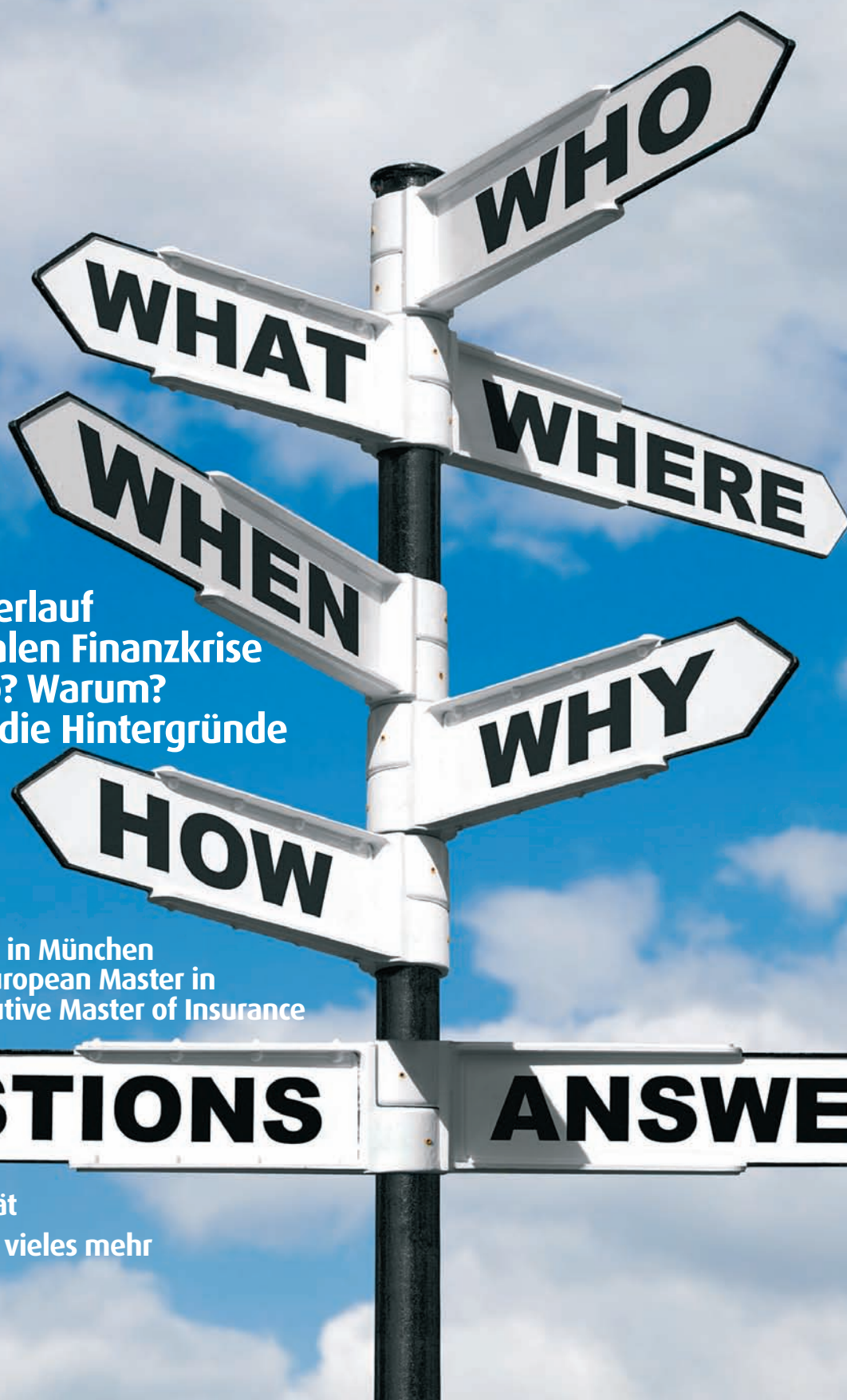




Munich School of Management Magazine

Das Magazin der Fakultät für Betriebswirtschaft der Ludwig-Maximilians-Universität München

2008/09



**Ursachen und Verlauf
der internationalen Finanzkrise
Wieso? Weshalb? Warum?
Wir beleuchten die Hintergründe**

**Master-Studiengänge in München
Master of Science – European Master in
Management – Executive Master of Insurance**

QUESTIONS

ANSWERS

**Neues aus der Fakultät
O-Phase, Alumni und vieles mehr**

**Ihre Vision: Hochschultheorie in Bankpraxis
verwandeln.
Unser Versprechen: Ein Praktikum, das Sie
weiterbringt.**

Willkommen im Team!

Ein Praktikum bei der Deutschen Bank bietet ebenso spannende wie vielfältige Einblicke in die Praxis eines global tätigen Finanzdienstleisters. Als Praktikant (m/w) sind Sie Teil unseres Teams und sammeln an der Seite der Deutsche Bank Experten wertvolle Erfahrung im Fachbereich Ihrer Wahl. Angemessene Bezahlung ist hierbei für uns selbstverständlich. Wenn Sie Ihr Vordiplom bzw. das 1. Bachelor-Studienjahr abgeschlossen haben und für 8 Wochen bis 6 Monate in unser Unternehmen hineinschnuppern möchten, können Sie sich bewerben. Und wer weiß: Vielleicht entdecken Sie dabei Ihre berufliche Leidenschaft und können – bei entsprechender Leistung – nach Ihrem Studium als Trainee starten.

Bewerben Sie sich jetzt!

Mehr Infos zu unseren Praktika sowie das Online-Bewerbungsformular finden Sie unter: www.db.com/careers/de

Expect the better career.

Leistung aus Leidenschaft.

Deutsche Bank



**Liebe Studierende, Ehemalige, Förderer und
Freunde der Fakultät, liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,
liebe Kolleginnen und Kollegen,**



bereits seit einigen Jahren durchläuft das deutsche Wissenschaftssystem tiefgreifende Veränderungen. Verstärkte Internationalisierung, zunehmende Wettbewerbsorientierung zwischen und innerhalb von Hochschulen sowie die Einführung des Bachelor-Master-Systems stellen alle Universitäten und somit auch unsere Fakultät vor große Herausforderungen, was sowohl Chancen als auch Risiken umfasst.

Vor diesem Hintergrund haben wir uns für die nächsten Jahre drei Arbeitsschwerpunkte gesetzt: die Fokussierung der Fakultät auf fünf Kompetenzfelder, die Vollendung der Umstellung auf das Bachelor-Master-System im sogenannten Bologna-Prozess sowie einen weiteren Ausbau unserer Position in der Forschung.

Bereits angelaufen ist die Fokussierung der Fakultät auf Kompetenzfelder, in denen drei bis fünf Lehrstühle zusammengefasst werden. Wir haben uns für eine Fokussierung auf die Felder Rechnungswesen, Finanzierung, Marketing & Strategie, Innovation & Information sowie den Aufbau eines Feldes Führen & Lernen entschieden – und damit zum Beispiel das Feld Produktion & Logistik jenseits einführender Lehrveranstaltungen bewusst ausgeklammert. Konkret bedeutet dies, dass wir uns um zusätzliche Lehrstühle in den genannten Feldern bemühen, was sich zum Beispiel an dem gerade in Besetzung befindlichen Stiftungslehrstuhl für Personalwirtschaft (Kompetenzfeld Führen & Lernen) zeigt. Zudem werden wir bei den vielen bald anstehenden Wiederbesetzungen konsequent auf Passgenauigkeit zu diesen Feldern achten. Zur Fokussierung auf Kompetenzfelder gehört aber auch, dass wir die Zusammenarbeit zwischen den Lehrstühlen eines Kompetenzfeldes in Forschung und Lehre weiter stärken werden.

Fortgeschritten ist auch die Umsetzung der Bologna-Beschlüsse. So bieten wir herausragenden Studierenden seit dem Wintersemester 2008/09 die Möglichkeit, aufbauend auf ein Bachelor-Studium ein zweijähriges Master-Programm zu absolvieren. Studierende in diesem Programm können sich entweder auf ein Fach (wie zum Beispiel Unternehmensstrategie) oder auf eine Fächergruppe (wie zum Beispiel Marketing & Strategie) konzentrieren oder alternativ ihr Studium bewusst breit anlegen. Der Studiengang umfasst sowohl deutsch- als auch englischsprachige Angebote und setzt auf ein Kleingruppen-Konzept. Darüber hinaus sind mit dem „European Master in Management“ und dem „Executive Master of Insu-

rance“ zwei kostenpflichtige Angebote angelaufen – ebenfalls eine Innovation für unsere Fakultät. In den nächsten Jahren wird es um die Perfektionierung all dieser Angebote, um die Anpassung unseres forschungsorientierten Studiengangs „Master of Business Research“ (MBR) sowie die Bewältigung des doppelten Abiturjahrgangs im Bachelor gehen.

In den einschlägigen Rankings wird unsere Fakultät schon heute als „forschungsstark“ eingestuft. Diese Position wollen wir noch weiter ausbauen, auch weil die LMU sich in verstärktem Maße als forschungsorientierte Universität versteht. Wesentliche Messlatte für diese Einstufungen sind die Publikationen der Fakultätsmitglieder in wissenschaftlichen Zeitschriften, die von außen eingeworbenen Mittel (sogenannte Drittmittel) sowie die insgesamt aufgebaute Reputation der Fakultät. Der wesentliche Hebel zur Erreichung dieser Ziele liegt natürlich in der Berufung von Lehrstuhlinhabern. Flankierend haben wir uns vorgenommen, lehrstuhlübergreifende und von außen finanzierte Forschungsinitiativen unterschiedlichster Art noch stärker als bisher zu fördern. Sehr hilfreich ist aber zum Beispiel auch das aus Mitteln der Exzellenzinitiative finanzierte „Center for Advanced Management Studies“, über das wir international reputierte Gastwissenschaftler an unsere Fakultät einladen können. Zudem haben wir intern auch Anreize für hochrangige Publikationen gesetzt, so zum Beispiel bei der Vergabe von Mitteln oder im Rahmen von Habilitationsverfahren.

Neben diesen eher längerfristig ausgerichteten Themen geht das laufende Geschäft in Forschung und Lehre an der Fakultät natürlich weiter. Mit der vorliegenden Ausgabe unseres „Munich School of Management Magazins“ wollen wir Ihnen einen Einblick in diese sehr vielfältigen Aktivitäten geben. Ich wünsche Ihnen eine interessante und anregende Lektüre.

Ihr

Prof. Dr. Thomas Hess
Dekan

Editorial	3
Forschung	
LMU International – Global Player in der Forschung	6
Ursachen und Verlauf der internationalen Finanzkrise	11
Ethik lohnt sich!?	12
Internationale Ratingagenturen	14
Mobilisierung von innovativem GründerInnen-Potential	16
Internet goes mobile: Studierende auch?	17
MEMORI-Projekt	18
Der Spin-Along Ansatz	19
Forschen, aber wie?	20
Der Wert der Reputation für die Aktionäre von DAX-Unternehmen	22
Die Wunscharbeitgeber der WiWis	24
Lehre	
Copy & Paste = Waste!	26
Master of Science (M.Sc.): Convincing Stakeholders	28
Fit2 – Fit for Business, Fit for Life	29
Erfahrungsbericht Case-Study-Seminar Prof. Buzády	31
Innovative Lehrkonzepte	32
Neuer Studiengang Master of Science gestartet	34
Executive Master of Insurance (EMI)	37
M&A in Practice – Proseminar mit der Münchener Rück	40
Alma mater ante portas ...	41
Fakultät	
Die Fakultät weitet ihr Angebot aus	43
Martin Plendl –	46
Feierstunde am KMF-Institut: Bernd Rudolph wird 65	47
Und was macht ihr noch so nebenbei?	49
Arbeitsplatz Fakultät: Lohnt sich ein Engagement an der Uni?	53
Der rote Rettungsring trägt immer mehr Studierende	56
Studienbeiträge oder: Was passiert eigentlich mit unserem Geld?	57
Kann man vor der Uni parken?	59
Wirtschafts- und Unternehmensethik im wirtschaftswissenschaftlichen Studium?	60
Absolventen/Promovenden	62
Ein Jahr Alumni-Geschäftsführung	66



Und was macht ihr so nebenbei?
Was haben das Studium der Betriebswirtschaft an der Ludwig-Maximilians-Universität, ein Oktoberfestplakat und eine Olympionikin miteinander zu tun? Mehr als man glauben möchte. Die Einzelheiten dazu finden Sie ab **Seite 47**



Alma mater ante portas ...
Ein Studium ist langweilig und trocken und findet nur in überfüllten Hörsälen statt? Nicht so in München! Wir zeigen Ihnen, was hier so alles passiert ... und zwar nicht nur in München. Bericht ab **Seite 39**

Ursachen und Verlauf der internationalen Finanzkrise
Wieso, weshalb, warum ...? Wir beleuchten die Hintergründe ab **Seite 10**



We are the first ones ...
Europa zu Gast in München – die erste Kohorte des paneuropäischen Master-Programmes European Master in Management berichtet über ihr erstes Jahr und ihre Erfahrungen in München. **Seite 66**



Neuer Studiengang gestartet
Die ersten Erfahrungsberichte von Studierenden zum neuen Studiengang Master of Science. Wie es wirklich ist, erfahren Sie ab **Seite 32**

International	
We are the first ones ...	68
Forschungsaufenthalt an einer amerikanischen Spitzenuniversität	70
Uniquely Singapore	72
Ein Forschungssommer in Finnland	74
„Nach München zu kommen war für mich sehr einfach ...“	75
Japan-Exkursion 2008 zum Thema „Corporate Social Responsibility“	77
Herausragende Gastwissenschaftler am IPC	78
Institut für Wirtschaftspädagogik: Internationale Kooperation	79
Praxis	
Yes, we can ...!	80
Die Generation-D	82
Annual Conference 2009: Financial and Management Accounting, Auditing and Corporate Governance	84
Diverses	
Veranstaltungen / Preise	85
Drittmittel / Ruf / Entrepreneur	91
Publikationen (Auswahl)	94
Institute / Impressum	97



LMU International – Global Player in der Forschung

Längst gilt die LMU in der internationalen „scientific community“ als eine der attraktivsten Adressen in Deutschland. Sie ist, was internationale wissenschaftliche Kooperationen betrifft, ein echter „global player“ und verfügt über zahlreiche Abkommen mit europäischen und außereuropäischen Universitäten – darunter so renommierte Spitzenuniversitäten wie Harvard, Cambridge oder Tokio. Außerdem kann sie immer öfter im weltweiten Wettbewerb um die besten Köpfe punkten und renommierte Forscher nach München holen. Doch auf diesen Lorbeeren will sich die LMU nicht ausruhen und setzt deshalb die Mittel aus der Exzellenzinitiative zu einem großen Teil dafür ein, die Rahmenbedingungen für die Forschung noch weiter zu verbessern und Kooperationen mit internationalen Spitzenuniversitäten – wie Harvard, Berkeley und Tokio – auszubauen.



