Effekt nicht signifikant ist.

Diese Zusammenhänge sind für die Interpretation der beobachteten Unterschiede relevant. Denn obwohl die Experten unterschiedliche Auswertungswege beschritten, konvergieren die Analysen im Grunde zu ähnlichen Ergebnissen. Die Unterschiede zwischen den Analysen traten vor allem dann zu Tage, wenn die statistischen Ergebnisse vereinfacht wurden; beispielsweise indem sie in „signifikant“ und „nicht signifikant“ eingeteilt wurden.

Was heißt das nun für die Praxis? Zunächst einmal, dass Forschungsergebnisse nicht hinsichtlich „signifikant“ oder „nicht signifikant“ beziehungsweise „wirksam“ oder „unwirksam“ eingeteilt werden sollten. Die auftretenden Unsicherheiten erfordern eine nuancierte Kommunikation wissenschaftlicher Erkenntnisse, bei der auch der Einfluss unterschiedlicher Faktoren berücksichtigt wird – sei es in Form von Robustheitsanalysen oder wiederholten Untersuchungen. Auch wenn eindeutige Aussagen verlockend erscheinen, vertrauen Sie besser den Studien, die Unsicherheiten mit Ihnen teilen.

Für die Wissenschaft ergeben sich ganz neue Herausforderungen, denn Forscher müssen Mittel und Wege finden, diese Unsicherheiten in die Analyseergebnisse hineinzurechnen. Wie das funktioniert, zeigt schon seit vielen Jahrzehnten die Physik, die den manchmal subtilen Einfluss vieler Faktoren quantifiziert und in Kallibrierungen berücksichtigt. Im Prinzip geht das auch in den Verhaltenswissenschaften – aber bis dahin ist es noch ein langer Weg. ///

Susanne Adler & Marko Sarstedt



Das Forschungspapier mit einer detaillierten Aufarbeitung der Ergebnisse finden Sie hier:

Sarstedt, M., Adler, S. J., Ringle, C. M., Cho, G., Diamantopoulos, A., Hwang, H., & Liengard, B. D. (2024). Same model, same data, but different outcomes: Evaluating the impact of method choices in structural equation modeling. *Journal of Product Innovation Management* erscheint demnächst. <https://doi.org/10.1111/jpim.12738>



Der Wert von Einzigartigkeit: Definition eines Produktmerkmals anhand von Blockchain Daten

→ Produkte haben vielfältige Funktionen. Neben funktionellen Eigenschaften können Produkte Signale über ihren Besitzer an andere senden und werden so zu einem Teil des Persönlichkeitsausdrucks. In Situationen, in denen sich Menschen stark ähneln, können Produkte es ermöglichen, sich im positivem Sinne von der Gruppe abzugrenzen, um so die eigene Individualität auszudrücken. Die Abgrenzung erfolgt anhand von Produkteigenschaften, die sich von denen anderer Produkte unterscheiden. Produkte, die eine erfolgreiche Differenzierung ermöglichen, bezeichnet man als einzigartig. Doch was genau bedeutet Produkteinzigartigkeit und wie beeinflusst sie den wahrgenommenen Wert eines Produkts?

In der Literatur wird Produkteinzigartigkeit häufig mit Knappheit (d.h., einer Limitierung der verfügbaren Produktanzahl) gleichgesetzt. Allerdings kann auch ein knappes Produkt anderen Produkten ähneln, was sein Differenzierungspotenzial einschränkt. Definiert man Produkteinzigartigkeit jedoch nicht nur über Knappheit, sondern auch über Merkmalbesonderheit, wie in Abbildung 1 dargestellt, kann das Differenzierungspotenzial erweitert werden. Je nach Ausprägung dieser beiden Dimensionen kann Produkteinzigartigkeit in Form von Limitierung, Maßanfertigung oder Singularisierung auftreten. Singularisierung beschreibt Produkte, die im wörtlichen Sinn einzigartig sind und darüber hinaus eine hohe Varianz in ihren Merkmalen aufweisen.

Stellen Sie sich vor, Sie möchten ein Shirt kaufen, um bei der anstehenden Geburtstagsfeier Ihres besten Freundes aufzufallen. Sie gehen in Ihren Lieblingsstore und finden die, in Abbildung 2 gezeigte, Auswahl vor. Für welches Produkt entscheiden Sie sich?

Häufig fällt diese Entscheidung nicht leicht oder die Kunden verfügen nicht über die notwendigen Informationen hinsichtlich Knappheit und Merkmalbesonderheit, um diese Entscheidung treffen zu können. Die meisten Produkthersteller haben jedoch Informationen über die produzierten Mengen und die Häufigkeit der Merkmale. Diese Informationen würden es ermöglichen, ein Maß für die Einzigartigkeit von Produkten anzugeben. Allerdings wird so ein Maß bisher nicht oder nur wenig verwendet.

Wir verwenden neuartige Produktdaten aus dem aufstrebenden Markt der Non-Fungible-Token (NFTs), um zu verstehen, ob für Kunden die Merkmalbesonderheit wichtig ist und diese in die Produktbewertung mit einfließt. NFTs sind kryptografische Besitzurkunden, die auf der Blockchain-Technologie basieren. Sie stellen eindeutige Identifikationscodes dar, die mit entsprechenden Metadaten (z.B. Bild- oder Audiodateien) verknüpft sind. Anders als Fungible-Token, wie Bitcoin, sind NFTs nicht austauschbar und somit per Definition einzigartig. Der Einsatz der Blockchain-Technologie ermöglicht (1) eine vollständige Erfassung aller Produktmerkmale und deren Häufigkeit innerhalb einer Produktlinie, da die Daten öffentlich transparent

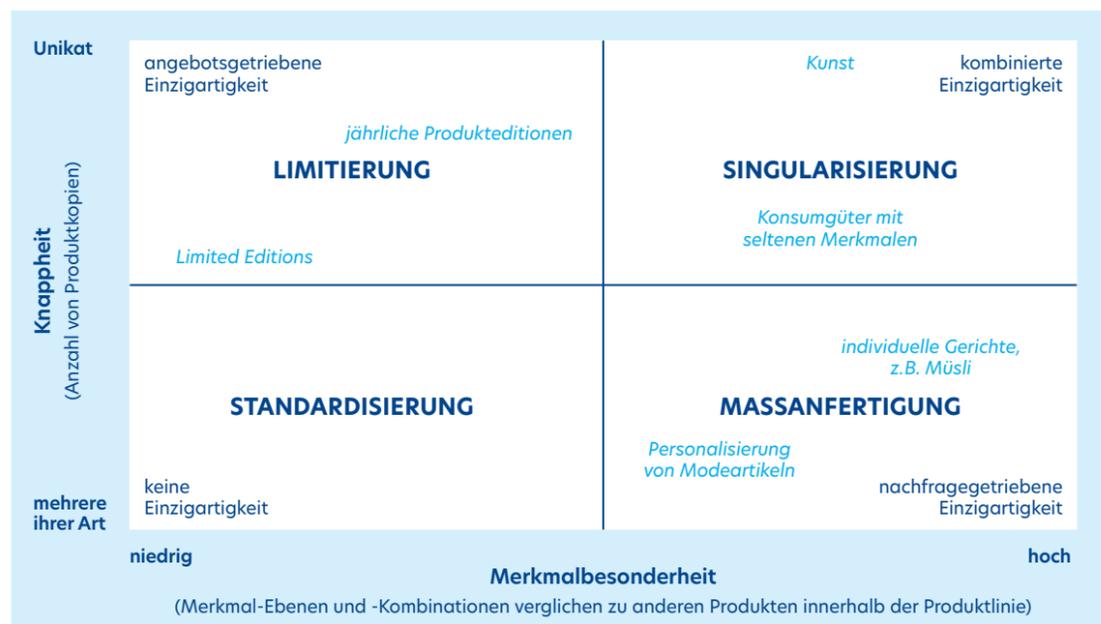


Abbildung 1: Klassifizierung von Produkteinzigartigkeit



Abbildung 2: Shirts in einem Retail-Store

zugänglich sind und stellt (2) die Unveränderbarkeit der Produktlinie sicher, da diese nach der Produkteinführung nicht mehr erweitert werden kann. Eine weitere Besonderheit betrifft den Produktverkauf. Alle Produkte als Teil der Produktlinie werden zunächst für den gleichen Preis angeboten. Zu diesem Zeitpunkt sind die Produktmerkmale für den Kunden jedoch noch nicht ersichtlich. Diese werden erst nach dem Kauf offengelegt. In unserem Datensatz wurden alle Produkte innerhalb der ersten Tage nach der Produkteinführung verkauft und konnten danach nur noch auf dem Sekundärmarkt, dem NFT-Marktplatz Opensea, erworben werden. Zu diesem Zeitpunkt sind alle Produktmerkmale bekannt und für jedes Produkt öffentlich einsehbar. Derartige Bedingungen finden sich kaum in traditionellen Märkten, weshalb diese spezielle Art von Daten sich besonders zur Untersuchung der Fragestellung, ob und inwieweit Kunden Merkmalbesonderheit wertschätzen, eignet.

Zur Beantwortung der Fragestellung analysieren wir die gezahlten Preise beim ersten Verkauf auf dem Sekundärmarkt innerhalb eines Beobachtungszeitraums von 14 Monaten nach Markteinführung. Von allen Produkten innerhalb der beobachteten Produktlinie wurden in diesem Zeitraum 87% auf dem Sekundärmarkt wiederverkauft. Dabei variieren die gezahlten Preise zwischen 129 € und 1.358.349 €. Um zu verstehen, ob die Einzigartigkeit der Merkmale eines Produkts zu dieser starken Preisvariation beiträgt, definieren wir ein Maß für Produkteinzigartigkeit. Dazu erstellen wir ein Ranking aller Produkte basierend auf der Häufigkeit ihrer Merkmale innerhalb der Produktlinie und bestimmen so die Einzigartigkeit der einzelnen Produkte relativ zueinander. Mit diesem Maß können wir dann den Effekt von Produkteinzigartigkeit auf den im Sekundärmarkt gezahlten Preis analysieren.

Unsere Ergebnisse zeigen, dass die Einzigartigkeit eines Produkts die gezahlten Preise signifikant beeinflusst. Produkte mit einer hohen Einzigartigkeit erzielen höhere Preise auf dem Sekundärmarkt. Da allerdings nicht alle Produkte auf dem Sekundärmarkt verkauft wurden, stellt sich zudem die Frage, inwiefern Produkteinzigartigkeit auch die Wahrscheinlichkeit beeinflusst, dass ein Produkt überhaupt auf dem Sekundärmarkt angeboten wird. Auch hier spielt Produkteinzigartigkeit eine Rolle. Produkte mit hoher Produkteinzigartigkeit wurden weniger häufig verkauft als Produkte mit einer geringen Merkmalbesonderheit. Somit kann festgehalten werden, dass Produkteinzigartigkeit die Kaufentscheidung und Zahlungsbereitschaft von Kunden sowie den Wiederverkauf eines Produkts beeinflussen kann.

Mit diesen Erkenntnissen tragen wir zu einem besseren Verständnis von Produkteinzigartigkeit bei. Wir klassifizieren verschiedene Arten von Produkteinzigartigkeit, konzipieren eine entsprechende Kennzahl und zeigen, dass Informationen über die gemessene Einzigartigkeit ein relevantes, bisher ungenutztes, Produktmerkmal ist, das Produktmanager zur Preisdifferenzierung und Marktsegmentierung einsetzen könnten. Informationen über die gemessene Einzigartigkeit von Produkten können Konsumenten bei der Kaufentscheidung unterstützen. Gerade Online-Shops eignen sich besonders für die Integration dieser zusätzlichen Information, da Konsumenten bereits heute nach Farbe, Material, Größe, etc. auswählen. Warum also nicht auch nach Einzigartigkeit?

Abschließend zeigt unsere Studie, dass die fortschreitende technologische Entwicklung immer neue Möglichkeiten der Datenerhebung und -analyse bietet. Insbesondere Daten, die auf der Blockchain-Technologie basieren, weisen Besonderheiten und Möglichkeiten auf, die in traditionellen Märkten bisher nicht zu beobachten waren und ermöglichen es so, Fragestellungen neu zu denken. ///

Sophie Berghüser & Martin Spann



Open Access Full Paper:
Berghueser, S. M., & Spann, M. (2024). The value of distinctiveness: Product uniqueness in crypto marketing. *International Journal of Research in Marketing*, im Erscheinen.
<https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2024.06.003>



Wie Firmen mit generativer künstlicher Intelligenz die Innovationskraft verbessern können

→ Generative künstliche Intelligenz (KI) ist eine Technologie, die Deep-Learning-Modelle nutzt, um menschenähnliche Inhalte (z.B. Texte, Bilder oder Musik) als Antwort auf nicht standardisierte menschliche Aufforderungen – sogenannte Prompts – zu generieren. In anderen Worten, generative KI ist eine Art von KI, die in der Lage ist, selbstständig neue Inhalte auf der Grundlage von Mustern zu erzeugen, die aus vorhandenen Daten gelernt wurden. Die zugrundeliegenden Deep-Learning-Modelle stellen eine Kombination aus unüberwachtem maschinellem Lernen (d.h. Algorithmen zur Entdeckung von Erkenntnissen mit wenigen Vorannahmen) und überwachtem maschinellem Lernen (d.h. Algorithmen zur Erzeugung von Ergebnissen, die der „Wahrheit“ so nahe wie möglich sind) dar. Die Modelle ermöglichen Kontext und Bedeutung zu lernen, indem sie Beziehungen in sequenziellen Daten verfolgen.

Bahnbrechende neue Technologien, die in die öffentliche Wahrnehmung gelangen, rufen in der Regel in Gesellschaft, Wirtschaft und Politik starke Gefühle und Reaktionen hervor, und zwar an beiden Enden des Spektrums, nämlich dystopische und utopische Zukunftsvorstellungen. KI stellt keine Ausnahme dar und die Analysen und Prognosen der unterschiedlichen Akteure gehen auch hier weit auseinander. Während einige Experten von der fehlenden Kontrollierbarkeit von KI sprechen, die zu apokalyptischen Szenarien führen wird, bejubeln andere Experten die massiven positiven Effekte von KI für die Entwicklung von wichtigen Medikamenten oder im Kampf gegen die Klimaerwärmung. Wie wir aber aus der Erfahrung in den letzten Jahrzehnten wissen, ist die Realität, wie sich technologische Innovationen auf die Gesellschaft auswirken, in der Regel gemischt und nicht rein dystopisch oder utopisch.

Seitdem generative KI und insbesondere große Sprachmodelle (LLMs) wie GPT-4 von OpenAI, LLaMA von Meta oder PaLM 2 von Google der Öffentlichkeit zugänglich gemacht wurden, hat sich auch der Diskurs über die Chancen dieser Technologie für Unternehmen verstärkt. In der jährlichen globalen CEO-Umfrage von PwC von 2024 gaben 70 % der CEOs an, dass KI die Art und Weise wie Unternehmen Wert schaffen, erheblich verändern wird. Dabei

spielen nicht nur Innovationen, sondern das gesamte Innovationsmanagement mit dessen Prozessen, Werkzeugen und Organisationen, eine wesentliche Rolle. So bildet der Innovationsprozess das Rückgrat der Innovationskraft eines Unternehmens. Dieser Prozess führt Organisationen systematisch entlang drei kritischer Aktivitäten: 1. das Verstehen von Problemen, die es zu lösen gilt (Research), 2. das Generieren von entsprechenden alternativen Lösungen für solche Probleme (Ideation), und 3. das Testen von erfolgsversprechenden Lösungsalternativen (Prototyping). Darüber hinaus muss man feststellen, dass fast die Hälfte aller Erfindungen und Innovationen durch sogenannte glückliche Fügungen oder Zufälle (Serendipity) entstehen. Anders ausgedrückt, die Innovationskraft eines Unternehmens baut auf einen starken Prozess auf, ist aber auch vom Zufall bestimmt.

Interessant hierbei ist, dass die Forschung zeigt, dass Zufall etwas ist, das man aktiv herbeiführen kann. So schlägt der Serendipity-Wissenschaftler Professor Christian Busch vor, dass Zufall aktiv beeinflusst werden kann, wenn wir in vermeintlichen Standardsituationen sogenannte Überraschungen triggern (siehe Abbildung 1). Dies kann beispielsweise erfolgen, wenn Situationen bewusst neu gedacht und bewertet werden (re-framen), wenn wir Fragen anders stellen oder den Blickwinkel auf Fehler oder Krisen verändern. Anders ausgedrückt wäre es denkbar, dass Firmen proaktiv glückliche Fügungen im Innovationsprozess herbeiführen bzw. steuern können. In diesem Kontext stellt sich die Frage, wie generative KI eingesetzt werden kann, um glückliche Zufälle zu „kultivieren“, die die Innovationskraft eines Unternehmens stärken. Und genau diese Fragestellungen wollten wir am Institut für Innovation Management gemeinsam mit Studierenden der Spezialisierung Technology and Innovation beantworten.

Im Folgenden stellen wir zwei Beispiele vor, die zeigen wie Innovationsteams mit der Hilfe von generativer KI und Serendipity in den frühen Phasen eines Innovationsprozesses Produktideen kreieren und schnell zu einem Prototyp reifen können.

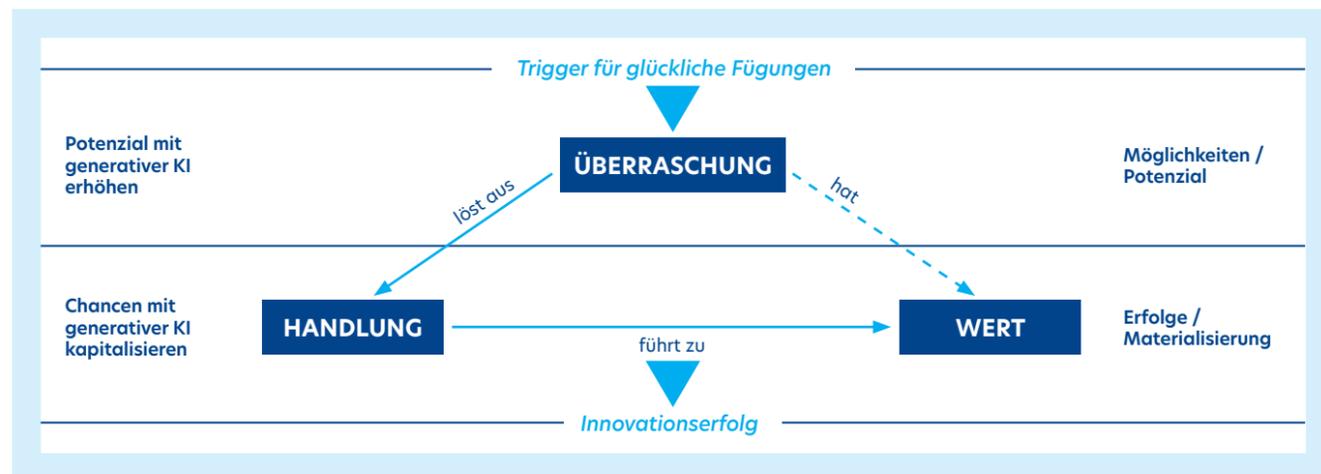
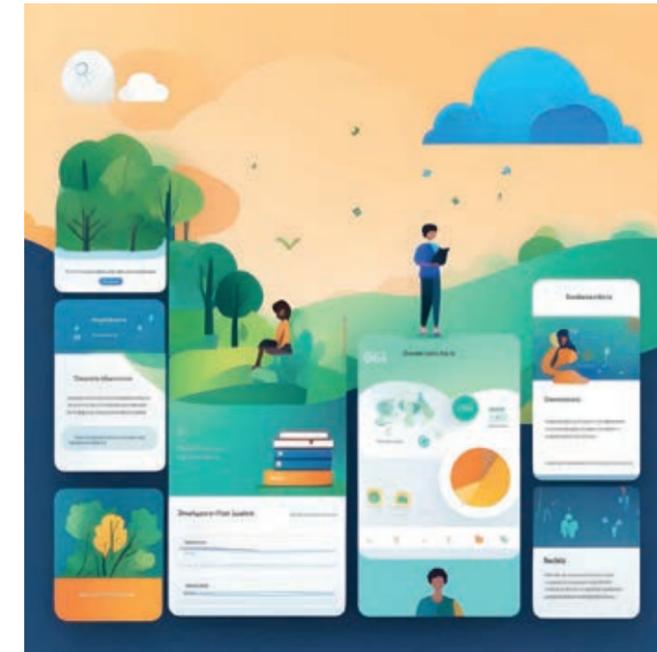


Abbildung 1: Innovationskraft mit glücklichen Fügungen (Serendipity) steigern in Anlehnung an Busch (2022)



KI als App-Entwickler (Chancen kapitalisieren)

Wie? Du hattest nicht mal eine 1,7 in der Klausur? Die war doch voll einfach. Also bei den großen Unternehmen achten sie schon vor allem auf die Noten! Ein Auslandssemester an deiner Traum-Universität kannst du mit einem 2-er Schnitt voll vergessen.

Als Studentin und Student ist man ständig mit Leistung und Noten, und letztendlich mit dem Vergleich zu anderen Studentinnen und Studenten konfrontiert. Das kann schwerwiegende Folgen haben. Aus anfänglicher Frustration, Stress und Verzweiflung kann sich schneller als man denkt, eine Depression entwickeln – zugegeben, das ist natürlich das schlimmste Szenario. Nichtsdestotrotz, Stress und emotionale Belastung betreffen die überwiegende Mehrheit der Studentinnen und Studenten, wie unzählige Studien belegen. Aus diesem Grund wollten wir mithilfe von KI eine Innovation entwickeln, die genau eine Abhilfe für dieses wichtige Thema leistet: Die psychische Belastung von Studentinnen und Studenten in Bezug auf Leistungsdruck und Notengebung an der Universität.

In einem ersten Schritt führten wir eine kurze Umfrage unter Studentinnen und Studenten durch, um das Empfinden von psychischem Stress durch Leistungsdruck und Noten empirisch zu erfassen. Wenig überraschend fielen hier die Antworten aus, beispielsweise antworteten 61 % der Teilnehmer positiv auf die Frage, ob sie glauben, dass die akademische Leistung einen wichtigen Einfluss auf deren Selbstwert hat. Auch in dieser Umfrage gaben knapp 65 % der Befragten an, dass sie befürchteten, Noten würden ihren beruflichen Erfolg massiv beeinflussen und, dass sie dadurch heute unter Angststörungen und Stress leiden. Mit diesen Einsichten und einer Fokussierung auf Kreativität und Ideenfindung konzipierten wir eine AI-powered App mithilfe von ChatGPT. ChatGPT entwickelte gemeinsam mit uns in kurzer Zeit erste greifbare Ideen für einen Prototyp. Dabei haben wir gezielt Fragen (basierend auf die Einsichten der Umfrage) an die KI gestellt, um



potenzielle Funktionen einer solchen App zu definieren. Als Ergebnis dieser co-kreativen Phase haben wir einige Schlüsselfeatures der App konzipiert, zum Beispiel: ein AI-driven mentor (gibt personalisiertes Feedback für Lerngewohnheiten, empfiehlt optimale Lernzeiten, basierend auf historischen Daten und Benutzer-Präferenzen, alarmiert Nutzer, wenn Anzeichen von Burnout oder starkem Stress erkannt werden), mental health check-ins (kontrolliert regelmäßig die mentale Gesundheit des Nutzers, empfiehlt Aktivitäten, Übungen und Pausen, um eine gesunde Balance zu halten), und flexible Lernpfade (Plattform, auf der der Nutzer aus einer Auswahl von Lernpfaden nach seinen Interessen und Fähigkeiten auswählen kann und somit sein Wissen gemäß seinen Interessen ausbauen kann). Um unser digitales Produkt noch weiter greifbar zu machen, nutzten wir die KI Looka, um ein passendes Logo zu kreieren sowie die KI Fotor, um beispielhafte Designs für App Screens, Dashboards und Settings zu generieren. Am Ende dieses interaktiven Prozesses mit verschiedenen KIs, konnten wir einen Prototyp eines digitalen Produktes visualisieren: Die App EDUBALANCE – „Where Education Meets Well-Being“.

KI als der Zauberer von Oz (Potenzial erhöhen)

Um eine weitere Einsatzmöglichkeit von KI im Innovationsprozess zu testen, haben wir die sogenannte „Wizard of Oz“-Methode mit Hilfe von ChatGPT umgesetzt. Diese Methode ist angelehnt an das Märchen vom Zauberer von Oz und geht von einer „Person hinter dem Vorhang“ aus, mit dem die Akteure interagieren. Diese werden unbewusst gelenkt, um scheinbar selbstständig Schlüsse aus dem, was „vor dem Vorhang“ präsentiert wird, zu ziehen (Kelley, 1984). In unserem konkreten Fall wollten wir mit dieser Methode Serendipity gezielt triggern, indem wir heterogene Wissensbereiche virtuell und real verknüpfen. Der „Wizard of Oz“ inspirierte uns hier eine Simulation zu kreieren, bei der die letztendlichen Produktentwickler von Erkenntnissen einer virtuell generierten Wissensquelle (Persona) profitieren.

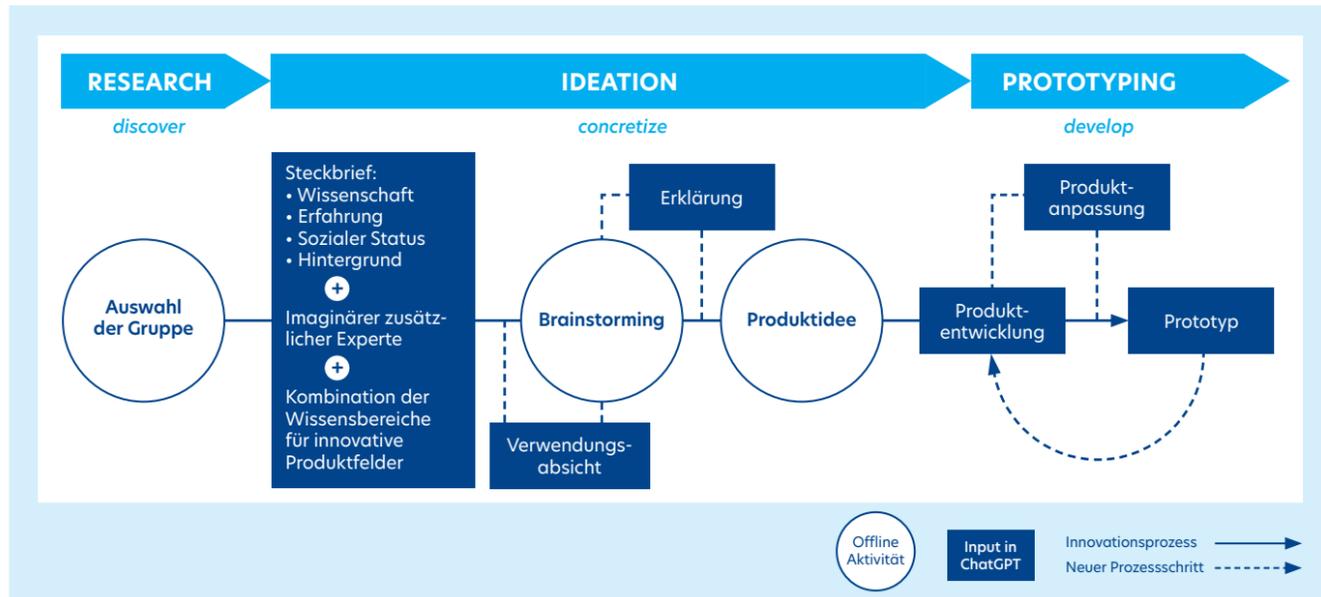


Abbildung 2: Generative KI als der Zauberer von Oz

Die zugrundeliegende Datenbasis einer generativen KI wie ChatGPT half uns sowohl bei der Simulation als auch bei der Integration und Erweiterung der einzelnen persönlichen Wissensbereiche, bis hin zum völligen Schließen einer Lücke der eigenen ursprünglichen Expertise. ChatGPT ermöglicht eine zusammenhängende Konversation zu führen, was bedeutet, dass wir im weiteren Chatverlauf auf vorherigen Input zurückgreifen können. Darüber hinaus hat man durch Veränderungen im Schreibstil die Möglichkeit, jedes Mal unterschiedlichen Output zu erhalten. Beispielsweise erlaubt ChatGPT qualitativ bessere Antworten durch höfliche Sprache in den Input-Fragen, aber auch bei Verwendung von unterschiedlichen Synonymen bekommt man die Chance auf leicht voneinander abweichende und somit möglicherweise bessere Antworten des Chats. An manchen Stellen merkt man jedoch, dass es sich um eine künstliche, statt menschlicher Intelligenz handelt, gerade, wenn die generative KI anfängt, unethische Ideen zu generieren.

Diese KI-Systeme machten wir uns zu Nutze und entwickelten daraus eine Art „Rezept“ (siehe Abbildung 2). In einem ersten Schritt stellt man eine Forschungsgruppe zusammen. Die zuge-

hörigen Personen sind dem „Koch“ (Innovationsmanager) in dem Maße bekannt, dass er deren persönlichen und wissenschaftlichen Hintergrund soweit beschreiben und charakterisieren kann, dass jeweils ein kleiner Steckbrief entsteht. All diese Informationen tragen zu jeweiligen Wissensgrundlagen bei, die im nächsten Schritt von der KI verarbeitet werden. Zusätzlich ergänzt man das bestehende Team durch einen virtuellen weiteren Experten und stellt die generative KI vor die Aufgabe, diesen gleichwertig zu integrieren. ChatGPT unterstützt dabei, das Wissen so zu kombinieren, dass verschiedene Ideen für Produktfelder entstehen. Die Innovatoren können somit ihre Abhängigkeit von der eigenen Kreativität und spezifischem Fachwissen reduzieren und werden gleichzeitig durch den Einfluss des „Wizards hinter dem Vorhang“ geleitet. Sie finden dann innerhalb dieser neuen Bereiche viel einfacher zu einer Produktidee, die wiederum in der weiterführenden Entwicklung erneut von der KI unterstützt werden kann, bis hin zum finalen Prototyping.

Dieses „Rezept“ haben wir beispielhaft angewendet und validiert an der Entwicklung eines innovativen Produktes im Bereich Nachhaltigkeit.



Abbildungen: KI generiert

Wir starteten unser Rollenspiel mit der Festlegung von drei realen Personen einer Firma aus den Wissensbereichen Biologie, Elektronik und Management, die zusammen an diesem Projekt arbeiten. Hinzu kommt ein simulierter Physiker, der in die Gruppe integriert wird. Mit den persönlichen Informationen des realen und simulierten Innovationsteams beauftragten wir nun ChatGPT, dieses Expertenwissen zu verknüpfen und Ideen für Produktbereiche zu finden. Hier fiel die Wahl auf „Green Energy Solutions“ als Innovationsbereich, denn dabei konnten die unterschiedlichen Wissensbereiche laut ChatGPT gleichermaßen und bestmöglich beitragen, beispielsweise in Form von bio-inspired energy systems. Unsere realen Experten fanden in diesem Fall durch analoges Brainstormen noch keine konkrete Idee für eine Umsetzung, deswegen integrierten wir ChatGPT in unsere Überlegungen. Dadurch, dass wir zu unserem Produktfeld eine Verwendungsabsicht ergänzten – hier, die Möglichkeit, ein Handy aufzuladen – wurde der Lösungsbereich weiter eingegrenzt, was das Team schlussendlich zu einem „Bio-Photovoltaic Skin Patch“ führte. Mit Unterstützung von ChatGPT entwickelten wir dieses Produkt virtuell weiter und gelangten dann zu ersten Prototypen. Hilfreich war hier die in der Premium-Version von ChatGPT enthaltene Möglichkeit zur künstlichen Bildgenerierung, DALL-E 2.

Die Umsetzung aus heutigem technologischen Stand wäre für so ein System knifflig. Aus diesem Grund haben wir die Ursprungsidee abgewandelt. In dem zweiten virtuellen Prototyp konzipierten wir, dass die Energie statt durch biologische durch kinetische Prozesse entstehen könnte. Das Ergebnis dieser Überlegung war ein Schuh, der an- und wieder ausgezogen werden kann und automatisch Strom beim Laufen generiert. Auf die Frage wie das Handy geladen werden könnte, generiert ChatGPT schließlich verschiedene Szenarien für unterschiedliche Varianten, die durch die Vielseitigkeit dieser Vorschläge Spielraum für eine tatsächliche Realisation bieten. Wir konnten hier also tatsächlich eine Innovation entwickeln, bei der Serendipity durch die Verbindung unterschiedlicher Wissensbereiche getriggert wurde, während ChatGPT als künstliche Intelligenz den Prozess assistierte und unterstützte.

Zusammengefasst: Erfolgreiche Unternehmen sind solche, die es schaffen, die richtigen Ideen (Effektivität) in kürzester Zeit (Effizienz) in die Serienentwicklung zu bringen. Unsere Erfahrung hat gezeigt, wie generative Künstliche Intelligenz sowohl die Effektivität als auch die Effizienz im Innovationsmanagement wesentlich verbessern und somit Unternehmen einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil verschaffen kann. Unsere Forschung hat aber auch gezeigt, dass, je größer die Ungewissheit und Unvorhersehbarkeit der Auswirkungen einer neuen Technologie sind, desto wichtiger Grundsätze einer ethischen und verantwortungsvollen Innovation sind. Daher ist es nicht überraschend, dass Sundar Pichai (CEO von Google und Alphabet) kürzlich in einem Leitartikel der Financial Times, erklärte, dass „was noch wichtiger ist [als der KI-Wettbewerb], ist der Wettlauf, KI verantwortungsvoll zu entwickeln und sicherzustellen, dass wir es als Gesellschaft richtig machen“. Warum? Weil, wie wir aus der Serendipity-Forschung wissen: Das Unwahrscheinliche ist wahrscheinlicher als wir denken. ///

Marcelo F. de la Cruz
Assistant Professor am Institut für Innovation Management

Katrin Graf
Bachelorstudentin der Betriebswirtschaft mit Spezialisierung Technology & Innovation sowie Marketing & Strategy

Quirin Hofmann
Bachelorstudent der Betriebswirtschaft mit Spezialisierung Accounting sowie Marketing & Strategy



Wenn Sie weitere Informationen oder einen Austausch zu dem Thema möchten, bitte wenden Sie sich an Dr. Marcelo F. de la Cruz unter delacruz@lmu.de

Alle Bilder in diesem Beitrag sind mit AI-Software generiert.



Digitale Transformation: Innovative Vertriebstechnologien und ihr Einfluss auf den finanziellen Erfolg von B2B-Unternehmen

→ In Business-to-Business (B2B)-Firmen gilt die Implementierung digitaler Technologien heute als Schlüssel zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit und finanziellen Leistung. Firmen investieren massiv in innovative Technologien wie Robotik, künstliche Intelligenz oder Augmented/Virtual-Reality Anwendungen. Obwohl die weltweiten Ausgaben für digitale Technologien bis Ende 2024 auf 6,3 Billionen US-Dollar steigen sollen, zeigen Studien, dass etwa 50% der Unternehmen einen negativen Return-on-Invest verzeichnen. Angesichts des hohen Potenzials innovativer Vertriebstechnologien, aber der oft enttäuschenden Renditen, stellt sich die Frage, warum es einigen Unternehmen gelingt, aus diesen Technologien Wert zu schöpfen, während andere daran scheitern.

Eine aktuelle Studie des Instituts für Marktorientierte Unternehmensführung (Maximilian Frieß) in Kooperation mit Forschenden der Universitäten Oldenburg und Bochum untersucht die Wirkung innovativer, digitaler Vertriebstechnologien (IDST; im Erscheinen im International Journal of Research in Marketing). Auf Basis vorangegangener Forschung und Tiefeninterviews mit 22 Vertriebsleitenden unterscheiden die Autoren zwei grundlegende Arten von IDST: Innovative Analysetechnologie zur primären Lead-Identifikation und -Qualifikation (z.B. KI-basierte Predictive Analytics, IoT Technologie), sowie Kommunikationstechnologie zur Lead-Konvertierung (z.B. Virtual Reality Applikationen, smarte Proposal-Generatoren).

Eine anschließende Feldbefragung von Führungskräften (C-Level, Head of Sales, Head of Marketing) aus etwa 600 B2B-Unternehmen, sowie die Analyse objektiver Performance- und Infrastrukturdaten zeigt, dass innovative Analysetechnologien insbesondere dann den Unternehmensgewinn steigern können, wenn sie mit innovativen Kommunikationstechnologien kombiniert werden. Das Potenzial für diesen komplementären Effekt ergibt sich aus der Logik des B2B Sales Funnel, bei dem Lead-Identifikation und -Konvertierung sequenziell ablaufen. Innovative Analysetechnologien ermöglichen ein umfassenderes Kundenverständnis und generieren dadurch mehr attraktive Leads. Kommunikationstechnologien unterstützen anschließend die Vertriebssteams dabei, diese Potenziale durch automatisierte und individualisierte Kundenkommunikation auszuschöpfen.

Die Autoren zeigen jedoch auch, dass dieser Komplementäreffekt stark vom internen und externen Umfeld des Unternehmens abhängt. Ist das Angebot der Firma besonders komplex und vielfältig, ist der Komplementäreffekt besonders ausgeprägt: Unternehmen sollten sowohl in Technologien zur Lead-Generierung (bspw. Big Data Analytics), als auch Lead-Konvertierung (bspw. VR-/AR-Anwendungen zur Visualisierung



Foto: www.freepik.com

komplexer Produkte) investieren, da die Kombination Kundenunsicherheiten reduziert und die Verwaltung des komplexen Angebots optimiert. Sind hingegen die Kundenbedürfnisse sehr komplex und vielfältig, ist der Komplementäreffekt schwächer und eine umfassende digitale Transformation der B2B-Vertriebsorganisation kann dem Unternehmensgewinn schaden. Die Stärke innovativer Kommunikationstechnologie – die automatisierte Individualisierung der Kundenkommunikation – wird zum Risiko, wenn das hierfür benötigte Kundenwissen unvollständig oder sogar fehlerhaft ist. Im Extremfall werden dem Kundenunternehmen dann individualisierte Angebote unterbreitet, die irrelevant erscheinen oder den komplexen Bedürfnissen des Unternehmens widersprechen.

Die Studie zeigt damit auf, dass die Implementierung innovativer Vertriebstechнологie unter den richtigen Voraussetzungen hohes Potenzial für Effektivitäts- und Effizienzgewinne im B2B-Vertrieb bietet. Allerdings liefert die Studie auch erste Evidenz, dass die in der Praxis gelebte Maxime zur ganzheitlichen digitalen Vertriebsumwandlung auch beachtliche finanzielle Risiken mit sich bringen kann. Die relativ hohen Investitions- und Verwaltungskosten innovativer Vertriebstechnologien können unter ungünstigen Voraussetzungen nicht durch zusätzliche Gewinne ausgeglichen werden und belasten so den Unternehmensgewinn. ///

Maximilian Frieß

Link zur Studie:

<https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2024.05.004>

Innovative Vertriebstechнологie bietet im B2B-Vertrieb Potenzial für hohe Effektivitätsgewinne, birgt aber auch finanzielle Risiken für Unternehmen.

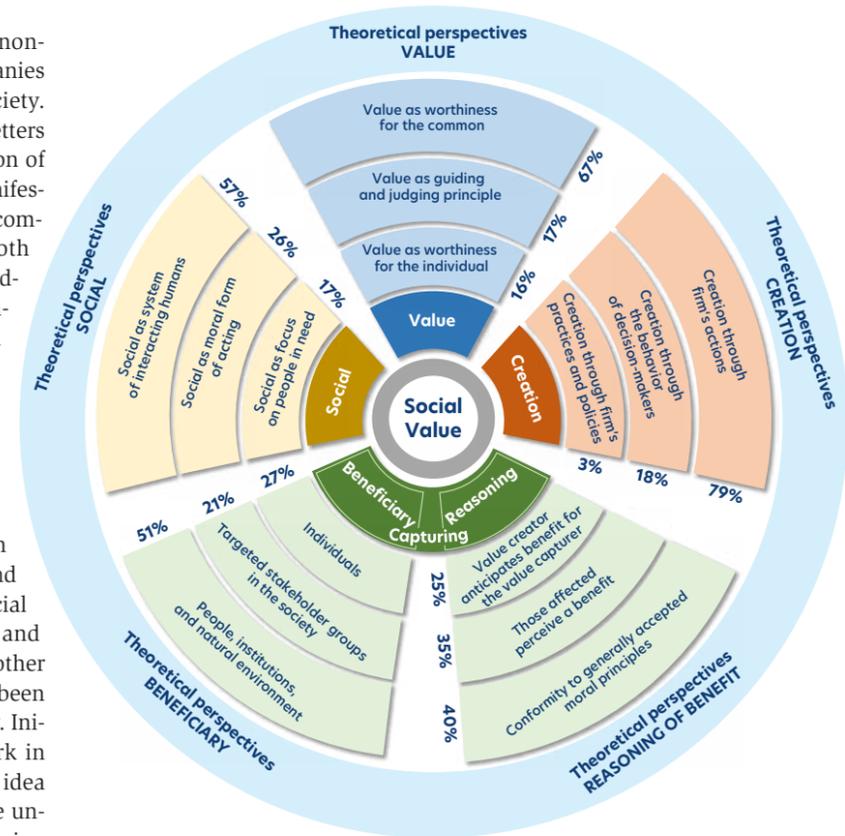


What exactly does the concept of social value in business mean and entail?

→ Creating social value is relevant not only for non-profit organizations or charities. For-profit companies are now expected to contribute positively to society. This trend is highlighted by BlackRock's annual letters to CEOs, the Business Roundtable's new definition of business purpose, and Klaus Schwab's Davos Manifesto, among others. These statements are pushing companies to change how they operate, affecting both day-to-day decisions and long-term strategies. Additionally, business scholars are also urging companies to focus more on creating social value and addressing big societal challenges. However, the concept of social value is still not well-defined. There isn't a clear consensus on what it means, and it can be interpreted in many different ways. This makes it a complex and sometimes subjective topic in business studies and managerial practice.

Social value creation is deeply embedded in business, tied to how businesses impact society and how they can benefit society. Social value is crucial to business ethics, encompassing ideas of right and wrong, and how people interact and treat each other (Greenwood & Freeman, 2018). This concept has been discussed in business literature for over a century. Initially introduced by economist John Bates Clark in 1886, social value was first seen as a theoretical idea in Marx's capital (Lexis, 1895) and evolved to be understood as economic value with a social dimension (Perry, 1916). In the 1970s, management scholars began using social value to describe economic goods that benefit society, providing a moral foundation for business. Over time, various literature streams have developed their own views on social value (e.g., corporate social responsibility, corporate sustainability or shared value) adding complexity to the social value concept that hinders comparability of studies and the development of clear insights into firms' practices contributing to society and environment. This lack of clarity also challenges practitioners trying to incorporate social value into their strategies and operations effectively.

To address this knowledge gap, Marcelo F. de la Cruz Jara and Jelena Spanjol from the Institute for Innovation Management at the LMU Munich School of Management conducted a study seeking to answer the question: How is social value conceptualized across different business domains? This study has two main goals. First, it aims to thoroughly review existing literature to create a clear and comprehensive understanding of social value, resolving any existing contradictions and offering new perspectives in form of a Social Value Radar. Second, it aims to create a classification scheme that identifies the various forms and theoretical perspectives of social value in form of a Typology of Social Value.



Note. Percentages provided for each perspective refer to the relative frequency of respective perspective across articles reviewed.

Figure 1: Social Value Radar (de la Cruz Jara & Spanjol, 2024)

In this study, the authors analyzed 288 articles covering a wide range of business domains using the Financial Times 50 journal list and identified 15 key theoretical perspectives on social value. Each perspective is internally consistent and reflects a predominant meaning of the concept. The Social Value Radar (see Figure 1) illustrates these diverse views, providing initial insights into how social value is conceptualized across different business domains. From the dominant theoretical perspectives in the study, social value can be defined as the **improvement of living conditions according to universal moral principles for people within their natural and institutional environments**. This means that improving living conditions for people is inherently intertwined with the natural environment and societal institutions. Social value encompasses everything beneficial for humanity (Argandoña, 1998) and supports achieving a favorable state of being through health, income, or social integration, among others. Further, the authors developed a typology of social value that synthesizes the identified theoretical perspectives and highlights the contingent nature of the concept.

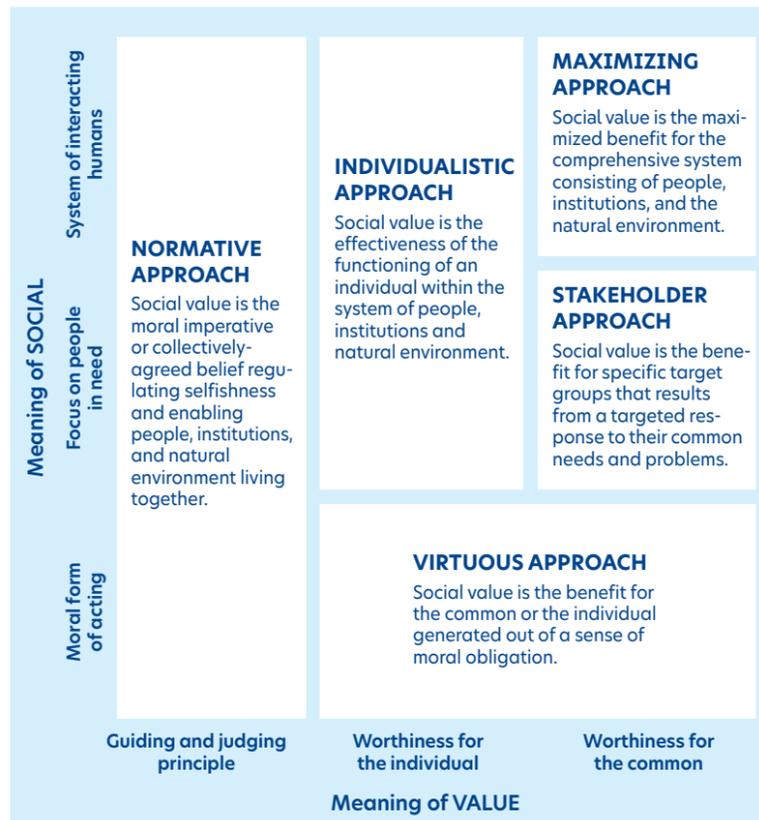


Figure 2: Typology of Social Value (de la Cruz Jara & Spanjol, 2024)

Table 1: Implications for Managerial Practice (de la Cruz Jara & Spanjol, 2024)

APPROACH	MAXIMIZING	INDIVIDUALISTIC	STAKEHOLDER	VIRTUOUS	NORMATIVE
Suitable context of application	Development of products / services for well-known markets or for homogeneous markets with consumers sharing similar preferences	Development of products / services for unknown markets or for heterogeneous markets	Dedicated development of products or services for specific stakeholder groups with specific needs or problems	Development of highly innovative products / services (breakthrough innovations)	Every value offering endeavor in a firm that is strongly guided by an ethos (e.g., ethical codes) of the organization
Success factor (exemplary)	Integration of social value understanding in firm's strategic orientation	Strengthening of the customer focus through market intelligence and integration of customers into product or service development processes	Dedicated involvement of stakeholders in product or service development processes (e.g., co-creation)	Explicit definition of firms' moral obligation and implementation through management systems	Integration of behavioral criteria and norms in firm's culture and institutional practices
Measurement of social value	Firm-centric approach using value creator's operational data	Human-centric approach using value capturer's data	Human-centric approach using value capturer's data	Firm-centric approach using value creator's operational data	Firm-centric approach using value creator's operational data
Accountability standard (exemplary)	GRI, SASB Standards, Integrated Reporting Framework (IIRC)	GRI, SASB Standards, Integrated Reporting Framework (IIRC)	ISO 14001, Carbon Disclosure Project	ISO 26000, SA 8000, B Lab certification	UN GC, OECD guidelines for multinational enterprises
Sustainable Development Goal (exemplary)	SDG 7 (affordable and clean energy), SDG 8 (decent work and economic growth)	SDG 3 (good health and well-being), SDG 12 (responsible consumption, production)	SDG 1 (no poverty), SDG 6 (clean water and sanitation)	All SDGs	SDG 9 (industry, innovation and infrastructure), SDG 17 (partnerships for the goals)

The typology of social value (see Figure 2) is an inductively derived classification scheme (Bailey, 1994) based on combinations of the 15 theoretical perspectives that are internally consistent. For example, in the virtuous approach, definitions of social value might vary in how they interpret „value“ or „beneficiary“, but all share a common understanding of „social“ as a „moral form of acting“. This typology uniquely integrates the social value conceptualizations into five overarching approaches, each representing a coherent way of understanding and managing social value. The five approaches are: maximizing approach, individualistic approach, stakeholder approach, virtuous approach, and normative approach. The first four approaches see value as something with worth, while the normative approach views social value as a principle guiding behavior. These five approaches expand the understanding of ethics beyond traditional dimensions in business. Each approach has its own ontological and epistemological positions, which influence the suitability of specific research strategies for future studies. In managerial practice, these five approaches, though conceptually distinct, might coexist, potentially leading to contradictory or misaligned strategies.

This study makes several contributions for managerial theory and practice. First, it offers a cohesive and specific typology of social value approaches providing clarity and structure for future scholarly inquiries across business domains. Second, the study broadens the intellectual base of business ethics and sets a baseline framework (social value radar and typology) for

interdisciplinary scholarship helping streamline future research efforts and supporting a deeper ethical analysis (Greenwood & Freeman, 2018). Third, the study provides practical guidance for managers on how to apply different social value approaches in their core business practices and strategies to effectively manage social value creation (see Table 1).

All in all, social value is often described as a collective benefit to society, but what exactly constitutes „benefit“ and „society“ is usually unclear. This study critically analyzes and synthesizes the existing literature to identify strengths, weaknesses, and gaps. On the one hand, the authors found a diverse range of perspectives on social value. This diversity is beneficial because it allows business scholars to explore various research questions by drawing on insights from fields like sociology and medicine. On the other hand, this same diversity also leads to inconsistencies and ambiguities in terminology, making it hard to reach a consensus. For example, it is often unclear who benefits from the created social value and why. This fragmentation makes it challenging for scholars to navigate the literature and hinders cohesive scholarly progress. Moreover, managers lack clear guidance on how to understand and manage social value creation, as evidenced by the many instruments and indicators available (e.g., GRI, SA8000 Standard, over 1,000 social value indicators).

Researchers and practitioners need to be aware of the multiple perspectives on social value, its dynamic nature, and the assumptions that shape its understanding. With the social value radar and the typology of social value, this study enhances the understanding of social value in the business context, aiming to „make the institution of business a greater servant of humanity“ (Greenwood & Freeman, 2017, p. 1).

This open access article by Marcelo F. de la Cruz Jara and Jelena Spanjol is published in the Journal of Business Ethics (article can be accessed here: <https://doi.org/10.1007/s10551-024-05692-1>). Open Access funding was enabled and organized by Projekt DEAL and by the LMU excellent Postdoc Support Fund (LMU Munich School of Management). **///**

Marcelo F. de la Cruz Jara



Original article:
de la Cruz Jara, M. F., Spanjol, J.
Understanding Multiple Perspectives on Social Value in Business: An Integrative Review and Typology. Journal of Business Ethics (2024).
<https://doi.org/10.1007/s10551-024-05692-1>

For references and further information, please contact delacruz@lmu.de

Sustainable Finance und Sustainable Investing

→ Die Bedeutung von Nachhaltigkeit im Finanzsektor nimmt unaufhaltsam zu. Angesichts globaler Herausforderungen wie dem Klimawandel und sozialen Ungleichheiten gewinnen die Themen Sustainable Finance und Sustainable Investing zunehmend an Relevanz. Auch am Institut für Finance & Banking setzen wir uns intensiv mit unterschiedlichen Fragestellungen rund um diese beiden Themenbereiche auseinander.

Erst im letzten Jahr erhielt unsere Mitarbeiterin Mareike Worch (Institut für Finance & Banking) zusammen mit Mennatallah Balbaa (Institut für Kapitalmärkte und Finanzwirtschaft) den Best PhD Paper Award auf der GRASFI (Global Research Alliance for Sustainable Finance and Investment Annual Conference) an der Yale School of Management. Sie wurden für ihr Paper „Sustainability, Prices and Emotions“ ausgezeichnet. In ihrer Arbeit untersuchen sie, wie Nachhaltigkeit das Handelsverhalten von Marktteilnehmern beeinflusst und welche Rolle dabei Präferenzen und Emotionen der Investoren spielen.

In der letzten Ausgabe der Insights wurde über ein Forschungsprojekt unseres Mitarbeiters Valentin Luz (Institut für Finance & Banking) zusammen mit Victor Schauer und Martin Viehweger (beide Institut für Unternehmensrechnung und Controlling) berichtet. In diesem Projekt, das den Titel „Beyond preferences: Beliefs in sustainable investing“ trägt, wird im Wesentlichen den Fragestellungen nachgegangen, welche Rolle das Zusammenspiel zwischen Finanz- und Nachhaltigkeitsinformationen bei Investitionsentscheidungen einnimmt und welchen Einfluss dabei die persönlichen Präferenzen der Investoren sowie deren Erwartungen über die Präferenzen anderer Investoren haben. Das Projekt wurde mittlerweile erfolgreich beendet und im Journal of Economic Behavior and Organization veröffentlicht. Die Ergebnisse des Projekts zeigen, dass Investoren nicht nur aufgrund ihrer persönlichen Präferenzen in nachhaltige Anlagen investieren, sondern auch aufgrund ihrer Erwartungen über die Präferenzen anderer Investoren. Die Studie liefert wertvolle Beiträge zum Bereich des Sustainable Investings. Die Erwartungen der Investoren könnten sowohl die Nachfrage als auch die Preise für nachhaltige Anlagen erhöhen und somit eine Erklärung für die in den letzten Jahren beobachtete positive „grüne Prämie“ von nachhaltigen Anlagen liefern. Zudem trägt die Studie zu einem besseren Verständnis der Motive von Investoren für nachhaltige Investitionen und deren Auswirkungen auf Kapitalmärkte bei.

Die Projekte an unserem Institut leisten einen wertvollen Beitrag zur Forschung rund um die Themen Sustainable Finance und Sustainable Investing. **///**

Eva Reuthlinger

Impact Research and Research with Impact at the LMU Innovation & Entrepreneurship Center

A Glimpse into the Research Activities around Entrepreneurship, Innovation, Translational Science, and Knowledge Transfer

→ At the LMU Innovation & Entrepreneurship Center (IEC), we pursue multiple research interests from an interdisciplinary perspective. In particular, we focus on impact entrepreneurship as a promising avenue for re-thinking business innovations as also environmentally and socially sustainable and financially viable. In the advent of multiple crises, classic entrepreneurship paradigms are no longer sufficient, and we need to unleash the proactive potential of entrepreneurial thinking for socially just and ecologically sustainable futures. In our research at the LMU IEC, we see impact



Teaching impact entrepreneurship: Educating students from various faculties and levels through our foundational course “impACTup!: Innovation and Entrepreneurship for Better Futures” with interactive in-person sessions next to an online Moodle course

entrepreneurship as a new research field to tackle the grand challenges. In doing so, we also translate the findings from research into practical applications. In our “impACTup!” project, funded by the Bavarian State Ministry of Science and the Arts, we foster impact-oriented entrepreneurship among students and academic staff at LMU Munich, the University of Augsburg, and other universities in our higher education ecosystem (e.g., EUGLOH network, LERU partnerships). During the past year, we had the first successful pilot cohorts in the winter term 2023/24 and summer term 2024 with over 300 students from different faculties participating in the foundational course “impACTup!: Innovation and Entrepreneurship for Better Futures”.

Next to impact entrepreneurship, our interdisciplinary research interests span across the topics of entrepreneurship education, innovation, translational

science, and knowledge transfer. These interests are mirrored in various research projects based at the LMU IEC, such as the project HolistiQ, funded by the Federal Ministry of Education and Research (BMBF) and led by Professor Jelena Spanjol and Fiona Witzigmann. The project examines how the multifaceted nature of knowledge transfer is strategically and structurally anchored at German universities.

Extending our research beyond the LMU halls, our team attended multiple conferences in 2024, starting with the VHB annual conference in March 2024 under the theme “Entrepreneurship. Digitalization. Sustainability. Business Administration in the Triad of Societal Transformation”, where we travelled up North to Leuphana University in Lüneburg. With her research on impact entrepreneurship, Viktoria Unger presented joint work with Dr. Esther Salvi, Professor Jelena



LMU IEC team at the 2024 VHB Jahrestagung at Leuphana University in Lüneburg: Viktoria Unger, Dr. Barbara Wolf, Professor Ali Aslan Gümüşay, Dr. Monica Nadegger, Kira Brinkmann, Fiona Witzigmann, Dr. Julia Wimmer (v.l.n.r.)

Dr. Esther Salvi and Viktoria Unger (v.l.n.r.) presenting joint work with Professor Jelena Spanjol and Professor Ali Aslan Gümüşay on impact entrepreneurship at the 20th Social Entrepreneurship Conference in Lausanne

Spanjol and Professor Ali Aslan Gümüşay at the 20th Social Entrepreneurship Conference at IMD Business School in Lausanne, at the Babson College Entrepreneurship Research Conference (BCERC) at the Technical University of Munich, including participation in the Doctoral Consortium, at the 40th EGOS Colloquium at the University of Milan-Bicocca in Milan, and the presentation schedule is rounded off with organizing a symposium on “Impact Entrepreneurship: Bridging Environmental, Social, and Responsible Entrepreneurship” at the 84th Annual Meeting of the Academy of Management (AOM) in Chicago. Extending beyond impact entrepreneurship, Kira Brinkmann presented her research and joint work with Dr. Esther Salvi and Professor Jelena Spanjol on passion and entrepreneurship at the EURAM 2024 Annual Conference in Bath in June.

Interested in more research? You can find more information about our research and latest publications on the LMU IEC website and the related websites of the Professorship for Innovation, Entrepreneurship & Sustainability and the Institute for Innovation Management. ///

Dominik Domnik & Viktoria Unger

Viktoria Unger participating in the 2024 BCERC Doctoral Consortium, as part of the Babson College Entrepreneurship Research Conference in Munich, co-directed by Hana Milanov (TUM) and Denis Grégoire (HEC Montréal)



Kira Brinkmann presenting joint work with Dr. Esther Salvi and Professor Jelena Spanjol on passion and entrepreneurship at the EURAM 2024 Annual Conference in Bath



Team of the LMU IEC with the Professorship for Innovation, Entrepreneurship & Sustainability and the Institute for Innovation Management at the 40th EGOS Colloquium in Milan: Professor Ali Aslan Gümüşay, Dr. Marcelo de la Cruz, Viktoria Unger, Dr. Monica Nadegger, Professor Jelena Spanjol (v.l.n.r.)



<https://www.iec.lmu.de/en/our-research/>

Resilienz und KI: Aktuelle Themen beim Nachwuchsworkshop der WK Internationales Management im VHB

→ Vom 25. bis 27. April 2024 fand an der Universität Siegen die Jahrestagung der Wissenschaftlichen Kommission Internationales Management im VHB statt. Den in den beiden Tagen zuvor stattfindenden Nachwuchsworkshop leitete ich als Nachwuchsbeauftragte der Kommission. Am ersten Tag diskutierten wir Themen, die in der Doktorats- und Postdoc-Phase besonders relevant sind. Am zweiten Tag präsentierten die Promovierenden und Postdocs ihre eigenen Forschungsarbeiten.

Resilienz im Publikationsprozess

„Wie hast du es geschafft, nicht verrückt zu werden?“ Diese Frage einer Doktorandin, bezogen auf den oft langwierigen und nervenaufreibenden Publikationsprozess in hochrangigen Zeitschriften, war der Ausgangspunkt meines ersten Impulsvortrags. Ich schilderte die wechselvolle zehnjährige Geschichte eines Manuskripts – von einem Konferenzpreis über zahlreiche Ablehnungen bis zum Best Paper Award des *Journal of World Business*. Die Postdocs im Publikum berichteten von ähnlichen Erfahrungen in ihren Instituten, was zu einer lebhaften Diskussion über die Höhen und Tiefen einer Forschungskarriere und persönliche Resilienzstrategien führte. Einfach zusammengefasst lautete unser Fazit: „Wer dreimal hinfällt, sollte mindestens viermal wieder aufstehen.“

KI in Forschung und Lehre

Das Thema der diesjährigen Kommissionstagung lautete „Disruption im Internationalen Management durch KI?“. Auch im Nachwuchsworkshop beschäftigten wir uns intensiv mit den Chancen und Risiken von KI in Forschung und Lehre. Die Meinungen von Lehrstuhlinhabern spiegelten die extrem unterschiedlichen Richtlinien der einzelnen Universitäten wider. Dementsprechend gaben sie dem wissenschaftlichen Nachwuchs widersprüchliche Empfehlungen.

Nur ein Teil der anwesenden Promovierenden und Postdocs nutzte KI für die Forschung, hauptsächlich zur Unterstützung beim Coding, z. B. in Python, oder zum Korrekturen englischsprachiger Manuskripte. Die Skepsis gegenüber weiterführenden Anwendungen, wie KI-unterstützten Inhaltsanalysen in qualitativen Forschungsprojekten, war groß, ebenso die Sorge vor Missbrauchsmöglichkeiten. Es wurde der Ruf nach besserem Coaching zu relevanten KI-Tools laut.

Auch in der Lehre gehen Universitäten unterschiedliche Wege, von KI-Verboten für Seminar- und Abschlussarbeiten bis zur Unterstützung bei der Nutzung von generativen KI-Anwendungen wie ChatGPT. Trotz Sorgen über Betrugsmöglichkeiten sah die Mehrheit der wissenschaftlichen Nachwuchskräfte große Chancen in der Integration von KI in Lehr- und Lernprozesse. Eine Teilnehmerin merkte an: „Früher wurde diskutiert, ob man mit dem Taschenrechner das Rechnen verlernt. Dann ging es darum, ob das



Intensiver Austausch zu den Herausforderungen einer wissenschaftlichen Karriere



Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Nachwuchsworkshops

Accounting Research Workshop mit Professor Christian Leuz (Universität Chicago)

Wie solide sind die „Chinese Walls“ innerhalb von Banken?

→ Am 26. Juni 2024 hatten wir das Vergnügen, mit Professor Christian Leuz (The University of Chicago Booth School of Business) einen der international maßgeblichen Forscher bei unserem gemeinsam mit dem Accounting and Taxation (ACT)-Cluster durchgeführten Accounting Research Workshop zu begrüßen. Christian Leuz präsentierte seine Forschung zum Thema informierter Eigenhandel von Banken mit Kreditbeziehungen („Know Your Customer: Informed Trading by Banks“).

Die Forschungsarbeit entstand in Zusammenarbeit mit Rainer Haselmann und Sebastian Schreiber (Goethe-Universität Frankfurt). Durch die Verknüpfung der Datensätze zweier Aufsichtsbehörden zeigen die Autoren, dass Banken erfolgreicher im eigenen Handel mit Unternehmensaktien sind, wenn sie eine Kreditbeziehung mit dem Unternehmen haben. Darüber hinaus zeigen sie, dass dies nicht durch deren Expertise erklärt werden kann.

Die Präsentation, die die Teilnehmer erkennbar faszinierte, führte zu einer aufschlussreichen Diskussion über die Regulierung des Banken-Eigenhandels unter dem Publikum. ///

Alexander Schwenk



Nele Jacobs von der Universität Trier stellt ein aktuelles Forschungsprojekt vor. (oben)



Professor Christopher Schlägel (Universität Magdeburg) teilt seine Erfahrungen. (unten)

Internet zum Abschreiben verleitet. Generative KI wird genauso kommen, also bringen wir den Studierenden besser bei, wie sie die Technologie verantwortungsvoll nutzen.“

Präsentation aktueller Projekte

Die Forschungsvorträge der Doktorandinnen, Doktoranden und Postdocs umfassten vielfältige Fragestellungen, wie die Internationalisierung von Start-ups, internationalen E-Commerce, CSR, Konsumentenverhalten auf internationalen Märkten und den Einfluss von CEO-Narzissmus auf strategische Allianzen. Je nach Entwicklungsstadium der Projekte – von Studien in Planung bis zu finalisierten Forschungsergebnissen – fokussierte sich die Diskussion auf die Planung weiterer Schritte oder auf konzeptionelles bzw. methodisches Feintuning. Ein Teilnehmer brachte den Mehrwert dieser Diskussionen auf den Punkt: „Wenn ihr was zu meckern habt, nur raus damit! Ich höre es lieber von euch als später von den Gutachtern.“

Unser angeregter Austausch setzte sich bei gemeinsamen Mittag- und Abendessen sowie am Rande der anschließenden Kommissionstagung fort. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer empfanden dies als sehr gewinnbringend und wollen 2025 größtenteils wieder dabei sein, dann unter der Leitung meines Nachfolgers, Professor Christopher Schlägel. ///

Helene Tenzer



Christian Leuz im Rahmen des ARW

Am 21. November 2023 lobt das Institut für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung und Deloitte den Munich Accounting Pioneers Award aus

→ Mit dem neu vergebenen Namen erhält der vor über 20 Jahren gemeinsam mit der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Deloitte und dem Institut für Rechnungswesen der Ludwig-Maximilians-Universität ins Leben gerufene „Münchener Forschungspreis für Wirtschaftsprüfung“ einen gelungenen Relaunch.

Das neue Gesicht soll auch der großen Bedeutung Rechnung tragen, die der begehrte Preis für die jungen Nachwuchswissenschaftler hat. Dieser Preis steht für höchste Anerkennung einer herausragenden Forschungsleistung auf dem Gebiet der Rechnungslegung und Wirtschaftsprüfung mit dem Potenzial, in der Praxis Anwendung zu finden. Bessere Chancen in der Berufswelt sowie die beste Gelegenheit, Kontakte zur Praxis zu knüpfen und dort sichtbar zu werden, gehen mit der Preisverleihung einher. Es kommt schon mal vor, dass ein frischgebackener Preisträger oder eine Preisträgerin direkt nach den Vorträgen beim Empfang ein Stellenangebot aus der Praxis erhalten.

Die Preisverleihung findet traditionell in einem schönen und würdevollen Rahmen im Hauptgebäude der Ludwig-Maximilians-Universität statt. Sie ist gleichermaßen akademische Auszeichnung wie eleganter Event. Neben engen Freunden und Familienmitgliedern der Preisträger sind ausschließlich persönlich geladene Gäste aus Academia und Praxis bei den einzelnen Vorträgen der Preisträger und dem sich anschließenden Empfang mit von der Partie. Deloitte überrascht die, die schon öfters dabei waren jedes Jahr aufs Neue mit einem Catering, das keinerlei Wünsche übriglässt.

Beim Munich Pioneers Award 2023 lernten wir folgende Preisträger mit ihren exzellenten Arbeiten kennen:

Dr. Alexander Paulus – für seine Dissertation mit dem Thema „Essays on information dynamics in financial markets“

Alexander Paulus hat sich mit einer kumulativen Dissertation mit drei Projekten befasst, bei denen zwei enger miteinander verwoben sind und eines durchaus einzeln stehen kann. In zwei Projekten hat er sich über Analyse-Telefonkonferenzen mit der Auswirkung von Informationsflüssen auf den Kapitalmarkt auseinandergesetzt. Mit seinem dritten Projekt widmete er sich den sprachlichen Eigenschaften und der Sprechgeschwindigkeit von Managern und der Fragestellung, wie sich das auf die Extrovertiertheit und die Wahrnehmung von außen bis hin zur Positionierung auswirkt.

Alexander Paulus hat vom Bachelor bis zur Promotion an der Ludwig-Maximilians-Universität studiert und ist mittlerweile bei der Grundsatzabteilung der Münchener Rück tätig. Er kann sich durchaus vorstellen, sich in der Zukunft wieder zusätzlich dem Thema Lehre zu widmen. Nach wie vor findet er auch die Forschung spannend.

Julian Schneider – für seine Masterarbeit „The use of environmental clauses in firm contracts: evidence from SEC filings“

Julian Schneiders Masterarbeit adressierte das Thema Umweltklauseln in wesentlichen Verträgen börsennotierter Unternehmen. Fündig wurde er in der Tat häufig im Kontext von Kreditverträgen,



Dr. Volker Krug, Dr. Alexander Paulus, Julian Schneider und Matthias Huber (v.l.n.r.)

Anstellungsverträgen und Leasingverträgen, in denen u.a. Umweltklauseln verankert sind. Diese in ihren Verträgen verankerte Klauseln müssen börsennotierte Unternehmen in den USA veröffentlichen. Mittels Textanalysen bei rund einer halben Million Verträgen forschte er für seine Arbeit – mit viel Impetus und Erfolg. Der aus NRW stammende Wirtschaftswissenschaftler hat an der LMU seinen Bachelor und Master absolviert und ist mittlerweile als M&A Accounting Spezialist bei Siemens beschäftigt.

Matthias Huber – für seine Bachelorarbeit „The development of IFRS Sustainability Standards: a comment letter analysis on IFRS S2“

Matthias Huber widmet sich in seiner Bachelorarbeit der Frage, was die Stakeholder in Unternehmen von den Nachhaltigkeitsstandards wirklich halten. Er beschäftigt sich dabei mit Berichten, die er analysiert. Hauptsächlich gewinnt er seine Erkenntnisse aus Teilnehmeranalysen und inhaltlichen Analysen. Eine der Findings: 80% der Stakeholder befürworten die Nachhaltigkeitsstandards, wünschen sich aber mehr Zeit dafür, da sie noch nicht bereit sind, dies offenzulegen. Matthias studiert weiterhin an der LMU mittlerweile im Master und kann sich durchaus vorstellen, zu promovieren. ///

Evelyn Pachta

Starke Netzwerke für die Zukunft: Das Mentoring-Programm der LMU Munich School of Management

→ Wie optimiere ich meinen Publikationsoutput? Wie schärfe ich mein akademisches Profil? Und wie gehe ich mit dem Leistungsdruck des kompetitiven akademischen Stellenmarkts um? Das Mentoring-Programm der LMU Munich School of Management unterstützt Promovierende und Postdocs auf ihrem Weg zur Professur durch die Vernetzung mit akademischen Mentorinnen und Mentoren sowie durch Workshops zur professionellen und persönlichen Weiterentwicklung und bietet zudem finanzielle Unterstützung für Forschungsprojekte. Ich darf es zusammen mit Professor Johann Kranz und der Fakultätsfrauenbeauftragten Dr. Christiane Romeo leiten.

Beratung durch akademische Vorbilder

Das Herzstück des Mentoring-Programms ist die Vernetzung von Mentees mit erfahrenen Professorinnen und Professoren der LMU und anderer Universitäten. Diese Mentoren unterstützen die Mentees bei der Entwicklung von Forschungsprojekten, der Anwendung fortgeschrittener Methoden und der Konzeption wissenschaftlicher Artikel. Sie erarbeiten gemeinsam Strategien für Manuskriptrevisionen bei hochrangigen Zeitschriften, analysieren das bestehende Forschungsportfolio der Mentees und entwerfen Pläne für die persönliche Weiterentwicklung, besonders auch weiblicher Nachwuchswissenschaftlerinnen. Auch Themen wie die Priorisierung von Projekten und effektives Networking werden in den regelmäßigen Treffen besprochen.