Dirk Trauner hatte gleich mehrere Angebote von europäischen Spitzeninstitutionen auf dem Tisch. Er hat sich für die LMU entschieden: „Das Angebot aus München war einfach unwiderstehlich“, sagt der W3-Professor für Chemische Biologie und Genetik. Hier wird er nun im Exzellenzcluster Center for Integrated Protein Science Munich (CIPSM) unter anderem an der Produktion biologisch aktiver Naturstoffe mittels biomimetischer Synthese arbeiten. Seinen letzten Arbeitsplatz hat der gebürtige Österreicher verlassen, nicht nur weil er wieder in Europa arbeiten wollte, sondern auch, weil die Arbeitsbedingungen an der University of California in Berkeley (UCB) nicht ganz optimal waren: „Derzeit werden in manchen Forschungsbereichen, in denen ich aktiv bin, zu wenig Mittel bereitgestellt. Sicherlich kann sich das wieder bessern, aber im Moment sieht es nicht danach aus“, sagt der 41-jährige Wissenschaftler. In Berkeley hat er immerhin acht Jahre lang eine Forschergruppe zunächst als Assistant und dann als Associate Professor geleitet. Immer wieder musste er Anträge schreiben, um die Finanzierung seiner Forschungsarbeit zu sichern: „Das bremst die Forschungsarbeit schon ziemlich aus“, sagt Trauner. Einen klaren Vorteil an Deutschland und der LMU sieht er deswegen in der Grundfinanzierung, „die eine gewisse Planungssicherheit gewährleistet. So kann man auch mal Neues wagen, Themen angehen, die vielleicht noch nicht so en vogue sind.“ In den USA gäbe es hingegen zu viele Modethemen, an denen man sich abarbeiten müsse, weil eben nur für sie ausreichend Geld bereitstünde.

Aber auch die kurzen Wege sind ein großer Vorteil der LMU auf dem HighTechCampusLMU in Großhadern/Martinsried, wo sich unter anderem die Max-Planck-Institute für Biochemie und Neurobiologie in unmittelbarer Nachbarschaft befinden. Und andere Koryphäen in seinem Fach findet er hier allemal: „In München gibt es die nötige kritische Masse für meine Forschung“, sagt er. Auch Lukas Schmidt-Mende hat sich für die Rückkehr nach Deutschland und für die LMU entschieden. Der Physiker aus Cambridge forscht seit verganginem Jahr am Exzellenzcluster Nanosystems Initiative (NIM) als Tenure-Track-Professor zu neuen, effektiven und zudem umweltfreundlichen Solarzellen aus Plastik. „Es ist schön, wieder in Deutschland zu sein“, sagt der aus Essen stammende Forscher. Neben dem herausragenden Forschungsumfeld in München haben ihn vor allem die Bereitstellung eines auf seine Forschung zugeschnittenen Labors sowie die Möglichkeit, seine Tenure-Track-Professur verstetigen zu können, von der LMU überzeugt. „In Großbritannien war meine Stelle auf sechs Jahre begrenzt“, erklärt er. Aber er hat die Zeit in Cambridge auch sehr geschätzt, vor allem, dass man dort nicht als „Einzelkämpfer“ forscht, sondern in dem Bewusstsein, nur in Gemeinschaft mit anderen Forschern respektable und durchschlagende Ergebnisse zu erzielen. „Das ist ein Denken, das in Deutschland häufig noch nicht so ausgeprägt ist“,

meint er. Hier gäbe es innerhalb eines Departments manchmal doch noch einige Konkurrenz. Aber er sieht auch klare Veränderungen: „Die Einsicht, dass vernetzte Forschung die besten Ergebnisse bringt, wächst hierzulande. Gerade die LMU ist dafür mit ihrem Center for NanoScience (CeNS) und den Exzellenzclustern beispielhaft.“ Sowohl Schmidt-Mende als auch Trauner sind sich sicher, dass die Exzellenzinitiative das richtige Signal an die Wissenschaftler in Übersee und Europa war. Während die englischen Kollegen Schmidt-Mendes jedoch sehr auf England fixiert seien und nicht unbedingt nach Deutschland wechseln würden, kennt Trauner „in den USA sowohl deutsche wie auch US-amerikanische Kollegen, die einen Wechsel durchaus in Erwägung ziehen“.

Großer Prestigegewinn

Dr. Cornelia Wilhelm hat die US-amerikanische Hochschullandschaft fest im Blick. Die Historikerin, die an der Rutgers University in New Jersey als Visiting Professor forscht und lehrt, verfügt über gute Kontakte zu den Schwergewichten unter den US-Unis und weiß, dass die Exzellenzinitiative dort gut ankommt: „In Harvard ist man sehr offen für das, was in Deutschland passiert und sehr interessiert an entsprechenden Kontakten“, sagt sie. Cornelia Wilhelm ist die Repräsentantin der LMU in den USA und eine Erfahrung hat sie in dieser Funktion schon gemacht: „Wenn man nach Berkeley oder nach Harvard kommt, dann keinesfalls mit dem Gefühl eines Bittstellers oder ‚armen

„Es ist schön, wieder in Deutschland zu sein“, sagt Lukas Schmidt-Mende.

Verwandten“, so Wilhelm. Man sei sich dort sehr wohl bewusst, welche Bedeutung die LMU habe. Cornelia Wilhelms Job ist es, etwa durch Veranstaltungen zwischen LMU und ausgewählten US-Universitäten Kontakte und Zusammenarbeit zu stärken und deutsche wie US-Forscher über transatlantische Fördermöglichkeiten zum Beispiel der DFG in Kooperation mit den Forschungsförderern in den USA zu informieren. „Häufig ist es gar nicht so kompliziert, eine Förderung zu bekommen, es gibt viele unbürokratische Möglichkeiten, Forschungsmittel zu akquirieren“, erläutert Wilhelm. Ein aktuelles Projekt ist das „Young Scholars Forum“ für Nachwuchsforscher von LMU und Harvard, eine Serie von Workshops zu ausgesuchten Forschungsthemen; der erste Workshop wird im Sommer 2009 in München stattfinden. LMU-

seitig werden daran vor allem der Exzellenzcluster CIPSM und das Munich Center for Neurosciences (MCN) beteiligt sein. „Die Workshops sind im Vergleich zu größeren Konferenzen einfach zu organisieren und der Kostenaufwand ist gering, aber es ist eine gute Möglichkeit auf der Nachwuchsforscherebene, den Kontakt mit ihren Kollegen der Spitzenuniversität im US-amerikanischen Cambridge zu intensivieren“, erklärt Prof. Dr. Reinhard Putz, als Vizepräsident der LMU für die Internationalen Angelegenheiten zuständig. Bereits viel weiter gediehen ist der Kontakt mit der UC Berkeley: „Wir haben im Rahmen unseres Zukunftskonzeptes LMUexcellent eine wichtige Kooperation im Bereich der Geisteswissenschaften mit dem „LMU-Berkeley Research in the Humanities“ vereinbart“, so Professor Hans van Ess, Vizepräsident der LMU und als Geisteswissenschaftler Schirmherr der Kooperation. Im Fokus stehen vor allem Forschungskonferenzen zu Dachthemen wie etwa „German Modernities“ oder „Reading Practices“ sowie einige Miniworkshops mit flexibler Themengestaltung. „Das Wichtige an dieser Kooperation ist vor allem, dass Forscher in den USA und in Deutschland das gleiche Thema durchaus ganz unterschiedlich angehen und schon dadurch neue und interessante Forschungsansätze entstehen können“, sagt Dr. Stephan Fuchs, Leiter des Referats für Internationale Angelegenheiten an der LMU. Er hält die Exzellenzinitiative für ein hervorragendes Mittel, als deutsche Spitzenuniversität in den USA ins Gespräch zu kommen: „Wir können uns viel gezielter als Universität im Ausland präsentieren. Das „name dropping“ war für uns als LMU schon in der Vergangenheit leichter als für andere deutsche Universitäten, aber jetzt haben wir auch zusätzliches Personal und finanzielle Mittel, um Kooperationen auch in der Forschung in Gang zu bringen.“

Die Zusammenarbeit mit Berkeley, Harvard oder Stanford sind ein Prestigegewinn für die LMU.

Dabei stehen als mögliche Kooperationspartner natürlich die Spitzenuniversitäten im Fokus der LMU: „Wenn wir mit Berkeley, Harvard oder Stanford zusammenarbeiten können, ist das natürlich ein deutlicher Prestigegewinn für die LMU“, so Präsident Professor Bernd Huber. Auch mit der University of Chicago, für die Geistes- und Sozialwissenschaften eine der ersten Adressen in den USA, nimmt die gemeinsame Forschung bereits konkrete Formen an: Eine große gemeinsame Konferenz wird im November Wissenschaftler der University of Chicago, der LMU sowie der Freien Universität (FU) Ber-

lin zusammenbringen, um über ihre Forschungsergebnisse und -ziele zum Themenkomplex „Race, Ethnicity and Religion – Transatlantic Perspective on Civil Society“ zu referieren und zu diskutieren. Die Konferenz findet im Rahmen der German University Alliance statt – der gemeinsamen USA-Repräsentanz der LMU und der FU Berlin. Ihr Sitz: Das Deutsche Haus in direkter Nachbarschaft zu den Vereinten Nationen in New York. Hier teilt sich Cornelia Wilhelm ein Büro mit Andrea Adam, die seit 2006 Geschäftsführerin der Alliance ist. „Unsere Aufgabe als German University Alliance ist es natürlich auch, das Spektrum der Kooperationen zu erweitern, neue Partner und neue Arten der Partnerschaft anzubahnen.“

Ausgezeichnete Forschungsinfrastruktur

Schlüsselkooperationen der LMU in den USA sind enorm wichtig, aber längst nicht alles. International heißt eben nicht nur Nordamerika. Gezielt nimmt die LMU deswegen auch Asien und Europa in den Blick. So gibt es seit 2007 eine Kooperation mit der Tokio-Universität (Todai) in den Naturwissenschaften – ebenfalls als Bestandteil von LMUexcellent. Schwerpunkt ist der Austausch von Gastwissenschaftlern beider Universitäten. Seit Juni dieses Jahres forscht Professor Kazunori Kataoka von der Universität Tokio zusammen mit Professor Ernst Wagner, Inhaber des Lehrstuhls für Pharmazeutische Biotechnologie an der LMU, zum Thema „Smart Drug Nanocarriers and Nanomedicine“ am Exzellenzcluster NIM. Kataoka gehört zu den internationalen Koryphäen auf dem Gebiet der pharmazeutischen Nanotechnologie. Schon vorher, sagt er, sei er einige Male in Deutschland zu Vorträgen und Konferenzen gewesen. Die Einladung, als Gast an die LMU zu kommen, sei aber schon etwas Außergewöhnliches. „Im Prinzip sind die Forschungssysteme in Deutschland und Japan ähnlich“, sagt Kataoka. „Allerdings scheint mir die Unterstützung durch technische Mitarbeiter, die den Forschern zuarbeiten und ihre Arbeit reibungslos gestalten, in Deutschland ausgeprägter zu sein.“

Kataoka ist Direktor des Centers for NanoBio Integration (CNBI) der Universität Tokio, das sich vor allem mit der Funktion des Körpers auf der Nanometerskala sowie der Entwicklung von Nanomaschinen, die sich an biologischen Strukturen und Funktionen orientieren, befasst. Das CNBI hatte seinerseits eine Initiative gestartet, ausländische Kooperationspartner mit ähnlichen Forschungsschwerpunkten aufzutun, und war dabei auf NIM gestoßen – so konnte die Kooperation beider Spitzenuniversitäten schnell umgesetzt werden. International zusammenzuarbeiten ist für Kataoka der Schlüssel, um neue Schwerpunkte und Themen zu entwickeln: „Ein Mix von Forschern aus unterschiedlichen Ländern mit unterschiedlichen Ideen fördert nie da gewesene Durchbrüche in der Spitzenforschung.“