Professor Peter Bamberger, der zukünftige Präsident der Academy of Management, arbeitet beispielsweise als Mentor mit Felix Böllingen vom Institut für Human Capital Management. Die beiden trafen sich auf der Jahreskonferenz der Academy of Management in Boston und initiierten im Rahmen eines gemeinsamen

Forschungsaufenthalts in Tel Aviv ein Feldexperiment mit einem israelischen Unternehmen.

Workshops und Coaching

Um Promovierende und Postdocs bestmöglich bei ihrem Karrierestart zu unterstützen, bietet das Mentoring-Programm zudem Workshops und Coaching durch renommierte Expertinnen und Experten an. Themen sind unter anderem wissenschaftliches Schreiben, akademische Karriereplanung, Berufungsvorträge und Verbesserung des persönlichen Vortragsstils. Dr. Iris Köhler half den Mentees kürzlich dabei, aus ihrer täglichen Arbeit ein persönliches Kompetenzprofil zu erstellen, zeigte Wege zur Weiterentwicklung auf und gab Tipps zur effektiven Präsentation individueller Kompetenzen in Vorstellungsgesprächen. Ergänzend dazu bot LMU-Alumna Dr. Janine Hagen einen Workshop zur emotionalen Intelligenz an, der darauf abzielte, toxische oder belastende Situationen am Arbeitsplatz bewusster wahrzunehmen und kompetent damit umzugehen.

Konferenzreisen und Forschungsgelder

Viele Mentees nutzen die finanzielle Unterstützung des Mentoring-Programms, um Forschungsreisen und Konferenzbesuche im Ausland zu finanzieren. Dies ermöglicht den Austausch mit internationalen Kolleginnen und Kollegen, das Einholen von Feedback zur eigenen Forschung und den Start neuer Projekte. Dr. Hoa Ho vom Institut für Unternehmensrechnung und Controlling nutzte diese Förderung, um eine Feldstudie in Uganda durchzuführen. Sie führte eine Umfrage bei 78 Niederlassungen eines lokalen Finanzdienstleisters durch, deren Ergebnisse derzeit aufgearbeitet werden.

Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Feldstudie von Dr. Hoa Ho in Kyenjojo, Uganda.





Dr. Steffen Burkert, Sebastian von Beck und Felix Bölingen auf der Jahreskonferenz der Academy of Management in Boston



Dr. Anke Schulz und ihr Koautor Professor Dominik van Aaken auf der Jahreskonferenz der Academy of Management in Boston



Frank Hiller und Dr. Stefanie Zarnow auf der Konferenz der European Association for Research on Learning and Instruction in Thessaloniki

Austausch über Institutsgrenzen

Wir organisieren regelmäßige Treffen der Mentees zur Vernetzung. Im Restaurant, Biergarten oder auf dem Christkindlmarkt tauschen sich Promovierende und Postdocs über Institutsgrenzen hinweg aus, berichten über ihre Forschung und Lehre und nehmen dabei oft neue Impulse und Ideen mit. „Diesen Austausch über Fächer- und Institutsgrenzen hinweg habe ich als besonders bereichernd empfunden“, schreibt Dr. Max Reinwald vom Institut für Leadership and Organization. „Dadurch tragen die Stammtische zu einer stärker gelebten Interdisziplinarität an der Fakultät bei.“

Das Mentoring-Programm der LMU Munich School of Management zeigt, wie wertvoll gezielte Unterstützung und Vernetzung für den akademischen Nachwuchs sind. Es bietet nicht nur fachliche Förderung, sondern auch persönliche und professionelle Weiterbildung – essenzielle Bausteine auf dem Weg zur Professur. ///

Helene Tenzer



Weitere Informationen:
www.som.lmu.de/de/forschung/mentoring-foerderung/



LEHRE

Insights unserer Lehre:
 Digital - International -
 Exzellent - Vielseitig

A pilot for Large-Scale Digitized Teaching: Digital Markets and Platforms

→ In an era of pervasive digital transformation that is reshaping every facet of life, education is also experiencing a profound metamorphosis. At the forefront of this evolution is the “Digital Markets and Platforms” project from the Institute for Strategy, Technology, and Organization (ISTO) at LMU Munich, led by Professor Tobias Kretschmer. This project introduces a modular course format that incorporates large-scale digitized teaching, reflecting new approaches in digital education.



The course combines theoretical knowledge with empirical insights derived from seminal papers and cutting-edge recent studies, providing students with a thorough understanding of the topic. It includes over fifteen hours of video content, about 550 slides, and references to over a hundred academic papers, structured into three main blocks: Foundational, Platforms and Ecosystem Dynamics, and Digital Markets. The structure is designed to allow for detailed study of each area, supported by real-world examples and key research findings. Allowing for maximum flexibility and accessibility, its modular nature allows students to navigate the extensive content via an interactive mind map. Enhancements such as video subtitles and sup-

plemental readings cater to diverse learning styles and preferences. Each primary block is subdivided into six detailed submodules, facilitating a granular exploration of each theme.

Over two years of work from a dedicated team

The development and launch of this project involved a dedicated team from LMU, led and managed by Prof. Kretschmer, with contributions from Safia Bouacha, Ambre Nicolle and Joy Wu, supported by several student assistants. The LMU team collaborated with a group of professionals from the media company MEDIASchool Bayern, involving director Felix Hoch, producer Florian Böhm, cameraman Chris Fay, editor Tom Sajdak, and their supporting team.

Initiated in May 2022, the project took more than a year and a half to prepare and curate content, including the structure, slides, and scripts. Extensive discussions with professionals from Mediaschool also enriched the filming and production process with their expertise. The team also successfully applied for a large grant from the Virtuelle Hochschule Bayern (vhb) which became an important stakeholder for the next steps. In addition, LMU Management Alumni and MSOM provided generous support for the project.



All pictures were taken by Ambre Nicolle.



Ruhe am Set! Ton läuft! Kamera läuft! Klappe! Aktion!

The filming process for the course began in December 2023, with preliminary test shooting sessions at the LRZ server room in Garching and the Deutsche Museum, setting the stage for what would become a comprehensive recording effort. Over the subsequent months, from December 2023 to March 2024, the project team undertook extensive filming, spanning more than eighteen days across a variety of settings. The locations included a specially constructed studio on the premises of the chair, various rooms within LMU's buildings, the expansive halls of the Deutsche Museum, and several professional recording studios at Mediaschool Bayern.

The scope of the filming was broad, encompassing lecture videos, trailers, and introductory clips, each designed to engage and inform students. On any given day, the set was bustling with activity, hosting between four and twelve crew members working in tandem to capture the educational content. This dynamic team became quickly adept at managing the complexities of the shoot, smoothly transitioning between indoor and outdoor locations as required.

Following the intensive filming phase, the project moved into post-production, where countless hours were dedicated to editing the raw footage. This meticulous process was crucial for refining the content and ensuring that each video met the high standards set by the academic team. The editing phase was followed by several weeks of quality checks, during which the team engaged in detailed discussions to finalize the layout and presentation of the course videos. Ultimately, the project culminated in the creation of 85 videos, each



ranging from 6 to 18 minutes in length. This final content is not only a testament to the months of hard work by the entire team but also enlivened the recent months at the institute, bringing a new dimension of digital learning to the forefront. The course now stands as a significant contribution to the educational offerings, reflecting both the depth and breadth of the subject matter covered.

One umbrella project for several courses

The content from this pilot will be integrated in four courses: a vhb Classic course, a vhb Open course and two digital courses for LMU's students.

The vhb Classic course is tailored for university students and faculty, designed to seamlessly integrate into university curriculums as a supplementary resource that enriches traditional classroom learning. This course will be available, from September 2024 to vhb members and students at affiliated universities (i.e. LMU, University of Passau and Technische Universität Nürnberg).

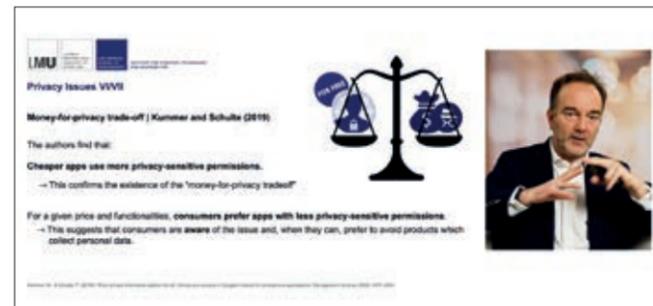
In contrast, the vhb Open course will be accessible to a broader audience, including those not currently enrolled in a university or working in business studies. The open course is designed to be highly accessible, offering opportunities for lifelong learning and professional development. It will also be available from September 2024 via the vhb platform.

At LMU, a large part of the content has already been made available during the summer semester of 2024 through LMU Cast in the “Management and Economics of Platforms” course. Next year, this content will be integrated in the new course “Digital Markets” offered from Winter 2025/26. Videos will be integrated into Moodle to enhance interactivity and engagement through additional educational tools such as quizzes and readings.

From network effects to data brokers and prediction machines

The curriculum begins by exploring network goods and effects, illustrating how the value of these goods increases with the user base, encompassing both direct and indirect network effects. This foundational knowledge sets the stage for understanding the complexities of two-sided markets, where distinct user groups provide each other with network benefits. Participants will learn about various pricing and non-pricing strategies employed in these markets, including complex pricing models and strategic decisions that influence market interactions.

As the course progresses, it examines the transition from traditional scarcity to digital abundance facilitated by digital platforms, discussing how this shift leads to new business models like freemium and impacts consumption patterns through both legal and illegal channels. A significant portion of the course focuses on the role of reputation and feedback systems in enhancing market efficiency by improving the match between products and consumers and reducing search costs. Further, the course delves into platform ecosystem dynamics, analyzing how platforms manage and interact with complementors and the strategic activities they engage in to ensure ecosystem viability. This includes discussions on adoption, diffusion, compatibility strategies, and the governance challenges of maintaining openness while exerting control. The competitive dynamics platforms face are also a key focus, from market entry to the strategic differentiation necessary to compete in established and emerging markets. Participants will examine case studies that illustrate competition within and between platform ecosystems, including the impact of big data and artificial intelligence on economic interactions.



This section also explores current debates on data privacy, digital rights, and the regulatory challenges posed by digital platforms. Lastly, the course addresses how digital platforms capture consumer attention and how information is consumed in the digital age, discussing the implications of misinformation, digital addiction, and regulatory responses aimed at protecting consumers.

Designed for students, budding entrepreneurs, and seasoned executives alike, this course offers valuable perspectives on the digital transformations defining the modern economic landscape, equipping participants with both theoretical foundations and practical insights critical for navigating and succeeding in digital markets. ///

Ambre Nicolle

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. Rund 457.000 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

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

→ Im Rahmen der Begrüßungsveranstaltung des International Triple Degree (ITD) im Mai 2024 hatten wir die Freude, die dritte Kohorte des Studienprogramms an der LMU Munich School of Management zu ihrem dritten Semester willkommen zu heißen. Die Studierenden wurden herzlich von Professor Patrice Houdayer von der SKEMA Business School Paris, Dr. Robert Savoie von der Loyola University New Orleans und Professor Manfred Schwaiger von der LMU Munich School of Management sowie den Dozentinnen und Dozenten des ITD-Programms empfangen. Bei einem anschließenden geselligen Get-together in einem traditionellen bayerischen Biergarten konnten die Studierenden die Gelegenheit ergreifen, in einer entspannten Atmosphäre mit ihren Dozentinnen und Dozenten ins Gespräch zu kommen.

Im International Triple Degree absolvierten die Studierenden der dritten Kohorte bereits eine breite Vielfalt an grundlegenden und vertiefenden Veranstaltungen, wie beispielsweise „Financial Risk Management“ und „Strategic Communications“. Ergänzt wurde das akademische Programm an der LMU dieses Jahr durch Praxispartner wie die Allianz und ServiceNow, die spannende Workshops zu Persönlichkeitsentwicklung, beruflicher Entwicklung und Stressmanagement durchführten und das praktische Lösen einer Case Study förderten.

Nach fast drei Semestern im International Triple Degree-Programm blickt Sklaera Le Mouillour, Studentin der dritten Kohorte, auf ihre bisherige Studienerfahrung zurück und fasst sie folgendermaßen zusammen:

» „Das Triple-Master-Programm zwischen Loyola, SKEMA und der LMU war eine bereichernde Lernerfahrung, sowohl aus akademischer als auch aus persönlicher Sicht. Abgesehen von dem offensichtlichen Vorteil, am Ende meines Studiums drei Masterabschlüsse zu haben, bietet das ITD-Programm viele weitere Vorteile.“

Das Studium an drei verschiedenen Universitäten in drei verschiedenen Ländern (USA, Frankreich, Deutschland) ermöglichte es mir, in die lokale Kultur einzutauchen und die unterschiedlichen Universitätssysteme und Lehrmethoden jedes Landes kennenzulernen: In den USA wird der Schwerpunkt auf mündliche Beteiligung im Unterricht gelegt, in Frankreich auf Gruppenarbeit und in Deutschland auf praktische Aspekte. Es ist sehr interessant, Dozenten verschiedener Nationalitäten und Hintergründe zu haben, da dies zu einem tieferen Verständnis der behandelten Themen führt. Beispielsweise verwendet jeder Dozent Szenarien aus seinem eigenen Land, um den Kurs zu veranschaulichen.

Dieses Programm hat mich gelehrt, mich schnell an neue Umgebungen anzupassen, neue Geschäftspraktiken und Lehrmethoden zu entdecken, verschiedene Kulturen intensiver zu erkunden und, auf persönlicher Ebene, aus meiner Komfortzone herauszutreten und mehr Vertrauen in mich und meine Fähigkeiten zu haben.“



Einer der vielen Tische beim Get-together der Begrüßungsveranstaltung



Studierende der dritten Kohorte in der Vorlesung „Strategic Communications“ bei Professor Manfred Schwaiger

Das International Triple Degree-Programm im Überblick

Das International Triple Degree-Programm wurde in Zusammenarbeit mit der Loyola University New Orleans, der SKEMA Business School und der LMU Munich School of Management ins Leben gerufen. Es richtet sich an international orientierte Studierende mit Bachelorabschlüssen aus verschiedensten Fachrichtungen.

Das erste Semester verbringen die Studierenden an der Loyola University in New Orleans, gefolgt vom zweiten Semester an der SKEMA Business School in Paris. Das dritte Semester führt sie an die Ludwig-Maximilians-Universität in München. Die während dieser Zeit erworbenen Credits berechtigen zum Erhalt eines MBA-Abschlusses der Loyola University New Orleans. Im letzten Semester haben die Studierenden die Möglichkeit, ihre Masterarbeit an einer der drei Universitäten zu verfassen. Nach erfolgreichem Abschluss erhalten sie zusätzlich das Diplôme Grande École der SKEMA Business School sowie den Master of Science in Betriebswirtschaft der LMU München. ///

Dominik Padberg



Weitere Informationen zum International Triple Degree-Programm finden Sie unter folgendem Link:

<https://www.som.lmu.de/en/studies/study-offer/master-international-triple-degree/index.html>

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

Kontakt:

Institut für Marktorientierte Unternehmensführung

Dominik Padberg

Kaulbachstraße 45/1

Raum 101

80539 München

+49 (0) 89 / 2180 - 5713

triplemaster@som.lmu.de



Erster Jahrgang des Master Honors Program erfolgreich abgeschlossen

→ Die erste Kohorte des Master Honors Program hat erfolgreich abgeschlossen. Dieses innovative Programm bietet herausragenden Studierenden die Chance, ihre Führungsfähigkeiten auf höchstem Niveau weiterzuentwickeln. Die Studierenden profitieren von dem engen und intensiven Austausch mit unserer Professorenschaft, externen Referentinnen sowie Branchenexperten, was ihnen wertvolle Einblicke in aktuelle Forschung und praktische Anwendungsfelder der Führungsarbeit ermöglicht.

Wir gratulieren unseren Honor Students herzlich zu ihrer erfolgreichen Programmteilnahme und freuen uns auf ihre zukünftigen Beiträge in Wissenschaft und Wirtschaft. Gleichzeitig blicken wir gespannt und mit großer Vorfreude auf die nächsten Jahrgänge des Master Honors Program, die an diesem erstklassigen extracurricularen Programm teilnehmen werden. ///

Yvette Hofmann

Doktorandenseminar des Instituts für Marktorientierte Unternehmensführung (IMM)

Von Bergen und begeisterten Forschenden

→ Im Zeichen der Forschung und des Austauschs fand zum Abschluss des Wintersemesters 2023/24 das Doktorandenseminar des Instituts für Marktorientierte Unternehmensführung statt. Vom 7. bis zum 9. Februar versammelten sich Mitarbeitende zu einem dreitägigen Event in der malerischen Umgebung von Garmisch-Partenkirchen – abseits vom Alltag an der Universität. Das Ziel: Voneinander lernen, gemeinsam Forschung stärker voranbringen und das Institutsteam weiter stärken.

7. Februar, 14 Uhr: Das Team startet gemeinsam vom Institut in Richtung Doktorandenseminar, gefolgt von ersten fesselnden Vorträgen rund um die Kernthemen Markt- und Kommunikationsmanagement, die Erforschung von Erfolgsfaktoren sowie Consumer Insights. Der Abend bot Raum für gemütliches Beisammensein, bei dem Ideen und Gedanken in angenehmer Atmosphäre ausgetauscht und die letzten Monate Revue passiert wurden.

Der zweite Tag startete nach einem gemeinsamen Frühstück mit sportlichen Aktivitäten, bei denen Teambuilding im Vordergrund stand. Während die Skifahrer ihr Glück auf den spärlich mit Schnee bedeckten Pisten versuchten, machte sich der andere Teil des Teams zu einem Spaziergang um den idyllischen Eibsee



Eine gelungene Umgebung für das Doktorandenseminar: Die Region Garmisch-Partenkirchen

am Fuße der Zugspitze auf. Zurück im Hotel hatten die Promovierenden die Möglichkeit, ihre aktuellen Forschungsprojekte oder erste Forschungsideen vorzustellen und konstruktives Feedback von ihren Kolleginnen und Kollegen einzuholen. Dieser intensive Austausch schaffte nicht nur Feedback für die Vortragenden, sondern zieht auch Inspiration und Synergieeffekte im Team mit sich.

Der Tag setzte sich fort mit einem inspirierenden Vortrag des Postdocs Dr. Maximilian Frieß, der Einblicke in seine Learnings im Laufe von akademischen Projekten und Publikationsprozessen gab, abgerundet mit praktischen Tipps und Take-aways, die den Doktorandinnen und Doktoranden eine hilfreiche Stütze auf ihrem Weg der Promotion sein sollen. Natürlich kam auch das soziale Miteinander nicht zu kurz. Team-Aktivitäten wie eine abendliche Fackelwanderung durch die Partnachklamm und ein gemeinsames Pizzaessen stärkten den Zusammenhalt des IMM-Teams.

Der letzte Tag des Doktorandenseminars schloss mit einem Vortrag des Institutsvorstands Professor Manfred Schwaiger ab, der aktuelle Themen aufgriff und sowohl allgemeine als auch sehr konkrete Tipps für die Promotion teilte. Er berichtete von klassischen Hürden auf dem Weg zur Promotion und gab Hinweise auf mögliche Lösungsansätze, die für künftige Dissertationen hilfreich sein werden.

Zusammenfassend war das Doktorandenseminar eine große Bereicherung für die IMM-Doktoranden, indem der Austausch ihnen wichtige Hilfsmittel für ihre Dissertationen an die Hand gab. Die drei gemeinsamen Tage ermöglichten einen intensiven Austausch über aktuelle Forschungsthemen und förderten die Vernetzung sowie den Zusammenhalt innerhalb der IMM-Forschungsgemeinschaft. ///

Juliane Gabel



Im Zentrum des Doktorandenseminars: Austausch rund um das Thema Forschung. (oben)

Mystische Fackelwanderung durch die Partnachklamm. (unten)



FAKULTÄT

Insights unserer Fakultät:
Jubiläen - Daten und Fakten -
Initiativen und Impulse -
Alumni und Absolventen -
Vergangenheit und Zukunft



Blick von oben –
es kann losgehen

„Unsere Jubiläums-
broschüre“ – vielen Dank
an Silke Hallström.



Diskussionen

erwartet die Teilnehmenden ein spannender Wechsel aus Impulsen und Diskussionen. Dabei steht nicht nur der Wissensaustausch im Vordergrund; beim anschließenden Empfang mit Getränken und Fingerfood wird auch für die Vernetzung der Teilnehmenden gesorgt. ///

Rahild Neuburger



Haben wir Ihr Interesse geweckt?
Dann melden Sie sich gerne hier an:
<https://www.mercator.bwl.uni-muenchen.de/kurse/symposium-som>

- Spannende Diskussionsveranstaltungen mit wissenschaftlichen Nachwuchskräften und unseren Professorinnen und Professoren im wunderschönen Freskensaal
- Führungen durch unsere Bibliothek mit historischem Background und einem wunderschönen Blick auf das Siegestor, das Hauptgebäude und die Ludwigstraße vom Balkon der Bibliothek aus
- Inspirationen bei unserem kurzweiligen Improvisationstheater, bei dem das „fastfood theater“ kurze Szenen mit Bezug rund um unsere Forschungsthemen und die Fakultät selbst spontan, lustig und informativ spielte
- Informationen über die Geschichte unserer Fakultät und vieles mehr in unserer Jubiläumsbroschüre, die druckfrisch pünktlich zum Tag der offenen Tür zur Verfügung stand
- Gemeinsames Feiern auf unserem Sommerfest im Innenhof zwischen Vorder- und Rückgebäude bei guten Getränken & Burgern, Musik und vielen Gesprächen an den zahlreichen Bierbänken

Die Stimmung war sehr gut und der Sommer zeigte sich von seiner besten Seite, was dieses Jahr nicht selbstverständlich war. Insgesamt war es ein rundum gelungenes Fest, bei dem nicht nur die Themen und Angebote vielfältig waren. Auch der Kreis der Teilnehmenden war heterogen. Ob Studieninteressenten, Studierende, Alumni oder Kooperationspartner – für jeden gab's Informationen, Inspirationen, Vernetzungsmöglichkeiten oder Erinnerungen. Es war eine sehr schöne Veranstaltung, die das nächste Mal hoffentlich nicht erst in 50 Jahren stattfinden wird. Herzlichen Dank an alle Mitwirkenden und unsere Sponsoren LMU Management Alumni, Forvis Mazars GmbH & Co. KG sowie Serviceplan Group SE & Co. KG.

Unter dem Motto „Meet us. Meet excellence. Meet future: Navigating responsibility and digital transformation“ stellt unser am 28. November 2024, ab 13:00 Uhr geplantes wissenschaftliches Symposium unsere beiden Querschnittsthemen „Digitale Transformation“ und „Legitimacy & Responsibility“ in den Mittelpunkt und diskutiert wichtige Implikationen und Fragestellungen jeweils in Bezug auf unsere fünf Cluster-Themenbereiche. Ob nachhaltige Berichterstattung, politische Präferenzen im Finanzbereich, Frauen und Künstliche Intelligenz, effektives Produktrückrufmanagement trotz Sicherheitsbedenken oder die sich verändernde Rolle von Daten in Unternehmen – zu jedem unserer Cluster-Themen

Daten und Fakten über die LMU Munich School of Management

9 Studiengänge und zahlreiche
Kombinationsmöglichkeiten
und Nebenfächer

26 Professorinnen und Professoren

20 Jahre fakultätseigenes
Alumni Management

9 Center of Excellence

2 Querschnittsthemen:
Digital Transformation und
Legitimacy & Responsibility

5 Cluster für institutsübergreifende
Forschung und Lehre

Rund 2,4 Mio. Euro Drittmittel
im Jahr 2022

Platz 1 Beste Fakultät für BWL im
Wiwo-Ranking 2022, 2023, 2024

80 Hochschulkooperationen weltweit

3.790 Studierende (Sommersemester
2024), davon 54 % Frauen

Studierende Bachelor BWL: 2.000

Studierende Master BWL: 480

31 nicht-wissenschaftlich Beschäftigte

165 wissenschaftliche Mitarbeitende

In 50 erfolgreichen Jahren:

73 Habilitationen

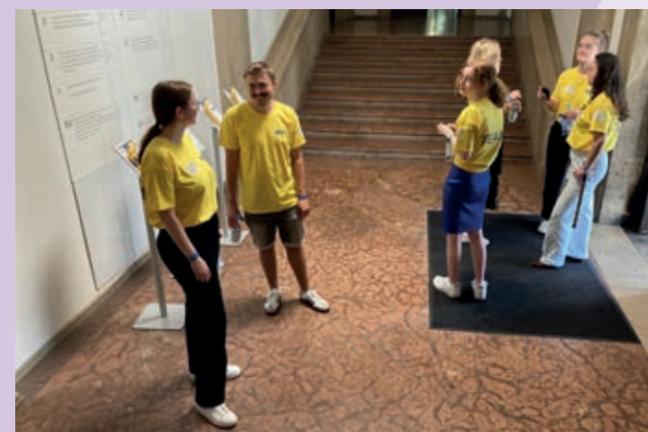
1.300 Promotionen

22.500 erfolgreich
abgelegte Prüfungen

Forschende aus
29 Ländern



Herzlichen Dank an die TK für die Erfrischungen und an unser
studentisches Service-Team.



Wear us. Wear excellence. Wear future.



Der ultimative Campus-Style: unser Jubiläums-Fakultäts-Hoodie

Wir alle kennen ihn, wir alle lieben ihn – den Hoodie! Zu ihrem 50-jährigen Jubiläum hat die LMU Munich School of Management einen Fakultäts-Hoodie herausgebracht. Erstmals war der Hoodie zum Tag der offenen Tür am 28. Juni 2024 erhältlich und wird nun aufgrund der hohen Nachfrage zum Wintersemester im Oktober 2024 wieder zu erwerben sein. Wir präsentieren unser absolutes SOM-Have und ein echtes Statement-Piece!

Zeigen Sie wofür Ihr Herz schlägt

Ein Hoodie mit dem SOM-Logo ist mehr als nur ein Kleidungsstück – er ist ein Zeichen der Zugehörigkeit zur SOM. Tragen Sie ihn und zeigen Sie, für welche Bildungseinrichtung Ihr Herz schlägt. Egal ob in der Vorlesung, beim Sport oder beim gemütlichen Kaffeetrinken – der SOM-Hoodie sagt mehr als tausend Worte.

Seien Sie SOM-Botschafter

Mit dem Fakultäts-Hoodie tragen Sie die Farben und das Logo der LMU Munich School of Management in die Welt und helfen dabei, das Image der Fakultät zu stärken und den Bekanntheitsgrad der SOM zu erhöhen. Vielleicht inspirieren Sie sogar den einen oder anderen, sich ebenfalls für unsere Fakultät zu entscheiden!

Erinnerung und Verbundenheit

Selbst nach Ihrem Abschluss ist und bleibt der SOM-Hoodie ein wertvolles Kleidungsstück. Er ist ein Stück Geschichte zum Anziehen und wird Sie an die aufregende, herausfordernde und manchmal verrückte Zeit Ihres Studiums erinnern, an Freunde, Partys und Lerngruppen.

Auf Alumni-Veranstaltungen oder Netzwerktreffen signalisieren Sie in Ihrem Hoodie sofort Ihre Verbundenheit und schaffen eine Kontaktmöglichkeit zu anderen Studierenden und Ehemaligen und zeigen, dass Sie ein Teil einer großen, erfolgreichen Gemeinschaft sind.

Kuschelig und praktisch

Die Hoodies sind einfach gemütlich und die Qualität stimmt auch: hochwertig verarbeitet und aus Bio-Baumwolle. Warm, superbequem und immer eine gute Wahl, egal ob zu Jeans, Leggings oder zum Rock.

Once in a Lifetime

Jetzt oder nie! Der Hoodie ist nur jetzt im Jubiläumsjahr und nur in der Zeit vom 30. September 2024 bis 20. Oktober 2024 bestellbar! Ihr Hoodie wird individuell für Sie hergestellt und in der Zeit vom 18. November 2024 bis zum 28. November 2024 (unser wissenschaftliches Symposium) ausgeliefert. Der Preis beträgt 47,50 Euro plus Versandkosten. ///

Silke Hallström

Hier gehts zur Bestellung:

<https://www.som.lmu.de/de/jubilaeum/hoodie-bestellung/>



Neuer Naschgarten im Innenhof unserer Fakultät

→ Der Innenhof zwischen Vorder- und Rückgebäude der Ludwigstraße 28 dient seit jeher als Bewegungs- und Begegnungsraum. Nun hat unsere Fakultät dort einen Naschgarten angelegt. Damit ist der Innenhof nicht nur ein Treffpunkt im Grünen und Ort des Austauschs und der Erholung, sondern bietet seit diesem Semester an der Rückseite des Vordergebäudes auch eine Vielzahl an essbaren Früchten, die von Studierenden und Mitarbeitenden genossen werden können.

Der Naschgarten umfasst verschiedene Obststräucher, wie z. B. Brombeeren, Himbeeren, Heidelbeeren und wird u. a. von blühenden Rosen- und Lavendelsträuchern eingerahmt. Die Pflanzen wurden sorgfältig ausgewählt, um eine bunte Vielfalt an Aromen und Düften zu bieten und gleichzeitig als Nahrungsquelle für Menschen, Bienen und Schmetterlinge zu dienen.

Dieser Garten ist der erste Schritt hin zu einer nachhaltigen, biodiversen Gestaltung der Frei- und Grünflächen auf dem Campus. Mit Unterstützung der Fakultätsleitung, der Hausverwaltung und vielen freiwilligen Helfern konnte dieses Projekt in kurzer Zeit initiiert werden.

Wir laden alle Mitglieder der Fakultät ein, den Naschgarten zu besuchen und die Früchte dieser gemeinsamen Arbeit zu genießen. Der Naschgarten ist ein wunderbares Beispiel dafür, wie Gemeinschaftsprojekte unser Campusleben bereichern können. ///

Yvette Hofmann



Professorinnen und Professoren der SOM in 50 Jahren:

1974

Prof. Dr. Johannes Baumgardt
Wirtschafts- und Sozialpädagogik, Personalwirtschaft (bis 1995)

Prof. Dr. Enno Biergans
Steuerlehre (bis 1995)

Prof. Dr. Friedrich Hanssmann
Systemforschung (bis 1994)

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Edmund Heinen
Industriebetriebslehre (bis 1987)

Prof. Dr. Dres. h.c. Karl Oettle
Öffentliche Wirtschaft (bis 1994)

Prof. Dr. Karl Ruppert
Wirtschaftsgeographie (bis 1991)

Prof. Dr. Georg Walterspiel
BWL des Fremdenverkehrs (bis 1984)

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Eberhard Witte
Empirische betriebswirtschaftliche Forschung (bis 1996)

Prof. Dr. Robert Wittgen
Finanzwirtschaft (bis 1980)

Prof. Dr. Dr. h.c. Klaus v. Wysocki
Wirtschaftsprüfung (bis 1993)

1975

Prof. Dr. Dres. h.c. Werner Kirsch
Unternehmenspolitik und strategische Führung (bis 2006)

1979

Prof. Dr. Hans-Dieter Haas
Wirtschaftsgeographie (bis 2008)

1985

Prof. Dr. Hermann Meyer zu Selhausen
Bankwirtschaft (bis 2005)

1987

Prof. Dr. Elmar Helten
Betriebswirtschaftliche Risikoforschung und Versicherungswirtschaft (bis 2004)

1988

Prof. Dr. Dres. h.c. Arnold Picot
Organisation mit Schwerpunkt Betriebswirtschaftliche Information und Kommunikation (bis 2013)

1990

Prof. Dr. Dr. h.c. Hans Ulrich Küpper
Produktionswirtschaft und Controlling (bis 2013)

1992

Prof. Dr. Dr. h.c. Wolfgang Ballwieser
Rechnungswesen und Prüfung (bis 2014)

1993

Prof. Dr. Anton Meyer
Marketing (bis 2021)

Prof. Dr. Bernd Rudolph
Kapitalmarktforschung und Finanzierung (bis 2010)

50 Jahre Fakultät – 60 Jahre Studienfreunde

→ Vor 50 Jahren ging die heutige BWL-Fakultät aus der Staatswirtschaftlichen Fakultät (für BWL, VWL und Statistik) hervor. Die Zahl der Studierenden in BWL war in den 60ern so groß, dass ich mich als ein von auswärts Kommender schwertat, in den Massenvorlesungen jemanden kennenzulernen. Dennoch fand sich ein Kreis zusammen, der bis heute in enger Verbindung steht.

Auslöser dafür war im WS 1967/68 ein Seminar bei Professor Edmund Heinen, dem für uns damals bekanntesten BWL-Prof. Sein Lehrstuhl hatte mit vielen Bewerbern gerechnet und eine Aufnahmeprüfung vorgeschaltet. Mit 20 Teilnehmenden waren wir dann aber keine große Gruppe. Das Besondere an diesem Seminar ist, dass aus ihm sieben spätere BWL-Professoren hervorgingen. Franz Böcker wurde Professor für Marketing in Regensburg und ist leider früh bei einem Fahrradunfall ums Leben gekommen. Wir anderen, Heinz Rehkugler, Ralf Reichwald, Jochen Sigloch, Hannes Streim, Franz Wagner und ich sind bis heute eng befreundet. Oft trafen wir uns im ersten Stock der Ludwigstraße 28 vor der Bücherausleihe und dem großen Lesesaal der BWL-Bibliothek. Kontakt schlossen wir auch mit Arnold Picot, der zwar später mit dem Studium begonnen, es dafür aber früher als wir alle nach dem 7. Semester abgeschlossen hat. Davor hatte Bernd Rudolph schon ein Semester bei uns studiert. Übrigens war damals das „Sie“ unter uns Studierenden noch üblich. Zwischen 1968 und 1970 meisterten wir alle das Examen. Als letzte Gruppe bereiteten Ralf Reichwald und ich uns darauf mit zwei anderen Freunden ein Jahr lang jeweils einen Tag pro Woche gemeinsam vor – im März 1970 zeigte sich, dass wir praktisch alle Themen richtig prognostiziert und über Gliederungen gut vorbereitet hatten.



Die Münchner Studienfreunde G. Hettich, H. Streim, L. Stock, H.-U. Küpper und H. Rehkugler (von links) mit Ehefrauen 2015

Auch wenn es bei Edmund Heinen sehr viele Assistentenstellen gab, konnten wir nicht alle dort unterkommen – nur Arnold Picot, Heinz Rehkugler und Ralf Reichwald waren die „Glücklichen“. Hannes Streim ging zu Siemens und promovierte extern bei Heinen, Jochen Sigloch bekam eine Stelle bei Professor Scherpf (später Prof. Biergans) in Steuern, Franz Wagner promovierte bei Professor Hintner mit einer Stelle aus einem Programm der Fakultät und ich kam zu Marcell Schweitzer nach Tübingen. Bernd Rudolph war schon während seines Studiums nach Bonn gewechselt. Für die Habilitation kamen Hannes Streim an die Universität Giessen und Franz Wagner an die Universität Regensburg. So trennten sich unsere Wege immer mehr. Hierdurch gingen wir auch in verschiedene Fächer: Planung und Organisation, Finanzierung, Industriebetriebslehre, Controlling, Externes Rechnungswesen, Wirtschaftsprüfung und Steuern.

Aber schon während unserer Assi-Zeiten gab es eine Gelegenheit, bei der wir uns wiedersahen: die jährliche „Pfungsttagung“ der BWL-Professoren. Dort saßen wir häufig in denselben Vorträgen, z.B. von Horst Albach, Herbert Hax oder Dieter Schneider und zogen abends gemeinsam durch die Lokale, im Übrigen noch immer per „Sie“. Die Wege nach der Habilitation gingen einerseits weiter auseinander: Arnold Picot nach Hannover, Bernd Rudolph nach Frankfurt, Jochen Sigloch nach Bayreuth, Hannes Streim nach Bochum, Trier und Würzburg, Heinz Rehkugler nach Bremen, Bamberg und Freiburg. Ralf Reichwald hatte mit der Universität der Bundeswehr in München den kürzesten Weg. Andererseits begegneten wir uns bei Bewerbungen und durch Berufungen. An der TH Stuttgart wollten sie Hannes Streim, Arnold Picot und mich nacheinander für eine Professur gewinnen, was nur bei mir glückte. Ralf Reichwald folgte Arnold Picot 1989 auf dessen



Ausschuss Unternehmensrechnung 2004 in München



Arnold Picot und Hans-Ulrich Küpper auf der Pfungsttagung 1976 in Bonn

Lehrstuhl an der TU München, von Darmstadt kam ich 1986 nach Frankfurt zu Bernd Rudolph, vier Jahre später zu Arnold Picot an die LMU, wohin wir wiederum drei Jahre später Bernd Rudolph holten.

Neben den Pfungsttagungen boten die Wissenschaftlichen Kommissionen Anlässe des Zusammentreffens. Insbesondere wurde der Ausschuss Unternehmensrechnung im Verein für Socialpolitik ein Kristallisationspunkt für eine „Kerngruppe“. Nacheinander wurden Hannes Streim, Franz Wagner, Jochen Sigloch und ich in ihr aufgenommen. Dort erlebten wir viele interessante Diskussionen, vor allem mit unseren „Lehrern“ Walther Busse von Colbe, Adolf Moxter und Dieter Schneider, als dessen „hidden college“ wir einmal bezeichnet wurden. Neue Freunde wie Theodor Siegel, Wolfgang Ballwieser und Thorsten Sellhorn sowie die „eigenen“ wie Christian Hofmann, Hans Dirrigl und Gunther Friedl kamen hinzu.

Seit inzwischen 60 Jahren pflegen wir persönlich und fachlich diesen Kontakt. Leider ist Arnold Picot, mit dem ich viel am Sonntagmorgen im Würmtal beim Laufen war, schon 2017 gestorben. Aber zu den anderen ist die Beziehung bis heute eng, ob bei privaten Treffen, gemeinsamen Konzertbesuchen, an Fakultätstagen und anderem. Hat sich das auch fachlich ausgewirkt? Auf die Fakultäten, in denen wir zeitweise miteinander tätig waren, sicher. In Veröffentlichungen wurde es weniger sichtbar. Früher waren gemeinsame Projekte kaum üblich, die Qualifikationsarbeiten mussten einzeln geschrieben werden. Da ich als Assistent die Entwürfe für zwei Bücher meines Chefs weitgehend allein bzw. zusammen mit meinem Kollegen Günter Hettich geschrieben hatte und bei dem einen erst nach Aufforderung des Herausgebers zum Mitautor aufgestiegen war, blieb in mir das Bedürfnis, meine Arbeiten möglichst allein zu verfassen. Aber inhaltlich hatten die Studienfreundschaften Wirkungen, z.B. in der Ausrichtung der Unternehmensrechnung auf Zahlungen und ein kapitaltheoretisches Konzept, ob für die Bilanzierung, die Kosten- und Investitionsrechnung oder Steuern – Ideen, deren Wurzeln bis in das Studium an der LMU in den 60ern zurückreichen. ///

Hans-Ulrich Küpper

1994

Prof. Dr. Jürgen Schmude
Wirtschaftsgeographie (bis 1998)

Prof. Dr. Stephan Schrader
Innovationsforschung und Technologie-management (bis 1997)

1996

Prof. Dr. Peter F.E. Sloane
Wirtschafts- und Sozialpädagogik (bis 2000)

1997

Prof. Dr. Dr. Manuel René Theisen
Betriebswirtschaftliche Steuerlehre und Steuerrecht (bis 2010)

Prof. Dr. Franz Waldenberger
Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Wirtschaft in Japan (bis 2014)

1998

Prof. Dr. Manfred Schwaiger
Marktorientierte Unternehmensführung

Prof. Dietmar Harhoff, Ph.D.
Innovationsforschung und Technologie-management (bis 2013; seitdem Forschungsstelle Entrepreneurship und Innovation)

2000

Prof. Dr. Hubert Job
Wirtschaftsgeographie und Tourismusforschung (bis 2008)

2001

Prof. Dr. Thomas Hess
Digitales Management und Neue Medien

2003

Prof. Dr. Reiner Leidl
Gesundheitsökonomie und Management im Gesundheitswesen (bis 2023)

2005

Prof. Dr. Ralf Elsas
Finanzierung und Banking

Prof. Dr. Susanne Weber
Wirtschaftspädagogik

2006

Prof. Dr. Tobias Kretschmer
Strategie, Technologie und Organisation

Prof. Dr. Andreas Richter
Risikomanagement und Versicherung

2007

Prof. Dr. Anja Tuschke
Strategische Unternehmensführung

2008

Prof. Dr. Thomas Zwick
Human Resource Management (bis 2012)

2009

Prof. Dr. Jonas Schreyögg
Health Service Management (bis 2010)

Prof. Dr. Ingo Weller
Personalwirtschaft

Woher stammen die Fresken im Freskensaal?

→ Der Freskensaal ist ein wichtiger Bestandteil der wirtschaftswissenschaftlichen Bibliothek und mit einer ereignisreichen Historie verbunden. Im Jahr 1990 wurde Professor Hans-Ulrich Küpper an die Ludwig-Maximilians-Universität (LMU) berufen und kurz darauf Mitglied einer interfakultären Gruppe zur Neugestaltung unserer Bibliothek. Dabei wurde der gesamte erste Stock einschließlich des ursprünglich als Vorlesungs- und Prüfungsraum genutzten Freskensaals in eine geschlossene Präsenzbibliothek umgewandelt.

Als dies abgeschlossen war, besichtigte der damalige Kanzler der Universität, Dr. Hendrik Rust, den Raum im ersten Stock, zusammen mit dem Kunsthistoriker der LMU, Professor Frank Büttner. Dieser hatte erkannt, dass es sich bei dem einzig sichtbaren Fresko in der südlichen Raumseite um ein verschollenes Werk Robert von Langers handelt, einem Historienmaler bei Ludwig I., von dem es sonst kein entsprechendes Werk mehr gibt. Professor Büttner wusste, dass es sich ursprünglich in dem Palast des Herzogs Max in Bayern, dem Vater der österreichischen Kaiserin Elisabeth, befunden hatte. Sisi war also unter ihm aufgewachsen.

Nach Ende des ersten Weltkriegs war dieser Palast von der Reichsbank bezogen worden. Da er abgenutzt war, ersetzte ihn diese in den 1930er-Jahren durch ein neues Gebäude. Es war bekannt, dass beim Abriss des Palastes vier Fresken ausgeschnitten und an einem unbekanntem Ort gelagert worden waren. Da die Herren nur eines dieser Fresken in unserem Bibliotheksraum sahen, fragte Professor Büttner: „Wo sind die anderen?“ Darauf meinte Kanzler Rust „Probieren wir doch einmal“ und bohrte mit seinem Schlüssel in die Wände des Saals. Hierbei stieß er auf mehrere Hohlräume, hinter denen sich die drei weiteren Fresken befanden. Also waren alle vier Fresken in dem als „Haus des Rechts“ genutzten neuen Universitätsgebäude der Ludwigstraße 28 angebracht worden.

Nach diesem Fund bat Dr. Rust Professor Küpper, er möge einen Sponsor finden, um anstelle einer bloßen Konservierung für damals 20.000 DM eine Restaurierung für geschätzte 100.000 DM vornehmen zu lassen. Die Anfrage bei der Landesbank als Inhaber des ehemals Herzog-Max-Gebäudes, brachte keinen Erfolg, weil öffentliche Institutionen keine Spenden geben dürfen. Deshalb wandte sich Professor Küpper an seinen ehemaligen Doktoranden Dr. Andreas Georgi, seit 2008 auch Honorarprofessor der LMU. Als persönlich haftender Gesellschafter des Bankhauses Reuschel & Co. konnte er den Vorstandsvorsitzenden der Messerschmid Stiftung, Dr. Hans Heinrich von Srbik, überzeugen, dass diese die Restaurierung übernahm und den Betrag von dem tatsächlichen Kostenvoranschlag in Höhe von 500.000 DM auf 350.000 DM drückten.



Diskussionen im Freskensaal

Neben den ursprünglich deutlich höher veranschlagten Kosten trafen die Restaurateure auf zwei Probleme: Das Fresko an der Südseite des Raumes wies starke Schäden auf, die nicht vollständig behoben werden konnten – noch heute sind diese an den blasseren Farben erkennbar. Zudem waren die anderen drei Fresken beim Streichen der Räume für die Bibliothek nicht abgedeckt und daher mit Farbflecken überhäuft worden. Beide Probleme konnten bei der Restaurierung angemessen gelöst werden. Auf diesem Wege entstand der Freskensaal der Wirtschaftswissenschaftlichen Bibliothek, der bis heute gut genutzt und als kulturelles Erbe angesehen wird. ///

Hans-Ulrich Küpper

Herzlichen Dank an Anna von Zepelin für ihre Unterstützung bei der Erstellung der Dokumentation.

2010

Prof. Dr. Martin Spann
Electronic Commerce und Digitale Märkte

2011

Prof. Dr. Christian Hofmann
Unternehmensrechnung und Controlling

Prof. Dr. Deborah Schanz
Betriebswirtschaftliche Steuerlehre

Prof. Dr. Markus Glaser
Kapitalmärkte und Finanzwirtschaft

2012

Prof. Dr. Martin Högl
Leadership und Organisation

2013

Prof. Dr. Leonie Sundmacher
Health Service Management (bis 2020)

2014

Prof. Dr. Samuel Mühlemann
Wirtschaftspädagogik, Human Resource, Education & Development

Prof. Dr. Thorsten Sellhorn
Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung

Prof. Dr. Yvette Hofmann (außerplanmäßig)

2016

Prof. Dr. Johann Kranz
Digital Service and Sustainability

Prof. Dr. Jörg Claussen
Strategic Organization Design

2017

Prof. Dr. Jelena Spanjol
Innovation Management

2018

Prof. Dr. Julia Nasev
Managerial Accounting (bis 2022)

2021

Prof. Dr. Dr. h.c. Marko Sarstedt, Marketing

Prof. Dr. Stefan Feuerriegel
Artificial Intelligence in Management

Prof. Dr. Johannes Jaspersen
Behavioral Risk Management and Insurance

2022

Prof. Dr. Helene Tenzer
International Management

Prof. Dr. Ryan Riordan
Financial Innovation & Technology

2023

Prof. Dr. Christian Maier
Informationelle Privatheit in der digitalen Wirtschaft (bis 2023)

Prof. Dr. Ali Aslan Gümüşay
Entrepreneurship & Nachhaltigkeit

2024

Prof. Dr. Martin Fritze
Marketing, Schwerpunkt Konsumentenverhalten

Prof. Dr. Ivo Schedlinsky
Managerial Accounting

„Ich schätze es sehr in Teams zu arbeiten.“

Ein Interview mit dem Dekan Professor Christian Hofmann



→ Professor Christian Hofmann ist seit Wintersemesterstart 2023/24 als Dekan für zwei Jahre im Amt. Wir wollten wissen, was in dieser Zeit bereits angegangen wurde und was er für die LMU Munich School of Management noch auf den Weg bringen möchte. Was ist ihm in der Zusammenarbeit wichtig? Dekan Professor Christian Hofmann stand uns hierzu Rede und Antwort.

Herr Hofmann, wie war Ihr Start zum Wintersemester 2023/24 als Dekan?

Die großartige Unterstützung, die ich von so vielen Seiten erhalten habe, hat mir den Start leicht gemacht.

Beschreiben Sie die SOM in drei Worten.
Vielfältig – Innovativ – Erfolgreich.

Was war bisher die größte Herausforderung?

Die zahlreichen und vielfältigen Aufgaben des Dekanats mit meinen Lehrverpflichtungen, meinen Forschungsteams und meiner Familie in Einklang zu bringen.

Was war der bisher aufregendste Termin?
Im Rahmen der akademischen Abschlussfeier die Studierenden – unsere neuen Alumni – und deren Angehörige und Freunde in der großen Aula zu begrüßen. Der festliche Rahmen, die glücklichen und zufriedenen Gesichter der Studierenden und die stolzen Blicke der Angehörigen ... das ist schon eine ganz besondere Veranstaltung.

Was liegt momentan ganz oben auf Ihrem Schreibtisch?

Eine zu begutachtende Dissertation. Und ganz viel darunter.

Was haben Sie bisher bereits angeschoben?

Wir haben viel Zeit in die Planung der 50-Jahr-Feier der Fakultät in diesem Jahr gesteckt: Ein Fakultätsbetriebsausflug am 5. März, ein Tag der offenen Tür mit einem Sommerfest am 28. Juni und ein wissenschaftliches Symposium am 28. November – da mussten und müssen viele Leitplanken gesetzt, aber auch Details entschieden werden. Dazu die Modernisierung unseres

Sitzungssaals, das Einrichten einer Ethikkommission an der Fakultät, die Fokussierung auf das Thema Nachhaltigkeit in vielen Bereichen ... es sind viele kleinere und größere Initiativen und Aktivitäten, die angestoßen wurden.

Was war bis jetzt Ihr wichtigstes Learning?
Die Zeitplanung für Sitzungen sollte nicht zu ambitioniert sein. Oft dauern Diskussionen länger als erwartet.

Was ist Ihnen in der Zusammenarbeit mit den Mitarbeitenden der Fakultät wichtig?
Gegenseitiger Respekt und Wertschätzung der jeweiligen Tätigkeiten und ein vertrauensvolles Miteinander. Für mich geht es darum, was wir als Fakultät gemeinsam erreichen können. Und am Ende profitieren wir dann alle davon, wenn das Licht der SOM noch etwas heller erstrahlt.

Was motiviert Sie?

An einer Eliteuniversität gemeinsam mit hochmotivierten Menschen arbeiten zu dürfen.

Welche Ihrer Eigenschaften hilft Ihnen bei Ihrer Arbeit als Dekan am meisten?

Ich schätze es sehr, in Teams zu arbeiten und strategische Impulse zu setzen. Und damit profitiere ich definitiv von den wunderbaren Teams, die wir an vielen Stellen der SOM haben.

Was haben Sie sich für das kommende Jahr strategisch und inhaltlich vorgenommen, damit die SOM zukunftsfähig bleibt?

Ich möchte den Fokus noch stärker auf das Thema Nachhaltigkeit lenken. Ökologische Nachhaltigkeit ist mir seit Jahren ein ausgesprochen großes persönliches Anliegen. Allerdings sind unsere Möglichkeiten als Fakultät hier begrenzt, da wir zum Beispiel nicht einfach Fotovoltaikanlagen auf unseren Gebäuden installieren können. Im Gegensatz dazu können wir die sozia-



le Nachhaltigkeit beeinflussen. Dabei stellt sich z.B. die Frage, wie wir eine gesunde Arbeits- und Lernumgebung schaffen können, um Gesundheitsressourcen zu stärken und eine gesunde Balance zwischen Arbeit und Freizeit für unsere Forschenden, das wissenschaftsunterstützende Personal sowie unsere Studierenden zu ermöglichen. Ich bin fest davon überzeugt, dass sozial nachhaltiges Handeln auf allen Ebenen dazu beitragen kann, die Freude jedes Einzelnen, Teil unserer Fakultät zu sein, zu fördern und ein inspirierendes und wertschätzendes Miteinander zu schaffen. Dadurch wird unsere Fakultät als Ganzes noch attraktiver für Forschende, Mitarbeitende und Studierende.

Was erwarten Sie hier noch als größte Herausforderung?

Ich sehe derzeit keine Herausforderungen von außen, die wir nicht meistern könnten. Das gilt zum Beispiel auch für alle Fragen rund um ChatGPT. Zudem sind wir intern top aufgestellt und arbeiten nach meinem Eindruck auf allen Ebenen sehr konstruktiv zusammen. Daher komme ich wohl wieder

auf meine Antwort zur Frage 3 zurück.

Welcher Wunsch sollte in Ihrer Amtszeit in Erfüllung gegangen sein?

Dass wir das Gemeinsame und uns Verbindende an der Fakultät noch etwas mehr vorangebracht haben.

Und zum Abschluss noch ein paar persönliche Fragen, damit wir Sie besser kennenlernen: Worauf freuen Sie sich am meisten, wenn Sie morgens an Ihren Arbeitsplatz kommen?

Die Berge aus meinem Fenster im fünften Stock zu sehen. Und mein tolles und hochmotiviertes Team zu treffen.

Trinken Sie lieber Kaffee oder Tee?
Eindeutig Kaffee.

An welchem Ort in der Uni verbringen Sie am liebsten Ihre Zeit?

Im K43 – das gehört ja fast zur Uni.

Haben Sie ein heimliches Laster?

Eines ...? Und die sollen auch geheim bleiben.



Was war der beste Ratschlag, den Sie je erhalten haben?

Am Wochenende auch mal abzuschalten.

Was tun Sie, um Stress in den Griff zu bekommen?

Ich muss mich bewegen, beim Fahrradfahren, Joggen, Skitourengehen, Wandern oder Bergsteigen. Stillsitzen ist nicht wirklich meine Stärke, außer wenn ich über meinen Forschungsprojekten brüte.

Was wollten Sie als Kind werden?

Astronaut.

Vielen Dank, Professor Hofmann, dass Sie sich die Zeit für dieses Interview genommen haben. ///

Das Interview führte Silke Hallström

Unser Jubiläumsjahr 2023: Ein Rückblick, der viele Impulse für Neues gesetzt hat



→ 2023 war ein aufregendes Jubiläumsjahr im Alumni-Netzwerk LMU Management Alumni. Ursprünglich gar nicht so umfangreich gedacht, hat sich im Laufe des Jahres eine gewisse Eigendynamik entwickelt, die dann zu einigen Highlights geführt hat.

Aber der Reihe nach: Zunächst stand Anfang des Jahres lediglich der Termin für unser Homecoming-Event im Herbst. Im Laufe der nächsten Monate jedoch wurde daraus ein Jubiläumsjahr mit weiteren Events, einem Jubiläumslogo, einer Jubiläumsausgabe der „Insights“ mit einem umfangreichen Innenteil, einer Social Media Kampagne mit Meilensteinen, einer überarbeiteten Webseite und sogar ein eigener Imagefilm. Und natürlich im Herbst dann das Homecoming-Event, zu dem wir knapp 800 Anmeldungen hatten.

Unser Homecoming-Event zum Jubiläum

Das Homecoming 2023 am 24. November bot den Teilnehmenden wieder ein vielfältiges Programm: Fachliche Impulse mit Diskussion im Plenum, interaktive Tische, die von den Clustern unserer Fakultät betreut wurden oder auch der Austausch am Kickertisch luden zum Netzwerken ein.

Nach anfänglichen Führungen durch das Hauptgebäude sowie der „Weiße Rose Gedächtnisausstellung“ der Ludwig Maximilians-Universität und einer separaten Dean's Reception startete gegen 17:00 Uhr offiziell die Veranstaltung im AudiMax mit einer Begrüßung des Präsidenten Professor Bernd Huber, dem virtuellen Grußwort von Staatsminister Dr. Florian Herrmann sowie einleitenden Worten des Dekans Professor Christian Hofmann.

Ein Highlight im Plenum war sicherlich der kurze Rückblick zu den Anfängen des Alumni-Vereins und seiner Entwicklung, der von Dr. Bettina Wachtel vor-

gestellt wurde. Wir haben uns sehr gefreut, dass wir einige Personen des ehemaligen Gründungsteams auf der Bühne ehren konnten. Als kleine Aufmerksamkeit, wurde den Anwesenden eine Urkunde, ein Jubiläumssekt und ein Glas Honig aus dem Universitätswald als Präsent überreicht.

Das diesjährige Plenum thematisierte den möglichen Konflikt der Gewinnmaximierung gegenüber einer nachhaltigen unternehmerischen Zielgestaltung. Moderiert von Professorin Jelena Spanjol teilten die Plenaristinnen und Plenaristen – allesamt Alumni unserer Fakultät – diverse Erfahrungen aus ihrem Alltag in verschiedenen Unternehmen und sorgten so für eine interessante Auftaktveranstaltung des Abends.

Für ihre Beiträge möchten wir uns nochmals herzlich bei Dr. Sophie Ahrens-Gruber, Dr. Florian Habermann und Markus Niedermeier bedanken. Nachdem die Zuschauerfragen gesammelt beantwortet werden konnten, wurde anschließend zu Sektempfang und Buffet im vom Visual-Arts-Künstler Gene Aichner erleuchteten Lichthof geladen.



Visual-Arts-Künstler Gene Aichner setzte den Lichthof in Szene



Gründungsteam des Alumni-Netzwerkes an der Fakultät, v.l.n.r.: Dr. Florian Habermann, Professor Alfred Stöber, Professorin Silke Bartsch, Christian Schmid-Eickhoff, Wolfgang Kirschner (nicht auf dem Bild: Dr. Anke Jaros-Sturhahn, Franz Zeller)

An interaktiven Clustertischen hatten die Gäste dann auch die Möglichkeit, die verschiedenen Bereiche der Fakultät kennenzulernen, sich über aktuelle Forschungsthemen zu informieren oder auch an einem Live-Experiment zum Thema „Werbung und Produktwahrnehmung“ des Clusters „Marketing“ teilzunehmen. Der Bereich „Accounting“ beispielsweise präsentierte verschiedene Studien und informierte so unter anderem darüber, ob CO₂-Angaben auf Lebensmitteln das Essverhalten beeinflussen können. Ein besonderes Highlight war der in Kooperation mit der Messe München mittels ChatGPT programmierte Roboter des Clusters „Information Systems & Digital Business“.

Ebenfalls in das Rahmenprogramm integriert war eine Kunstausstellung in der Kleinen Aula. Künstlerinnen und Künstler des Studios Zeiler gestalteten hier eine abwechslungsreiche Ausstellung: Von schwarz-weiß bis knallbunt, Bleistiftzeichnung bis Farbexperiment ließen sich diverse Kunstwerke bestaunen.

Parallel dazu hatten alle Gäste die Möglichkeit, an der Kennenlern-Aktion „Meet & Connect“ teilzunehmen, welche freundlicherweise von Mitgliedern der Fachschaft WASTI unterstützend durchgeführt wurde.

Impressionen der Kunstausstellung des Studio Zeiler



Regen Anklang fand unser Networking-Format „Meet & Connect“



» „Ich wollte mich herzlich für das schöne Homecoming-Event und die ganze Arbeit, die hier hereingeflossen ist, bei Dir und den fleißigen helfenden Händen dahinter bedanken. Es war so eine tolle Atmosphäre in den ganzen LMU-Räumlichkeiten und die Angebote, die Ihr geschaffen habt, waren wirklich klasse. Auch viele meiner ehemaligen Mitstudierenden, die an dem Abend gekommen sind, waren restlos begeistert, also wirklich Chapeau. Mir hat auch die Lichtinstallation total gefallen und ich bin viel später nach Hause als geplant. Die Bilder aus der Fotostation zieren jetzt meine Bürowand.“

Teilnehmerin Homecoming 2023

Anhand zuvor ausgefüllter Steckbriefe, auf denen neben beruflichen Wegen oder Wünschen auch individuelle Interessen angegeben wurden, konnten Interessierte sich zusammenfinden und vor Ort „Speed-Netzwerken“.

Dank Livemusik von DJ Thimeo und Cocktailbar, Kickertischen und einer Fotobox konnte der Abend des Homecoming 2023 dann wunderbar ausklingen. Ein großes Dankeschön geht auch an unsere Partner Deloitte, Serviceplan und ABInBev, die uns dieses Jahr in großzügiger Weise unterstützt haben.

Unser Imagefilm zum Jubiläum

Pünktlich zu unserem Jubiläum kam auch Anfang des Jahres 2023 die Idee auf, einen Imagefilm zu drehen. Dank der tatkräftigen Unterstützung von Silke Hallström, die den Bereich Kommunikation an der Fakultät verantwortet, konnte die Idee, unsere Alumni über den Verein sprechen zu lassen, realisiert werden. Und zu unserem Homecoming im November feierte dann der neue Imagefilm des LMU Management Alumni seine Premiere.

Das Konzept des Imagefilms orientiert sich an dem Motto des Vereins „Informieren. Fördern. Vernetzen.“ und unsere vier Protagonistinnen und Protagonisten berichten von ihren persönlichen Erfahrungen als Mitglied des Alumni-Netzwerks.

Ein herzlicher Dank geht an dieser Stelle an alle Beteiligten, u.a. an:

Maria Baumgartner (geb. Finger) (Abschluss 2019, tätig als Senior Consultant in einer Beratung), die als Absolventin von unseren Informationskanälen, den Veranstaltungen und der Möglichkeit Kontakt halten zu können, berichtet.

Sophia Loschko (Studentin), die von ihren Erfahrungen erzählt, von der kostenlosen Studierendenmitgliedschaft, der Teilnahme an verschiedenen Veranstaltungen, dem Jobboard und der Unterstützung durch verschiedene Förderprogramme, profitieren zu können.

Markus Niedermeier (Abschluss 2006, tätig als Investment- und Assetmanager & Geschäftsführer), der als Unternehmer den akademischen Nachwuchs unterstützt und von der Möglichkeit, sich als Unternehmen im Rahmen von Veranstaltungen oder Fachvorträgen präsentieren zu können, profitiert.

Benedikt Koob (Abschluss 2013, tätig als Wirtschaftsprüfer), der ebenfalls die Netzwerkmöglichkeiten und den Zugang zu Studierenden und Alumni aus Unternehmenssicht lobt.



Social Media Kampagne zu 20 Jahren Alumni-Netzwerk

Unsere Social Media Kampagne zum Jubiläum

Im Juli 2023 haben wir dann auch unsere Social Media Kampagne zu 20 Jahren Alumni-Netzwerk gestartet und bis zum Jubiläum im November verschiedene Stimmen aus dem Netzwerk und Spotlights auf wichtige Ereignisse gerichtet. Vielen Dank an alle Mitglieder, die uns hier mit einem Zitat unterstützt haben!

Unsere weiteren Events und Neuigkeiten zum Jubiläum - und darüber hinaus

Wie in der letzten Ausgabe der Insights 2023 bereits berichtet, organisierten wir auch einige kleinere Events wie eine exklusive Führung durch die Staatsoper oder den Besuch eines Konzerts des Universitätschores.

Im Herbst stand dann wieder eine Veranstaltung aus der Reihe der „Alumni-Dialoge“ an. Im schönen Freskensaal der Wirtschaftswissenschaftlichen Bibliothek sprachen Anfang November unser Alumnus Dr. Rudolf Lütke Schwienhorst und Professor Martin Högl zum Thema des Abends: „Erfolgreich durch die Krise – und danach: Was genau hat uns Corona gelehrt?“

Dr. Rudolf Lütke Schwienhorst, der seit 2018 im Ehrenamt die Rolle des Präsidenten der gfo – Gesellschaft für Organisation e.V. ausübt, überraschte die Teilnehmenden mit dem Statement, dass man Krise lernen kann. Dies war eine der wichtigsten Erkenntnisse aus einem Forschungsprojekt mit knapp 20 Tiefeninterviews von Top-Führungskräften, das er u.a. zusammen mit seiner Koautorin Professorin Heike Nettelbeck von der Hochschule Darmstadt zum Thema „Führung in Krisensituationen“ durchgeführt hatte und im Rahmen des Vortrags vorstellte. Professor Martin Högl, Institutsdirektor des Instituts für Leadership und Organisation der LMU, setzte den Dialog fort und widmete sich den Herausforderungen der Post-Covid-Zeit. Unter dem Titel „Arbeiten von überall – Chancen und Risiken der ‚Anywhere Organization‘“ stellte er fesselnde Fragen zur Zukunft der Arbeitswelt. Die Meinungen zum Homeoffice gehen sicherlich auseinander – viele finden



es großartig, während andere die virtuellen Meetings als weniger produktiv bewerten als solche, die im Büro abgehalten werden. Professor Högl brachte die Vor- und Nachteile deutlich zur Geltung und betonte dabei den entscheidenden Einfluss von Kommunikation auf die Arbeitswelt. Eine zentrale Frage bleibt: Unter welchen Umständen und wie kann ich mir eine „Anywhere Organization“ leisten?

Die Veranstaltung wurde durch eine angeregte Diskussionsrunde unter intensiver Beteiligung von Alumnus Professor Herbert Henzler abgerundet, in der die Teilnehmenden die Gelegenheit nutzten, ihre Gedanken und Fragen zu teilen. Im Anschluss bot sich die Möglichkeit zum Networking, bei dem die Gäste die Themen des Abends vertiefen und neue Kontakte knüpfen konnten.



Dr. Rudolf Lütke Schwienhorst beim Alumni-Dialog im Herbst 2023



Unsere Alumna Nadine Franziska König hält einen Workshop für unsere TOP-BWL Studierenden und unsere TOP-BWL Studierenden treffen sich bei einem Stammtisch.



Neue Homepage

Ebenfalls im Herbst ging auch unsere neue Homepage live: übersichtlich, modern und nutzerfreundlich präsentieren wir nun unsere Angebote. Schauen Sie doch gerne mal rein unter www.som.lmu.de/alumni und bleiben Sie immer up-to-date, was unsere Veranstaltungen angeht.

Neue Events im TOP-BWL Programm

Auch unser TOP-BWL Programm hat eine Überarbeitung bekommen – so gibt es nun neben den obligatorischen Kontaktveranstaltungen mit eher fachlich orientierten Workshops für die Studierenden die Möglichkeit, sich bei Stammtischen zu treffen und kennenzulernen. Auch die persönliche Weiterentwicklung wurde stärker in den Fokus gerückt. So konnte vergangenes Jahr bspw. ein Seminar zum Thema „Self-Leadership“ von unserer Alumna Nadine Franziska König angeboten werden. Herzlichen Dank an dieser Stelle!

Neuer Vorstand

Auf der Mitgliederversammlung am 25. Oktober 2023 wurde auch ein neuer Vorstand gewählt. Der neu gewählte Vorstand besteht aus Professor Christian Hofmann als ersten Vorsitzenden, Professor Thorsten Sellhorn als zweiten Vorsitzenden sowie Dr. Alexis Eisenhofer, Professor Johann Kranz, Dr. Julia Menacher,



Haben Sie unseren neuen Film schon gesehen? Klicken Sie gerne mal rein unter <https://www.som.lmu.de/alumni/de/ueber-uns/> oder über unseren QR Code





Brauereiführung mit anschließendem Biertasting über den Dächern der Stadt



Mode mit Aussagekraft: Alumni bei der Kunstausstellung „Fashion Statements“

Markus Niedermeier, Professor Martin Plendl, Professor Andreas Richter, Professor Martin Spann, Professorin Jelena Spanjol, Dr. Susann Sturm sowie Professor Ingo Weller. Wir freuen uns auf die Zusammenarbeit und viele neue Impulse!

Open Bar ABInBev

Mitte Dezember konnte nach erstmaliger Terminverschiebung die Veranstaltung „Open Bar ABInBev“ stattfinden: Interessierte Studierende trafen sich bei ABInBev vor Ort zu einer exklusiven Führung durch die Brauerei und das Gebäude des Unternehmens. Interessante Fakten rund um das Thema Bier und besonders dem Standort München wurden geteilt: Wussten Sie beispielsweise, dass der Brauvorgang an und für sich nicht schwierig ist, die Kunst allerdings darin besteht, das gleiche Bier wieder zu brauen? Oder, dass früher Biere mit diversen Substanzen versetzt wurden, um dem Gebräu Geschmack zu verleihen, was wiederum zum Reinheitsgebot führte, da selbst Fliegenpilze als Geschmacksbeigabe verwendet wurden? Nachdem der Gärungsprozess des Biers erklärt wurde und jeder einen Blick in einen der riesigen Maischbehälter erhaschen konnte, ging es vorbei am Labor durch die Abfüllanlage des Hauses hoch in den Meetingraum mit Dachterrasse im obersten Stockwerk. Hier stellten die Kolleginnen und Kollegen von ABInBev den Konzern

und seine Marken bzw. Produkte vor: Neben dem gewonnenen Einblick in das weltweit agierende Unternehmen konnten die Studierenden verschiedene Biere probieren und den Abend nutzen, um berufliche, aber auch interessensbasierte Fragen zu stellen und Kontakte zu knüpfen. Ein herzlicher Dank geht daher nochmals an das Team von ABInBev und vor allem an Anna Hachenthal als Ansprechpartnerin, die diesen wunderbaren Abend und die faszinierenden Eindrücke für unsere Studierenden ermöglicht haben. Wir freuen uns immer dabei unterstützen zu können, dass Studierende mit Unternehmen in Kontakt treten und erste berufliche Eindrücke erlangen können.

Führung durch die Kunsthalle „Viktor und Rolf“

Nachdem bereits Ende April auf das Ende der kalten Jahreszeit mit einem gemeinsamen Besuch des Frühlingstags angestoßen wurde, ließ das Kontrastprogramm nicht lange auf sich warten: Mitte des Jahres luden wir zu einer exklusiven Führung durch die Ausstellung „Viktor und Rolf“ in der Kunsthalle München ein. Im Rahmen der Ausstellung „Fashion Statements“ konnten die modische Extravaganz und die beeindruckenden Inszenierungen der beiden Haute Couture-Designer bestaunt werden. In kleiner Runde kurz vor Schließung des Museums bot die Führung allen Teil-

nehmerinnen und Teilnehmern nach Feierabend Raum, die Ausstellungstücke auf sich wirken zu lassen und Fragen zu stellen.

Auch hier möchten wir nochmals ein herzliches Dankeschön an das Team der Kunsthalle und insbesondere an Frau Angela Baur aussprechen, die uns so wunderbar informativ durch den Abend geleitet hat.

Zeitschriftenkooperationen für unsere Mitglieder

Wir freuen uns zudem sehr, dass wir in den vergangenen Monaten mit unseren Kooperationspartnern exklusive Konditionen für diverse Zeitschriften aushandeln durften: In Zukunft dürfen sich unsere Mitglieder über Vorteilspreise bei Abonnements der gedruckten oder digitalen Versionen der *F.A.Z.*, *S.Z.*, *Börsen-Zeitung* sowie dem *manager magazin* freuen. Egal, ob Sie lieber Zugriff auf wirtschaftsspezifische Informationen haben oder sich über die allgemeine Weltlage informieren möchten: Wir hoffen, mit unserer Auswahl an Zeitschriften die unterschiedlichen Geschmäcker unserer Mitglieder bedienen zu können. Registrieren Sie sich noch heute und freuen auch Sie sich über exklusive Vorteilspreise als Netzwerkmitglied!

Und falls Sie bereits Mitglied sein sollten und sich über die Sonderkonditionen informieren möchten, sprechen Sie uns gerne an oder schauen Sie in unser Mitgliederportal „myLMUAlumni“. Wir freuen uns auf Sie! ///

Bettina Wachtel & Laura-Sophie Hinz



Jetzt Mitglied werden:
<https://www.som.lmu.de/alumni/de/mitgliedschaft/personenmitgliedschaft/>



Stabübergabe am International Relations Center – ein Gespräch über das, was war, und das, was kommt

→ Das International Relations Center der LMU Munich School of Management ist seit Mitte der 1990er-Jahre für diejenigen unserer Studierenden da, die ihr Studium um einen Aufenthalt an einer ausländischen Universität bereichern wollen. Zum Team des IRC gehören Karin Stenke, die von Anfang an die Leitung des IRC innehat, und seit 2009 Lilli Heininger, die sich schwerpunktmäßig um die Betreuung unserer ausländischen Austauschstudierenden kümmert. Sandra Baringhorst ergänzt nun seit Anfang 2024 das Team. Sie wird ab 2025 die Leitung des IRC übernehmen, wenn sich Karin Stenke in den Ruhestand verabschiedet. Im Gespräch vermitteln uns die beiden einen Einblick in die Aufgaben und die Entwicklung des IRC.