Erste Liga in Europa

Nicht nur in den USA oder Japan, auch auf dem eigenen Kontinent ist die LMU bereits bestens vernetzt. Erst im Mai dieses Jahres wurde Professor Bernd Huber zum Chairman der League of European Research Universities (LERU) berufen. Seine Botschaft war klar: „Ich werde meine Position nutzen, um den Einfluss von LERU auf die Gestaltung des europäischen Hochschul- und Forschungsraums zu stärken, damit er den Universitäten optimale Rahmenbedingungen für exzellente Forschung und Lehre bietet“, sagte Huber. Damit steht der oberste Repräsentant der LMU einem einflussreichen Netzwerk vor, dem neben der LMU auch renommierte Institutionen wie die University of Oxford, das Karolinska Institut in Stockholm oder die Universität Leiden in den Niederlanden angehören. Die insgesamt 20 in Hinblick auf die Forschungsleistungen etwa gleich stark aufgestellten europäischen Universitäten wollen mit LERU bei der europäischen Hochschulpolitik mitreden und sie mitgestalten. Schwerpunkt liegt dabei insbesondere auf einem massiven Ausbau der europäischen Grundlagenforschung. Da sieht Huber dringenden Handlungsbedarf: „Bahnbrechende Forschungsleistungen entstehen nicht über Nacht, sondern sind das Ergebnis von langwieriger und manchmal auch beschwerlicher Grundlagenforschung“, sagte er. „Deshalb hat sich LERU in den vergangenen Jahren auch intensiv für die Gründung des Europäischen Forschungsrates eingesetzt.“ Entscheidend für den Erfolg sei die Intensivierung der Kontakte zu Entscheidungsträgern aus

der nationalen und europäischen Politik sowie der Austausch mit anderen Universitäten, so Huber. Dabei sollen insbesondere die Hochschulen aus Osteuropa auf ihrem Weg zu weltweit anerkannten Institutionen unterstützt werden. Deshalb sei LERU auch ein integraler Bestandteil der internationalen Strategie der LMU: „Neben den Schlüsselkooperationen mit weltweit führenden Hochschulen in Nordamerika und Asien werden wir auf europäischer Ebene die Partnerschaften mit den renommierten LERU-Universitäten vertiefen, um damit die Position der LMU international weiter auszubauen“, so Huber. Dass die LERU-Mitgliedschaft und die Leitung des Netzwerks durch den LMU-Präsidenten sowie die Exzellenzinitiative der LMU einen enormen Schub beim Ausbau ihrer internationalen Aktivitäten geben, liegt auf der Hand. Um diesen Trend zu einer langfristigen Perspektive zu machen, ist es jedoch unabdingbar, vor allem den Exzellenzwettbewerb fortzusetzen. Huber: „Ich bin davon überzeugt, dass die Fortschreibung der Exzellenzinitiative ein unumgänglicher Schritt ist, um das neu gewonnene Interesse an deutschen Universitäten zu erhalten und zu vertiefen. Andernfalls würde die Exzellenzinitiative mit Sicherheit als Strohfeuer verpuffen und kaum eine nachhaltige Wirkung auf die Attraktivität des deutschen Forschungsstandortes haben.“ Die LMU wird eine Fortsetzung des Wettbewerbs auf jeden Fall nutzen, um weiter zu den besten Universitäten der Welt aufzuschließen.

Clemens Grosse
gekürzter Abdruck aus MUM 04/2008

Ursachen und Verlauf der internationalen Finanzkrise

In der Jahresmitte 2007 wurde eine Krise am amerikanischen Markt für verbrieft zweiteilige Hypothekenforderungen sichtbar, die Subprime-Krise, die sich im Lauf der Zeit zu einer globalen Finanzkrise ausgeweitet hat.

Zunächst führte der Wertverfall bestimmter strukturierter Wertpapiere dazu, dass sich Zweckgesellschaften, die sogenannten Conduits, nicht mehr refinanzieren konnten und von ihren Muttergesellschaften gerettet werden mussten, was diese ihrerseits in finanzielle Bedrängnis brachte. Die zunächst auf ein enges Kapitalmarktsegment beschränkte Krise weitete sich rasch aus und entwickelte sich im September 2008 mit der Insolvenz der Investmentbank Lehman Brothers zu einer internationalen Banken- und Finanzkrise, zu deren Bekämpfung nicht nur von den USA und Deutschland Rettungs- und Stabilisierungspakete geschnürt wurden. Die verschiedenen Stabilisierungsmaßnahmen sollten nicht nur den völligen Zusammenbruch der Bankensysteme verhindern, sondern auch die Brems Spuren in der Realwirtschaft in Grenzen halten.

Die seit Mitte 2007 anhaltende Krise ist von verschiedenen Akteuren an den Finanzmärkten verursacht und verstärkt worden. Dazu gehören nicht nur die Banken mit ihrem Management und ihren Mitarbeitern, denen häufig Unfähigkeit, Gier und mangelnde Verantwortung vorgehalten wird. Es gehören auch andere Finanzintermediäre am amerikanischen Markt wie die Mortgage Broker, die Ratingagenturen und Hedgefonds dazu. Zu nennen sind aber auch jene Institutionen, die die Banken und das gesamte Bankensystem kontrollieren sollen, nämlich die Institutionen der Bankenaufsicht und die Zentralbanken. Ebenfalls involviert ist der amerikanische Staat, der Bürger ohne ausreichende Ersparnisse und ohne sichere Einkommensgrundlage durch steuerliche Anreize und vielfältige Absicherungsmöglichkeiten zum Erwerb von Wohneigentum ermutigt bzw. verleitet hat. Schließlich gehören zu den Treibern der Entwicklung auch die weltweit nach Anlagemöglichkeiten suchenden institutionellen Investoren, Staatsfonds und Finanzintermediäre, die darauf gedrängt haben, immer weitere Finanztitel zu kreieren und zu emittieren, um für (vermeintlich) risikoarme, aber sehr ertragreiche Anlagemöglichkeiten in US-Dollar zu sorgen.

Die Bewertung dieses komplexen Ursachenbündels, das die Krise vorbereitet, in Gang gesetzt und dann weltweit verbreitet hat, hängt davon ab,

ob menschliches Versagen einzelner Beteiligter, Schwachstellen in den Unternehmen oder im Finanzsystem als wesentliche Auslöser oder Verstärker angesehen werden. Zu unterscheiden ist auch, ob eher das mikroökonomische Entscheidungsverhalten der Akteure oder makroökonomische Stellgrößen wie die Zinspolitik der Zentralbanken oder die Wirtschaftspolitik ins Blickfeld gerückt werden. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht interessieren insbesondere mikroökonomische Tatbestände wie die vor der Krise zu beobachtende, immer weiter gehende Zerlegung der kreditwirtschaftlichen Wertschöpfungskette im Originate-and-Distribute-Modell, deren Informations- und Anreizprobleme nicht beherrscht wurden. Aber auch die auf historischen Daten aufbauenden Risikomanagementsysteme der Banken, die unter anderem von der Bankenaufsicht vehement eingefordert worden waren, gehören zu den Untersuchungsgegenständen.

Veränderungen und Verbesserungen sind notwendig

Die internationale Finanzkrise hat die Dringlichkeit von Veränderungs- bzw. Verbesserungsvorschlägen gezeigt, die das Verhalten der Finanzintermediäre im bestehenden Regulierungsrahmen der Bankenaufsicht betreffen. Die Krise zeigt aber auch, dass die Ansätze der Regulierung und Kontrolle selbst überdacht und verändert werden müssen, wenn die Bankenaufsicht in Zukunft das Eintreten systemischer Risiken bekämpfen oder sogar verhindern können soll. Dazu müssen aber die Wirkungsmechanismen der Banksteuerung und der Bankenaufsicht verstanden werden und bekannt sein, damit die überarbeiteten oder die neuen Regeln und Steuerungsmechanismen nicht an den verfolgten Zielsetzungen vorbeiführen und möglicherweise sogar wieder kontraproduktiv wirken.

Am Institut für Kapitalmarktforschung und Finanzierung beschäftigen wir uns nicht nur mit der Aufarbeitung der Ursachen und historischen Abfolge der Subprime-Krise sowie der nachfolgenden internationalen Banken- und Finanzkrisen, sondern auch mit der Aufdeckung von Systemschwächen als wichtige Hintergründe und Treiber der Krisen. Auf dieser Grundlage werden Vorschläge erarbeitet und geprüft, wie die erkannten Schwachstellen im Prozess des Kreditrisikotransfers repariert oder behoben werden können. Insbesondere wird das Augenmerk auf die grundlegenden Prinzipien gelenkt, wie in der Zukunft die interne Banksteuerung und die Bankenaufsicht robuster gestaltet und auf die Zielsetzung der Vermeidung von Systemkrisen ausgerichtet werden können. Der Wissenschaftliche Beirat beim Bundesministerium für Wirtschaft hat deutlich darauf hingewiesen, dass hier eine tief liegende Systemschwäche zu beheben ist. Die Erarbeitung konkreter Schritte ist eine der Aufgaben betriebswirtschaftlicher Forschung in unserem Institut.

Bernd Rudolph



Ethik lohnt sich!?

Zur Debatte um den“Business Case for Corporate Social Responsibility“

Es ist ein verlockender Gedanke: Liefße sich zeigen, dass Gewinnstreben und ethische Grundsätze sich „eigentlich“, „prinzipiell“ oder doch zumindest „langfristig“ nicht ausschließen, sondern sogar wechselseitig bedingen, würde das eine mächtige Argumentationsgrundlage liefern.

Gierige Manager, korrupte Beamte, rücksichtslose Umweltverschmutzer und ausbeuterische Arbeitgeber – sie alle könnten mit dem Argument zum Umdenken bewegt werden, dass moralisch einwandfreie Verhaltensweisen nicht nur ethisch geboten, sondern auch ökonomisch vernünftig seien.

Ethik lohnt sich!

Möglicherweise ist es die Hoffnung auf dieses wirkungsvolle Argument, die dazu geführt hat, dass die mögliche Konvergenz zwischen gesellschaftlichem Nutzen und ökonomischem Eigeninteresse regelmäßig schlicht behauptet wird, in wissenschaftlichen Beiträgen und Praxis-Handbüchern gleichermaßen. Genau dieser Gedanke ist es letztlich auch, der sich hinter dem „Business Case for Corporate Social Responsibility“ (CSR) verbirgt. Er besagt, dass es im eigenen (finanziellen) Interesse von Unternehmen ist, ihrer gesellschaftlichen Verantwortung gerecht zu werden. Hinter dieser Hypothese verbirgt sich die Hoffnung, dass Unternehmen einen genuin ökonomischen Anreiz haben, ihre Verantwortung ernst zu nehmen, und dass dieser Anreiz stärker wirkt als eine noch so sorgfältige ethische Begründung für gesellschaftliche Verantwortung. Bestünde empirische Evidenz für den Business Case for CSR, verlöre damit das Friedmansche Argument seine Basis, nach dem Ausgaben für CSR nicht im Gewinninteresse von erwerbswirtschaftlichen Unternehmen stehen und damit eine illegitime Ressourcenverwendung darstellen (solange es nicht die Kapitaleigner selbst sind, die solche Ausgaben tätigen). Wenn es im eigenen Interesse von Unternehmen ist, sich gemäß der geltenden gesellschaftlichen Moral zu verhalten, stehen privates und gesellschaftliches Wohl in keinem Widerspruch.

Dass diese These nicht immer und überall zutreffen kann, wird an der Vielzahl aktueller Skandale in der Wirtschaft deutlich: Konsequent ökonomisch argumentiert gäbe es kein moralisch verfehltes Verhalten, wenn es immer im Widerspruch zur Gewinnabsicht stünde. Allerdings schließen die in der Realität nicht zu ignorierenden Fälle von Korruption, Umweltverschmut-

zung, Menschenrechtsverletzungen und anderen moralisch empörenden Missständen nicht aus, dass eine solche Harmonie unter bestimmten Umständen systematisch bestehen kann.

Lohnt sich Ethik?

In Anbetracht der Bedeutung der oben skizzierten Hypothese ist es kaum verwunderlich, dass seit über 30 Jahren intensive Forschungsbemühungen existieren, die sich ihrer empirischen Überprüfung widmen. Dass diese Forschungstradition keine akademische Randerscheinung ist, zeigt nicht zuletzt deren Bedeutung in einigen der international renommiertesten wissenschaftlichen Zeitschriften.

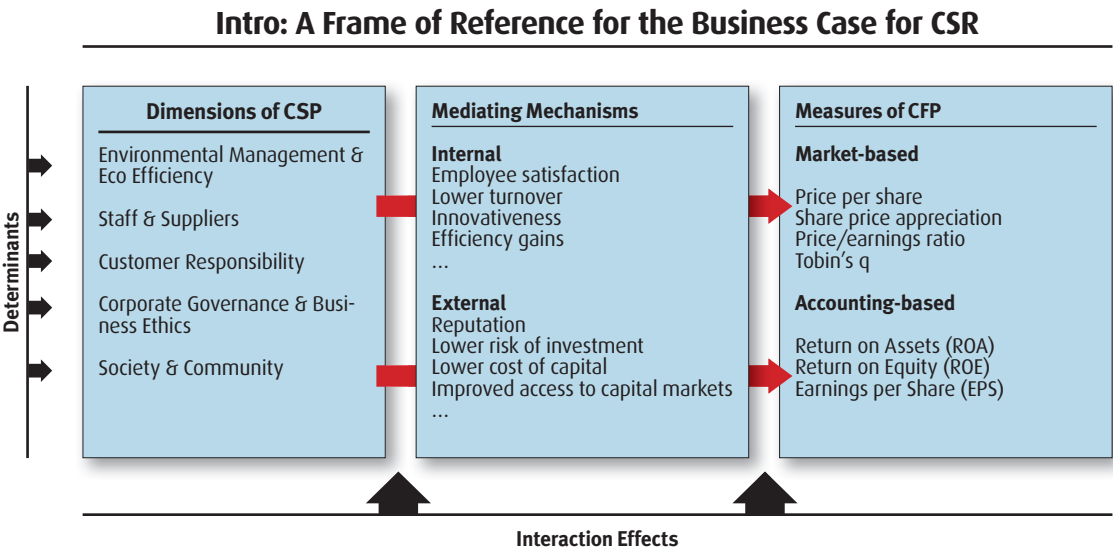
Eine ähnliche Fragestellung stand auch im Mittelpunkt eines kürzlich beendeten Dissertationsprojektes am Institut für Produktionswirtschaft und Controlling (Prof. Küpper), in dem empirisch untersucht wurde, inwiefern gutes Verhalten von Unternehmen im Sinne einer umfassenden gesellschaftlichen Verantwortung mit finanziellem Unternehmenserfolg einhergeht.