Karin, Du warst ja nun von Anfang an dabei – wie ging's denn los mit dem internationalen Austausch?

Karin Stenke: Tatsächlich habe ich Anfang der 1990er von einem Kollegen am damaligen Bankenlehrstuhl fünf Austauschplätze mit der Universität Straßburg quasi geerbt, als dieser die LMU verlassen hat. Das waren die ersten und zu der Zeit auch einzigen Erasmus-Austauschplätze der Fakultät. Zur damaligen Anfangszeit von Erasmus – Erasmus gibt es seit 1989 – entwickelten sich Netzwerke von europäischen Universitäten, die untereinander einen wechselseitigen Studierendenaustausch pflegten. Über unseren einen Kontakt nach Straßburg wurden wir Teil eines solchen Netzwerks von ca. 15 Universitäten. Diese Netzwerkstrukturen existieren längst nicht mehr, aber mit vielen der damals involvierten Universitäten, wie z.B. der Warwick Business School oder der Erasmus Universität Rotterdam, bestehen immer noch Kooperationsabkommen und mit der Zeit kamen Austauschverträge mit zahlreichen weiteren, seit 2008 auch außereuropäischen Universitäten hinzu. Aktuell verfügen wir über 86 internationale Partnerunis und annähernd 300 Austauschplätze.

Begonnen hat der internationale Austausch also auf Basis einer Einzelinitiative meines damaligen Kollegen, aber es hat sich relativ schnell abgezeichnet, dass sich der internationale Studierendenaustausch dynamisch entwickeln würde. Innerhalb der Fakultät gab es allerdings keine zentral zuständige Stelle für das Thema. Ich selbst hätte nach Abschluss meiner Promotion im Jahr 1993 ohne Habilitationsabsicht über kurz oder lang den Lehrstuhl und damit die Uni verlassen müssen, eine damals für mich wenig attraktive Perspektive. Aufgrund einer zwischenzeitlichen Tätigkeit als Dekanatsassistentin hatte ich zudem bereits ein wenig Erfahrung in der zentralen Fakultätsverwaltung. Kurz und gut – ich wollte gerne bleiben, Dauerstellen gab es, wenn überhaupt, nur für zentrale Aufgaben, die für die Fakultät insgesamt als wichtig erachtet wurden, und das Thema Ausland bot sich hierfür geradezu ideal an. Und auch wenn ich selbst nie im Ausland studiert habe, vertraute mir die Fakultät soweit, dass ich zunächst als Auslandsbeauftragte und später als Leiterin des IRC eine zentrale Einheit für den Studierendenaustausch der Fakultät aufbauen und weiter entwickeln durfte.

Sandra, erzähl mal, wie Dein bisheriger Weg verlief und was Dich dazu bewogen hat, ans IRC zu wechseln.

Sandra Baringhorst: Schon seit klein auf, war ich begeistert und

fasziniert von fremden Kulturen, anderen Sprachen und den Geschichten, die Menschen von ihren Reisen mit nach Hause brachten. Direkt nach meiner Ausbildung zur Hotelfachfrau habe ich damals deswegen selbst die Koffer gepackt und meine Gastronomieerfahrung im Rahmen eines Praktikums und Besuchs einer Hotelfachschule in La Rochelle, Frankreich erweitert. Nach diesem halben Jahr hatte mich das Reisefieber dann endgültig gepackt und es zog mich nach Neuseeland, wo ich ein Jahr lang die Vielfalt des Landes entdecken durfte und dabei unterschiedlichste Jobs annahm – von typischen Backpacker-Jobs bis hin zur Leitung eines Restaurants in Auckland. Nach dieser Zeit entschied ich mich, mein Hobby zum Beruf zu machen und arbeitete für viele Jahre bei einem Reiseveranstalter, wo ich vor allem Schulabsolventinnen und Schulabsolventen ins Ausland entsenden durfte. Natürlich konnte ich während dieser Zeit auch meiner Reiselust nachgehen und mich verschlug es somit in einige abgeschiedene Flecken auf dieser Welt, wie z.B. Ghana oder Togo.

Mein Drang nach persönlicher und beruflicher Weiterentwicklung führte mich schließlich an die LMU, wo ich zunächst mein BWL-Studium startete, und im Anschluss meine Promotion am IMM (Institut für Marktorientierte Unternehmensführung) begann. Während dieser Zeit wechselte ich die Perspektive und betreute unseren internationalen Studiengang „International Triple Degree (ITD)“ an der Fakultät. Hier war ich nicht nur für unsere internationalen Studierenden zuständig, die ich vor, während und nach ihrer Zeit im ITD-Programm betreute, sondern übernahm unter Leitung von Professor Schwaiger die gesamte Koordination des Studiengangs.

Privat bin ich selbstverständlich auch immer sehr viel in der Welt unterwegs und weiß deswegen aus eigener Erfahrung, mit welchen Freuden, aber auch mit welchen Hindernissen und Hürden ein Auslandsaufenthalt verbunden ist. Ich freue mich deswegen sehr, bereits seit Anfang 2024 das IRC zu unterstützen, wo ich meine langjährige berufliche Erfahrung und meine eigenen privaten Reiseerlebnisse mit in die Arbeit einbringen kann. Die Arbeit am IRC bietet mir den idealen Rahmen, um meine Erfahrungen weiterzugeben und einen positiven Beitrag zur internationalen Bildung zu leisten.

Internationaler Austausch beinhaltet ja mehr als nur Kooperationsabkommen mit Partneruniversitäten. Was waren wichtige Aspekte bei der Entwicklung des Studierendenaustausches und wo lag bisher die größte Herausforderung?

Karin Stenke: Idealerweise sollten Auslandsaufenthalte nicht zu einer Verlängerung des Studiums führen. Um die Auslandsaufenthalte sinnvoll in das BWL Studium an der LMU integrieren zu können, haben wir je nach Prüfungsordnung verschiedene Konzepte entwickelt, die eine Anrechnung von Studienleistungen aus dem Ausland ermöglichen: Angefangen von einem frei erfundenen Nebenfach „International Studies“ bis hin zu den heutigen sogenannten „Wahlpools“ in den einzelnen Prüfungsordnungen – essentiell ist hierbei immer ein gewisses Maß an Flexibilität innerhalb der Strukturen der Studiengänge, welche genutzt werden kann, um ausländische Lehrveranstaltungen anzurechnen.



Das IRC-Team: Karin Stenke, Sandra Baringhorst & Lilli Heininger (v.l.n.r.)

Wechselseitige Leistungsanrechnung ist zudem die Basis von solchen internationalen Studiengängen, die an mehreren Universitäten studiert werden und dann final zu mehreren Abschlüssen führen. Ich durfte unter der Leitung von Professor Schwaiger an der Entwicklung eines der ersten Multiple Degree Programms überhaupt an der LMU mitarbeiten und bin immer noch stolz, dass es uns gelungen ist, im Jahr 2008 den Master Management European Triple Degree (ETD) an den Start zu bringen. Mittlerweile wurde das rein europäische Programm vom Master Management International Triple Degree (ITD) abgelöst.

Dass unsere Studierenden kostenlos an unseren Partnerunis studieren können, setzt immer voraus, dass wir im Gegenzug Studierende unserer Partner an der LMU Munich School of Management willkommen heißen. Langfristig ausgeglichene Austauschrelationen sind die Basis jeder dauerhaften Zusammenarbeit. Mit der zunehmenden Ausweitung unseres internationalen Netzwerks wurde die Betreuung der Gaststudierenden zum eigenständigen Aufgabengebiet „International Student Support“, welches seit 2009 von Lilli Heininger wahrgenommen wird.

Rückblickend war die größte singuläre Herausforderung sicher die Corona-Zeit. Die Pandemie machte den physischen Austausch letztlich unmöglich, aber gerade in der Anfangsphase gab es weltweit ein hohes Maß an Unsicherheit, wie sich die Ausbreitung des Virus entwickeln würde. In dieser Zeit wurden unzählige Aufenthalte verschoben, neu geplant und dann letztlich doch abgesagt. Zudem mussten alle Veranstaltungen und Prozesse, z.B. rund um die Leistungsanrechnung, digitalisiert werden. In der Nach-Corona-Zeit haben wir dann noch gut zwei Jahre daran gearbeitet, die ganzen nicht befriedigten Auslandswünsche aus der Corona-Zeit parallel zu der sowieso vorhandenen Nachfrage nach den Plätzen irgendwie doch noch erfüllen zu können. Solche unerwarteten Ereignisse, wie z.B. der kurzfristige Wegfall von Austauschmöglichkeiten aufgrund von politischen Entwicklungen, kommen natürlich in Einzelfällen immer wieder vor. So viele gleichzeitig Betroffene wie in der Pandemie wird es aber hoffentlich nie mehr wiedergeben.

Welche Ansatzpunkte gibt es aktuell für die Weiterentwicklung des Studierendenaustausches und des IRC?

Sandra Baringhorst: Einige Möglichkeiten, unseren Studierenden ihren Weg ins Ausland zu vereinfachen, sehe ich vor allem in der Digitalisierung des IRCs. Vieles, wie beispielsweise Zoom-Sprechstunden oder Leistungsanrechnungen, wurden bereits in den letzten Jahren auf einen digitalen Ablauf umgestellt und haben für die Studierenden die Informationsbeschaffung vereinfacht. Als nächsten Schritt könnte ich mir die Einführung einer digitalen Abwicklung des Bewerbungsverfahrens vorstellen und hoffe, dass sich dies auch auf andere Bereiche in der weiteren Planung des Studierendenaustausches einführen bzw. niederschlagen wird.

Außerdem würde ich mich freuen, wenn wir unser Netzwerk an Partneruniversitäten noch weiter ausbauen können. Obwohl wir hier bereits sehr gut aufgestellt sind, ändern sich die Interessen unserer Studierenden, wodurch auch der Ruf nach neuen Destinationen und Partnerschaften immer lauter wird. Das gilt natürlich nicht nur für unsere klassischen BWL-Studierenden. Wir freuen uns auch, die Wirtschaftspädagogen oder MMTler (Master Management and Digital Technologies) ins Ausland zu senden bzw. hierfür neue dezidierte Partnerschaften ins Leben zu rufen. Hier sind wir auch immer von der Unterstützung der Programmkoordinatoren bzw. Mitarbeitenden der Fakultät abhängig. Wenn es bereits Kontakte zu internationalen Hochschulen gibt, freuen wir uns, gemeinsam ins Gespräch zu kommen. Eine solche Erweiterung unserer Partneruniversitäten ist nicht nur für unsere Studierenden, die wir ins Ausland entsenden, relevant, sondern wir freuen uns auch, wenn die Kohorte, die wir in München begrüßen dürfen, immer internationaler und bunter wird.

Was macht den Reiz der Arbeit am IRC aus?

Karin Stenke: Das sind immer die Menschen, die man kennenlernen darf. Zum einen natürlich die tollen Kolleginnen und Kollegen sowohl hier an der LMU, als auch an unseren Partnerunis, aber noch viel mehr die Studierenden, die sich zum Teil noch nicht ganz ausgereift in das Abenteuer Auslandsstudium stürzen und nach Rückkehr ganz andere Menschen sind – selbständiger, organisier-



Foto: www.pexels.com

ter und bereichert um die interkulturellen Erfahrungen, die so ein Auslandssemester mit sich bringt. Manche bleiben da tatsächlich einfach unvergesslich und halten auch den Kontakt noch lange, nachdem sie die LMU verlassen haben. Einen hast Du, Sandra, ja auch erst neulich durch Zufall auf einer Konferenz in Amerika getroffen – Stefan war einer der ersten Studierenden, die wir im Rahmen einer Kooperation damals noch im Diplomprogramm in die USA schicken konnten. Später hat er an seiner damaligen Gastuni promoviert und nun ist er Assistant Professor für Marketing in den USA. Natürlich ist der Kontakt notgedrungen mit der Vielzahl an zu betreuenden Outgoings und der zunehmenden Digitalisierung der Prozesse vielleicht nicht mehr ganz so intensiv wie in den Anfangszeiten, aber die Chance, die persönliche und akademische Entwicklung unserer Studierenden zu fördern, macht nach wie vor den Reiz der Tätigkeit aus.

Sandra Baringhorst: Zunächst freue ich mich grundsätzlich auf die neuen Herausforderungen, die auf mich warten, ich habe aber auch eine Menge Respekt vor der neuen Tätigkeit. Karin hat das IRC vor so vielen Jahren aufgebaut und ich habe in den letzten Monaten gemerkt, wie viel Herzblut Karin ins IRC gesteckt hat. Hier trete ich wirklich in sehr große Fußstapfen!

Darüber hinaus freue ich mich auf die Zusammenarbeit mit den Professorinnen und Professoren, den Austausch mit den Kolleginnen und Kollegen, den Partneruniversitäten und mit den Studierenden. Vor allem der Austausch mit den Studierenden liegt mir sehr am Herzen, da ich es sehr wichtig finde, dass man gerade in jungen Jahren seinen Horizont erweitert, die gewohnte Umgebung verlässt und die eigene Perspektive ändert. Ein Auslandssemester ist hierfür eine schöne Möglichkeit und ich freue mich, meinen Teil zu den vielen kleinen Abenteuern, die unsere Studierenden erwarten werden, beitragen zu können.

Karin Stenke: Ich bin überzeugt, das wird Dir problemlos gelingen, und ich habe mich sehr gefreut, dass wir das IRC ein Jahr gemeinsam leiten konnten, um so einen reibungslosen Übergang sicherzustellen. Dafür ganz herzlichen Dank an die LMU School of Management. Die Zeit hat uns zudem gezeigt, dass es am IRC genügend Aufgaben auch für mehr als 1,5 Stelleninhaberinnen gibt. ///

Karin Stenke & Sandra Baringhorst

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, das das Fakultätsmagazin „Insights“ nicht mehr per Post zugeschickt wird, sondern nur noch der Link zum Flowpaper per E-Mail an Sie gesendet wird.



Abmeldung Druckversion Fakultätsmagazin:

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



Alumni im Fokus

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

Thomas Sauer

Bereichsleiter Konzerncontrolling ADAC SE
Studienabschluss 2014 in Betriebswirtschaftslehre
Spezialisierung: Finance and Accounting



Beschreiben Sie Ihre Studienzeit an der LMU mit 3 Wörtern:

» „Intensiv, prägend, einzigartig“

Was war Ihr schönstes Erlebnis während des Studiums an der LMU?

Eine Studienreise nach Japan mit Professor Waldenberger: einerseits das Kennenlernen einer fremden Kultur, andererseits ist auf der Reise eine Freundschaft entstanden, die bis heute andauert.

Wenn Sie nochmals studieren könnten, würden Sie nochmal das Gleiche studieren?

Ja, auch wenn ich manchmal immer noch davon träume, Sportjournalist zu sein, hat mir mein Studium an der LMU viele Möglichkeiten eröffnet und ich bin mit meinem bisherigen Weg sehr zufrieden.

Was war Ihre Lieblingsbeschäftigung während des Studiums?

Feiern, Reisen, Sport

Wer oder was war ausschlaggebend für Ihre Studien- und Berufswahl?

Mein Interesse an Wirtschaft, gepaart mit dem Wunsch nach einem sicheren Job.

Wie sind Sie an Ihren ersten Job nach dem Studium gekommen?

Über den Kurs „Controlling mit SAP“ bei Professor Küpper (Institut für Produktionswirtschaft und Controlling). Dieser wurde in Kooperation mit der Management- und Technologieberatung BearingPoint durchgeführt. Dort habe ich dann meine Bachelorarbeit geschrieben, anschließend meinen ersten Job begonnen und später parallel zum Job meinen Master an der LMU gemacht.

Wie sieht ein „normaler“ Arbeitstag in Ihrem jetzigen Job aus?

Mein Arbeitsalltag ist eine Mischung aus Mitarbeiterführung, strategischer Weiterentwicklung des Bereichs und der Produkte und Dienstleistungen, die wir im Konzern bereitstellen sowie operativer Arbeit.

Welche Skills sind für einen Berufseinstieg in Ihrer Branche wichtig?

Die Mischung aus Zahlenverständnis und

analytischem Denken, gepaart mit Geschäftsverständnis und guten Kommunikationsfähigkeiten.

Welche Lebensweisheit würden Sie Ihrem früheren Ich auf den Weg in die Berufswelt mitgeben?

Noch mehr über den Tellerrand hinauszuschauen. ///



Sie möchten auch gerne Ihre Erfahrungen teilen? Dann füllen Sie gerne unseren Fragebogen aus.

Oder Sie schmökern in den Berichten unserer anderen Alumni unter <https://www.som.lmu.de/alumni/de/ueber-uns/alumni-interviews/>



Absolventinnen und Absolventen des Wintersemesters 2024



Absolventinnen und Absolventen des Sommersemesters 2024





Herzlich willkommen, Professor Schedlinsky!

→ Lieber Herr Professor Schedlinsky, schön, dass Sie dem Ruf unserer Fakultät gefolgt sind und zum 1. Oktober 2024 die „Professur für Managerial Accounting“ in unserem Cluster „Accounting & Taxation“ übernehmen! Welche Erwartungen haben Sie an den Start in München?

Vielen Dank! Mit dem Wechsel von der Universität Bayreuth ist dies meine erste eigene Professur – daher würde ich mit Blick auf den Start auch nicht von Erwartungen, sondern eher von Vorfreude sprechen: Vorfreude auf die Zusammenarbeit mit tollen Kolleginnen und Kollegen in einem exzellenten Forschungsumfeld, den Austausch mit interessierten Studierenden in meinen Veranstaltungen, und die Arbeit auf einem tollen Campus. Darüber hinaus freue ich mich natürlich auch auf den hohen Freizeitwert des Standorts München.

Welche Inhalte und Themen verbergen sich hinter Ihrer „Professur für Managerial Accounting“?

Der inhaltliche Schwerpunkt meiner Arbeit liegt auf der Analyse von Steuerungssystemen in Unternehmen, also der Frage: Wie können Unternehmen Anreize und Kontrollen gestalten, um das Verhalten von Mitarbeitenden in ihrem Sinne zu beeinflussen? Meistens geht es dabei darum, die Mitarbeitenden zu einer hohen Leistung zu motivieren. Aber auch andere Aspekte, wie die Bereitschaft zur Entwicklung von innovativen Lösungen, spielen eine wichtige Rolle. Darüber hinaus geht es im Managerial Accounting natürlich um die Unterstützung des Managements, und damit die Frage: Welche Informationen müssen in welcher Form aufbereitet und bereitgestellt werden, damit effiziente Entscheidungen getroffen werden können?

Wie untersuchen Sie diese Themen in Ihrer Forschung? Gab es hier besonders spannende Forschungsprojekte oder Forschungsergebnisse, die Ihnen spontan einfallen?

Zur Untersuchung der oben genannten Fragestellungen nutze ich primär Laborexperimente. In solchen Experimenten arbeiten die Teilnehmenden computergestützt an einer Aufgabe. Dabei wird beispielsweise beobachtet, wie sich bestimmte Anreize und Kontrollen auf die Leistung auswirken. Da für solche Experimente üblicherweise Studierende als freiwillige Teilnehmende benötigt werden, sind diese Experimente eine tolle Gelegenheit, einen Einblick in diese Forschungsmethode zu bekommen – dazu gibt es für die Teilnahme auch noch eine Vergütung.

In bisherigen und aktuellen Forschungsprojekten befasse ich mich unter anderem mit der Wirkung von Kontrollen des Arbeitsprozesses auf das Verhalten. Dabei zeigt sich ein durchaus heterogenes Bild. Zwar haben Kontrollen einen negativen Einfluss auf die Leistung, die durch andere Anreize motiviert wird. Gleichzeitig können sie in bestimmten Situationen aber auch die Bereitschaft erhöhen, neue Wege zu gehen und Prozesse zu verbessern, da die selbst erreichten Verbesserungen so für andere sichtbar werden.

Welche Lehrveranstaltungen planen Sie, an der LMU Munich School of Management zu halten? Auf welche Themen können sich unsere Studierenden freuen?

Zum einen freue ich mich schon darauf, Vorlesungen in den Spezialisierungen des Clusters „Accounting & Taxation“ im Bachelor- und Masterstudium anbieten zu können. Im Bachelorstudium wird dies beispielsweise eine Veranstaltung zum Thema Kostenmanagement sein. In meiner Lehre lege ich aber auch großen Wert auf praxisorientierte Seminare, die ich mittelfristig auch an der LMU Munich School of Management anbieten möchte. Die konkrete Ausgestaltung steht dabei noch nicht fest – in meinen bisherigen Lehrveranstaltungen konnten die Studierenden aber beispielsweise die Digitalisierung am Beispiel der strategischen Planung in Kooperation mit einem Praxispartner kennenlernen, oder in Fallstudienseminaren, deren Aufbau sich an internationalen Fallstudienwettbewerben orientiert, Lösungsansätze für Probleme realer Unternehmen entwickeln und vorstellen.

Welche Rolle spielen für Sie Praxiskooperationen?

In der Lehre sind Praxiskooperationen ein bedeutender Bestandteil, um die Studierenden optimal auf das Berufsleben vorzubereiten. Diese Kooperationen können sowohl aus Gastvorträgen zu relevanten Themen, aber auch aus Kooperationsseminaren bestehen. In der Forschung hilft mir der regelmäßige Austausch mit der Praxis dabei, für Unternehmen relevante Fragestellungen zu identifizieren. Je nach Forschungsfrage bieten sich dann auch in diesem Bereich Kooperationsprojekte an.

Was inspiriert Sie für Ihre tägliche Arbeit?

Das ist wohl eine Mischung aus vielen Bestandteilen. Da ist zum Beispiel die Freiheit, die Themen und Umsetzung der eigenen Forschung vollkommen selbstständig wählen zu können. Eine große Rolle spielt auch der umfangreiche Austausch mit anderen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern, durch den über die Zeit zahlreiche Freundschaften entstanden sind. Und natürlich die Möglichkeit, den Studierenden in meinen Veranstaltungen Wissen zu vermitteln, das hoffentlich zu einem späteren Erfolg im Berufsleben beiträgt.

Wenn Sie nicht lehren oder forschen – was machen Sie gerne in Ihrer Freizeit?

Meine Freizeit verbringe ich mit meiner Familie, was bei einer kleinen Tochter auch bedeutet, dass ich aktuell häufiger im Sandkasten anzutreffen bin. Darüber hinaus gehe ich je nach Saison gerne gemeinsam mit Freunden Segeln oder Skifahren. Aus meiner Studienzeit in Münster habe ich mir zudem die Freude am Fahrradfahren erhalten.

Was möchten Sie unseren Studierenden mit auf den Weg geben?

Bleiben Sie stets neugierig! Aber vor allem: Vernachlässigen Sie neben den Studieninhalten auch die soziale Komponente eines Studiums nicht. Engagieren Sie sich in Initiativen, unternehmen Sie etwas mit Ihren Kommilitoninnen und Kommilitonen. Das erhöht (laut Untersuchungen) nicht nur den Studienerfolg, sondern führt auch dazu, dass Sie sich später mit viel Freude an Ihre Studienzeit zurückerinnern!

Vielen Dank, Professor Schedlinsky und einen guten Start in München! ///

Das Interview führte Rahild Neuburger

25 Jahre IMM – Jubiläumsfeier und Rückblick



Begrüßungsrede beim Symposium von Professor Schwaiger

Regier Austausch beim Symposium am Starnberger See

→ Jubiläumsfeier am 29. Juli 2023

Das Institut für marktorientierte Unternehmensführung (IMM) unter der Leitung von Professor Manfred Schwaiger feierte im Juli 2023 sein 25-jähriges Bestehen sowie das 20-jährige Jubiläum des IMMnetwork, dem gemeinnützigen Verein zur Förderung von Wissenschaft, Forschung und Berufsbildung am Institut. Dieses bedeutende Ereignis wurde im vergangenen Sommer im Rahmen eines wissenschaftlichen Symposiums im Strandhotel Berg am Starnberger See gebührend gefeiert. Zum Anlass dieses Meilensteins wurden nicht nur aktuelle Mitarbeitende des Instituts und Mitglieder des IMMnetwork eingeladen, sondern auch Ehemalige, Praxispartner, Familie und Freunde. Professor Schwaiger eröffnete die Feierlichkeiten mit einer Rede vor den über hundert Gästen, in der er die letzten 25 Jahre des Instituts humorvoll Revue passieren ließ. Im Anschluss gab es Essen, gefolgt von verschiedenen Impulsvorträgen ehemaliger und aktueller Doktoranden sowie Vertrauten des Instituts, die sowohl in der Vergangenheit schwebten als auch fröhlich in die Zukunft des Instituts blickten. Das regnerische Wetter konnte die Stimmung an diesem Abend nicht trüben.

Rückblick

Am 1. Oktober 1998 wurde das Institut, ursprünglich als Lehrstuhl für Empirische Forschung und quantitative Unternehmensplanung (kurz „EFOplan“) von Professor Manfred Schwaiger, in der Wagmüllerstraße gegründet. Heute befindet sich das IMM in unmittelbarer Nähe zu den geschichtsträchtigen Bauten am Geschwister-Scholl-Platz, in der Kaulbachstraße 45.

In der Forschung hat sich Professor Schwaiger als Vorreiter im Bereich der Unternehmensreputation etabliert. Die Forschungsinteressen des Instituts umfassen darüber hinaus Themen wie Return on Marketing, Unternehmenskommunikation, Konsumentenverhalten und Marktforschung, wozu unter der Leitung von Professor Manfred Schwaiger bisher 50 Dissertationen verfasst wurden.

Das langjährige Engagement von Professor Schwaiger als Studiendekan (1999–2003 und seit 2006) hat wesentlich zur Schaf-

fung einer exzellenten Lernumgebung an der LMU Munich School of Management beigetragen. In seinen Lehrveranstaltungen vermittelt er nicht nur theoretisches Wissen, sondern auch ein tiefes Verständnis für unternehmerische Zusammenhänge und den praktischen Wissenstransfer.

Einige Dinge haben sich im Laufe der Jahre verändert, doch vieles bleibt beständig. Die Vorlesung „Unternehmensführung & Marketing“ hat Tradition und besteht seit den Anfängen des Instituts. Diese Zweitsemesterveranstaltung im Bachelor BWL bietet den Studierenden einen grundlegenden Einblick in die Welt des Marketings und stellt für viele den ersten Kontakt mit dem IMM dar.

Der IMMnetwork e.V.

Der gemeinnützige Verein IMMnetwork hat sich der Förderung von Wissenschaft, Forschung und Berufsbildung verschrieben. Vereinsmitglieder erhalten unter anderem Unterstützung bei der Präsentation ihrer Forschungsergebnisse auf Konferenzen. Dies bietet ihnen die Möglichkeit, ihr akademisches Netzwerk zu erweitern und wertvolle Erfahrungen zu sammeln. Zudem fördert der Verein Studierende durch verschiedene Betreuungsprogramme, wie beispielsweise die Orientierungsphase (O-Phase), die den neuen wirtschaftswissenschaftlichen Studierenden hilft, sich in den ersten Semestern an der Universität zurechtzufinden und erfolgreich in ihr Studium zu starten.

Von Fax über Zoom bis hin zu AI – die Geschichte des IMM ist bereits durch zahlreiche Veränderungen geprägt worden. Wir sind gespannt, was die nächsten 25 Jahre IMM bringen! ///

Wanda Siegner



Mehr Informationen über das IMM unter:
<https://www.som.lmu.de/imm/de/institut>



Herzlich willkommen, Professor Fritze!

→ Lieber Herr Professor Fritze, schön, dass Sie dem Ruf unserer Fakultät gefolgt sind und zum 1. November 2024 die „Professur für Marketing mit Schwerpunkt Konsumentenverhalten“ in unserem Cluster „Marketing & Innovation Management“ übernehmen! Welche Erwartungen haben Sie an den Start in München?

Vielen Dank für das herzliche Willkommen. Ich freue mich sehr auf meinen Start an der LMU und auf das forschungsstarke Umfeld, die engagierten Kolleginnen und Kollegen, die motivierten Studierenden sowie das spannende unternehmerische Netzwerk in und um München.

Welche Inhalte und Themen verbergen sich hinter Ihrer „Professur für Marketing mit Schwerpunkt Konsumentenverhalten“? Grundsätzlich geht es um Marketing, also um Fragestellungen rund um die Aktivitäten, Institutionen und Prozesse zur Schaffung, Kommunikation und den Austausch von werthaltigen Angeboten für Kunden, Unternehmen und die Gesellschaft insgesamt.

Der Schwerpunkt meiner Professur liegt auf der empirisch-quantitativen Konsumentenverhaltensforschung. Methodisch stehen dabei experimentelle Studien im Mittelpunkt, mit denen ich das individuelle Entscheidungsverhalten von Konsumenten erforsche.

Die Konsumentenverhaltensforschung kann komplexe Zusammenhänge auf greifbare Erklärungsmodelle herunterbrechen. Dafür werden Theorien und Methoden aus Disziplinen wie Psychologie, Soziologie und Philosophie in wirtschaftswissenschaftliche Perspektiven integriert. Das Ziel meiner Forschung ist es, verhaltenswissenschaftliche Effekte auf der Mikroebene – also auf der Ebene des einzelnen Konsumenten – zu be-

schreiben, zu verstehen und prognostizieren zu können, um daraus wertvolle Implikationen für die Makroebene – also die Unternehmens- und Gesellschaftsebene – ableiten zu können.

Ich betrachte Konsum dabei als einen der wichtigsten Hebel, um Herausforderungen in Bereichen wie Nachhaltigkeit, Gesundheit, technologische Transformation und gesellschaftlichen Wandel besser zu verstehen und durch relevante Erkenntnisse idealerweise auch gezielt angehen zu können.

Welche Forschungsprojekte bearbeiten Sie gerade?

Neben klassischen Fragen des Marketings wie dem Produkt- und Markenmanagement oder der Effektivität von Werbebotschaften, befasse ich mich aktuell intensiv mit Fragestellungen im Kontext der Digitalisierung. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf den zwischen digitalen und physischen Konsum- und Lebenswelten vermittelnden Transformationsprozessen sowie deren Auswirkungen auf Geschäftsmodelle.

Ganz konkret untersuche ich zum Beispiel Möglichkeiten der Wertschöpfung durch Non-fungible Token (NFTs), die Bedeutung von fiktiven (z. B. im Metaverse) versus realen Erlebnissen für Konsumenten sowie die Volatilität von Kryptowährungen. Zu letzterem habe ich beispielsweise mit Koautoren den sogenannten „Consumer Cryptocurrency Confidence Index (c3i)“ entwickelt, der uns dabei hilft, Konsumentenverhalten auf Kryptomärkten besser zu verstehen.

Ihre bisherigen Lehr- und Forschungsschwerpunkte passen ja sehr gut zu unseren Querschnittsthemen „Digital Transformation“ und „Legitimacy & Responsibility“. Welche Schwerpunkte setzen Sie hier und wie könnte man diese Themen noch stärker in die Lehre und Forschung der LMU Munich School of Management verankern?

Ich möchte zur Perspektivenvielfalt in Bezug auf die Erforschung von Fragestellungen im Kontext digitaler Transformationen beitragen. Hierzu eignet sich besonders das von mir ko-initiierte „Center for Empirical Philosophy and Behavioral Insights“. Dieses besteht aus einem internationalen Forschungsnetzwerk und hat sich zum Ziel gesetzt, die Konsumentenverhaltensforschung um philosophische Perspektiven zu erwei-

tern, was zum Beispiel moralische, identitäre und existenzielle Aspekte des Konsums sowie erkenntnistheoretische Fragestellungen umfasst.

Diese Interdisziplinarität kann Verbindungen zwischen Querschnittsthemen in der Forschung ermöglichen. In der Lehre kann es den Studierenden dabei helfen, konkrete wirtschaftswissenschaftliche Fachkenntnisse und Kompetenzen in größere Bedeutungszusammenhänge einzuordnen und auf diese anzuwenden.

Welche Rolle spielen für Sie Praxisprojekte?

Die Schwerpunkte meiner Professur in Forschung und Lehre bieten ideale Anknüpfungspunkte für die Zusammenarbeit mit Unternehmen und öffentlichen Institutionen. Dies kann Vorträge zu spezifischen Marketingthemen, den Austausch zu Marktforschungsfragen sowie gemeinsame Forschungsprojekte umfassen. Ich empfinde es als sehr wertvoll, mich regelmäßig mit Vertretern aus der Praxis auszutauschen und schätze den Dialog zu aktuellen Themen. Nach meiner Erfahrung profitieren dabei stets beide Seiten.

Was inspiriert Sie für Ihre tägliche Arbeit?

Mich inspiriert der Wettbewerb der Ideen im Austausch mit Kollegen, Studierenden und Unternehmen. Besonders schätze ich den Luxus, im Rahmen meiner täglichen Arbeit über wirtschaftswissenschaftliche Zusammenhänge nachdenken zu dürfen, ohne dabei den unmittelbaren Zwängen der Praxis unterworfen zu sein. Dies bedingt meinen Anspruch, durch innovative Lösungsansätze Beiträge zu aktuellen Diskursen und Herausforderungen zu leisten.

Wenn Sie nicht lehren oder forschen – was machen Sie gerne in Ihrer Freizeit?

Ich trinke vor allem zu viel Espresso, genieße das kulturelle Leben in der Stadt sowie Ausflüge in die Natur – sei es auf dem Rad oder zu Fuß. Zudem versuche ich, viel Sport zu treiben, um dem stundenlangen Sitzen am Schreibtisch oder hinter Büchern etwas entgegenzusetzen. Außerdem haben wir einen Zwergdackel, der es liebt, die Aufmerksamkeit auf sich zu ziehen.

Was möchten Sie unseren Studierenden mit auf den Weg geben?

Everything is up for grabs!

Das Interview führte Rahild Neuburger



INTERNATIONAL

Insights unserer internationalen Aktivitäten:
Konferenzen nah und fern – Kultureller
Austausch – Forschung weltweit

Munich Summer Institute 2024

→ Returning for the eighth time since its inception in 2016, the Munich Summer Institute once again brought together just over one hundred researchers on the premises of the Bavarian Academy of the Sciences this year. Founded with the goal of enhancing international and interdisciplinary links in the research community, the conference has become a highly anticipated event. In addition to organizers from the Center of Law & Economics of ETH Zurich, the Max Planck Institute for Innovation & Competition, the Technical University of Munich and the ISTO of LMU's Munich School of Management, HEC Lausanne and Cornell University also hosted this year's installment.

This year's edition started with the PhD workshop held on May 21st. The workshop featured ten emerging scholars from diverse academic institutions across Europe, Asia, and the United States. These junior researchers presented their ongoing studies and received invaluable insights from esteemed senior discussants. The program was rich and varied, highlighting cutting-edge research on the influence of artificial intelligence on productivity and labor demand. It also included empirical investigations into crowdfunding and crowdsourcing, several studies on how platforms foster innovation, and insightful projects exploring public procurement, patents, and collaborative dynamics among firms.

The main conference kicked off on Wednesday, May 22nd, concluding on Friday, May 24th, with a total of seventeen presentations, two keynote speeches, and three poster sessions, including a poster slam each.

The first day, stewarded by Professors Tobias Kretschmer, Christian Peukert and Imke Reimers, saw a focus on the fields of Digitization, Platforms and Artificial Intelligence. The talks focused on the way platforms affect both their external and internal environment ("Effects of Home Rental Sites on Residential Real Estate", "Youtubers' Journey from Ad-Based to Patron-Based Revenues"),



The next edition of the Munich Summer Institute will take place in May 2025, from the 26th to the 28th. Save the date!

Fotos: ©Ambre Nicolle, ©Alexander Suyer (links unten)

research on the application and adoption of Artificial Intelligence ("Which Tasks are Cost-Effective to Automate with Computer Vision?", "The Promises and Pitfalls of AI Technology in Bridging the Digital Language Divide"), as well as personalization ("The Potential Welfare Benefits of AI in a Differentiated Product Market", "Welfare Effects of Personalized Recommendations in Two-Sided Markets").

On the second day, organized by Professors Dietmar Harhoff, Joachim Henkel and Hanna Hottenrott, talks revolved around patents and their role in modern innovation ("Acquiring Patents in Secret", "Impact of the Availability of ChatGPT on Software Development Activity"), effects of gender ("Are female-led trials safer?"), talent acquisition in human resources ("Competing for Talent: Large Firms and Startup Growth"), as well as economic



impacts of geography ("Strategic Geography: Isolating the Interpersonal Mechanisms of Absorptive Capacity", "Migration and Local Problem Solving"). Prof. Tim Simcoe held the keynote speech on Day 2, titled "Long Con or Righteous Claim? A Policy Debate over Patent Prosecution". Tim Simcoe is Professor of Strategy and Innovation at Boston University.

The third and last day of the conference, under the auspices of Professors Stefan Bechtold as well as Christian Peukert and Imke Reimers, once again saw a wide range of topics covered, including innovation and patents ("Marketing Authorization and Strategic Patenting", "The Benefits of Gender-Inclusive Innovation"), and various topics in the field of copyright ("The Effects of Music Reuse on Product Discovery", "Bias Against AI-Generated Works in Copyright Law", "How Do Firms Protect Competitively Sensitive Information?").

The second and final keynote speech of MSI, by Prof. Christopher Buccafusco, similarly concerned innovation research, with the title "Beyond Supply-Side Innovation Incentives". Christopher Buccafusco is Professor at the Law faculty of Duke University, in Durham, North Carolina.

As is tradition, the prize for Best Paper of MSI's PhD Workshop was also awarded during the conference. Lennert Peede, junior researcher at the Institute for Labor Market and Employment Research (IAB), attained the award for his paper "Artificial Intelligence Technologies, Skills Demand and Employment: Evidence from Linked Job Ads Data".

In the name of all organizers, we would like to extend our heartfelt gratitude to all presenters, discussants and participants, for a truly exciting and memorable Munich Summer Institute of 2024! ///

Yannick Keuker and Ambre Nicolle

Von Schreinen zu Skyscrapern: Traditionelle Rollenbilder und weibliche Karriereambitionen in Japan

→ Japan, die drittgrößte Volkswirtschaft der Welt, ist ein Land voller Kontraste. Zwischen den lebhaft blinkenden Fassaden der Einkaufsviertel finden sich Shintō-Schreine und Zen-Tempel als Ruhepole. Hier ziehen Tempelbesucher Zettel mit Zukunftsvorhersagen und lauschen den Predigten eines Robotermönchs. Trotz einer der weltweit höchsten Lebenserwartungen hat Japan auch eine der höchsten Suizidraten.

Auch die traditionellen Geschlechterrollen in Japan sind von Gegensätzen geprägt. Die konfuzianische Lehre sieht strikte Arbeitsteilung zwischen Mann und Frau vor: Männer widmen sich dem Erwerbsleben und beweisen durch lange Arbeitszeiten ihre Loyalität gegenüber ihrem Arbeitgeber, während Frauen für einen perfekten Haushalt und die akademische Förderung der Kinder zuständig sind. Obwohl junge Japanerinnen und Japaner zunehmend von diesen Rollenbildern abrücken, hat das traditionelle Gedankengut noch immer einen starken Einfluss, was sich in Japans unverändert niedrigen Platzierungen im Global Gender Gap Index des World Economic Forum manifestiert.



Tradition und Technik: Im Kodaiji-Tempel in Kyoto predigt Mindar, der Android-Mönch, der von Forschern der Universität Osaka als neuartige Erscheinungsform der Gottheit Kannon gestaltet wurde.

In meiner Forschung an der Professur für Internationales Management widme ich mich den Auswirkungen dieser Ungleichheiten auf die Karrierepfade und Lebensentscheidungen japanischer Frauen. In Zusammenarbeit mit Professor Markus Pudelko von der Universität Tübingen analysiere ich Interviewdaten von 125 Japanerinnen aus verschiedensten Berufsfeldern. Unsere aktuellen Ergebnisse präsentierte ich im März 2024 am Deutschen Institut für Japanstudien (DIJ) in Tokio und an der Universität Kobe.

Die Veranstaltung am DIJ Tokio wurde von Professor Franz Waldenberger organisiert, der von 1997 bis 2014 den Lehrstuhl für Wirtschaft Japans an der LMU Munich School of Management innehatte und nun das DIJ leitet. Auch Professorin Gabriele Vogt und Professor Klaus Vollmer vom Japan-Zentrum der LMU waren vor Ort. Mein Vortrag thematisierte die Identitätskonflikte karriereorientierter Japanerinnen, die sich mit hohem Arbeitseinsatz gegen traditionelle Rollenbilder in japanischen Unternehmen stemmen, privat aber gleichzeitig mit hohen Anforderungen an Haushalt und Mutterschaft konfrontiert sind. Ihre Situation hat sich in den letzten Jahrzehnten nur langsam verbessert, doch die Diskussion offenbarte auch hoffnungsvolle Entwicklungen. Der demografische Wandel wird japanische

Zwischen Erwartungen und Emanzipation: Traditionelle Rollenbilder hemmen die Karrieren vieler japanischer Frauen.



Fotos: Alamy (links); ©S.Tsuchiya/www.unsplash.com (rechts)



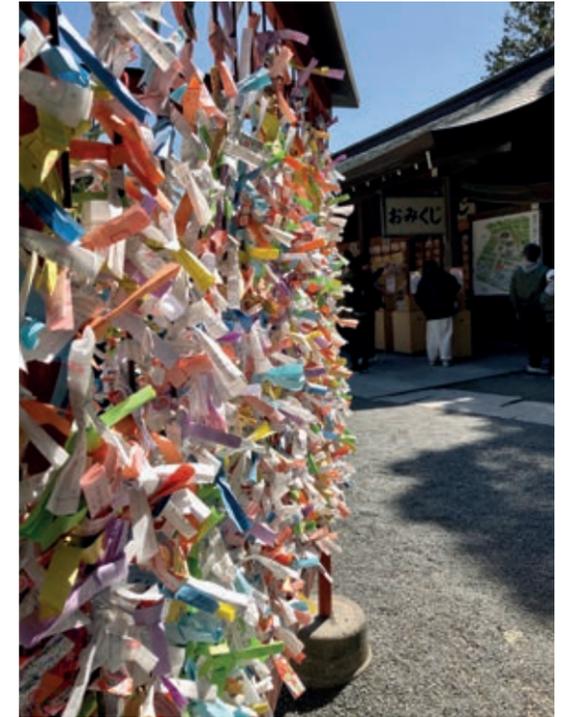
Hallo München! Konnichiwa + Munich = Munichiwa

Unternehmen zunehmend dazu zwingen, weiblichen Talenten bessere Bedingungen zu bieten. Die Abkehr von traditionellen Rollenbildern geht mit weniger extremen Arbeitsanforderungen für alle einher. Männer, die diesen Wandel unterstützen, verbessern auch ihre eigene Lebensqualität.

Auf einem internationalen Symposium zum Diversitätsmanagement in Japan stellte ich eine weitere Strategie japanischer Frauen vor: Um dem Dilemma zwischen beruflichen und privaten Anforderungen zu entkommen, wechseln sie zu ausländischen Arbeitgebern, die ihnen höhere berufliche Chancen und eine verbesserte Work-Life-Balance bieten. Viele unserer Interviewpartnerinnen gingen zu Niederlassungen westlicher Unternehmen in Japan, sogenannten *gaishikei*, wo sie sich besser aufgehoben fühlen. Dieser Schritt symbolisierte oft nicht nur eine berufliche, sondern auch eine persönliche Entscheidung für einen selbstbestimmten Lebensstil. Viele konzentrieren sich auch im Privatleben auf international orientierte Partner und Freundeskreise, um bewusst einen Gegenpunkt zu traditionellen Rollenbildern zu setzen.

Angesichts des Fachkräftemangels im japanischen Arbeitsmarkt ergeben sich daraus interessante Implikationen für multinationale Unternehmen. Wenn *gaishikei* ihre Andersartigkeit durch geeignetes Diversitätsmanagement betonen, haben sie einen Vorteil bei der Gewinnung weiblicher Talente. Die „liability of foreignness“ wird damit zur „advantage of foreignness“. So offenbart das Spannungsfeld zwischen Tradition und Veränderung in Japan nicht nur die Herausforderungen, mit denen karriereorientierte Frauen konfrontiert sind, sondern auch die wachsenden Möglichkeiten, durch ein bewusstes Diversitätsmanagement den Wandel hin zu einer inklusiveren Gesellschaft zu gestalten. ///

Helene Tenzer



Omikujis: Für nur 100 Yen offenbaren diese Zettel aus buddhistischen Tempeln persönliche Zukunftsprognosen. Pechvögel dürfen ihre Vorhersagen an eine Wäscheleine binden, um Unglück zu vermeiden.



LMU-Treffen in Tokio: Professor Franz Waldenberger, Professor Klaus Vollmer, Professorin Helene Tenzer und Professorin Gabriele Vogt (v.l.n.r.)

IMM goes „2024 AMA Winter Academic Conference“

→ Vom 23. bis 25. Februar 2024 präsentierte das Institut für Marktorientierte Unternehmensführung (IMM) seine neueste Forschung auf der Winter AMA (American Marketing Association) Conference 2024 in St. Pete Beach, Florida. Diese Konferenz zählt zu den größten und einflussreichsten wissenschaftlichen Marketingkonferenzen weltweit und erreichte im Februar 2024 eine Rekordteilnahme. Das umfangreiche Konferenzprogramm bot zahlreiche spannende Forschungsimpulse, kritisch-konstruktive Diskussionen mit führenden internationalen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern und eröffnete neue Möglichkeiten für neue Forschungsk Kooperationen.

Sandra Baringhorst präsentierte die neuesten Forschungsergebnisse ihres gemeinsamen Projekts mit Maximilian Frieß und Professor Manfred Schwaiger zur Kundenwahrnehmung nach Fehlern bei Second-Hand Produkten unter der Headline „Are We More Willing to Forgive an Underdog?“. Maximilian Frieß stellte seine aktuelle Forschung zu Preiserhöhungen auf internationalen B2B-Märkten vor, und nahm am Reviewer Workshop der Chefredakteure des weltweit führenden *Journal of Marketing* und *Journal of Marketing Research* teil. Außerdem wurde eine gemeinsame Forschungsarbeit des IMM mit Forschern der Universitäten Bochum und Oldenburg zum Thema „Identifying Red Flags for Frontline Salespeople’s Noncompliant Behavior“ mit dem begehrten *Organizational Frontline Young Scholar Award* der OFR Pre-Conference ausgezeichnet.

Selbstverständlich kam auch der soziale Aspekt während der Konferenz nicht zu kurz. Informelle Get-togethers boten Gelegenheiten zum Austausch über fachspezifische und interdisziplinäre Themen. Die Abende wurden intensiv genutzt, um das internationale Forschungsnetzwerk zu erweitern. Die angenehmen Februartemperaturen in Florida und die wunderschöne Lage der Konferenz direkt am St. Pete Beach trugen ebenfalls zu einer rundum gelungenen Konferenz bei.

///

Sandra Baringhorst & Maximilian Frieß



Postdoc Maximilian Frieß während seinem Vortrag auf der AMA



Frank Hiller, Stefanie Zarnow & Tobias Hackenberg (v.l.n.r.)

Jahrestagung der AERA: Einblicke in die internationale Berufsbildungsforschung

→ Vom 11. bis 14. April 2024 fand die Jahrestagung der American Education Research Association (AERA) in Philadelphia, Pennsylvania, statt. Für die Mitarbeitenden des Instituts für Wirtschaftspädagogik unter der Leitung von Professorin Susanne Weber bot sich hier die Gelegenheit, ihre aktuellen Forschungsergebnisse zu präsentieren. Die internationale Konferenz vereint jährlich Bildungsforschende, Pädagogen und Pädagoginnen sowie Fachkräfte aus der Bildungsbranche aus aller Welt, um neueste Forschungsergebnisse und Entwicklungen im Bildungsbereich zu diskutieren.

Das diesjährige Schwerpunktthema lautete „Dismantling Racial Injustice and Constructing Educational Possibilities: A Call to Action“, ein zentrales Thema in der internationalen Bildungsforschung. Neben spannenden Beiträgen zu diesem Thema wurden auch andere relevante Themen wie KI und Datenanalyse, Nachhaltigkeit im Bildungswesen und Geschlechterunterschiede in der Bildung vorgestellt und intensiv diskutiert. Die Vorträge und Diskussionsrunden boten wertvolle Einblicke in die globale Bildungslandschaft und die Herausforderungen, denen sich die Bildungssysteme stellen müssen.

Die Mitarbeitenden des Instituts für Wirtschaftspädagogik präsentierten im Rahmen der viertägigen Konferenz drei Forschungsvorhaben. In einem Roundtable wurde das Thema „Fostering Virtual Teamwork Competencies at the Workplace: Shedding Light on Young Professionals“ (Zarnow & Hiller, 2024) vorgestellt und lebhaft mit den teilnehmenden Forschenden diskutiert. Zudem wurden in zwei verschiedenen Paper Sessions die Themen „Career Opportunities for Business Educators and Corresponding Competence Requirements: An Analysis of Job Advertisements“ (Hiller, 2024) und „Successful Lesson Development: Challenges and Obstacles for Teachers“ (Hackenberg & Matuschek, 2024) präsentiert.

Neben der Vorstellung eigener Forschungsprojekte nutzten die Teilnehmenden die Gelegenheit, sich mit zahlreichen Kolleginnen und Kollegen auszutauschen und am Business Meeting der SIG für „Workplace Learning“ teilzunehmen. Diese Veranstaltung bot vielzählige neue Einblicke in die administrativen Abläufe und die Planung einer internationalen Konferenz. ///

Tobias Hackenberg

Chinas Interesse an der Dualen Berufsausbildung in Deutschland – Besuch einer chinesischen Delegation am Institut für Wirtschaftspädagogik

→ Am 25. April 2024 besuchte eine chinesische Firmen-delegation, aus dem Bereich der Personaldienstleistungen, das Institut für Wirtschaftspädagogik.

Mitglieder der Delegation waren der Direktor und Geschäftsführer der China International Intellectech Co., Ltd., Weimin Shan, und der Direktor und Geschäftsführer der CIIC Technology Group Co., Ltd., Huaizeng Liu, sowie der Vizepräsident der Shanghai Foreign Service (Group) Co., Ltd., Wenrong Cheng. Eine Dolmetscherin ermöglichte eine präzise Kommunikation.

Die 1987 gegründete CIIC ist ein führender Anbieter im Bereich der Personaldienstleistungen, wie z.B. in den Bereichen der Berufsausbildung und technischen Ausbildung, des Outsourcing von Personalressourcen, der Personalmanagementberatung, Personalbeschaffung und Headhunting, der Ausbildung am Arbeitsplatz (on-the-job Training) sowie auch für internationale Personaldienstleistungen und Handel.

Mit dem Eintritt von jährlich 12 Millionen jungen Menschen in den Arbeitsmarkt gewinnt die berufliche Ausbildung, neben der akademischen Ausbildung, an Bedeutung in der chinesischen Gesellschaft. Der Austausch bezüglich der neuesten Entwicklungen, Forschungen und Innovationen des deutschen Berufsbildungssystems sollte helfen, das Erkennen sowie Ausschöpfen der Potenziale in China zu fördern.

Nach einer Begrüßung führten Professorin Susanne Weber und Professor Samuel Mühlemann in das deutsche Berufsbildungssystem sowie in die Aus- und Weiterbildung des beruflichen Bildungspersonals ein und präsentierten aktuelle Forschungsschwerpunkte. Die Teilnehmenden waren sehr interessiert und stellten engagiert in der Diskussion Fragen, insbesondere zu Verantwortlichkeiten für Ausbildungsabläufe bzw. -inhalte (Zusammenarbeit der vier „Bänke“), zur Bedeutung der Berufsausbildung im Vergleich zur akademischen Ausbildung und zur Möglichkeit von Kooperationen, wie z.B. der Ausbildung von chinesischen Auszubil-



Huaizeng Liu, Wenrong Cheng, Weimin Shan, Professorin Susanne Weber, Professor Samuel Mühlemann (v.l.n.r.)

denden mit deutschen Akteuren der beruflichen Bildung.

Anschließend schilderten Weimin Shan sowie Huaizeng Liu die derzeitige Situation bzw. bestehende Schwierigkeiten in der beruflichen Ausbildung in China. Sie nahmen insbesondere Bezug auf die fehlende Zusammenarbeit zwischen Staat und Wirtschaftsbetrieben, was zu einer „verschulten“ Ausbildung mit mangelnder Berufspraxis führt und somit einen Zugang zum Arbeitsmarkt bzw. einen Einsatz als Arbeitskraft in chinesischen Betrieben erschwert.

Abschließend bedankten sich Weimin Shan, Huaizeng Liu und Wenrong Cheng für das Treffen. Es wurde eine Einladung zum Gegenbesuch in China an Professorin Weber, Professor Mühlemann sowie an weitere Mitarbeitende des Instituts für Wirtschaftspädagogik ausgesprochen. ///

Chiara Birk



Gastgeschenk der chinesischen Delegation

EAA 2024 in Bukarest, Rumänien

→ Die 46. Jahreskonferenz der European Accounting Association (EAA) fand zwischen dem 11. und 17. Mai in Bukarest, Rumänien statt und versammelte Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, Praktiker und Studierende aus dem Bereich Rechnungswesen. Wieder einmal bot die Konferenz die Gelegenheit, Forschungsergebnisse auszutauschen, Diskussionen über aktuelle Entwicklungen mit einem internationalen Fachpublikum zu führen sowie neue Kontakte zu knüpfen. Die Teilnehmenden hatten die Gelegenheit, an verschiedenen Vorträgen, Workshops und Diskussionsrunden teilzunehmen und sich mit führenden Köpfen und Gleichgesinnten auszutauschen. Gleichzeitig ermöglichte das Rahmenprogramm, die rumänische Hauptstadt näher kennenzulernen, wobei sich die Rumänen als ausgezeichnete Gastgeber erwiesen.

Neben Professor Thorsten Sellhorn nahmen an der Konferenz auch zahlreiche weitere Mitglieder des Instituts teil.

Dr. Katharina Weiß und Victor Wagner präsentierten ihre gemeinsam mit Professor Sellhorn durchgeführte Forschung zur Institutionalisierung des ISSB („**Aligning the Stars for the Global Baseline: The Problems, Policies, and Politics of Creating the ISSB**“). Dr. Ann-Kristin Großkopf stellte ihre gemeinsam mit Victor Sehn erarbeitete Auswertung von Klima-Verpflichtungen in Verträgen vor („**Using Contracts to Signal Commitment? Evidence From Climate Pledges**“). Victor Sehn stellte eine weitere Arbeit zu der Analyse von wesentlichen Verträgen in der Rechnungslegungsforschung vor („**The Analysis of Material Contracts: Use of SEC Contractual Data in Accounting Research**“). Alexander Schwenk präsentierte seine Untersuchung zum Thema Greenwashing („**Greenwashing: Research and New Directions**“). ///

Alexander Schwenk



Eindrücke aus Bukarest, zentraler Platz

Forschungsaufenthalt an der HEC Montréal



Aufnahme aus dem Gebäude an der HEC Montréal

→ Die HEC Montréal ist eine der führenden Universitäten im Bereich der Wirtschaftsinformatik, die ich im Rahmen eines Auslandsaufenthalts während meiner Promotion im Sommer 2023 besuchen konnte. Die Struktur des Departments, der Austausch mit den Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern sowie die einzigartige Kultur der Stadt haben meinen Aufenthalt geprägt und zu etwas Besonderem gemacht.

Als Doktorandin am Institut für Digitales Management und Neue Medien (unter der Leitung von Professor Thomas Hess) hatte ich im vergangenen Sommer die Gelegenheit, einen Forschungsaufenthalt an der HEC Montréal in Kanada zu absolvieren. Die HEC ist bekannt für ihre herausragende Forschung und ihr Engagement in verschiedenen Wirtschaftsbereichen. Insbesondere das „Department of Information Technologies“, geleitet von Professor Ryad Titah, beschäftigt fast 30 Professorinnen und Professoren und gilt als führend im Land. Unter ihnen sind namhafte Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die den Fachbereich der Wirtschaftsinformatik theoretisch und methodisch geprägt haben, wie zum Beispiel Guy Paré, Line Dubé, Suzanne Rivard und Gregory Vial. Es war interessant zu sehen, wie diese besondere Department-Struktur, die stark von unserem deutschen Institutsaufbau abweicht, ausgestaltet ist und wie die Professorinnen und Professoren bei der Betreuung von Doktorandinnen und Doktoranden sowie in Forschung und Lehre kollaborieren.

Thematisch beschäftigte ich mich während meines fast dreimonatigen Aufenthalts mit digitalen Innovationen innerhalb von Organisationen. In regelmäßigem Austausch mit den Professorinnen vor Ort konnte ich weiter an dem Projekt arbeiten. Besonders intensiv habe ich mich mit der Datenerhebung und meinem Manuskript für eine wissenschaftliche Publikation beschäftigt, zu welchem ich wertvolle Anmerkungen erhalten habe. Auf Basis einer multiplen Fallstudie bei mehreren großen Konzernen in Deutschland untersuchen Professor Hess und ich gemeinsam, wie digitale Innovationseinheiten – die häufig im Zuge der digitalen Transformation in Unternehmen der klassischen Industrien wie Versicherungen und Maschinenbau gegründet werden – mit den alteingesessenen

Abteilungen zusammenarbeiten. Das Ziel ist ein möglichst effizientes Innovationsmanagement im digitalen Zeitalter.

Neben meiner Forschungsarbeit bot mir die HEC eine inspirierende Umgebung, um mich mit anderen Forschenden auszutauschen und von ihren Erfahrungen zu lernen. Die vielfältigen Veranstaltungen, die an der Universität stattfanden, brachten mich mit Expertinnen und Experten aus verschiedenen Bereichen zusammen. Beispielsweise konnte ich an Präsentationen von Ergebnissen aus Lehrveranstaltungen teilnehmen oder an Pre-Tests in sehr gut ausgestatteten Forschungslaboren mitwirken. Bekannt ist die HEC Montréal insbesondere für ihr Engagement auf dem Gebiet der Neuro Information Systems (NeuroIS). Die Bandbreite an Forschungsthemen und Methoden innerhalb eines Departments hat mich fasziniert. Ich hatte die Möglichkeit, mein Wissen zu erweitern, neue Perspektiven kennenzulernen und wertvolle Kontakte zu knüpfen.

Der geografische Standort von Montréal ermöglichte mir auch die einfache Teilnahme am „Annual Meeting“ der Academy of Management in Boston, USA. Dort konnte ich bereits bekannte Gesichter wieder treffen, an Diskussionen teilnehmen und neue Beiträge im Bereich der Managementforschung sehen. Auch ein

Besuch der Harvard University und dem Massachusetts Institute of Technology (MIT) durfte nicht fehlen.

Natürlich war mein Forschungsaufenthalt nicht nur von Forschung geprägt. Montréal, die größte Stadt im französischsprachigen Teil von Kanada, bot mir die perfekte Kulisse, um meine Freizeit zu genießen und in die spezielle Kultur der Stadt einzutauchen. Besonders habe ich die diverse Esskultur, die Musikfestivals und die vielen grünen Parks, einschließlich dem „Mont Royal“, dem Stadtberg mit Aussicht auf die Skyline von Downtown, genossen. Ich hatte auch die Gelegenheit, einen Roadtrip nach Toronto, zu den Niagarafällen, den Thousand Islands und in die Hauptstadt Kanadas, Ottawa, zu unternehmen.

Mein Forschungsaufenthalt an der HEC Montréal war zweifellos ein Highlight der Promotion. Diese Zeit in Kanada ermöglichte es mir, mich intensiv mit meinem Forschungsprojekt auseinanderzusetzen und eine neue Stadt und ein neues Land kennenzulernen. Ich bin meinem Institut, Professor Hess und dem Deutschen Akademischen Austauschdienst sehr dankbar. Mein besonderer Dank gilt auch Professor Ryad Titah für die Einladung an die HEC Montréal und die herzliche Aufnahme durch das gesamte Kollegium während meines Aufenthalts. ///

Laura Lohoff

Aussicht vom Mont Royal auf Downtown Montréal



Global Marketing Conference (GMC) 2023 in Seoul

→ Vom 20. bis 23. Juli 2023 tagte die Global Marketing Conference (GMC) in Seoul, Südkorea, zum Thema „Marketing & Management Transformation in the Challenging Digital Environment“. Nach mehrjähriger Pause aufgrund der Corona-Pandemie fand die GMC 2023 nun endlich wieder in Präsenz statt. Mit mehr als 750 Teilnehmenden aus über 40 Ländern stellte die GMC 2023 in Seoul eine tolle Gelegenheit dar, um mit international renommierten Forschenden und PhD-Studierenden ins Gespräch zu kommen und aktuelle Themen und Forschungsprojekte in den Bereichen Management und Marketing zu diskutieren. Vom Institut für Marktorientierte Unternehmensführung (IMM) waren Professor Manfred Schwaiger, Sandra Baringhorst, Nadine Auhuber, Louisa Weritz, Stephan Traut und Niko Dellner vor Ort in Seoul.

Während der viertägigen Konferenz umfasste das abwechslungsreiche Programm mehr als 600 Vorträge zu aktuellen Themen aus Bereichen wie Stakeholdermanagement, internationales Marketing, Markenmanagement und Marketing auf digitalen Plattformen. Neben den sehr anregenden Diskussionen während und am Rande der Vorträge, bot die Konferenz ein ereignisreiches Rahmenprogramm. Mitunter hatte man die Möglichkeit, sich mit zahlreichen Editoren renommierter Fachzeitschriften wie dem Journal of Marketing oder Marketing Science auszutauschen und so wert-



IMM Team beim Conference Dinner: Nadine Auhuber, Sandra Baringhorst, Louisa Weritz, Professor Manfred Schwaiger, Niko Dellner, Stephan Traut (v.l.n.r.)

volle Einblicke zu gewinnen, worauf es bei einer erfolgreichen Veröffentlichung in einer der Zeitschriften ankommt. Zu den Highlights der Konferenz zählte die Keynote zum Thema „Serving Customers with Feeling AI“. Die Professoren Roland T. Rust von der University of Maryland und Ming-Hui Huang von der National Taiwan University illustrierten in einem fesselnden Vortrag das Potenzial von generativer künstlicher Intelligenz in der Kundenbetreuung und verdeutlichten, wie generative künstliche Intelligenz zur Entwicklung emotionsgeladener Interaktionen zwischen Unternehmen und ihren Kunden eingesetzt werden kann. Abgerundet wurde das fachliche Programm durch ein stilvolles Conference Dinner im Festsaal des Konferenzhotels.

Trotz des straffen Konferenzprogramms gab es auch die Möglichkeit, zwischen den einzelnen Veranstaltungen Seoul zu erkunden: Von lokalen Spezialitäten wie dem typischen Korean BBQ über den atemberaubenden Blick über die Stadt vom Lotte World Tower, dem sechstöchsten Gebäude der Welt, bis hin zu einer schweißtreibenden Wanderung durch den Bukhansan Nationalpark war einiges geboten. Die südkoreanische Hauptstadt präsentiert sich als eine sehr moderne Metropole, die sich ihre traditionelle Vergangenheit mit den vielen Palästen und der beeindruckenden Altstadt bis heute bewahrt hat. Insgesamt bot die GMC 2023 eine exzellente Plattform für den internationalen Austausch und für die Erlangung neuer wissenschaftlicher Impulse außerhalb der LMU Munich School of Management. ///

Niko Dellner



Aussicht vom Baegundae Peak im Bukhansan Nationalpark



PRAXIS

Insights in die Praxis:
Alumni im Ruhestand –
Gefragte Expertise –
Inkubatoren und Start-ups

Senior-Alumni der Fakultät – Aktivitäten und Perspektiven im Ruhestandsalter

→ In diesem Jahr feiert die Fakultät ihr 50-jähriges Bestehen. Ein halbes Jahrhundert akademischer Lehre und Forschung hat eine umfangreiche Gemeinschaft von Alumni hervorgebracht, von denen viele mittlerweile das Ruhestandsalter erreicht haben oder kurz davorstehen. Für unsere Senior-Alumni, das sind Alumni 55+, beginnt mit dem aktuellen oder bevorstehenden Ausscheiden aus dem Berufsleben eine neue Lebensphase. Während manche diese Veränderung genießen, haben andere besonders zu Beginn Schwierigkeiten mit dem Ende ihrer Berufstätigkeit. Sie vermischen nicht nur ihre Aufgaben und sozialen Kontakte, sondern auch das Gefühl von Lebenssinn, das ihnen die Arbeit über viele Jahre hinweg gegeben hat. Die folgenden Zitate veranschaulichen die unterschiedlichen Einstellungen zum Ruhestand:

» „Nun arbeite ich ja schon vier Jahre nicht mehr. Ich genieße meine Zeit und Freiheit und bin froh, endlich ohne Druck zu sein. Ich habe mich bewusst gegen eine weitere berufliche Tätigkeit entschieden. Angebote gibt es auch jetzt noch immer wieder. Aber ich führe mein langjähriges Ehrenamt bei den Lesefüchsen weiter und habe neue Hobbys, die meine Zeit beanspruchen, beispielsweise Bridge, Sport und auch Dirndl: Zusammen mit einer Freundin entwerfe, nähe und verkaufe ich sie hobbymäßig im privaten Umfeld. Das füllt mich aus und reicht mir. Die Zeit ist mir immer zu knapp, ein gutes Zeichen.“

Senior-Alumni: Ruhestandsbeginn vor vier Jahren

» „Ruhestand – bei mir ist es in 10 Jahren so weit, mir graut vor diesem Tag, aber er wird kommen! Ich habe keinen Plan B für meinen Ruhestand, vermutlich werde ich einfach in reduziertem Umfang weitermachen. Der Ruhestand ist ein ganz schwieriges Projekt, der Anfang und das Ende eines Berufslebens sind holprig und herausfordernd. Ich habe jetzt mehrere Fälle im Bekanntenkreis, die mit dem Ruhestand sehr kämpfen. Einer steigt für zwei Tage in der Woche wieder in seinem Beruf ein, der andere studiert an der Uni Geschichte im Gasthörerstudium und arbeitet als Statist an der Oper. Der dritte weiß jetzt schon, dass ihm die Rente nicht reicht und plant Dazuverdienstmöglichkeiten. Ruhestand sieht anders aus.“

Senior-Alumni: Ruhestandsbeginn in zehn Jahren

Unsere Senior-Alumni gestalten ihren (Un-)Ruhestand auf vielfältige Weise. Einige setzen ihre Arbeit fort, meist flexibler und mit veränderten oder neuen Aufgaben. Andere engagieren sich verstärkt ehrenamtlich oder widmen sich intensiv ihren bisherigen sowie neuen Interessen und Hobbys. Wieder andere genießen einfach ihre neu gewonnene Freiheit und Muße. Dieser Artikel beleuchtet Aktivitäten unserer Senior-Alumni und berücksichtigt dabei besonders den Bezug zum Alumni-Verein, zur Fakultät, zur LMU und zur Berufstätigkeit. Zudem soll er dazu anregen, Ideen für die Gestaltung des eigenen Ruhestandsalters zu entwickeln. Dies soll durch zwei Interviews und vier Kurzportraits von Senior-Alumni erreicht werden.

Interviews – Berufliche Aktivitäten

Im Folgenden schildern Senior-Alumni zwei allgemeine Möglichkeiten, wie man im Ruhestandsalter beruflich aktiv sein kann. Tilman Gerhardt gibt Einblicke in den typischen Ruhestand von Top-Führungskräften, während Katrin von Wulffen über Senior Social Entrepreneurs berichtet.

Tilman Gerhardt (61) Einblicke in den Ruhestand von Top-Führungskräften

Dr. Tilman Gerhardt promovierte 1992 an unserer Fakultät. Nach drei Jahren in der Strategieberatung Kearney kam er 1995 zu Egon Zehnder, einer weltweit führenden Personalberatung, die sich auf Executive Search und Leadership Advisory für oberste Führungskräfte spezialisiert hat. Hier ist er langjährig als Partner tätig und leitet die Technology Practice in Zentraleuropa. Im Laufe seiner Karriere hat er zahlreiche namhafte Unternehmen bei der Besetzung von Positionen für Geschäftsführer, Vorstände sowie Aufsichtsräte und Beiräte unterstützt. Viele seiner Klienten hat er jahrelang begleitet – nicht nur durch die Suche nach einem Nachfolger, sondern auch bei deren persönlicher Planung für den aktiven Ruhestand. Aufgrund seiner langjährigen Berufserfahrung kann er uns wertvolle Einblicke in den typischen Ruhestandsweg von Führungskräften geben.

Herr Dr. Gerhardt, welche Besonderheiten gibt es, wenn Top-Manager in den Ruhestand gehen?

Dr. Tilman Gerhardt: Alle Ruheständler sind mit dem Verlust der beruflichen Routine konfrontiert, was an sich schon eine kritische Veränderung sein kann. Bei Führungskräften kommt noch eine wesentliche Komponente hinzu, nämlich eine für Außenstehende oft schwer nachvollziehbare Intensität: Der zeitliche Aufwand ist in der Regel sehr hoch und der Druck oft enorm. Auf Dauer hält man einen sehr intensiven Job nur aus, wenn man seiner Profession mit einer entsprechenden Leidenschaft und Hingabe nachgeht. Gerade durch die hohe Identifikation ist der Schritt in den Ruhestand so schwierig und es gilt „je engagierter, desto größer die Gefahr einer Leere nach dem Ausscheiden!“

Welche typischen beruflichen Aufgaben übernehmen Top-Manager häufig nach ihrem Ruhestandsbeginn? Was macht sie aufgrund ihrer Erfahrung besonders geeignet für diese Aufgaben?

T.G.: „Going plural“ ist seit einigen Jahren ein Begriff, der immer populärer wird. Im Kern bedeutet es, von einer Vollzeitaufgabe in mehrere parallele Teilzeitaufgaben zu gehen, also zum Beispiel anstelle eines Vorstandsmandates mehrere Aufsichtsratsmandate anzunehmen. Going plural ist insbesondere für diejenigen interessant, die mit einem Perspektivwechsel ihrer alten Welt verbunden bleiben wollen. Viele Führungskräfte bereiten sich ganz systematisch auf Mandate in Aufsichtsräten und Beiräten vor – häufig mit Unterstützung ihrer Organisationen, um die Bindung zu erhöhen oder als bewusste Entwicklungsmaßnahme.



Ent-Trainieren (Bild: ChatGPT)

Neben Mandaten im bekannten oder ähnlichen Umfeld suchen Führungspersönlichkeiten auch in ganz anderen Feldern nach neuen Aufgaben – idealerweise auch schon vor dem eigentlichen Ruhestand. Das können beispielsweise Engagements in sozialen oder kulturellen Einrichtungen, Lehre und Mentorenschaft, Beratungsprojekte im vorherigen beruflichen Kontext oder in ganz anderen Umfeldern sowie Interimsmanagement sein.