Die Arbeit geht im Wesentlichen in zwei Schritten vor. Ausgehend von einer Analyse der konzeptionellen und empirischen CSR-Literatur wird im ersten Schritt ein Bezugsrahmen für die Untersuchung von Erfolgswirkungen gesellschaftlichen Engagements in einem umfassenden Sinne entwickelt. Hierbei geht es neben Begriffsbestimmungen vor allem um die sorgfältige Begründung der Annahme eines Zusammenhangs zwischen der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung (Corporate Social Performance) und der Financial Performance (CSP/CFP-Link), also um die Identifikation bestimmter Mechanismen, die zwischen CSR einerseits und Erfolg andererseits wirken (Mitarbeiter, Kunden, Kapitalmarkt etc.). Ferner wird davon ausgegangen, dass ein positiver Zusammenhang zwischen der CSP und Unternehmensgewinn nicht immer und unter allen Umständen besteht. Daher spielt die Analyse der Bedingungen eine Rolle, unter denen die Möglichkeit eines solchen Zusammenhangs sinnvollerweise angenommen werden kann (Interaktionseffekte). Der Bezugsrahmen lässt sich in der nachfolgenden Abbildung schematisch darstellen.

Für die eigene empirische Studie im zweiten Schritt werden Daten der deutschen CSR Rating Agentur oekom research AG analysiert, die auf Basis des Frankfurt-Hohenheimer Leitfadens ein umfassendes Bewertungssystem entwickelt hat, anhand dessen die sozio-kulturelle sowie die ökologische Performance börsennotierter Unternehmen beurteilt werden. Konkret analysiert die Studie den Zusammenhang zwischen diesen (bzw. Teilen dieser) Ratings einerseits und Markt- bzw. Buchwerten andererseits, die den Firmenerfolg abbilden. Zunächst gelangt die Studie zu dem Schluss, dass sich eine klare empirische Evidenz für die Existenz eines allgemeinen Business Case for CSR nicht finden lässt. Blickt man jedoch etwas genauer auf den



Philipp Schreck untersucht die Notwendigkeit von Ethik in der BWL.



„CSP-/ CFP-link“, indem man einzelne Komponenten der Corporate Social Responsibility differenziert, ergeben sich einige interessante Ergebnisse. So lässt sich feststellen, dass umweltschonend agierende Unternehmen am Kapitalmarkt höher bewertet werden als jene mit unterdurchschnittlichen Umweltstandards – dies gilt insbesondere in stark umweltbelastenden Branchen wie der Mineralöl- oder der Automobilindustrie. Ähnliches trifft auf Regeln guter Unternehmensführung zu: Unternehmen mit transparenten Governance-Strukturen und wenigen unternehmensethischen Skandalen (Korruptionsfälle, etc.), wiesen einen vergleichsweise hohen Marktwert auf.

Keine klaren Aussagen lassen sich hingegen im Hinblick auf die Kausalität treffen – ob der Markterfolg eine Konsequenz der Berücksichtigung gesellschaftlich anerkannter Normen ist oder die Wirkungsrichtung genau anders herum besteht, lässt sich auf Basis des verwendeten Datensatzes letztlich nicht ermitteln.“

Im Ergebnis lässt sich also festhalten, dass sich ein klarer und in gewisser Hinsicht wünschenswerter Zusammenhang zwischen der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung einerseits und finanziellem Erfolg andererseits empirisch nicht zeigen lässt. Das mag zunächst ernüchternd klingen, bedeutet aber zugleich, dass kein Beleg für die gegenteilige Behauptung besteht: gesellschaftlich überdurchschnittlich engagierte Unternehmen sind finanziell nicht systematisch weniger erfolgreich als andere Firmen.

Der Business Case for CSR ist tot – lang lebe der Business Case for CSR!

Die Tatsache, dass sich eine allgemeine Konvergenz ethischer und ökonomischer Logik empirisch nicht eindeutig

belegen lässt, bedeutet allerdings noch nicht, dass sie im Einzelfall nicht existieren kann. Vielmehr verdeutlicht sie die Notwendigkeit für Unternehmen sowie die Gestalter wirtschaftlicher Rahmenbedingungen, unternehmensethische Probleme detailliert zu analysieren und nach Möglichkeiten zu suchen, gesellschaftliche und wirtschaftliche Interessen in Einklang zu bringen.

In diesem Zusammenhang hat sich in der Betriebswirtschafts- und Managementlehre eine breit gefächerte Forschungsrichtung entwickelt. In den entsprechenden Arbeiten wird auf Möglichkeiten verwiesen, entlang der Wertschöpfungskette ethische Konflikte zu erkennen, zu analysieren und einer gesellschaftlich vertretbaren Lösung näher zu bringen. Wo diese Möglichkeiten nicht direkt bestehen, können Branchenlösungen sowie nationale und internationale Regelwerke dazu geeignet sein, ökonomische Anreize für unethisches Verhalten zu minimieren. Unabhängig davon, wie im Einzelnen die Potentiale realisierbar sind, die sich hinter der Idee des Business Case for CSR verbergen – aus gesellschaftlicher Perspektive „lohnt“ sich die Suche nach ihnen.

Philipp Schreck

Weiterführende Literatur:
Schreck, Philipp (2009): The Business Case for Corporate Social Responsibility. Understanding and Measuring Economic Impacts of Corporate Social Performance, Heidelberg (Physica).
Küpper, Hans-Ulrich (2006): Unternehmensethik. Hintergründe, Konzepte, Anwendungen, Stuttgart (Schäffer-Poeschel); Porter, Michael E./ Kramer, Mark R. (2006): Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility, in: Harvard Business Review 84 (12), S. 78 – 92.

Internationale Ratingagenturen Empirische Analyse für Deutschland, Österreich und die Schweiz

Ratings internationaler Ratingagenturen wie S&P, Moody's und Fitch sind nicht erst seit der gegenwärtigen Finanzkrise ein viel und kontrovers diskutiertes Thema.

Sie sind für Investoren und Emittenten an den Fremdfinanzierungsmärkten von großer Bedeutung und werden dies trotz aller Kritik und möglicher regulativer Maßnahmen auch zukünftig sein. Angesichts der damit verbundenen Macht der Agenturen und spektakulärer Fehlurteile wird aber vielfach die Qualität der Ratings hinterfragt und ein Transparenzmangel bezüglich der relevanten Kriterien und Methodiken beklagt. Der vorliegende Beitrag skizziert diesen Problemkreis und eine empirische Untersuchung, die versucht, verbesserte Einblicke in das Zustandekommen von Ratings zu erzielen (vgl. zu Details Wappenschmidt, 2008).

Grundlagen und Probleme von Ratings

Ratings stellen komprimierte Urteile über das Bonitätsrisiko von Fremdkapitalnehmern oder -titeln dar. Wichtige Triebkräfte ihrer gestiegenen Bedeutung sind die Globalisierung und Deregulierung der Kapitalmärkte, die Disintermediation und Verbriefung der Fremdfinanzierung sowie ihre zunehmende aufsichtsrechtliche Verwendung. Ratings können Transaktions- und Agency-Kosten mindern. Die Einschaltung einer Ratingagentur kann jedoch neue Kosten dieser Art verursachen. Der Erhalt ihrer Reputation ist der wichtigste Mechanismus zur Gewährleistung von Glaubwürdigkeit und Ratingqualität. Unabhängigkeits- und Anreizprobleme, die wettbewerbshemmende Marktstruktur sowie zusätzliche regulative Marktzutrittsbarrieren sind wesentliche Gefahren für die Wirksamkeit dieses Mechanismus und haben zu Forderungen nach stärkerer Regulierung der Agenturen geführt. Ein wichtiges Anliegen von Unternehmen, Investoren und Aufsichtsbehörden ist die bessere Nachvollziehbarkeit des Ratingverfahrens. Außenstehende dürften auf Basis der dazu bislang öffentlich verfügbaren Informationen kaum in der Lage sein, zentrale Aspekte des Zustandekommens von Ratings nachzuvollziehen und deren Qualität zu überwachen.

Empirische Forschung zu Ratingdeterminanten

In einer Vielzahl empirischer Studien wurde versucht, Erkenntnisse über Ratingdeterminanten zu gewinnen. Dabei han-

delt es sich überwiegend um Replikationsstudien, die Ratings mittels statistischer Modelle, in die öffentliche Fundamental- und Finanzdaten einfließen, erklären wollen. Sie weisen gewisse methodische Schwächen auf, und es verbleiben stets deutliche Abweichungen der replizierten zu den tatsächlichen Ratings. Befragungen sind vor allem geeignet, Ansichten und Erfahrungen von Marktteilnehmern zum Ratingprozess zu erheben. Studien dieser Art gibt es bisher erst wenige und sie haben diesen Themenbereich nur sehr eingeschränkt abgefragt. Eine Inhaltsanalyse von Ratingbegründungen wurde erstmals von Kamp (1998) durchgeführt. Dieses Vorgehen ist interessant, da es direkt am Ergebnis der Ratinganalysten anknüpft und das gesamte Spektrum an Ratingkriterien untersucht werden kann.

Die bisherige empirische Evidenz lässt mehrere Forschungslücken erkennen. Qualitative Kriterien und deren Wichtigkeit für das Rating wurden bislang nur rudimentär erforscht. Es finden sich nur wenige systematische Vergleiche zwischen Ratingagenturen. Weiterhin gab es noch keine Untersuchung darüber, welche Erläuterungen die Agenturen Emittenten und Investoren zum Zustandekommen ihrer Urteile genau gewähren. Schließlich fehlen empirische Erkenntnisse für den deutschsprachigen Raum. Durch eine eigene Inhaltsanalyse von Ratingbegründungen, die die Vorgängerstudie von Kamp (1998) an wichtigen Stellen verbessert und erweitert, wurde versucht, einen Beitrag zur Schließung dieser Lücken zu leisten.

Aufbau und wichtige Ergebnisse der Inhaltsanalyse

Der Inhaltsanalyse lagen 124 Ratingbegründungen aus den Jahren 2004 und 2005 für eine repräsentative und abgegliche Stichprobe von 62 Unternehmen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz zugrunde, die über ein Rating (Emittentenrating) von S&P und Moody's verfügen. Auf Basis vielfältiger Literaturquellen wurde ein mehrstufiges Kategoriensystem entwickelt, das sich an der hierarchischen Struktur der Ratinganalyse orientiert. Neben der Annahme, dass sich in den Dokumenten relevante Ratingkriterien finden, unterstellt der gewählte Ansatz der Themenfrequenzanalyse, dass sich deren Bedeutung für das Rating über relative Nennungshäufigkeiten (Anteil an allen Nennungen) und Coverage-Werte (Anteil der Dokumente in dem sie angesprochen werden) der zugehörigen Kategorien approximieren lässt. Beide Annahmen wurden kritisch geprüft und als tragfähig eingestuft.



Die inhaltsanalytische Auswertung zeigte deutliche Übereinstimmungen der in den Dokumenten behandelten Themen bei S&P und Moody's. Es konnte mit den Kategorien Wettbewerbssituation, Marktposition, Produktdiversifikation/Geschäftsfelder, Absatz/Kunden, Finanzpolitik, Cash Flows und externe Liquiditätsquellen ein übereinstimmender Kern an Ratingkriterien für beide Agenturen identifiziert werden. Sie finden sich unter den zehn wichtigsten Kategorien beider Agenturen, auf die bei S&P 39% und bei Moody's 44% aller Kodierungen entfallen. Es zeigte sich auch eine hohe Bedeutung qualitativer Aspekte, die in Ratingreplikationsstudien stark vernachlässigt wurden. Für mehrere Kategorien ergaben χ^2 - und U-Tests signifikante Unterschiede zwischen den Agenturen. Das gilt v.a. für solche in den Hauptkategorien Branchenrisiko, Qualität der Rechnungslegung, Kapitalstruktur/Vermögensschutz und Managementqualität, von denen S&P fast durchgängig diejenigen der ersten drei Hauptkategorien stärker gewichtet, während das bei Moody's für diejenigen der Letztgenannten gilt. χ^2 -Tests und eine ergänzende Clusteranalyse legen zudem nahe, dass sich die Verteilungen der relativen Nennungshäufigkeiten auch über alle Kategorien gemeinsam betrachtet für beide Agenturen signifikant unterscheiden.

Die Dokumente von Moody's ließen einen Katalog regelmäßig analysierter Kennzahlen erkennen (Schlüsselkennzahlen), die sich aber mehrheitlich von den von S&P kommunizierten unterscheiden. Allerdings werden bei beiden Agenturen in den Ausführungen zur Finanzrisikoanalyse nur ausgewählte davon adressiert. Weiterhin finden sich entgegen verbreiteter empirischer Ergebnisse deutlich mehr Ausführungen zu Cash-Flow-basierten als gewinnbasierten Kennzahlen. Auch das Thema Pensionsverpflichtungen spielt darin, entgegen bisher überwiegend negativer empirischer Ergebnisse, eine Rolle, vor allem bei S&P.