Welche zentralen Motive für die weitere Berufstätigkeit sehen Sie häufig? Inwiefern haben sich die Motiv-Schwerpunkte im Gegensatz zur Hauptkarrierezeit verändert und kommen neue hinzu?

T.G.: Selten stehen materielle Bedürfnisse im Vordergrund, ganz häufig geht es bei der Suche nach neuen Betätigungsfeldern um Sinnstiftung. Viele Führungskräfte fühlen sich in gewisser Weise privilegiert und wollen der Gesellschaft etwas zurückgeben. Viele nehmen Führungsaufgaben für vergleichsweise kleines Geld in Non-Profit-Einrichtungen an, zum Teil ziehen sie ihren „Ruhestand“ dafür auch bewusst vor.

Für manche Führungskräfte ist der Ruhestand auch eine Befreiung, weil die Welt sich schneller verändert hat als sie selbst, und sie immer weniger Erfüllung in ihrer Aufgabe sehen. Trotzdem gilt auch hier: Eine Vollbremsung von 100 auf null km/h braucht Zeit und eine Führungskraft muss sich wie ein Leistungssportler langsam umstellen und gezielt „ent-trainieren“. Hierfür gibt es nichts Besseres, als die Energie gezielt und dosiert in sinnstiftenden Feldern einzusetzen, und zwar schon vor dem eigentlichen Ausscheiden.

Können Sie auch Beispiele für sehr untypische Wege geben, die Top-Manager im aktiven Ruhestand gehen?

T.G.: Manchmal treffe ich ehemalige Top-Executives durch Zufall wieder, die tatsächlich völlig untergetaucht sind. Sie sind bei bester Laune und hervorragender Gesundheit und vermischen scheinbar nichts von der Intensität oder dem Wunsch nach Bedeutung, der sie

mal getrieben hat. Sie lächeln zufrieden und ruhen spürbar in sich, indem sie viele der Dinge tun, die sie in ihrer beruflichen Hochzeit zu wenig getan haben, sei es zu lesen oder privat zu reisen. Erfolgreiche Führungskräfte sind Meister des Lernens – manche haben das Prinzip des lebenslangen Lernens so verinnerlicht, dass sie mit dem Ruhestand nochmal richtig loslegen: Sie lernen eine neue Fremdsprache, bauen ein bestehendes Hobby völlig neu aus oder vertiefen sich beispielsweise in gesunde Ernährung. Sie erschließen sich neue Themen und genießen dies in spürbarer Weise, völlig im Reinen mit sich und der Welt.

Welche wichtigen Anregungen für Ihren eigenen Ruhestand haben Sie aus Ihrer Tätigkeit als Personalberater mitgenommen? Mögen Sie kurz erzählen, was Sie für Ihren eigenen Ruhestand planen?

T.G.: Von Klienten, die in den letzten Jahren in Ruhestand gegangen sind, habe ich keinen Satz so oft gehört wie diesen: „Bereiten Sie sich gut vor!“ Es muss wohl etwas dran sein, dass man das Thema Ruhestand unterschätzt und man tut gut daran, sich systematisch vorzubereiten, da viele Dinge länger dauern als gedacht und man eben nicht so viel gefragt wird wie gehofft. Die Ersetzbarkeit ist für viele eine schmerzhaft Erfahrung.

Was mich selbst angeht: Die Statuten von Egon Zehnder sind klar, ich muss meine Partneranteile in meinem 62. Lebensjahr, also 2025, zurückgeben. Ich werde Egon Zehnder aber über einen Beratervertrag weiter verbunden sein und mein Engagement langsam reduzieren. Das gibt mir Zeit, meinen Lehrauftrag auszuweiten und mein Engagement als Juror und Mentor in einer Eliteakademie zu steigern. Vor allem werde ich als Coach arbeiten – etwas, was ich seit Jahren und mit großer Begeisterung tue.

Katrin von Wulffen (61) Einblicke in das Engagement von Senior-Social Entrepreneurs

Dr. Katrin von Wulffen war von 2008 bis 2013 stellvertretende Geschäftsführerin des Entrepreneurship Centers unserer Fakultät. Aktuell ist sie bei Gründer 50plus aktiv. Sie leitet Orientierungsworkshops zu „Senior Social Entrepreneurship und Nachfolge für Sozialunternehmen“, die zeitweise auch durch ein EU-Projekt gefördert wurden. Obwohl Senior Social Entrepreneurship eher ein Nischenthema ist, möchten wir diese Idee dennoch – oder gerade deshalb – kurz vorstellen.

Frau Dr. von Wulffen, können Sie uns zunächst kurz etwas über Social Entrepreneurship und Senior Social Entrepreneurs erzählen?

Dr. Katrin von Wulffen: Social Entrepreneurship bezeichnet unternehmerisches Handeln, dessen Erfolg nicht nur finanziell gemessen wird, sondern vor allem darauf abzielt, gesellschaftliche Herausforderungen im ökologischen und sozialen Bereich anzugehen. Wie beim allgemeinen Entrepreneurship sind auch hier die Lösungsansätze oft innovativ. Senior Social Entrepreneurs gründen häufig in späteren Lebensjahren, nicht selten erst im Rentenalter.



Sange, R., & Von Wulffen, K. (2022). Senior Social Entrepreneurship: Wie man mit 50plus sinnstiftend gründet. Springer Fachmedien.

Was motiviert Senior Social Entrepreneurs?

K. v. W.: Senior Social Entrepreneurs werden oft durch persönliche Betroffenheit, bewältigte Krisen oder das Bedürfnis, der Gesellschaft etwas zurückzugeben, motiviert.

In welchen zentralen Punkten unterscheiden sich Senior Social Entrepreneurs von jüngeren?

K. v. W.: Aufgrund ihrer langen Lebenserfahrung haben Senior Entrepreneurs oft eine tiefgreifende Expertise und etablierte Netzwerke, was entscheidend für den Erfolg sein kann. Infolge ihres Alters initiieren sie häufiger zeitlich befristete Projekte anstatt langfristige Unternehmen. Zudem bringen sie häufiger eigenes Kapital ein, wodurch sie weniger auf Kredite angewiesen sind.

Können Sie kurz zwei Beispiele für besonders erfolgreiche Projekte geben?

K. v. W.: Ein Indikator für den Erfolg der beiden folgenden Projekte ist ihre langjährige Existenz sowie die Auszeichnung mit dem Zugabepreis der Körber-Stiftung.

Attila von Unruh (Jahrgang 1961) gründete 2016 „Team U“, eine Organisation, die Unternehmen in Krisen unterstützt, Insolvenzen verhindert und Unternehmern einen Neustart ermöglicht. Motiviert durch seine eigene Erfahrung mit Insolvenz – er musste 2005 Privatinsolvenz anmelden, nachdem eine Bürgschaft für einen Geschäftspartner ihn in die Zahlungsunfähigkeit riss – setzt sich von Unruh leidenschaftlich für Betroffene ein. „Team U“ bietet unter anderem die Gesprächskreise „Anonyme Insolvenzler“ an, in denen Betroffene anonym ihre Erfahrungen teilen und Unterstützung finden können.

Annette Habert (Jahrgang 1960) gründete im Jahr 2012 die gemeinnützige Organisation „Flechtwerk 2 + 1“, die Eltern unterstützt, die nach einer Trennung oder Scheidung weit voneinander entfernt leben. Ihr Hauptprojekt „Mein Papa kommt“ organisiert kostenlose Übernachtungsmöglichkeiten bei ehrenamtlichen Gastgebern, um Eltern regelmäßige Besuche bei ihren Kindern zu ermöglichen. Die Inspiration zur Gründung der Organisation kam, als ein Schüler die sozial engagierte Annette Habert fragte, ob sie etwas tun könne, damit sein Vater ihn auch im Winter besuchen könne, wenn es zu kalt sei, um im Auto zu schlafen.

Welchen zentralen Herausforderungen begegnen Senior Social Entrepreneurs?

K. v. W.: Ein besonderes Problem ist die Nachfolgeplanung, die sich häufig schon von Beginn an stellt. Diese Herausforderung kann durch die frühzeitige Einbindung eines jüngeren Gründers gelöst werden, was oft zu einer synergetischen Zusammenarbeit und besseren Lösungen führt. Jedoch fällt es den Gründern, die emotional stark an ihrem Projekt hängen, oft schwer, rechtzeitig loszulassen.

Kurzportraits – Vielfältige Aktivitäten und Perspektiven

Die folgenden Kurzportraits zeigen, wie einige Senior-Alumni¹ unterschiedlichen Alters ihr Ruhestandsalter sehen und ihren Ruhestand gestalten. Sie sollen die Vielfalt der Perspektiven und Aktivitäten andeuten.

Birgitta Wolff (59)

Berufliche Chancen erarbeiten und nutzen

Professorin Birgitta Wolff war mit Unterbrechungen für zwei jeweils einjährige Auslandsaufenthalte (einmal Harvard, einmal Georgetown University) von 1991 bis 2000 zunächst als Doktorandin, dann als Habilitandin am Seminar für Betriebswirtschaftliche Informations- und Kommunikationsforschung bei Arnold Picot. Er hatte sie nach dem erfolgreichen Abschluss der Promotion sehr ermutigt, an der Uni zu bleiben. „Insofern war meine Zeit an der Fakultät wirklich weichenstellend für mein Leben“, resümiert sie. Es hätte auch gute Alternativen zur wissenschaftlichen Laufbahn gegeben.

Und es gab auch wieder Wege heraus aus der wissenschaftlichen Laufbahn: Aus den USA zurückkehrend, nahm sie gegen Rufe aus Wien und Münster einen Lehrstuhl für Internationales Management an der Otto-von-Guericke Universität in Magdeburg an, wurde schnell Ausländerbeauftragte, Prodekanin, Dekanin. 2010 führte ein Anruf aus der Staatskanzlei dazu, dass sie von 2010 bis 2013 zunächst als Kultusministerin, dann als Ministerin für Wissenschaft und Wirtschaft des Landes Sachsen-Anhalt diente. Ohne (partei-)politische Vor-Erfahrung: eine Chance, die sich durch erfolgreiche Arbeit und Sichtbarkeit im Umfeld ergeben hatte. „Mein Politik-Praktikum“, scherzt sie. „Aber ganz im Ernst: Die drei Jahre waren voller unendlich wertvoller Erfahrungen, die mir auch bei meinen weiteren beruflichen Stationen sehr geholfen haben.“ Dann wieder halb scherzend: „Und ich lästere nie wieder über Politiker, nachdem ich erlebt habe, wie die meisten von ihnen sich wirklich die Beine ausreißen, um ihre Länder voranzubringen.“

Nach dem Abstecher in die Politik kamen Anrufe aus Frankfurt. Sie wurde 2014 zur Präsidentin der Goethe-Universität in Frankfurt gewählt. Frankfurt verließ sie nach knapp 8 Jahren wieder, nachdem Anrufe aus Wuppertal sie erreichten ... und sie schließlich zur Rektorin der Bergischen Universität in Wuppertal gewählt wurde: nahe ihrer ersten Alma Mater, der Uni Witten/Herdecke, und nur gut eine Stunde vom Ort ihrer Banklehre, Münster, sowie ihrem Elternhaus entfernt. Und so schließen sich Kreise. „In Frankfurt hatte ich mir vorgenommen, nur dann nochmal umzuziehen, wenn

¹ In den Porträts wird die geringere demografische Vielfalt der Senior-Alumni im Vergleich zu späteren Jahrgängen deutlich. Beispielsweise liegt der Frauenanteil bei den Mitgliedern (60+) des LMU Management Alumni bei nur 16%.



Birgitta Wolff vor ihrem Büro. (Quelle: Credit BUW/Sondermann)

es mich wieder näher an meine Familie führt.“ Die Chance ergab sich, wie andere schöne Chancen zuvor. „An der Entstehung von Chancen kann man arbeiten, womöglich sogar besser als an vermeintlich fest geplanten Karrierewegen“, meint sie. „Für mich war es immer wichtig und erfüllend, offen für Neues und auch scheinbar Riskantes zu sein. Zu lange dasselbe zu machen, konnte ich mir nie recht vorstellen.“

Die Vielfalt von Wolffs Erfahrungen in Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Wissenschaftsmanagement stellt eine außergewöhnlich wertvolle Kombination dar. Wolff ist überzeugt, dass sie ihr volles berufliches Potenzial gerade jetzt richtig entfalten kann. Sie möchte diese gesammelten Kompetenzen auch zukünftig weiterentwickeln und noch länger in den Beruf einbringen. Ans Aufhören denkt sie daher noch nicht, aber sie weiß: „Wahlämter sind befristet, und man kann sie auch verlieren“. Zugleich gesteht sie lächelnd ein: „Immerhin wurde mir irgendwann klar, dass ich aufhören könnte zu arbeiten, ohne zu verhungern. Das war schon ein Aha-Erlebnis.“

Nach dem Ausscheiden aus dem Vollzeit-Dienst kann sie sich vorstellen, Ehrenämter und Mandate, wie sie sie auch jetzt schon bekleidet, noch eine Weile auszufüllen. „Solange meine Erfahrung gefragt ist und es Spaß macht, kann ich ja auch noch was tun“, sagt sie. Ansonsten freuen sich ihre Pferde und ihre Familie auf mehr gemeinsame Zeit.

Raimund Kessner (66)

Flexible Weiterarbeit

Raimund Kessner, der von 1980 bis 1984 an unserer Fakultät mit den Schwerpunkten Marketing, empirische betriebswirtschaftliche Forschung und Betriebspsychologie studierte, schloss als Diplom-Kaufmann ab und blickt auf eine sehr erfolgreiche Karriere zurück. Seine beruflichen Stationen führten ihn von der Marketing- und Service-Leitung bei Bang & Olufsen über Vertriebsleitungen in verschiedenen Branchen schließlich in die Erwachsenenbildung beim Berufsförderungswerk in München.

Im Alter von etwas über 64 Jahren entschied sich Raimund Kessner im Jahr 2022 aus privaten Gründen für den Ruhestand, auch, um seine Zeit flexibler gestalten zu können. Doch das bedeutete keineswegs das Ende seiner beruflichen Tätigkeit, da er



Raimund Kessner beim Unterrichten.

von Anfang an geplant hatte, in geringerem Umfang weiterzuarbeiten. Als freiberuflicher Dozent unterrichtet er nun bei seinem früheren Arbeitgeber 1–2 Tage pro Woche Umschüler in den Fächern „Wirtschaft & Soziales“, „Marketing“ sowie „betriebliche Organisation“. „Durch meine langjährigen beruflichen Erfahrungen und mein Studium kann ich die Lehrinhalte fundiert, praxisnah und greifbar darstellen“, erklärt er. Um dabei auch stets auf dem neuesten Stand zu bleiben, bildet er sich kontinuierlich weiter und nutzt dabei auch intensiv digitale Angebote. Seine Berufstätigkeit im Ruhestand sieht er insgesamt sehr positiv: „Meine Lehrtätigkeit ermöglicht es mir nicht nur, meine Erfahrungen und mein Wissen weiterzugeben, sondern trägt auch dazu bei, dass ich geistig aktiv bleibe, meine Wochenzeit strukturiere und dabei auch noch Geld verdiene“, betont Kessner. Er möchte seine Lehrtätigkeit gerne noch längerfristig fortsetzen, wozu ihn auch steuerliche Anreize zusätzlich motivieren würden.

Neben seiner Dozententätigkeit widmet er sich intensiv seiner Familie, Freunden und seinem Hund. Besonders erwähnenswert ist sein seit über 35 Jahren andauerndes ehrenamtliches Engagement in einer buddhistischen Laienorganisation, die sich für Frieden, Kultur und Erziehung einsetzt. Insgesamt ist ihm dabei eine gesunde Balance zwischen dem Beruf und den anderen Lebensbereichen sehr wichtig.

Peter Schulz (80)

Seniorenstudium

Peter Schulz legte 1970 sein Examen als Diplom-Kaufmann ab und studierte schwerpunktmäßig Industriebetriebslehre bei Professor Heinen sowie Handelsbetriebslehre bei Professor Nieschlag. Nach seinem Studienabschluss reiste er zunächst ein halbes Jahr lang von Deutschland über verschiedene asiatische Länder nach Indien und entdeckte dabei seine Leidenschaft für das Reisen und die asiatische Kultur. Während seiner erfolgreichen Karriere in der Siemens-Zentrale arbeitete er im Bereich „Merger & Acquisitions“ und wurde im Zuge dessen auch Mitglied in verschiedenen Aufsichtsräten von Tochtergesellschaften.

Im Jahr 2003 wurde er pensioniert. Die neuen Freiräume hat er kontinuierlich genutzt, um zu reisen und insbesondere viele asiatische Länder zu besuchen.



Syrien - Aleppo, Eingang Nationalmuseum (2009), rechts Prof. Nollé

Seit 2004 ist Peter Schulz ein begeisterter Teilnehmer am Seniorenstudium der LMU und besucht etwa zweimal wöchentlich Vorlesungen. Seine Interessen sind vielfältig und reichen von Philosophie und Theologie bis hin zu Geschichte und Musik. Besonders gern erinnert er sich an die gut besuchten Vorlesungen des bekannten und beliebten Theologieprofessors Biser, dem Initiator des Seniorenstudiums.

Im Bereich Musikwissenschaft besucht er regelmäßig die Vorlesungen der Professoren Schick und Rathert und pflegt seine Leidenschaft für Musik auch durch Abonnements klassischer Konzerte. Ein weiteres Highlight sind die Veranstaltungen von Professor Nollé, einem Experten für die Geschichte des römischen Reiches, der im Rahmen seiner Vorlesungen auch Exkursionen in diese interessante Region durchführt. Diese Studienreisen bieten den Teilnehmenden die wunderbare Möglichkeit, historische und kulturelle Stätten gemeinsam mit einem Experten vor Ort zu erleben.

Peter Schulz genießt das umfassende Angebot der LMU und sagt dazu: „Das Seniorenstudium ermöglicht es mir, neue Erfahrungen zu sammeln, meinen Horizont zu erweitern, geistig beweglich zu bleiben und meine Tage zu strukturieren.“ Auch wenn er keine wirtschaftswissenschaftlichen Vorlesungen mehr besucht, freut er sich, wieder an seiner Alma Mater zu sein, interessante soziale Kontakte mit Seniorenstudierenden zu knüpfen und das lebendige Umfeld der LMU zu genießen.

Ralf Kirberg (85)

Non-Profit-Engagement

Ralf Kirberg war viele Jahre Geschäftsführer der LHI Leasing Group. Vor über 20 Jahren initiierte der Bankkaufmann und Jurist eine enge Zusammenarbeit zwischen der LHI und dem LMU Management Alumni, die jetzt schon von seinem zweiten Nachfolger fortgesetzt wird.

Zu Beginn seines Ruhestands im Jahr 2004 beschloss der damals 65-jährige Kirberg, nicht nur Freizeitaktivitäten wie Lesen, Golf und Kreuzfahrten nachzugehen. Er wollte sich auch eine neue Aufgabe suchen. Klar für ihn war: Diese Aufgabe sollte sowohl geistig herausfordernd als auch „fachfremd“ sein. Außerdem sollte sie im Non-Profit-Bereich liegen. Dahinter stand auch der Wunsch,



Ralf Kirberg und „Das spannungsreiche Gespräch“ von Helmut Ammann. (Foto: Franz Xaver Fuchs, SZ)

einen positiven Beitrag für die Gesellschaft zu leisten und etwas zurückzugeben.

Die Kunst, die Kirberg schon sein ganzes Leben begleitet hat, bot sich als passender Bereich an. In diesem für die Bildung des Einzelnen und der Gesellschaft so wichtigen Feld erkannte Kirberg verschiedene Mängel. Zu deren Ausgleich wollte er aktiv beitragen. Durch eine zufällige Begegnung mit dem Bildhauer Hartmut Stielow kam es 2004 zur Gründung des „Sculpture Network e.V.“. Diese Organisation bietet eine Plattform für den Austausch von Künstlern und Kunstfreunden, die sich für Skulpturen und dreidimensionale Kunst interessieren. Heute hat der Verein über 1.000 Mitglieder aus mehr als 41 Ländern. Er ist eine renommierte Institution in der Kunstwelt. Kirberg übernahm als Vorsitzender und Mitglied des Kuratoriums vor allem die Organisation, Mitglieder- und Sponsorenwerbung sowie die Repräsentation des Vereins. Dabei konnte er seine Managementenerfahrung aus einem Profit-Unternehmen erfolgreich in der gemeinnützigen Welt einsetzen. Die Methodik blieb dieselbe, doch der Umgang mit den Menschen war anders und erforderte besondere Empathie, wie Kirberg betont. Diese gemeinnützigen Erfahrungen im „Sculpture Network“ halfen ihm wiederum bei weiteren Projekten, wie der „Stiftung für Pöcking“ im Jahr 2009.

Als besonders anspruchsvolle Aufgabe erwies sich 2006 die Übernahme der Führung der Waldemar Bonsels Stiftung, die von der Witwe des Schöpfers der Biene Maja 1977 gegründet worden war. Förderprogramm und Vermögensstruktur sowie Organisation waren neu zu gestalten. Besonders erfolgreich erwies sich die Digitalisierung des in der Monacensia lagernden schriftstellerischen Nachlasses. Hierdurch wurde der Zugang zu Texten, Dokumenten und Bildern weltweit erschlossen.

In seinem 20-jährigen Unruhestand hat Kirberg zahlreiche Erfahrungen gesammelt. Er betont die Bedeutung einer **frühzeitigen Vorbereitung auf den Ruhestand, idealerweise schon ab dem 50. Lebensjahr**. Dies ermöglicht eine bessere Planung und Anpassung an die neue Lebensphase. Er erläutert, dass der Übergang in den Ruhestand besonders für beruflich stark engagierte Menschen schwierig sein kann. Diese sind tief in ihre berufliche Identität verwurzelt, wodurch es ihnen schwerfällt, sich davon zu lösen. Ohne Vorbereitung stehen sie beim Eintritt in den Ruhestand oft vor dem Nichts.

Zudem sieht er den Ruhestand als eine Phase der Flexibilität und Anpassung. Er rät dazu, offen für neue Erfahrungen zu sein und sich von alten beruflichen Mustern zu lösen. „Viele machen den Fehler, an dem alten Beruf beziehungsweise dem zugehörigen Umfeld zu kleben. Das bringt nichts!“, sagt Kirberg. Er betont, dass sich die Welt immer schneller wandelt und berufliche Kontakte schnell verloren gehen, wenn man erst „draußen“ ist. Stattdessen ermutigt er dazu, neue Interessen und Aktivitäten zu verfolgen, insbesondere im Non-Profit-Bereich.

Kirberg hat sich aufgrund seines fortgeschrittenen Alters mittlerweile schrittweise aus der aktiven Leitung seiner Projekte zurückgezogen. Dennoch begleitet er sie weiterhin und gibt Impulse für ihre zukünftige Entwicklung. Ein Grund dafür ist seine offene Geisteshaltung, die die Autorin während ihrer Gespräche kennengelernt hat: Ralf Kirberg pflegt seine vielfältigen Interessen mit Leidenschaft, sucht bewusst nach interessanten Begegnungen und möchte die Gemeinschaft weiterhin aktiv mitgestalten.

Die Senior-Alumni der Fakultät zeigen, dass das Ruhestandsalter keineswegs Stillstand bedeuten muss, sondern eine Phase neuer Möglichkeiten ist, in der sie sich selbst weiterentwickeln, das Leben einfach genießen oder ihre Erfahrungen und Fähigkeiten produktiv und gesellschaftlich wertvoll einbringen können. Einen übergeordneten Rahmen für die vorgestellten Möglichkeiten und weitere Impulse bietet die folgende gängige Typisierung von Ruheständlern (Berger, G., & Gerngroß, G. (1994). Die neu gewonnene Freiheit):

- Die **Weitermacher** ignorieren den Übergang in den Ruhestand und setzen ihre beruflichen Tätigkeiten fort, oft als Freiberufler oder in freiwilligen Engagements, die ihrem Arbeitsleben ähneln.
- Die **Anknüpfer** nutzen ihr berufliches Erfahrungswissen in neuen Aktivitäten und Engagements. Sie suchen nach Möglichkeiten, sich weiterhin nützlich zu machen und ihr Wissen weiterzugeben.
- Die **Nachholer** entwickeln neue Aktivitäten und Interessen, zu denen sie früher nicht gekommen sind. Sie sind wissensdurstig, möchten sich weiterentwickeln und suchen sich ein stressfreies Handlungsfeld.
- Die **Befreiten** genießen ihre „späte Freiheit“ und finden Erfüllung in Muße und Freizeit.

Für unsere Senior-Alumni könnte sich ein Engagement im LMU Management Alumni anbieten. **Haben Sie Interesse an speziellen Aktivitäten für Senior-Alumni der Fakultät?** Denkbar sind beispielsweise Netzwerkveranstaltungen und themenspezifische Workshops. Wir freuen uns über Ihre Ideen und Anregungen! Bitte senden Sie Ihre Vorschläge und Ihr eventuelles Interesse an einer Mitgestaltung per E-Mail an: Anke.Jaros-Sturhahn@lmu.de.

Vielen Dank an unsere Gesprächspartner, die sich die Zeit für die Interviews genommen haben! ///

Anke Jaros-Sturhahn (65)



Vier Typen von Ruheständlern (Bilder: ChatGPT)

PS: Rahild Neuburger hat mich gefragt, wie ich auf die Idee für den Artikel gekommen bin. Die Idee kam mir, als ich vor gut einem Jahr in den Ruhestand gegangen bin. Dieses Ereignis fühlte sich an wie ein Neubeginn, ähnlich wie damals, als ich mein Abitur machte. Plötzlich hatte ich wieder das Gefühl, viele neue Möglichkeiten zu haben. Einer meiner ersten Schritte war es, mein bisher ungenutztes LinkedIn-Profil zu aktivieren. Dies führte zu vielen unerwarteten Diskussionen über den Ruhestand – überraschenderweise auch mit jüngeren Menschen, die erst in zehn oder sogar fünfzehn Jahren in den Ruhestand gehen. Das Thema scheint also für eine breite Zielgruppe relevant zu sein und wird in den kommenden Jahren für viele Menschen wichtig sein. Zudem brachte das 50-jährige Jubiläum der Fakultät, an der ich studiert und 35 Jahre lang gearbeitet habe, die Erkenntnis, dass es inzwischen viele Senior-Alumni gibt. Diese Erfahrungen motivierten mich dazu, herauszufinden, wie Senior-Alumni ihren Ruhestand wahrnehmen und gestalten.

Expertenkommissionen „Bürgernehe Einkommensteuer“ und „Vereinfachte Unternehmensteuer“ legen Abschlussberichte vor

LMU mit Professorin Deborah Schanz, Professor Rudolf Mellinghoff und Professor Wolfgang Schön vertreten

Die Expertenkommissionen „Vereinfachte Unternehmensteuer“ und „Bürgernehe Einkommensteuer“ übergeben ihre Abschlussberichte im Bundesfinanzministerium am Bundesminister Christian Lindner.



Professorin Deborah Schanz (oben), Professor Rudolf Mellinghoff (links) und Professor Wolfgang Schön (rechts)



→ Am 12. Juli 2024 haben die vom BMF eingesetzten unabhängigen Kommissionen „Vereinfachte Unternehmensteuer“ sowie „Bürgernehe Einkommensteuer“ ihre Abschlussberichte an den Bundesfinanzminister Christian Lindner übergeben.

Im September 2023 hat das Bundesfinanzministerium zwei unabhängige Expertenkommissionen eingesetzt, die konkrete Vorschläge für praxisnahe und politisch umsetzbare Lösungen für eine Modernisierung des deutschen Steuerrechts erarbeiten sollten.

Die von Professor Wolfgang Schön geleitete Expertenkommission „Vereinfachte Unternehmensteuer“

hatte dabei das Ziel, umfangreiche und detaillierte Vorschläge zur Verbesserung der Besteuerung von Unternehmen zu erarbeiten. Die Bandbreite der Maßnahmen reichte dabei von der Einkommensteuer, Körperschaftsteuer und Gewerbesteuer bis ins Umwandlungs- und internationale Steuerrecht hinein. Hinzu treten Änderungsvorschläge zum Verfahrensrecht und zur Verfahrenspraxis.

Dabei zielen die Änderungen in erster Linie auf eine Strukturreform des geltenden Unternehmenssteuerrechts ab, welches oft als ineffizient und überbürokratisch wahrgenommen wird. Um Innovationskraft

und unternehmerische Flexibilität zu stärken, gelten die Verbesserungsvorschläge daher allen Steuerpflichtigen gleichermaßen – vom Start-up bis hin zum DAX-Konzern. Auch betont die Kommission, dass mit einem flexibleren Unternehmenssteuerrecht auch ein schlankeres Verfahrensrecht einhergehen muss. Digitalisierung, Risikomanagement und kooperative Verfahrensregeln für Veranlagung und Betriebsprüfung könnten Finanzverwaltung und Unternehmen so gleichermaßen entlasten.

Letzteres war insbesondere das Kernanliegen von Deborah Schanz, Professorin für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre an der LMU, die die Unterarbeitsgruppe „Digitalisierung, Prozesse und Betriebsprüfung“ leitete. Zusammen mit engagierten Expertinnen und Experten aus den Unternehmen und Verwaltungspraxis konnten über die vergangenen Monate innovative und vielversprechende Vorschläge erarbeitet werden.

Zentral für diesen Bereich ist der Auf- und Ausbau eines risikoorientierten Ansatzes, der beispielsweise einem „Ampelsystem“ folgen könnte. Zudem sollen Freistellungs- und Erstattungsverfahren sowie Antragsprozesse aller Art entbürokratisiert werden. Dies ist insbesondere im Bereich der Quellensteuern, aber auch etwa bei Maßnahmen zur steuerlichen Förderung von Forschung und Entwicklung dringend erforderlich. Weiter plädiert Professorin Schanz für eine Neukonzeption der Sachzuwendungsbesteuerung, die mit anderen Rechtsgebieten wie dem Sozial- und Arbeitsrecht harmonisiert werden soll.

Auch das Thema Betriebsprüfung stand selbst „auf dem Prüfstand“: Hier regte die Kommission an, schneller Rechtssicherheit für die Steuerpflichtigen zu schaffen, Zuständigkeiten zwischen Bundes- und Landesprüfern stärker zu regeln sowie die Digitalisierung in diesem Bereich zu stärken. Zuletzt soll das Verfahren zur Berichtigung von Steuererklärungen, insbesondere prüfungsbegleitender Art, deutlich vereinfacht werden. Strafrechtliche Risiken bei solchen Korrekturen müssen nach Möglichkeit vermieden werden.

Die Kommission „Bürgernehe Einkommensteuer“ wurde von Professor Rudolf Mellinghoff, Leiter des Zentrums für Digitalisierung des Steuerrechts der LMU, geleitet. Sie stellt die Bedürfnisse der Steuerpflichtigen in den Mittelpunkt, damit diese unbürokratisch ihren steuerlichen Pflichten nachkommen können. Entlastungsmöglichkeiten sieht die Kommission dabei durch eine Reduzierung von Antragsveranlagungen, die Schaffung einer Amtsveranlagung, Entlastungen bei Buchführungs- und Aufzeichnungspflichten sowie eine stärkere Steuererhebung an der Quelle.

Die Vorschläge der Kommission umfassen unterschiedliche Themengebiete und richten sich an verschiedene Gruppen von Steuerpflichtigen:

» „Zur tatsächlichen gesetzgeberischen Umsetzung ist es bei fast allen in diesem Bericht enthaltenen Empfehlungen nur noch ein kleiner Schritt. Ihn zu gehen, steht in der Verantwortung der gesetzgebenden Instanzen in Bund und Ländern. Die Kommission wünscht der Politik den Mut, sich der Aufgabe einer grundlegenden Reform des Unternehmenssteuerrechts zu stellen.“

Professor Wolfgang Schön

So sollen insbesondere kleinere und mittlere Unternehmen von Bürokratie entlastet werden. Die Kommission empfiehlt hierzu beispielsweise die Anhebung der Grenzen für eine vereinfachte Gewinnermittlung, die Nutzung prozentualer Betriebsausgabenpauschalen sowie eine Vereinfachung der Abschreibungsregelungen für geringwertige Wirtschaftsgüter.

Auch Arbeitnehmer und Rentner sollen von Vereinfachungen profitieren. Zuvorderst ist hier die Einführung einer „Arbeitstagepauschale“ zu nennen, die Werbungskosten für Fahrten zwischen Wohnung und Tätigkeitsstätte, Home-Office und das häusliche Arbeitszimmer in Höhe eines fixen Euro-Betrages pro Arbeitstag zusammenfassen soll. Weiter sollen in Zukunft alle Renteneinkünfte einer Rentenabzugsteuer unterliegen, die von den Versorgungsträgern einbehalten wird.

Auch die Kommission „Bürgernehe Einkommensteuer“ verweist auf die Schlüsselrolle der Digitalisierung, mit der sie sich intensiv auseinandergesetzt hat. Hemmnisse, wie die fehlende Bündelung der Kompetenzen, die Aufrechterhaltung von Insellösungen und ressortspezifischen Programmierungen sowie das Fehlen einer übergreifenden Digitalisierungsstrategie für das Besteuerungsverfahren müssten dringend abgebaut werden. Dann sei auch beispielsweise eine vollautomatisierte Veranlagung in bestimmten Bereichen (z.B. Arbeitnehmer) perspektivisch denkbar.

Mit der Übergabe an den Bundesfinanzminister liegt die Umsetzung der Vorschläge nun in der Hand des Gesetzgebers. Mit Blick auf die Zukunft fasst Professor Wolfgang Schön, Direktor des Max-Planck-Instituts für Steuerrecht und Öffentliche Finanzen sowie Honorarprofessor der LMU München, der die Kommission „Vereinfachte Unternehmensteuer“ geleitet hatte, zusammen: „Zur tatsächlichen gesetzgeberischen Umsetzung ist es bei fast allen in diesem Bericht enthaltenen Empfehlungen nur noch ein kleiner Schritt. Ihn zu gehen, steht in der Verantwortung der gesetzgebenden Instanzen in Bund und Ländern. Die Kommission wünscht der Politik den Mut, sich der Aufgabe einer grundlegenden Reform des Unternehmenssteuerrechts zu stellen.“

Stefan Baaken

Dietmar Harhoff ist Mitglied der Gründungskommission der Deutschen Agentur für Transfer und Innovation

→ Die Deutsche Agentur für Transfer und Innovation (DATI) soll neue Wege in der Förderung von Transfer und Innovation beschreiben. Ziel ist es, Forschungsergebnisse schneller und effektiver in die Anwendung und zu den Menschen zu bringen und deutschlandweit neue Innovationspotenziale freizusetzen. Professor Dietmar Harhoff (Honorarprofessor an der LMU Munich School of Management und Leiter der Forschungsstelle für Entrepreneurship und Innovation sowie Direktor am Max-Planck-Institut für Innovation und Wettbewerb) wurde Anfang Oktober 2023 von Bundesforschungsministerin Bettina Stark-Watzinger zum Mitglied der DATI-Gründungskommission berufen.

Technologische und soziale Innovationen bestimmen immer stärker die Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft und die Zukunftsfähigkeit einer Gesellschaft. Zahlreiche Hochschulen und sonstige Forschungseinrichtungen in Deutschland erzeugen täglich neues Wissen und erforschen neue Technologien.