Durch Sensitivitätsanalysen wurden die Ergebnisse für jede der beiden Agenturen und auch die Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen ihnen auf Robustheit über verschiedene Branchengruppen, Ratingklassen, geografische Herkunft und Untersuchungszeiträume hinweg geprüft. Aus Gründen der Datenverfügbarkeit konnten nur univariate Analysen für jeweils zwei Vergleichsgruppen durchgeführt werden. Es waren zwar gewisse Einflüsse der Branche, Ratingklasse und geografischen Herkunft festzustellen, die wesentlichen Befunde blieben aber

durchgängig erhalten. Des Weiteren hat sich beim Vergleich verschiedener Zeiträume deren Zeitstabilität gezeigt. Die gefundenen signifikanten Unterschiede zwischen beiden Agenturen zeigten sich für eine Vergleichsgruppe US-amerikanischer Unternehmen jedoch nicht.

Die in den Ratingbegründungen enthaltenen Ausprägungen der Schlüsselkennzahlen inklusive analytischer Anpassungen durch die Analysten bildeten die Grundlage für ergänzend aufgestellte Ratingreplikationsmodelle für beide Agenturen. Durch die derart fundierte Wahl der Erklärungsvariablen und die Nutzung von Kennzahlenwerten inklusive Anpassungen bot sich die Möglichkeit, zwei wichtigen methodischen Kritikpunkten an den bisherigen Studien dieser Art zu begegnen. Trotz des Abstehens auf die Schlüsselkennzahlen erzielten die Modelle mit Klassifikationsleistungen von 65% – 70% im Vergleich zu denen der Literatur keine besseren Ergebnisse, was die Wichtigkeit qualitativer Ratingfaktoren nochmals herausstreicht. Zudem ließen sich auch hier Brancheneinflüsse feststellen. Die merklich niedrigere Modellgüte und Klassifikationsleistung einer Modellvariante, bei der die Werte der Erklärungsvariablen aus publizierten Finanzdaten berechnet wurden, verdeutlicht aber die Relevanz der analytischen Anpassungen.

Fazit

Die hier nur kurz skizzierte empirische Studie hat insgesamt einige interessante Erkenntnisse zum Zustandekommen von Ratings erzielt, die für die wissenschaftliche Diskussion wie für den praktischen Umgang mit Ratingagenturen von Interesse sein können. Sie sind jedoch unter Beachtung der angedeuteten Annahmen und Grenzen der Untersuchung zu interpretieren. Die weiter steigende Zahl gerateter Unternehmen auch im deutschsprachigen Raum wird hier künftig sicherlich weitere empirische Analysemöglichkeiten eröffnen.

Dr. Christian Wappenschmidt, MBR

Literaturhinweise

Kamp, Bart (1998): Solvency Assessment and Annual Reporting: An Empirical Study on the Informative Value of Annual Reports Based on Bond Rating, Tilburg.

Wappenschmidt, Christian (2008): Ratinganalyse internationaler Ratingagenturen – Empirische Analyse für Deutschland, Österreich und die Schweiz, Frankfurt am Main.

Mobilisierung von innovativem GründerInnen-Potential
Ein Verbundprojekt der BTU Cottbus und LMU München

Im Wintersemester 2007/08 startete ein gemeinsames Forschungsprojekt des Instituts für Information, Organisation, Management und der BTU Cottbus, das sich verschiedenen Fragestellungen aus dem Bereich der Förderung von Unternehmertum bei AkademikerInnen widmet. Vor dem Hintergrund wirtschaftlicher und demografischer Entwicklungen wächst die Bedeutsamkeit der Förderung von Innovationen und innovativen Neugründungen. Statistiken zu Gründungsaktivitäten in Deutschland verdeutlichen mehr und weniger gründungsintensive Personengruppen und Bereiche. So gründen Frauen im Allgemeinen sowie im akademischen Kontext nach wie vor seltener ihr eigenes Unternehmen. Dieses Ungleichgewicht findet sich auch bei gründungsspezifisch ausgebildeten AkademikerInnen: Teilnehmerinnen an Gründungsseminaren setzen im Vergleich zu den Teilnehmern die erworbenen Kenntnisse weitaus seltener um, d.h. sie gründen seltener ihr eigenes Unternehmen.

Das Verbundprojekt „MobiUP – Mobilisierung Innovativer Unternehmerinnen-Potenziale“, das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) sowie aus den Mitteln des

Europäischen Sozialfonds (ESF) finanziert wird, untersucht mit qualitativen und quantitativen Methoden die Ausgangssituation von StudentInnen und die Wirkungsweise von gründungsspezifischen Lehrveranstaltungen. Prof. Dr. Dres. h.c. Arnold Picot und Prof. Dr. Christiane Hipp an der BTU Cottbus leiten das Forschungsvorhaben. Zur inhaltlichen Ausgestaltung und wissenschaftlichen Durchführung wurden an der BTU Cottbus eine Psychologin, Astrid Lange, und an der LMU München ein Betriebswirt, Julian Propstmeier, eingestellt.

Beide Universitäten sind im aktuellen Uni-Ranking „Vom Studenten zum Unternehmer“, das die Voraussetzungen für künftige junge Unternehmer an 65 deutschen Universitäten untersuchte, unter den Top-Plätzen zu finden und bieten somit eine hervorragende Basis für umfangreiche wissenschaftliche Untersuchungen. Mit großer Unterstützung des LMU Entrepreneurship Center (LMU-EC) konnten bereits verschiedene Befragungen unter Studierenden in den zahlreich angebotenen Entrepreneurship-Kursen an der LMU durchgeführt werden. Parallel fanden Befragungen an der Hochschule München (Strascheg Center for Entrepreneurship), am Center for Digital Technology and Management (CDTM) und an der BTU Cottbus statt. Erste Ergebnisse wurden bereits auf dem Gründungsforschungs-Forum in Dortmund vorgestellt. Mit Abschluss des Projektes im März 2010 werden die gewonnen Erkenntnisse im Rahmen eines Transfer-Workshops in Cottbus mit anderen Wissenschaftlern diskutiert und der Öffentlichkeit präsentiert werden. *Julian Propstmeier*

Internet goes mobile: Studierende auch?
Ergebnisse einer ZIM-Studie zur Verbreitung und Akzeptanz des mobilen Internets bei Studenten

Im Jahr 2000 investierten die deutschen Mobilfunknetzbetreiber insgesamt über 50 Milliarden Euro in UMTS-Lizenzen. Doch wie ist es um die aktuelle Verbreitung und Akzeptanz des mobilen Internets unter Studenten bestellt und wie müsste ein entsprechendes Angebot konfiguriert sein?

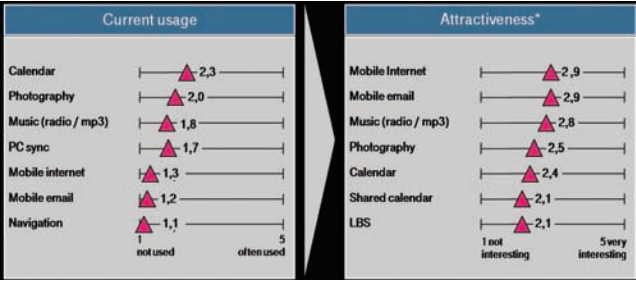
Erst seit kurzer Zeit kommt die Nachfrage nach mobiler Datennutzung in Schwung. Hierfür sind insbesondere die zunehmende Verfügbarkeit adäquater mobiler Endgeräte und Übertragungsgeschwindigkeiten über UMTS/HSDPA (*technology push*) sowie, nicht zuletzt aufgrund sinkender Preise, die gesteigerte Endkundennachfrage nach mobilen Datendiensten (*market pull*) verantwortlich.

Eine Studie, die im Rahmen eines Projektes des Zentrums für Internetforschung und Medienintegration (ZIM) in Kooperation mit einem deutschen Mobilfunkanbieter durchgeführt wurde, untersucht das Nutzungsverhalten von Studierenden. Neben dem Institut für Information, Organisation und Management (Prof. Picot) waren der Lehrstuhl für Empirische Kommunikationswissenschaft (Prof. Brosius) sowie der Lehrstuhl für Mobile und Verteilte Systeme (Prof. Linnhoff-Popien) an der Studie beteiligt, um eine interdisziplinäre Betrachtung zu gewährleisten. Zunächst wurde eine Online-Umfrage durchgeführt, an der sich mehr als 1.300 Studenten beteiligten. Die Befragungsteilnehmer gaben an, monatlich 27 Euro für Mobilfunkkommunikation auszugeben. Damit liegt der ARPU (Average Revenue Per User) mit ca. 50% deutlich über dem Durchschnitt der vier deutschen Mobilfunknetzbetreiber. Der hohe Umsatz hängt aber nur zu einem geringen Teil mit der Nutzung mobiler Datendienste zusammen, denn diese werden lediglich von 20% der befragten Studenten mit im Schnitt acht Euro pro Monat genutzt. Die bis dato geringe Verbreitung unter Studenten hängt allerdings nicht mit fehlendem Interesse zusammen, denn viele Studenten finden mobile Datendienste als grundsätzlich interessant.

Unter den befragten Studenten ließen sich zwei Cluster (27% der Grundgesamtheit) identifizieren, die sich als besonders affin gegenüber mobilen Daten-

diensten zeigten. Zu diesen Clustern gehörten überproportional viele Studenten der BWL, Informatik, Rechtswissenschaften, Medizin und Ingenieurwissenschaften. Diese Gruppen erreichen im Vergleich zur übrigen Studentenschaft einen mit 37 bzw. 30 Euro signifikant höheren ARPU und zeichnen sich ferner durch die Bereitschaft aus, ihr Kommunikationsbudget zukünftig steigern zu wollen. Neben der Befragung wurde ein Feldtest durchgeführt, für den 50 Studenten für zwei Monate einen Blackberry kostenlos zur Verfügung gestellt bekamen. Die Teilnehmer wurden täglich zu unterschiedlichen Zeitpunkten zu ihrem Nutzungsverhalten befragt. Dabei zeigte sich, dass die Teilnehmer regen Gebrauch von mobilen Datendiensten machten. Besonders oft wurde die E-Mail (42%) bzw. Internet-Funktionalität des Blackberrys (22%) genutzt. Verwendet wurde das Smartphone meist zwischen 5 – 15 Minuten, insbesondere unterwegs (53%) und zu Hause (33%).

Darüber hinaus sollte ein attraktives Tarifmodell entwickelt sowie eine Marktanalyse für mobile Internetdienste durchgeführt werden, um eine auf die studentische Zielgruppe zugeschnittene Produktkonfiguration zu erarbeiten. Dies geschah in enger Interaktion mit 20 Studierenden, die im Rahmen eines Proseminars entsprechende Strategien für den Mobilfunkanbieter entwarfen. Da auch sie während des Seminars entsprechende Endgeräte zur Verfügung gestellt bekamen, erfolgte dies auch auf Basis eigener



Erfahrungen. Hier kristallisierten sich vor allem die unübersichtliche Tarifstruktur und zu hohe Kosten als entscheidende Nutzungsbarrieren heraus. Die Vorschläge der studentischen Teams fokussierten sich dementsprechend vornehmlich auf vertretbare und übersichtlich strukturierte Tarife sowie auf Studenten zugeschnittene Dienste, wie etwa die Anbindung an die Informationsdienste der Universität. Außerdem wurde eine „Fair Option“ angeregt, welche nach Überschreitung des Inklusivvolumens die Nutzung von Datendiensten limitiert, wodurch unerwartet hohe Rechnungen vermieden werden.

Zusammenfassend lässt sich konstatieren, dass für die Marktdurchdringung in der umkämpften Zielgruppe der Studenten hohe Anstrengungen seitens des Netzbetreibers notwendig sind. So besteht ein hoher Konkurrenzdruck durch Mobilfunkdiscount, aber auch durch das universitätsweit verfügbare Wireless LAN als Substitut. *Nico Grove, Christoph Janello, Johann Kranz*



MEMORI-Projekt (Multidisciplinary Early Modification of Obesity Risk)

15 Prozent der deutschen Kinder leiden unter Fettleibigkeit und Übergewicht. Die Ursachen dafür sind vielfältig und ebenso die Folgeerkrankungen, die bereits im Kindesalter auftreten können. Aus diesem Grund hat das Bundesministerium für Bildung und Forschung ein entsprechendes Kompetenznetzwerk Adipositas ins Leben gerufen, zu dem auch das MEMORI-Projekt gehört.

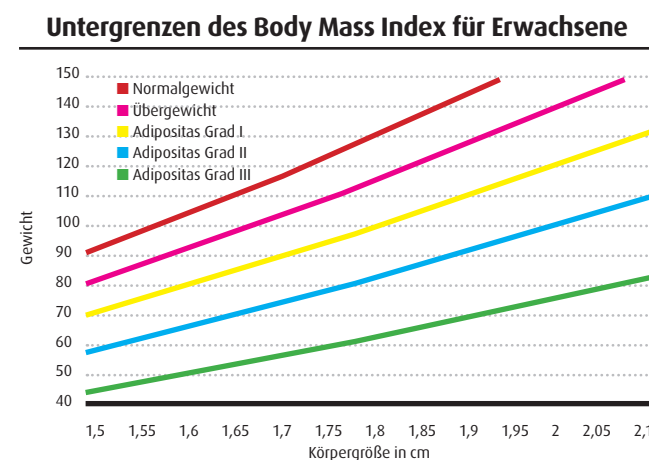
Übergewicht und Fettleibigkeit (Adipositas) kann mit Folgen wie Diabetes oder Erkrankungen des Bewegungsapparats verbunden sein. In Deutschland nahm die Adipositas bei Kindern und Erwachsenen in den letzten Jahren zu. Um die zu erwartenden hohen Folgekosten zu vermindern, ist eine frühe und effektive Prävention der Adipositas notwendig. Darum fördert das Bundesministerium für Bildung und Forschung seit 2008 im Rahmen des Nationalen Kompetenznetzwerks Adipositas einen Forschungsverbund zu modifizierbaren frühen Risikofaktoren für Übergewicht (MEMORI: Multidisciplinary Early Modification of Obesity Risk). MEMORI ist aus der Kooperation von Partnern des Münchener Zentrums für Gesundheitswissenschaften (MC-Health, www.mc-health.lmu.de) hervorgegangen, einer Initiative des LMUinnovativ-Programms.

Die Grundlagen werden im Kindesalter gelegt

Da die Grundlagen für die Entstehung des Übergewichts bereits im Kindesalter gelegt werden, untersucht der multidisziplinäre Forschungsverbund unter Koordination von Prof.

Berthold Koletzko (Dr. von Haunersches Kinderspital am Klinikum der LMU) zunächst die Risikofaktoren für die Entstehung kindlichen Übergewichts.

Die Institute für Gesundheitsökonomie und Management im Gesundheitswesen am Helmholtz Zentrum München sowie an der LMU (Prof. Reiner Leidl) untersuchen empirisch die mit Adipositas verbundenen Kosten. „Aus unseren Studien zu den Erwachsenen wissen wir, dass die Adipositas ab Grad II (siehe Abbildung) signifikant Krankheitsrisiken erhöht, darunter Diabetes und Herzinfarkt. In Folge steigt die Nachfrage nach medizinischen Leistungen. Die Versorgungskosten erhöhen sich im Vergleich zu Normalgewichtigen sogar auf das Dreifache. Bei Kindern und Jugendlichen sind diese Zusammenhänge in Deutschland kaum untersucht, unsere Arbeiten sollen hier zur Klärung beitragen“, so Prof. Leidl.



Auf Basis von drei Bevölkerungsstichproben unter Kindern (KiGGs, GINI und LISA) werden die mit der Adipositas verbundene Inanspruchnahme von Gesundheitsleistungen erhoben und die resultierenden Kosten berechnet. Die Ergebnisse dienen als eine wichtige Grundlage für die ökonomische Evaluation von Präventionsmaßnahmen gegen die Adipositas. Unter anderem untersucht MEMORI auch Präventionsmaßnahmen in Kindergärten. In insgesamt 500 Einrichtungen sollen die frühen Stoffwechselfolgen von kindlichem Übergewicht mit modernen Methoden untersucht und die körperliche Aktivität von Kindern mit neuen Sensormethoden besser erfasst und spielerisch gefördert werden. Hieraus sollen Ansatzpunkte für die Einschätzung der Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit entsprechender Präventionsmaßnahmen gewonnen werden.

Christina Wenig, Christian Becker, Reiner Leidl

Der Spin-Along Ansatz Start-ups zwischen Unternehmertum und Konzernräson?

Geht das zusammen: Entrepreneurship und Großkonzerne? Kann ein großes Unternehmen wie die Deutsche Telekom internes Unternehmertum und Start-ups fördern und davon gleichzeitig in seiner Innovationsarbeit profitieren? Und falls ja, wie stellt man das am besten an?

Unter anderem mit diesen grundlegenden Fragestellungen beschäftigen sich die Deutsche Telekom Laboratories (die Forschungseinrichtung der Deutschen Telekom AG) in Berlin bereits seit einigen Jahren. Und trotz einer Reihe erfolgreicher Innovationsprojekte ist der Königsweg noch lange nicht gefunden. „Darüber hinaus fehlt uns aktuell noch die theoretische Fundierung unserer Aktivitäten in der Praxis“, so Dr. Heinrich Arnold, Leiter Innovation Development bei den Laboratories. „Ein Projekt in Kooperation mit der LMU München erschien uns dabei als der optimale Weg, Theorie und Praxis zu verbinden und bei diesem Thema einen großen Schritt voranzukommen.“

Aus diesem Grund wurde im September 2008 ein Forschungsprojekt zwischen den Deutsche Telekom Laboratories und dem Institut für Information, Organisation und Management (Prof. Picot) ins Leben gerufen. Dabei wurde bei der Projektorganisation von Anfang an Wert darauf gelegt, Wissenschaft und Praxis gleichermaßen zu beteiligen: Für das IOM beschäftigt sich Theresa Michl als interne Mitarbeiterin mit dem Projekt. Auf Seiten der Deutschen Telekom ist neben dem Engagement der Laboratories Bernhard Gold (Senior Investment Manager bei T-Venture, der Venture Capital Gesellschaft der Deutschen Telekom) als externer Lehrstuhlmitarbeiter beteiligt.

Innovationen sollen besser entwickelt werden

Thema des auf zwei Jahre angelegten Projektes ist die Untersuchung des Spin-Along Ansatz. Dahinter verbirgt sich die Tatsache, dass erfolgversprechende Innovationen, die nur geringe Synergien mit dem bestehenden Geschäft des Corporates haben, in der Regel besser außerhalb der Konzernstrukturen entwickelt werden können, z.B. als eigenständiges Start-up Unternehmen. Diese Innovationen nützen dort jedoch mittelfristig der Innovationsarbeit der Muttergesellschaft wenig. Die Idee hinter einem Spin-Along ist es, eine Re-Integrationsmöglichkeit bei solchen externen Innovationsprojekten aufrechtzuerhalten – und dies bei gleichzeitiger Beibehaltung des eigenständigen Start-up Charakters. Aufgrund dieser potentiellen Re-Integration in den Konzern

werden diese Ausgründungen bei den Laboratories dann auch Spin-Alongs genannt, da sie eine Mischung aus Spin-out und Spin-in Aktivitäten darstellen.

Die Suche nach der Win-Win-Situation

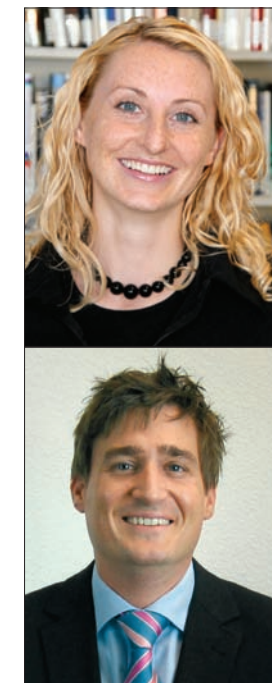
Von der wissenschaftlichen Seite betrachtet finden sich in der Literatur der letzten Jahre viele Untersuchungen zu den Themen Corporate Venture Capital, Spin-out-Forschung und Corporate Entrepreneurship. Allerdings gibt es noch kaum theoretische Studien, die versuchen, die sich scheinbar widerstrebenden Spin-out und Spin-in Aktivitäten miteinander zu verknüpfen. Dies ist umso erstaunlicher, da im Unterschied dazu die gängige Praxis in großen Konzernen durchaus zeigt, dass Spin-Alongs durchgeführt werden, freilich ohne dass diese bisher so genannt werden.

Die Ergebnisse der seit dem Start des Projektes durchgeführten Vorstudie bestätigen diese Hypothese. Dabei wurden hochrangige Innovations und Venture Capital Manager aus den verschiedensten Branchen zum Thema Spin-Alongs im Rahmen von offenen Interviews befragt. Demnach existieren in vielen Fällen Innovationsprojekte, die mit unterschiedlichen Mitteln versuchen, Spin-Alongs umzusetzen – und dies durchaus mit sehr unterschiedlichem Erfolg. Bei der Durchführung der jeweiligen Spin-Alongs wurden dabei außerdem unterschiedlichste Organisationsformen gewählt und eine Reihe der verschiedensten Umsetzungsprobleme und Erfolgsfaktoren identifiziert.

Im Rahmen des Spin-Along-Forschungsprojektes werden im nächsten Schritt bis Ende 2009 Umsetzungsmöglichkeiten und

Erfolgsfaktoren gelungener Spin-Alongs im Rahmen einer großzahligen quantitativen Erhebung genauer untersucht. Im Endeffekt geht es darum, den besten Weg zu einer angestrebten echten „Win-Win-Situation“ zu finden. Aus der engen Kooperation zwischen Konzernen und Start-ups sollten beide Seiten am Ende gleichermaßen profitieren: Die Konzerne werden in ihrer Innovationsarbeit effektiv unterstützt und die Start-ups profitieren gerade in der Wachstumsphase von den Ressourcen und dem Know-how der Corporates. Der Spin-Along Ansatz stellt somit eine neue Möglichkeit dar, Start-ups, Unternehmertum und Konzernräson zusammenzubringen.

Theresa Michl, Bernhard Gold



Forschen, aber wie? Doktoranden geben ihr erstes gemeinsames Buch heraus

Die Doktoranden des MBR-Studiengangs im Sommersemester 2007 wollten bei den Professoren Manfred Schwaiger und Anton Meyer eigentlich nur das „Handwerkszeug“ betriebswirtschaftlicher Forschung erlernen. Das Ergebnis: ein Buch. Der Titel: Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft.

Forscher im Bereich der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften stellen sich regelmäßig folgende Fragen: Wie können relevante Forschungsfragen durch geeignete theoretische Konzepte fundiert werden? Wie werden diese in Hypothesen transformiert? Mit welchen empirischen Methoden können sie überprüft werden? Antworten auf diese Fragen zu finden kann sich schnell zu einem Problem entwickeln – vor allem, wenn man als Student vor der Abschlussarbeit oder als Doktorand vor der Dissertation steht und erst wenig Erfahrung in der Anwendung der Werkzeuge der Wirtschaftswissenschaften hat.

An dieser Stelle setzt das Doktorandenstudium an, welches zum Master of Business Research führt. Es werden unterschiedlichste Methoden und theoretische Zugänge erarbeitet, diskutiert und angewendet, mit dem Ziel eine fundierte Basis für die Durchführung der eigenen Forschungsvorhaben zu schaffen. So war das erste halbe Jahr des durch die Professoren Manfred Schwaiger und Anton Meyer betreuten Forschungsstudiums im Sommersemester 2007 einem Durchlauf durch das „Handwerkszeug“ betriebswirtschaftlicher Forschung gewidmet. Die Kernbotschaft der Professoren lautete: Auf dem Weg zu wissenschaftlicher Leistung müssen Theorien und Methoden Hand in Hand gehen.

Es fehlt ein Nachschlagewerk

Auf der Agenda standen aber nicht nur die Kerntheorien der Betriebswirtschaft, sondern auch ihre Schnittstellen zu insbesondere den sozialpsychologischen und volkswirtschaftlichen Ansätzen:



Konzepte aus dem strategischen Management, der Organisationstheorie, der Neuen Institutionenökonomie, der Entscheidungs- und Spieltheorie wurden ebenso diskutiert wie (sozial-)psychologische Theorien. Zum anderen galt es qualitative Methoden wie die Grounded Theory, die Critical Incident Technik oder den Fallstudienansatz sowie quantitative Methoden wie die statistischen Tests und die multivariaten Analysemethoden (Faktorenanalyse, Varianzanalyse, Regression, Strukturgleichungsmodellierung oder Conjoint Analyse) zu vertiefen und in ganztägigen Workshops live zu erproben.

Am Ende des Semesters hatten die 24 Teilnehmer auf diese Weise einen weiten Blick in diverse Bereiche gewagt und dabei zu jedem Thema einen State-of-the-Art Artikel verfasst. Allerdings haben sie während des Semesters eines schmerzlich vermisst: ein Nachschlagewerk, in dem die Grundlagen kompakt beschrieben und relevante Quellen schnell zu identifizieren sind. Aber genau darin lag das Ergebnis der entstandenen Arbeitspapiere: Dies war die Geburtsstunde eines gemeinsamen Buchprojektes mit dem Titel „Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft“. Denn: Bis dato gab es kein brauchbares Buch, das sowohl Theorien als auch Methoden erklärt und sich an alle Studenten und Doktoranden insbesondere aus den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften richtet, die einen Überblick über das relevante Theorie- und Methodenspektrum ihres Forschungsfeldes suchen.

Es stellte sich aber schnell heraus, dass noch einige wichtige Themen in ein solches Grundlagenwerk mit aufgenommen werden mussten. Deswegen wurde das Team der Autoren durch weitere Professoren und Assistenten der LMU, aber auch anderer Universitäten verstärkt, so dass am Ende für 34 Beiträge insgesamt 37 verschiedene Autoren verantwortlich zeichnen. Und mit Vahlen war auch schnell ein Verlag gefunden. Knapp zwei Jahre später ist das Projekt dank der großartigen Unterstützung der fleißigen Hiwis am Institut für Marktorientierte Unternehmensführung, die Wochen und Monate mit Formatvorlagen, Checklisten und ständig nachfragenden Assistenten zu tun hatten, kurz vor seinem Ende: Pünktlich zum Start des Wintersemesters 2009/2010 und zur Buchmesse werden die „Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft“ in den Handel kommen. Wir, die Teilnehmer des MBR 2007/2008, freuen uns, unsere Arbeiten zu teilen und so nachfolgenden Generationen einen leichteren Start in die wirtschaftswissenschaftliche Forschung geben zu können.