Die DATI soll dazu beitragen, Forschungsergebnisse durch einen effektiven Ideen-, Wissens- und Technologietransfer in die wirtschaftliche und/oder gesellschaftliche Anwendung zu bringen. Sie soll themenoffen arbeiten und auf technologische ebenso wie soziale Innovationen ausgerichtet sein. Die Agentur soll einen innovativen und flexiblen Förderansatz verfolgen, der von den konkreten Bedarfen und Kompetenzen im Land ausgeht und „Transfer aus einer Hand“ anbietet.

Die DATI-Gründungskommission, die am 9. Oktober 2023 zu ihrer konstituierenden Sitzung in Berlin zusammenkam, hat die Aufgabe, Vorschläge für den Standort und die Leitung von DATI zu erarbeiten. Außerdem soll sie Empfehlungen zu den inhaltlichen und prozeduralen Aspekten des Auf- und Ausbaus der DATI abgeben. Das Gremium besteht aus 16 Expertinnen und Experten aus Wissenschaft, Wirtschaft, Verbänden, Start-ups, den Bundesländern, dem internationalen Bereich und dem Parlament.

Den Vorsitz der Gründungskommission hat Dr. Stefan Groß-Selbeck (BCG X, Boston Consulting Group) übernommen. Weitere Mitglieder der DATI-Gründungskommission sind: Professorin Uschi Backes-Gellner (Universität Zürich), Professor Jörg Bagdahn (Hochschule Anhalt), Dr. Anna Christmann, MdB, Dr. Achim Dercks (Deutsche Industrie- und Handelskammer), Andrea Frank (Stifterverband), Professor Holger Hanselka (Fraunhofer-Gesellschaft), Thomas Jarzombek, MdB, Professorin Kira Kastell (Hochschule Hamm), Professor Andreas Pinkwart (TU Dresden), Professorin Birgitt Riegraf (Universität Paderborn), Ye-One Rhie, MdB, Professor Stephan Seiter, MdB, Professorin Anja Steinbeck (Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf) und Philipp von der Wippel (Project Together).



Professor Dietmar Harhoff

Das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) hat sich am 21. Dezember 2023 für Erfurt als Sitz von DATI entschieden, weil die Standortentscheidung für die Gründung von DATI wesentlich ist. Der Entscheidung war ein intensiver Austausch mit der DATI-Gründungskommission über geeignete Standorte vorausgegangen. Dabei wurden insbesondere Fragen der Einbettung der Agentur in ein lebendiges Transfer- und Innovationsumfeld, der Erreichbarkeit und der Attraktivität für Talente abgewogen. Ausschlaggebend war die Einbindung Erfurts in eine starke und dynamische Wissenschaftsregion mit zentraler Lage in Deutschland.

Am 4. Juli 2024 hat die Gründungskommission Bundesforschungsministerin Stark-Watzinger ihr Empfehlungspapier „Transferexzellenz als Mission“ für den Auf- und Ausbau der DATI übergeben. Die Empfehlungen gliedern sich entlang von vier grundlegenden Prinzipien (Transferexzellenz, Offenheit, Unabhängigkeit und Agilität, Akzeptanz und Diversifizierung von Risiken) sowie fünf strategischen Handlungsfeldern (unternehmerische Führung und Kultur, wirksame Governance, attraktive Formate, angemessene Förderkriterien und Auswahlverfahren sowie DATI als Komplement). Zusammenfassend empfiehlt die Kommission eine konsequente Ausrichtung der Agentur am Leitbild der Transferexzellenz. Darunter versteht sie die Zielsetzung, die Perspektive der Nutzenden in den Mittelpunkt der Gestaltung von Transfer und Innovation zu stellen. ///

Myriam Rion



Weitere Infos:

https://www.bmbf.de/bmbf/shareddocs/downloads/DATI_Empfehlungen_der_Gruendungskommission.pdf



Wissenschaftlicher Beirat beim Bundesministerium für Wirtschaft und Klimapolitik (BMWK): Gutachten zur besseren Ausrüstung der Bundeswehr

→ Professor Dietmar Harhoff ist seit 2004 Mitglied des Wissenschaftlichen Beirats beim Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi), jetzt Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK). Der Wissenschaftliche Beirat unter dem Vorsitz von Professor Klaus M. Schmidt berät den Bundesminister unabhängig in allen Fragen der Wirtschaftspolitik.

Der Wissenschaftliche Beirat beim BMWK hat am 25. Juli 2023 ein Gutachten zum Thema „Bundeswehr besser ausrüsten – aber wie?“ veröffentlicht, das von Professor Dietmar Harhoff und Professor Klaus M. Schmidt mitverfasst wurde.

Der Bundeswehr steht ein Sondervermögen von 100 Milliarden Euro zur Verfügung. Trotzdem kommt die Beschaffung dringend benötigter Waffensysteme nur langsam voran. Der Beirat untersucht die Hindernisse im Beschaffungsprozess. Er empfiehlt eine klare Aufgabentrennung zwischen Regierung und Parlament und macht konkrete Vorschläge, wie der Beschaffungsprozess weiter vereinfacht und beschleunigt werden kann. Die anstehende Modernisierung der Bundeswehr sollte genutzt werden, um die Erleichterung des Beschaffungsverfahrens zu erproben und das Innovationspotenzial der militärischen Forschung und Entwicklung mit anschließenden zivilen Anwendungen zu erschließen.

Die Bundesrepublik Deutschland hat sich bisher mit der Förderung der militärischen Forschung zurückgehalten – aus durchaus nachvollziehbaren historischen Gründen. Technische Überlegenheit ist jedoch für die Abschreckung von entscheidender Bedeutung. Deshalb sollten verstärkt innovative Beschaffungsinstrumente genutzt und die strikte Trennung zwischen zivilem und militärischem Bereich, insbesondere im Bereich der Grundlagenforschung, gelockert werden.

Der Bericht wurde gemeinsam verfasst von Professor Christoph Engel (Direktor am Max-Planck-Institut für Gemeinschaftsgutforschung und Professor für Rechtswissenschaften an der Universität Osnabrück), Professor Dietmar Harhoff (Direktor am Max-Planck-Institut für Innovation und Wettbewerb und Professor für Entrepreneurship und Innovation an der LMU München), Professor Axel Ockenfels (Direktor am Max-Planck-Institut für Kollektivgüterforschung und Professor für Volkswirtschaftslehre an der Universität zu Köln), Professor Klaus M. Schmidt (Professor für Volkswirtschaftslehre an der LMU München) und Professor Achim Wambach, Ph.D. (Präsident des ZEW – Leibniz-Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung Mannheim und Professor für Volkswirtschaftslehre an der Universität Mannheim). ///

Myriam Rion



Wissenschaftlicher Beirat beim Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK); Engel, Christoph; Harhoff, Dietmar; Ockenfels, Axel; Schmidt, Klaus M.; Wambach, Achim (2023).

Bundeswehr besser ausrüsten – aber wie? Gutachten des Wissenschaftlichen Beirats beim Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz. Berlin: Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz.

Link zur Veröffentlichung:
<https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Publikationen/Ministerium/Veroeffentlichung-Wissenschaftlicher-Beirat/bundeswehr-besser-ausruesten.pdf>



Innovating for Impact with the Transformational Power of Science: A Glimpse into the LMU Innovation Incubator's Demo Day #5

→ On July 8th, the Ludwig-Maximilians-Universität München (LMU) Innovation Incubator celebrated a landmark event – the grand finale of its fifth edition on the much-anticipated Demo Day. Nested in the heart of LMU, this event saw six dynamic incubation teams pitching their transformative ideas to an enthusiastic audience from the Munich Startup Ecosystem.

Since its inception in 2022, the Innovation Incubator program has guided talented researchers and high-potential student teams through an intensive four-month early-stage venture creation journey. The LMU IEC fosters innovation by leveraging the expertise of dedicated startup coaches, external experts, consultants, and mentors. Under time constraints yet with meticulous care, the teams systematically explored the customer and business value of their innovative ideas. At the event, held in the LMU Große Aula, Cohort #5 presented their innovative solutions, including:

- **Sleep Well Guardian (LMU Medicine/Health):** Innovators Ivy Chan & Ryana Fok.
- **Garbometer (LMU Geosciences/Waste Management):** Dr. Juan Antonio Munizaga-Plaza.
- **EpiCure (LMU Chemistry and Pharmacy/Pharmaceuticals):** Yasmin Gärtner, Corinna Pleintinger, and Dr. Matthias Heiß.
- **BaryonBib (LMU Physics/Education):** Qiang Wang.
- **ZEUS Analytics (LMU Mathematics, Informatics and Statistics/Sports):** Bjorn Rambli & Veton Ajdini.

The participating teams come from diverse academic backgrounds, reflecting the interdisciplinary nature of the program. Each team developed their project based on their research or studies at LMU.



Juan Antonio Munizaga-Plaza, PostDoc in Geosciences at LMU and co-founder of startup team Garbometer and Dr. Alan Armstrong, Startup Coach



Annie Weichselbaum, Lead LMU Innovation Incubation Program at the Innovation & Entrepreneurship Center

We extend our heartfelt congratulations to each pitching startup for their dedication and hard work over the past four months. As these startups embark on the next steps of their entrepreneurial journeys, we wish them the best of luck and success. The LMU IEC looks forward to remaining a steadfast ally in all their future endeavors.

A special thanks goes to Münchener Universitätsgesellschaft, Professor Höpfe, and Kurt Kapp for sponsoring the LMU Innovation Incubator prize (4000 €) for Knowledge Transfer & Impact Entrepreneurship. This year's prize was awarded to Team EpiCure for their novel cancer-drug, a testament to their groundbreaking work.

Continuing the tradition of LMU's foundational research focus, a cornerstone embraced by all our startups, the LMU IEC Innovation Incubator is already preparing for the next generation of innovators. The application phase for the next incubation program is now open. For more information, please visit our website. ///

Annie Weichselbaum



For more information, visit our website:
<https://www.iec.lmu.de/en/our-services/incubation-transfer/the-lmu-innovation-incubator/>

„Researchers already have many skills that are needed to found a start-up. What needs to be adapted is the mindset.“

→ Dr. Mohsen Beladi Mousavi and Christoph Gruber are founders of **insyt**, researchers at Nanoinstitute Munich, and LMU Innovation Incubator Alumni. With their startup insyt, they established advanced microscopes for rapid development of critical materials for green energy.

It all started with a phone call with Incubation Lead Annie Weichselbaum, when Dr. Mousavi showed interest in participating in the LMU Incubation program in summer 2023. Insyt recently received the ERC POC funding and are aiming to receive Exist Forschungstransfer with a value of 1 million euro. Annie Weichselbaum met the two sciencepreneurs to ask some follow-up questions.

Mohsen, Christoph, we met almost exactly one year ago in the Incubation program. What inspired you to transfer your scientific insights into a venture?

We were both always interested in these kind of projects. Also, because we thought our research should be put to use by more people than just our small science bubble.

Which advice would you give other researchers interested in founding their startup? Researchers already have many skills that are needed to found a start-up. What needs to be adapted is the mindset – because you are following different rules. It's not about discovering something for the first time but creating business opportunities. In the best case with patentable products (publishable ≠ patentable!).

What made you want to join the LMU Innovation Incubator?

There are so many things you need to learn when founding a startup. This seemed like the fastest way to do it! Also, getting access to the network and community associated with it. First, I applied with another research project which was still more of an idea and very science-fiction, a moon-



shot, it's called, right? It helped a lot that you asked me what I am working on with existing team members – and that's when I thought of Christoph and our Nanoscale Microscope.

From what did you benefit the most throughout the Incubation program?

The schedule. It gives you structure, especially at the beginning of your venture. Also, it forced us to really talk about every aspect (such as purpose, vision, customer and market among ourselves, but also with other people, stakeholders, and potential customers). I think the biggest Aha Moment was when we assembled our storyline in a coherent pitch deck for Demo Day. Founding our startup suddenly did not seem like a far-away idea anymore – it became real. ///

Annie Weichselbaum

DIVERSES

Preise - Auszeichnungen - Aktivitäten ... weitere Beispiele für die Dynamik an der LMU Munich School of Management!

SPRIND-Podcast mit Dietmar Harhoff

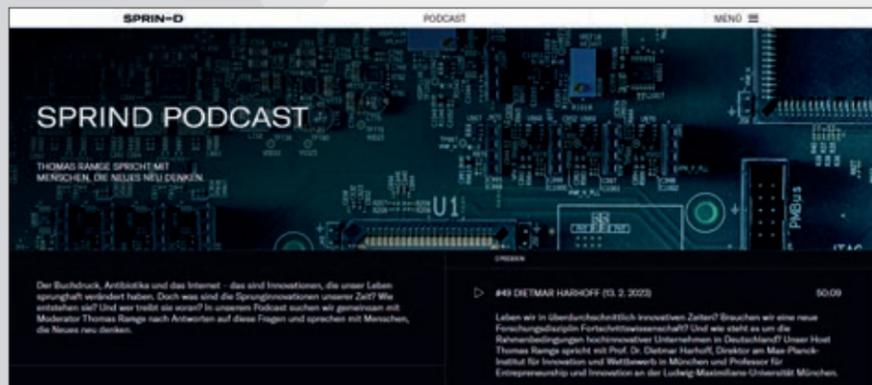
→ Die Bundesregierung hat sich zum Ziel gesetzt, zukunftsweisende Forschung mit einem breiten Spektrum an Anwendungsmöglichkeiten zu fördern. Die Deutsche Agentur für Sprunginnovation (SPRIND) wurde gegründet, um Innovationen mit radikal neuen Technologien und einem großen Potenzial, den Markt mit neuen Produkten, Dienstleistungen und Wertschöpfungsketten zu verändern, zu fördern. Entscheidend für den Erfolg der Agentur ist, dass sie über eine hohe Autonomie verfügt.

Im Jahr 2019 wurde Professor Dietmar Harhoff zum Vorsitzenden der Kommission für den Aufbau der neuen Agentur ernannt. Er setzt nun seine Arbeit als Mitglied des SPRIND-Aufsichtsrats fort und tritt dafür ein, dass die SPRIND den nötigen Freiraum erhält, um erfolgreich arbeiten zu können. Der SPRIND-Aufsichtsrat besteht aus bis zu zehn Personen. Sie vertreten den Bund als 100%igen Anteilseigner und bringen Expertise aus Wissenschaft und Wirtschaft in das Beratungsgremium ein.

Am 26. Juli 2023 hat das Bundeskabinett das SPRIND-Freiheitsgesetz beschlossen, mit dem die Rahmenbedingungen für die Agentur verbessert werden sollen. Mit dem Frei-

heitsgesetz erhält SPRIND endlich die Arbeitsbedingungen, die bereits 2016 geplant waren. Das schafft neue Möglichkeiten, unter anderem die Lockerung der Fachaufsicht. Wichtig sind auch die neuen Förderinstrumente: Die SPRIND kann nun direkt investieren, lange bevor sich Risikokapitalgeber für riskante Projekte interessieren. Sie kann auch Forschungszuschüsse und Subventionen bereitstellen. Ursprünglich sollte sich die SPRIND auf die Gründung von Tochtergesellschaften des Bundes beschränken. Dies erwies sich schnell als ungeeignete Struktur, die einige Projekte fast zum Scheitern gebracht hätte. Viele Innovatoren lehnten diese Struktur ab, weil sie dadurch gezwungen waren, ihr gesamtes geistiges Eigentum abzugeben und sich Auflagen wie dem Verbot der Vorzugsbehandlung zu unterwerfen. ///

Link zum Podcast:
<https://www.sprind.org/de/podcast/49-dietmar-harhoff/>



IEC Startup News: IEC Incubation teams have secured over 2 million in public funding

→ Team **insyt** (see interview with Dr. Mohsen Mousavi & Christoph Gruber, LMU Nanophysics) received the **ERC Proof of Concept funding** with its novelty light-based microscope and recently applied for **Exist Forschungstransfer** worth 1 Mio Euro. Team **CodeXSports** (LMU Philosophy), Team **Alcendence** (LMU Informatics) and Team **AICU** (LMU Medicine) **all received the EXIST Gründungsstipendium in 2024**. Team **Alcendence** and Team **Solo** (Incubation #4) in addition secured the **AI plus Munich Grant**.

Team **ki-olz** (Dr. Boris Rauchmann, LMU Medicine, Incubation #2) has received the **GoBio Initial Grant** for its Alzheimer early detection solution.

Team **Econvio** (Kai Riemenschneider, CDTM, Incubation #3) has founded its legal entity with its decarbonization solution for the construction industry.

Congratulations to our fantastic founders! ///

Professor Marko Sarstedt zum sechsten Mal zum viel zitierten Forschenden von Clarivate™ ernannt

→ Herzlichen Glückwunsch, Professor Marko Sarstedt zum viel zitierten Forschenden! Jedes Jahr ermittelt Clarivate™ den kleinen Bruchteil der weltweiten Forschenden und Sozialwissenschaftler, die in ihren Forschungsbereichen einen bedeutenden und weitreichenden Einfluss haben. Diese ausgewählte Gruppe trägt in unverhältnismäßig hohem Maße dazu bei, die Grenzen des Wissens zu erweitern und Innovationen für die Gesellschaft zu gewinnen, die die Welt gesünder, nachhaltiger und sicherer machen. Jeder ausgewählte Forschende hat mehrere hoch zitierte Arbeiten verfasst, die in den letzten zehn Jahren im Web of Science zu den ersten 1 % der Zitate für das/die Fachgebiet(e) und Publikationsjahr gehörten. Die Zitationsaktivität ist jedoch nicht der einzige Auswahlindikator. Eine vorläufige Liste, die auf der Zitationsaktivität basiert, wird dann durch eine qualitative Analyse und Expertenurteile verfeinert.

„Wenn man erfährt, dass die eigene Arbeit einen so großen Einfluss hat, ist das wahrscheinlich das schönste Feedback, das ein Forschender bekommen kann“, meint Professor Marko Sarstedt. ///



Aufnahme von Susanne Adler vom Institut für Marketing

in die Liste der Marketing-Talente 2023 der Zeitschrift absatzwirtschaft. Die Liste beinhaltet 24 Frauen und Männer zwischen Anfang 20 und Mitte 30 die – so die absatzwirtschaft – für ihr junges Alter schon beachtliche Erfolge im Marketing erzielt haben und als Vorbilder dienen. Herzlichen Glückwunsch! ///

Spitzenforschung im Controlling an der LMU SOM

→ Professor Christian Hofmann belegt im aktuellen weltweiten Accounting-Ranking erneut den beeindruckenden 1. Platz mit seiner Forschung im Bereich „Analytical Managerial Accounting“! Seit vielen Jahren erfassen die Forscher der Brigham Young University (BYU) in den USA die forschungstärksten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler im Rechnungswesen und werten dabei Publikationen in den renommiertesten A+ und A Zeitschriften aus. Sowohl für die vergangenen sechs Jahre als auch die letzten zwölf Jahre sicherte sich Professor Hofmann mit seinen formalanalytischen Arbeiten zu Fragestellungen des Controllings diese Spitzenposition. Wir gratulieren herzlich zu diesem herausragenden Erfolg! ///

https://www.byuaccounting.net/rankings/indrank/rank_ind_cnt.php?sortorder=ranking12&qurank=Manag_Analy



Ruf an die Universität Mannheim

→ Zum 15. August 2024 hat Dr. Max Reinwald einen Ruf als Tenure-Track Professor (W1 auf W3) für Management an der Universität Mannheim angenommen. An der LMU Munich School of Management war Dr. Reinwald seit September 2020 als Assistenzprofessor am Institut für Leadership und Organisation (ILO) bei Professor Martin Högl tätig. Wie bereits am ILO wird sich seine Forschung weiterhin auf Zusammenarbeit in Teams und Leadership fokussieren. Ein Themenschwerpunkt seiner Arbeit ist dabei, wie sich Diversität in Teams auf die Zusammenarbeit auswirkt. Dabei erforscht er, wann Diversität eher zu Ausgrenzung und Diskriminierung führt und wann Potenziale von Diversität genutzt werden. Darauf aufbauend untersucht er zudem, wie Führungskräfte durch ihr Verhalten und ihre strategischen Entscheidungen Diversität in Unternehmen positiv mitgestalten können. Die LMU Munich School of Management gratuliert herzlich zum Ruf und wünscht Dr. Reinwald viel Erfolg bei seiner akademischen Weiterentwicklung! ///

Wieder Spitzenplatz für die LMU Munich School of Management im WiWo Hochschulranking 2024

→ Im nun dritten Jahr in Folge belegt die LMU Munich School of Management im WiWo Hochschulranking den Spitzenplatz. Personal-Recruiter schätzen insbesondere das gute Fundament der Bewerbenden. Wir freuen uns über den Erfolg und sehen ihn als Ansporn für die Zukunft. ///



Auszeichnung für Institut für Marketing

→ Jedes Jahr zeichnet die Academy of Marketing Science (AMS) einen Artikel aus, der im Journal of the Academy of Marketing Science – einer Top-Fachzeitschrift auf diesem Gebiet – veröffentlicht wurde und im Laufe der Zeit den größten Einfluss auf das Denken und die Praxis des Marketings hatte.

In diesem Jahr geht der AMS Parasuraman Best JAMS Paper Award for Long-term Impact an Professor Marko Sarstedt (Institut für Marketing) und seine Co-Autoren Professor Christian M. Ringle (Institute of Management and Decision Sciences, Technische Universität Hamburg) und Professor Jörg Henseler (University of Twente, Enschede, Niederlande) für ihr Paper „A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-based Structural Equation Modeling“ aus dem Jahr 2015.

In ihrem Artikel stellen die Autoren die Metrik des Heterotrait-Monotrait-Verhältnisses von Korrelationen (HTMT) als neues Mittel zur Bewertung der diskriminanten Validität vor. Seit seiner Veröffentlichung vor weniger als 10 Jahren wurde der Artikel über 25.000 Mal auf Google Scholar zitiert. ///

Münchener Universitätsgesellschaft (MUG) sponsors prize for LMU Innovation Incubator Teams

→ We are delighted to announce an exciting collaboration between the LMU Innovation Incubator and the Universitätsgesellschaft (MUG). Building on our shared commitment to fostering innovation and academic excellence, this partnership marks a significant milestone in our journey toward driving positive change.

The Munich University Society (MUG) has a long history of awarding prizes to young academics at LMU. Every year, MUG award prizes for outstanding dissertations and post-doctoral theses as well as research prizes for Bachelor and Master Theses.

Following the new University Innovation Act, MUG now wants to supplement the range of prizes with a bi-annual prize for knowledge transfer and impact for start-up projects. In this way, MUG wants to incentivize the knowledge acquired at LMU to be converted into products as quickly and effectively as possible and thus create social benefits.

In line with our dedication to recognizing the transformational power of science from within LMU, we are proud to share that MUG is sponsoring a funding prize for knowledge transfer and impact entrepreneurship, which will be awarded to one of our Incubation program participant teams.

The award aims to honor pioneering start-up projects that demonstrate remarkable potential for Knowledge Transfer and Impact Entrepreneurship. ///



Team Epicure wins the MUG prize for knowledge transfer and impact



LMU Innovation Incubation Teams on Stage at the Demo Day on July 8th 2024

Exzellente Ausbildung für angehende Wirtschaftsprüfer an der LMU Munich School of Management

→ Die im März 2024 veröffentlichte Studie „Beste Wirtschaftsprüfer Deutschlands“ des manager magazins gemeinsam mit der Wissenschaftlichen Gesellschaft für Management und Beratung (WGMB) beweist, dass die LMU Munich School of Management eine exzellente Ausbildung für angehende Wirtschaftsprüfer anbietet.

„Unser Institut freut sich sehr über diese erneute Anerkennung! Sie ist für uns Ansporn, auch weiterhin Zukunftsthemen wie Digitalisierung und Nachhaltigkeit in unsere theoretisch solide und praxisnahe Ausbildung zu integrieren. Der Berufsstand der Wirtschaftsprüfer und Wirtschaftsprüferin-

nen soll schließlich zukunftsfähig und attraktiv bleiben“, meint Professor Thorsten Sellhorn, Inhaber des Instituts für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung zu dieser Auszeichnung.

Befragt wurden in der Hochschulstudie 81 Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und 1.396 Mandanten nach den drei deutschen Universitäten bzw. (Fach-)Hochschulen, die Studierende ihrer Meinung nach am besten für den Berufsweg als Wirtschaftsprüfer qualifizieren. Die im aktuellen Studienführer der Wirtschaftsprüferkammer aufgeführten Lehrstühle konnten dabei durch weitere Hochschulen ergänzt werden. Die Auswertung zeigt deutlich: Die LMU München zählt im Universitäts-Ranking zur Spitzengruppe.

„Die Auszeichnung ist eine Bestätigung für die langjährige exzellente Ausbildung in den für Wirtschaftsprüfern relevanten Fächern“, betont Professor Christian Hofmann, Dekan der LMU Munich School of Management, den Erfolg des Ergebnisses. ///

Zu den Ergebnissen der Studie: <https://rankings.manager-magazin.de/beste-wirtschaftspruefer/>



Herzlichen Glückwunsch

→ den Forscherinnen und Forschern Professorin Bianca Beyer (Aalto University), Dr. Rico Chaskel, Simone Euler, Professor Joachim Gassen (alle Humboldt-Universität zu Berlin), Dr. Ann-Kristin Großkopf und Professor Thorsten Sellhorn (beide LMU Munich School of Management) des DFG-Sonderforschungsbereichs TRR 266 Accounting for Transparency für die Auszeichnung mit dem AAA-AACSB-RRBM Award for Research Impacting Societal Challenges 2024 für ihre Arbeit „How Does Carbon Footprint Information Affect Consumer Choice? A Field Experiment“.

Die Auszeichnung würdigt Forschung zu nützlichen und glaubwürdigen Erkenntnissen zu kritischen Themen für politische Entscheidungsträger, Organisationen und die Gesellschaft. Die wichtigsten Ergebnisse der Studie mit Informationen zum Hintergrund und zu den wichtigsten Implikationen für Gesellschaft, politische Entscheidungsträger und Unternehmen sind abrufbar als Video:

<https://www.youtube.com/watch?v=qy-BiZSykHal>

und auf der Webseite:

<https://www.accounting-for-transparency.de/can-carbon-footprint-information-influence-consumer-choice/>

Der Preis wird von AACSB gesponsert und vom American Accounting Association vergeben. ///



MMT-Alumni gewinnen Gründungspreis+

→ Das Start-up askLio (YC S23), gegründet von ehemaligen Studierenden des internationalen Masterprogramms „Management and Digital Technologies“, gewinnt im Gründungswettbewerb – Digitale Innovationen des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) den **Gründungspreis+**.

askLio setzt generative KI ein, um das Beschaffungswesen von Unternehmen produktiver zu gestalten. Die KI fungiert wie eine zusätzliche (künstliche) Assistenz für Beschaffungsmanager, die den Einkaufsprozess beschleunigt. Durch die Automatisierung des Anforderungsprozesses und die Bereitstellung von KI-gestützten Empfehlungen, beschleunigt askLio die Entscheidungsfindung, steigert die Produktivität, erschließt Einsparpotenziale und mindert Compliance-Risiken. Die KI strukturiert die Informationen und gleicht sie mit den internen Richtlinien ab, unterstützt in der Einholung von Lieferantangeboten und reichert Freitextanfragen mit notwendigen Klassifikationen an.

Die Idee begeisterte die Jury des Gründungswettbewerbs - Digitale Innovationen des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), die das Gründungsteam askLio mit dem Gründungspreis+ auszeichnete. Der Gründungspreis+ beinhaltet neben Coaching- und Vernetzungsangeboten für das Gründerteam auch einen Sachpreis.

Herzlichen Glückwunsch! ///

Weitere Infos: <https://de.asklio.ai>

Auszeichnung von der Süddeutschen Zeitung an Institute of AI in Management

→ für die Forschung zum Ausmaß und die Mechanismen von russischer Online-Propaganda. Insgesamt wurden 349.455 Twitter/X-Nachrichten mit pro-russischen Inhalten aus dem Jahr 2022 analysiert, die über 14 Millionen Nutzer erreicht haben. Deutlich wurde: Russische Propaganda wurde überwiegend durch Bots verbreitet. Die Eindämmung von automatisierten Bots kann daher eine wirkungsvolle Gegenmaßnahme sein. Besonders auffällige Bot-Aktivitäten wurden in Ländern gefunden, die sich bei UN-Resolutionen enthalten hatten, wie Indien, Südafrika und Pakistan. ///

Hier geht's direkt zum Paper:

<https://epjdatascience.springeropen.com/articles/10.1140/epjds/s13688-023-00414-5>

Und hier zum SZ-Artikel:

<https://www.sueddeutsche.de/projekte/artikel/muenchen/muenchen-lmu-forschungsdurchbrueche-2023-ferenc-krausz-e151922/?reduced=true>



„Kurzfristige politische Ausbildung im Ausland für Sozialversicherungssysteme“ titelt das Banner einer 12-köpfigen Delegation der Südkoreanischen Nationalen Krankenversicherung.

Professor Reiner Leidl (ehemalige Gesundheitsökonomie) diskutierte mit ihr das deutsche Gesundheitssystem und seine Reformen.

Leitung der LMU MUNICH SCHOOL OF MANAGEMENT

Dekan Univ.-Prof. Dr. Christian Hofmann
 Prodekanen Univ.-Prof. Markus Glaser (Forschungsdekan)
 Univ.-Prof. Manfred Schwaiger (Studiendekan)
 Univ.-Prof. Martin Spann (Prodekan, zuständig für Digitalisierung)
 Univ.-Prof. Ingo Weller (Prodekan, zuständig für Nachhaltigkeit)

Allgemeine Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner

Dekanat

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

LMU Management Alumni e.V.
 Geschäftsführerin: Dr. Bettina Wachtel
 Laura-Sophie Hinz
 Telefon +49 89 2180 3261
 E-Mail alumni@som.lmu.de
 Internet www.som.lmu.de/alumni

Marketing und Kommunikation

Kontakt Silke Hallström
 Telefon +49 89 2180 1362
 E-Mail hallstroem@lmu.de
 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
 Dr. Sandra Baringhorst
 Telefon +49 89 2180 2234
 E-Mail irc@som.lmu.de
 Internet www.som.lmu.de/de/studium/
 studium-international

FIT - Forschungs- und Servicecenter für angewandte Informationstechnologie

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

MRCC - Marketing - Relationship & Career-Center

Prof. Dr. Yvette Hofmann
 Dr. Rahild Neuburger
 Dr. Bettina Wachtel
 Internet www.som.lmu.de/de/fakultaet/
 marketing-relationship-career-center

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.som.lmu.de/iuc

Institut für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre

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

Professur für Managerial Accounting

Leitung Univ.-Prof. Dr. Ivo Schedlinsky
 Internet www.som.lmu.de

Institut für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung

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

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.som.lmu.de/ifb

Institut für Kapitalmärkte und Finanzwirtschaft

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

Institut für Risikomanagement und Versicherung

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

Institute of Financial Innovation and Technology

Leitung Univ.-Prof. Dr. Ryan Riordan
 Telefon +49 89 2180 6325
 E-Mail Ryan.Riordan@lmu.de
 Internet www.som.lmu.de/fintech

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.som.lmu.de/brmi

Verbundene Zentren

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

Cluster MARKETING & INNOVATION MANAGEMENT:

Professur für Marketing mit Schwerpunkt Konsumentenverhalten

Leitung Univ.-Prof. Dr. Martin Paul Fritze
 Internet www.som.lmu.de

Professur für Innovation, Entrepreneurship & Nachhaltigkeit

Leitung Univ.-Prof. Dr. Ali Aslan Gümüşay
 Telefon +49 89 2180 6931
 E-Mail ies@som.lmu.de
 Internet www.som.lmu.de/ies

Institut für Marketing

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

Institut für Marktorientierte Unternehmensführung

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

Institut für Innovation Management

Leitung Univ.-Prof. Dr. Jelena Spanjol
 Telefon +49 89 2180 6931
 E-Mail iim@som.lmu.de
 Internet www.som.lmu.de/iim

Forschungsstelle für Entrepreneurship und Innovation

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

Verbundene Zentren

- LMU Innovation & Entrepreneurship Center - www.iec.uni-muenchen.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.som.lmu.de/ai

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.som.lmu.de/dmm

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.som.lmu.de/dss

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.som.lmu.de/ecm

Forschungsstelle für Information, Organisation und Management

Operative Leitung: Dr. Rahild Neuburger
 Telefon +49 89 2180 3801
 E-Mail neuburger@lmu.de
 Internet www.som.lmu.de/de/forschung/
 information-organisation-und-management

Verbundene Zentren

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

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.som.lmu.de/isto

Institut für Leadership und Organisation

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

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.som.lmu.de/isto

Professur für International Management

Leitung Univ.-Prof. Dr. Helene Tenzer
 Telefon +49 89 2180 6723
 E-Mail intman@som.lmu.de
 Internet www.som.lmu.de/intman

Institut für Strategische Unternehmensführung

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

Institute for Human Capital Management

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

Forschungsstelle für Hochschulforschung und -governance

Leitung Prof. Dr. Yvette Hofmann
 Außerplanmäßige Professorin
 Telefon +49 89 2180 6228
 E-Mail Yvette.Hofmann@lmu.de
 Internet www.som.lmu.de/de/forschung/
 hochschulforschung

Institut für Wirtschaftspädagogik

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

Professur für Human Resource Education & Development

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

Verbundene Zentren

- Center for Digital Technology and Management (CDTM) - www.cdtm.de
- LMU Innovation & Entrepreneurship Center - www.iec.uni-muenchen.de
- Zentrum für organisationstheoretische Grundlagenforschung - www.som.lmu.de/zog

IMPRESSUM

Herausgeber:
LMU Management Alumni e.V.
LMU Munich School of Management
Chefredakteurin: Dr. Rahild Neuburger
Redaktionsteam:
Dr. Bettina Wachtel und Laura-Sophie Hinz
Lektorat: Dr. Maria Ponholzer
Gestaltung: Petra Winkelmeier
Freie Kreatur (www.freiekreatur.de)
Druck: Joh. Walch GmbH & Co. KG
Bilder: Alle Bilder LMU, falls an entsprechender
Stelle nicht andere Bildquellen genannt.
Berichtszeitraum:
November 2023 – September 2024
Erscheinungstermin: Oktober 2024
Auflage: 3.000 Stück

© 2024 LMU Munich School of Management
und LMU Management Alumni 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.



Stets aktuelle Informationen
erhalten Sie auf der Homepage der
LMU Munich School of Management
www.som.lmu.de

wie auch über LinkedIn
[www.linkedin.com/company/
lmu-munich-school-of-management/](https://www.linkedin.com/company/lmu-munich-school-of-management/)



Website



LinkedIn

LMU

LUDWIG-
MAXIMILIANS-
UNIVERSITÄT
MÜNCHEN

Jeder kann **stiften** - sein **Sie** auch dabei!

An der LMU haben Stiftungen und Stiftertätigkeiten eine lange Tradition. Bis heute leisten die zahlreichen Stiftungen, Nachlässe und gemeinnützige Einrichtungen einen wertvollen Beitrag zur Unterstützung von Forschung und Lehre. Sie möchten Stifter einer Exzellenz-Universität werden? Wir unterstützen Sie mit professionellem Stiftungsmanagement, der Errichtung einer Stiftung oder mit Informationen zum Gemeinnützigkeits- und Stiftungswesen – kommen Sie einfach auf uns zu!



Auch in den Sozialen Medien dabei:
www.linkedin.com/company/78753063/



Die LMU immer mit dabei:
www.lmu-shop.de

LMU München • Stiftungen@LMU
Geschwister-Scholl-Platz 1 • 80539 München
Telefon: 089/2180-4703 • stiftungen@lmu.de

www.lmu.de/stiftungen



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

LMUAlumni^o
M A N A G E M E N T

LMU Management Alumni e.V.
alumni@som.lmu.de
www.som.lmu.de/alumni