*Fabian Göbel, Ursula Raffelt, Sascha Raitbel,
Richard Rinkenburger, Matthias Schloderer*

Öffne deine Augen für meine Welt. Werde Pate!



Nähere Infos:

040-611 400
www.plan-deutschland.de

Plan International Deutschland e.V.
Bramfelder Str. 70 · 22305 Hamburg



Plan

Der Wert der Reputation für die Aktionäre von DAX-Unternehmen

Forschungsergebnisse des Instituts für Marktorientierte Unternehmensführung (IMM) zeigen, dass es einen positiven Zusammenhang zwischen der Reputation und der Entwicklung der Börsenwerte bei den 30 größten Aktiengesellschaften in Deutschland gibt.

Der Wert der meisten börsennotierten Aktiengesellschaften kann durch den jeweiligen Buchwert der Unternehmen (Wert der tatsächlich vorhandenen materiellen Vermögensgegenstände) nur unzureichend erklärt werden. Ihr Markt- beziehungsweise Börsenwert ist häufig deutlich größer als ihr tatsächlich bilanzierter Substanzwert. Diese Differenz ist darin begründet, dass sogenannte nicht-physische (immaterielle) Vermögensgegenstände des Unternehmens wie beispielsweise Image, Reputation, Innovation, Kreativität oder Wissen nicht bilanziert werden können, von Investoren (Aktienkäufern) jedoch bewertet und in den Aktienkurs mit „eingepreist“ werden. Eine hohe Marktwert-Buchwert-Relation deutet dabei darauf hin, dass die Investoren dem Unternehmen hohes Wachstumspotential attestieren und den Wert der immateriellen Vermögensgegenstände als hoch einschätzen.

In den letzten 30 Jahren hat sich die Marktwert-Buchwert-Relation und somit die Bedeutung der immateriellen Vermögensgegenstände kontinuierlich vergrößert:

Für die 500 größten Aktiengesellschaften in den USA (S&P 500) stieg der Anteil der immateriellen Vermögensgegenstände von 25% in den 1980er Jahren bis auf 85% während der Dotcom-Blase im Jahr 2000. Betrachtet man die 110 größten deutschen Aktiengesellschaften, die im HDAX gelistet sind, so stieg der Anteil von durchschnittlich 48% in den 1980er Jahren auf 70% in den 2000er Jahren. Die Finanzkrise führte allerdings dazu, dass der Anteil der immateriellen Vermögensgegenstände bei diesen Unternehmen Ende 2008 im Durchschnitt auf 37% gesunken ist.

Aus Unternehmenssicht stellt sich nun die Frage, welche Faktoren besonders stark positiv auf den Marktwert wirken und dabei direkt vom Management beeinflusst werden können. Auf der Suche nach einzigartigen und von den Konkurrenten kaum imitierbaren Wettbewerbsvorteilen haben Forscher und Praktiker dazu ihren Fokus auch auf die Untersuchung der immateriellen Vermögensgegenstände gerichtet. Der Wert einzelner immaterieller Vermögensgegenstände kann dabei beträchtlich sein. So veröffentlicht beispielsweise die Beratungsfirma Interbrand seit 2001 eine Liste der 100 weltweit wertvollsten Marken. 2008 belegte Coca Cola mit geschätzten 49 Mrd. Euro den ersten Platz.

Unter den Top 100 finden sich auch 8 Marken von DAX-Unternehmen: Mercedes Benz liegt dabei an der Spitze (weltweit Platz 11) und wird auf 19 Mrd. Euro geschätzt.

Die fundamentale Frage lautet: Können die immateriellen Vermögensgegenstände auch tatsächlich in höhere Umsätze und Gewinne transformiert werden? Fällt die Antwort positiv aus, sind die Investoren bereit einen höheren Preis für die Aktien des Unternehmens zu bezahlen. Dementsprechend steigt dessen Börsenwert. Für den US-amerikanischen Aktienmarkt gibt es eine Reihe von Studien, die einen positiven Zusammenhang zwischen den Aktienkursen und insbesondere durch das Marketing getriebene, immaterielle Vermögensgegenstände wie Kundenzufriedenheit, Markenstärke, Werbung oder Innovation nachweisen können.

Reputation als Erfolgsfaktor

Ein weiterer immaterieller Vermögensgegenstand, der für Organisationen von entscheidender Bedeutung ist und einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil verspricht, ist die Reputation. Vereinfacht gesagt ist die Reputation der „gute Ruf“ (Ansehen), den ein Unternehmen genießt. Doch warum ist eine hohe Reputation so wichtig?

Reputation ist ein Signal dafür, ob dem Unternehmen überdurchschnittliche Leistungen zugesprochen werden, wie glaubwürdig die Kommunikation des Unternehmens wahrgenommen und als wie verlässlich das Unternehmen als Partner angesehen wird. Dabei können zwei Dimensionen der Reputation unterschieden werden: Kompetenz und Sympathie. Kompetenz zielt dabei auf objektivierbare Kriterien („hard facts“) wie Qualität der Produkte/Dienstleistungen, finanzieller Erfolg oder Marktposition eines Unternehmens. Sympathie kann man als das Empfinden eines „guten Gefühls“ („soft facts“) begreifen, das beispielsweise bei der Bewertung von Produkten entscheidend bei der Präferenzbildung, der Reduktion des wahrgenommenen Kaufrisikos und des langfristigen Aufbaus von Loyalität sein kann. Insofern scheint es plausibel anzunehmen, dass der Ruf eines Unternehmens sich auch aus Emotionen speist, die mit diesem in Verbindung gebracht werden.

Je höher die Reputation eines Unternehmens ist, umso eher gelingt es, eine enge Beziehung mit den relevanten Interessensgruppen aufzubauen, deren Entscheidungen hinsichtlich der Bereitstellung von erfolgskritischen Ressourcen zu beeinflussen und somit den Zugang zu den Faktormärkten zu erleichtern: Umsätze, Zahlung einer Preisprämie und positive Mund-zu-Mund-Propaganda (Kunden), Gesetze und Schaffung von Infrastruktur (Politiker), Versorgung mit Rohstoffen und Vorprodukten (Lieferanten), Arbeitseinsatz und Gehaltsvorstellungen (Mitarbeiter), Bereitstellung von Eigen- und Fremdkapital oder Gewichtung in Portfolios und Einschätzung der Kreditwürdigkeit (Investoren). Somit stellen Investitionen in den Aufbau einer hohen Reputation einen Wettbewerbsvorteil dar, der Unternehmen mit zusätzlichen strategischen und taktischen Optionen ausstattet. Allerdings müssen Unternehmen berücksichtigen, dass der Aufbau einer hohen Reputation eine langfristige Perspektive erfordert, die Reputation aber gleichzeitig durch Fehlentscheidungen über Nacht zerstört werden kann.

Das Marktforschungsunternehmen Psychonomics fand beispielsweise heraus, dass vor der Ankündigung durch Nokia, das

Werk in Bochum zu schließen, nur 8% der Kunden in Deutschland etwas Negatives mit dem Namen Nokia in Verbindung brachten. Direkt nach der Ankündigung stieg der Anteil auf 65% und hat sich bis heute nicht auf den alten Wert zurück entwickelt. In Folge ist der Marktanteil in Deutschland dramatisch von 44% (2007) auf 36% (2008) geschrumpft. Dies entspricht ungefähr 2 Mio. weniger verkauften Mobiltelefonen. Hingegen ist der weltweite Marktanteil von Nokia im gleichen Zeitraum auf 40% angestiegen und der Reputationsverlust somit lokal begrenzt. Es bleibt festzuhalten, dass Unternehmen auf globalen Faktormärkten agieren und ihre Reputation folglich auch global managen müssen.

Analyse von reputationsabhängigen Aktienportfolios

Um den Zusammenhang zwischen Reputation und Börsenwert untersuchen zu können, wurde eine Methode gewählt, die den Wert von Portfolios mit gleichgewichteten Aktien, welche abhängig von den Reputationswerten der untersuchten Unternehmen gebildet wurden, mit dem Wert des zugrunde liegenden Marktes vergleicht. Die Reputationswerte lässt das IMM seit Dezember 2005 halbjährig für ungefähr 60 Unternehmen (einschließlich der DAX-Unternehmen) über TNS Infratest durch eine Befragung von circa 2.000 Personen aus der breiten Öffentlichkeit erheben. Die Ergebnisse dieser Messungen werden nicht öffentlich gemacht, d. h. das Verhalten der Aktienkäufer wird somit auch nicht direkt beeinflusst.

Die Portfolios wurden nach jeder Befragungswelle angepasst, um sicherzustellen, dass im Top 25%-Reputationsportfolio immer die Reputationsführer, d. h. die besten 25% der Unternehmen in der aktuellen Reputationsrangliste enthalten sind. Analog wurden zwei Portfolios mit den schlechtesten 25% der Unternehmen sowie dem „Mittelfeld“ (50% der Unternehmen) gebildet. Um das Problem der Wechselwirkung zwischen Reputation und Erfolg kontrollieren zu können, wurde zusätzlich ein Portfolio untersucht, das die 25% der DAX-Unternehmen beinhaltet, die in den jeweils sechs vergangenen Monaten die besten Renditen für ihre Aktionäre erzielt haben. Dadurch kann dieser sogenannte Momentum-Effekt – Gewinner der Vergangenheit sind regelmäßig auch die Gewinner der Zukunft – beobachtet werden. Die Abbildung stellt die Wertentwicklung aller Portfolios sowie des DAX zwischen dem 30. Dezember 2005 und dem 30. Juni 2008 dar.

Das Top 25%-Reputationsportfolio zeigt einen Wertanstieg von 39,6%, während der DAX nur um 18,7% und das Portfolio mit den Unternehmen, die am Ende der Reputationsliste stehen, sogar nur um 2% gestiegen ist. Bemerkenswerterweise ist diese Überrendite nicht an ein höheres Risiko gebunden – im Gegenteil. Die entdeckten Zusammenhänge gelten dabei nicht nur für den Gesamtzeitraum, sondern sind auch regelmäßig in verschiedenen Teilperioden beobachtbar. Das Portfolio der Reputationsführer schlägt den DAX in vier von

fünf Halbjahren sowie in 19 von 30 Monaten. Das Portfolio der Unternehmen mit den schlechtesten Reputationswerten wird in allen 5 Halbjahren und in 21 von 30 Monaten geschlagen. Die Ergebnisse unterscheiden sich auch nur marginal, wenn die beiden Dimensionen der Reputation – Kompetenz und Sympathie – unabhängig voneinander betrachtet werden. Darüber hinaus lässt sich durch Anwendung statistischer Methoden der beschriebene Performance-Effekt der Reputation herausrechnen. Auch unter Berücksichtigung typischer Risikofaktoren (Marktrisiko, Buchwert-Marktwert-Verhältnis, Momentum-Effekt), lassen sich Überrenditen beobachten.

Fraglich ist, ob es neben der breiten Öffentlichkeit bestimmte Gruppen gibt, deren Reputationsbild in diesem Zusammenhang eine größere Bedeutung hat. Dazu wurden im Oktober 2007 verschiedene Stakeholdergruppen befragt: Analysten, Journalisten, Wissenschaftler, Wirtschaftsführer, Politiker sowie Vertreter von NGOs und NPOs. Die Ergebnisse zeigen, dass es die wohl beste Strategie ist, auf die „Weisheit der Vielen“ (wisdom of the crowd) zu vertrauen: Das Portfolio der Top 25% Reputationsführer in der breiten Öffentlichkeit übertrifft in seiner Wertentwicklung das beste Portfolio der anderen Stakeholdergruppen um fast 10%.

Abschließend bleibt festzuhalten, dass die Aktien der Reputationsführer unter den DAX-Unternehmen sich in ihrer Wertentwicklung am besten schlagen. Eine hohe Reputation stellt somit für die Aktionäre eines Unternehmens einen echten Mehrwert dar.

Sascha Raitbel
Literaturhinweise auf S. 90



Die Wunscharbeitgeber der WiWis
Bei welchen Unternehmen unsere Studierenden Karriere machen möchten

„Those who build great companies understand that the ultimate throttle on growth for any great company is not markets, or technology, or competition, or products. It is one thing above all others: the ability to get and keep enough of the right people.“ Jim Collins

Man mag sich denken, in Zeiten der Finanzkrise bestünde auf dem Arbeitsmarkt Unternachfrage und Überangebot an potentiellen Mitarbeitern – doch dies ist vielmehr ein Trugschluss: Gerade in Krisenzeiten ist der Gewinn des „war for talents“ ein zentraler Faktor für den Erfolg und die Nachhaltigkeit einer Unternehmung. Im Rahmen eines Promotionsprojektes am Lehrstuhl von Professor Schwaiger wird eben dieser Frage nachgegangen, welche Treiber einen „high potential“ dazu bringen, sich für ein Unternehmen zu bewerben, und wie sich die positiven Auswirkungen hoher Reputation und Bewerbungsneigung anhand entscheidender Zielgrößen quantifizieren lassen.

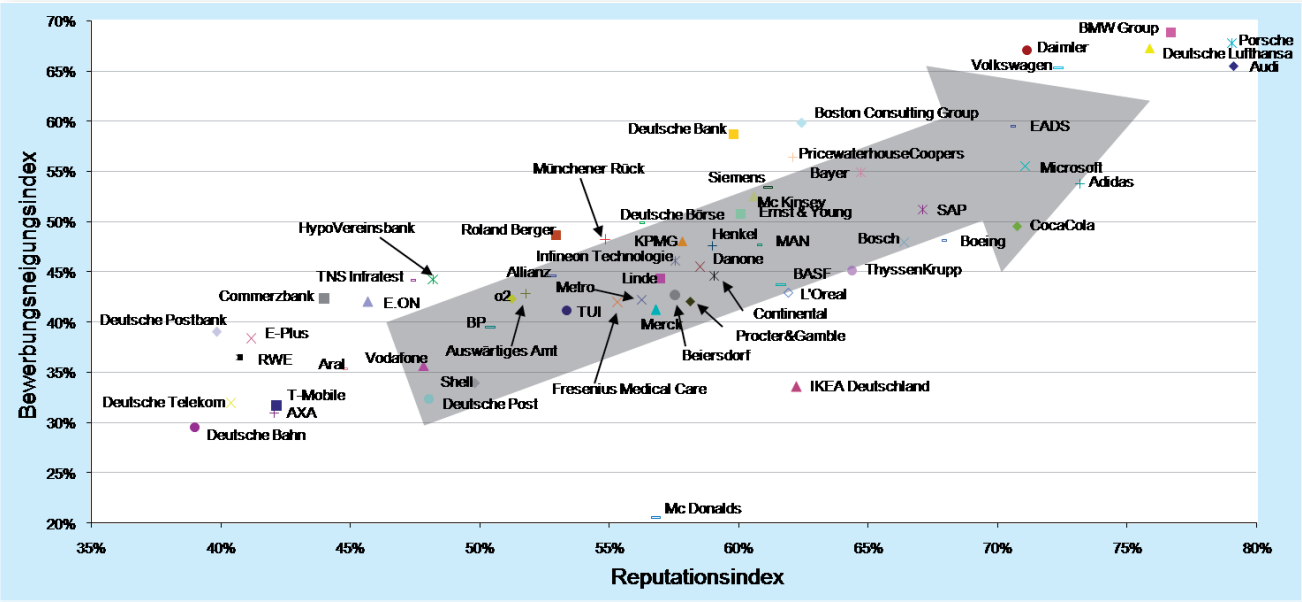
Als Bestandsaufnahme wurden daher im Sommersemester 2008 bereits zum zweiten Mal Bewerbungsneigung und Reputation potentieller Arbeitgeber unter den Studierenden der Fakultäten 04 und 05 erhoben. Die Erfassung der Unter-

nehmensreputation als zentraler immaterieller Vermögensgegenstand bei potentiellen Arbeitnehmern erfolgt aus gutem Grund: Reputation wird in aktuellen Studien im Recruitingmarkt im Vergleich zu monetären Aspekten nicht selten als gleichwertiger, wenn nicht als sogar stärkerer Treiber auf die Bewerbungsneigung bewertet.

An der Studie nahmen 421 BWL-, VWL- und Wirtschaftspädagogikstudenten per Onlinebefragung teil. Jeder Studierende hatte dabei zwölf zufällig aus einer Liste von sechzig ausgewählten Unternehmen zu evaluieren – darunter zahlreiche DAX30-Unternehmen sowie viele weitere interessante zukünftige Arbeitgeber im „Dunstkreis“ der Wirtschaftswissenschaftler der Ludwig-Maximilians-Universität. Die Reputationsmessung wurde anhand von sechs endogenen Indikatoren gemäß dem Reputationsmessmodell nach Schwaiger (2004 im Schmalenbach Business Review publiziert) durchgeführt, die Bewerbungsneigung wurde zweifaktoriell („attraktiver Arbeitgeber“, „würde mich nach Studium bewerben“) erfasst.

Die starke Korrelation von Bewerbungsneigung und Reputationswahrnehmung der studentischen Stichprobe ($r=0,77$ zu $\alpha=0,01$) wird auch in folgender Grafik deutlich. Unter den Top-5 der Studenten sind drei Automobilbauer, momentan eine der Branchen, in der wohl lediglich Top-Talente eingestellt werden. Im Finanzsektor ist die Deutsche Bank Klassenprimus, bei den Strategieberatungen die Boston Consulting Group und im Bereich Wirtschaftsprüfung PwC.

Ein zweiter Untersuchungsbereich der Studie stützt sich



Bei der Positionierung im Reputationsranking im Bereich ...	... beträgt der Gehaltsaufschlag im Vergleich zum Wunscharbeitgeber ...
Top 3	+ 4,49%
4 – 10	+ 10,12%
11 – 20	+ 13,99%
21 – 30	+ 14,61%
31 – 40	+ 15,63%
41 – 50	+ 17,56%
51 – 57	+ 18,17%
Bottom 3	+ 23,14%



Matthias Schloderer, Autor und zugleich O-Phasen - Leiter (s.a. Artikel S. 54)

auf den Transfer des Konzeptes des Preispremiums auf den Recruitingmarkt. So wie Unternehmen mit hoher Reputation dem Kunden größere Preisaufschläge abverlangen können als Konkurrenzfirmen (also ein Preispremium realisieren), genauso sollten Studierende im Analogieschluss bereit sein, zu einem geringeren Einstiegsgehalt für ein Unternehmen mit hoher Reputation zu arbeiten (es kann also ein Gehaltspremium realisiert werden). Für die Erfassung eines Premiums gibt es diverse direkte und indirekte Messverfahren. Im Rahmen der vorliegenden Studie haben wir uns für die folgende direkte Abfrage entschieden: „Nehmen Sie bitte an, Ihre Wunschfirma würde Ihnen für die Stelle Ihrer Wahl an Ihrem bevorzugten Ort 50.000 Euro Gehalt pro Jahr anbieten. Wie viel müsste Ihnen Unternehmen X für die gleiche Stelle am selben Ort anbieten, damit Sie diesem Unternehmen zusagen würden?“

In der Tabelle finden sich die Gehaltspremiums der Unternehmen im Vergleich zu ihrer Position im Reputationsranking. Es zeigt sich demnach ganz deutlich, dass – im Vergleich zum Wunscharbeitgeber – die Top 3 Reputationsführer nur einen Gehaltsaufschlag von +4,49% bieten müssen. Die Re-

putationsschlusslichter müssen im Vergleich zu den Reputationsführern noch einmal 18,65 Prozentpunkte aufsatteln. Die Bedeutung der Reputation im Recruitingmarkt lässt sich also auch anhand greifbarer Outcomes manifestieren. Im nächsten Schritt soll im Rahmen des Dissertationsprojektes mittels indirekter Verfahren wie der wahlbasierten Conjoint Analyse der Effekt hoher Reputation (und deren Manipulation) auf das Gehaltspremium nachgewiesen werden – gerne werden wir über die aktuellen Ergebnisse berichten.

Matthias Schloderer

Weiterführende Literatur:
Schwaiger, Manfred/Raithe, Sascha; Schloderer, Matthias (2009): Recognition or Rejection – How a Company's Reputation Influences Stakeholder Behavior, in: Klewes, J.; Wreschniok, R. (2009) (Hrsg.): Reputation Capital. Building and Maintaining Trust in the 21st Century. Springer: Berlin, Zur Reputationsmessung:
Schwaiger, Manfred (2004): Components and Parameters of Corporate Reputation – an Empirical Study. Schmalenbach Business Review 56 of zfbf 1, Jan: 46-71.

Copy & Paste = Waste! Das Internet – eine trübe Quelle für wissenschaftliches Arbeiten

Der berühmte italienische Romanautor und Literaturprofessor Umberto Eco hatte als junger Uniassistent wohl großes Mitleid mit den von ihm betreuten Seminarteilnehmern und Diplomanden. So empfahl er diesen, soweit sie mit der eigenen Arbeit unter Zeitdruck kämen: „1. Eine vernünftige Summe investieren und sich die Arbeit von einem anderen schreiben lassen. 2. Eine an einer anderen Universität schon einige Jahre früher geschriebene Arbeit abschreiben.“ (U. Eco, Abschlussarbeit, 1977, S. 11). Die heutige Studiengeneration kann die beiden Ratschläge, dank Internet und Cyberspace, kombinieren: Mit einer vernünftigen Summe eine bereits geschriebene Arbeit aus dem elektronischen Netz erwerben und – statt mühsam abzuschreiben – einfach kopieren: copy & paste – ernst gemeint sind beide Vorschläge gleichermaßen nicht, aber offensichtlich unverändert verlockend.

Das „Google-Copy-Paste-Syndrom“ hat der Österreicher S. Weber bereits 2007 monografisch aufbereitet, kaum ein Monat vergeht, ohne eine Veröffentlichung zum „Diplom per Mausklick“. Aber nicht nur das allgegenwärtige Internet, auch die immer beliebteren „Power-Point“-Shows in Hörsälen, die elektronisch verbreiteten Vorlesungsmanuskripte und -unterlagen sowie die ersten Ansätze des E-Learning stellen „verführerische“ Fundgruben für den elektronischen Plagiator dar: Immer mehr verdichtet sich die Erkenntnis, dass mehr als ein Drittel der an den Universitäten eingereichten „wissenschaftlichen“ Arbeiten mehr oder weniger geschickt zusammengesetzte „Zweitverwertungen“ fremder Texte darstellen.

Das „Copy & Paste“-Phänomen hat die verschiedensten Reaktionen hervorgerufen. Namentlich in den USA existieren schon seit mehr als zehn Jahren professionelle Programme, die Plagiate erkennen, indem sie Textähnlichkeiten mit Arbeiten aus dem offenen Netz unter Verwendung von Algorithmen feststellen. Da in den USA Qualifikationsleistungen wie Seminararbeiten oder Bachelor- und Master-Studien in großer Zahl – und anders als in Deutschland kostenfrei – zugänglich sind, können solche Programme erfolgreich eingesetzt werden. In Deutschland bieten professionelle Datenbankbetreiber Abschlussarbeiten kostenpflichtig an und verkaufen dies unter dem durchsichtigen Argument des „Wissenstransfers von der Uni zur Praxis“. Ihre Preisgestaltung und insbesondere die regelmäßig angebotenen „Rabatte“ für Studierende aber machen mehr als deutlich, an wen sich diese attraktiven „Fälschungs- und Betrugsangebote“ in Wirklichkeit richten. Aber es müssen in den meisten Fällen keine teuren Prüfprogramme zur Anwendung kommen: Wenn

und soweit alle Arbeiten bei den Lehrstühlen auch in einer elektronischen Form eingereicht werden müssen, können Sätze, Abschnitte oder Gliederungsteile – als „verknüpftes Dokument“ definiert – im Netz mit Hilfe von Google oder vergleichbaren Suchmaschinen ausfindig gemacht werden. Überraschenderweise wird man nicht selten bereits mit dieser doch eher primitiven Technik fündig. Schwieriger ist das „Knacken“ gekaufter, nicht frei verfügbarer Texte, wie sie von den zitierten Datenbanken und Börsen angeboten werden. Hier hilft aber oft der Menschenverstand: Ungewöhnliche Passagen, ein plötzlicher Stilwechsel, vermehrt einheitliche, aber veraltete Literaturnachweise und vieles mehr, geben nicht nur im Einzelfall deutliche Signale.

Alle Technik aber beseitigt nur die Symptome, nicht die dahinter stehende „Erkrankung“: Wenn es nicht mehr als ehrenrührig, sondern sogar als „clever“ gilt, Texte und Textbausteine aus dem Netz zu übernehmen, liegen massive Verständnismängel bezüglich eines ordentlichen wissenschaftlichen Arbeitens und der wissenschaftlichen Redlichkeit vor – und dies vom Ba-



chelor-Studierenden bis hinauf in die Ränge der Ordinarien, wie (leider) immer wieder nachgewiesen wird.

Für wissenschaftliche „Grenzgänger“ müssen zulässige Hilfestellungen und Unterstützungen von unzulässigen abgegrenzt werden. Darüber hinaus ist aber auch auf Grenzüberschreitungen einzugehen: Professionelle Anbieter und Berater lassen die Grenzen von Fälschung und Betrug bewusst verschwimmen; die bereits angesprochenen Möglichkeiten und Segnungen der weltweiten Informationsnetze bieten zahlreiche Verlockungen.

Zur Erinnerung: Alle wissenschaftlichen Arbeiten – vom ersten Protokoll bis zur Habilitationsschrift – müssen eigenständige Leistungen sein. Alle indirekt oder direkt übernommenen Gedanken oder Zitate sind zu kennzeichnen, der Kern aller dieser Arbeiten aber muss eine originäre Leistung desjenigen sein, der als Autor ausgewiesen wird. Das umfassende Verbot der Mitwirkung bzw. Einschaltung von Dritten darf nicht dadurch umgangen werden, dass eine solche qualifizierte Mitarbeit durch die Vermittlung und den Kauf der von Dritten erstellten Prüfungsleistungen, die an anderen Universitäten als Bachelor-, Master- oder Doktorarbeiten bereits eingereicht worden sind, ersetzt wird. Sowohl die unveränderte Übernahme fremder Texte als auch die Überarbeitung fremder geistiger Leistungen jeder Art für eigene Zwecke wird durch die eidesstattliche Erklärung erfasst („ohne Hilfe Dritter“) und daher ist auch diesbezüglich jede Abweichung erklärungspflichtig.

Plagiate können in vielen wissenschaftlichen Bereichen durch individuelle, zudem empirisch zu ergänzende Themenstellungen sowie eine intensive Betreuung durch den Prüfer (bzw. dessen Assistenten) erschwert oder sogar ganz verhindert werden. Wenn diese (wünschenswerten) Verhältnisse aber – wie in den Massenfächern bzw. überwiegend literaturgestützten Fachgebieten – nicht gewährleistet werden können, müssen die Konsequenzen solchen betrügerischen Handelns verschärft und alle Verprobungsmechanismen und Möglichkeiten zur Aufdeckung im Interesse aller redlichen wissenschaftlichen Arbeiten eingesetzt werden.

Konsequenzen

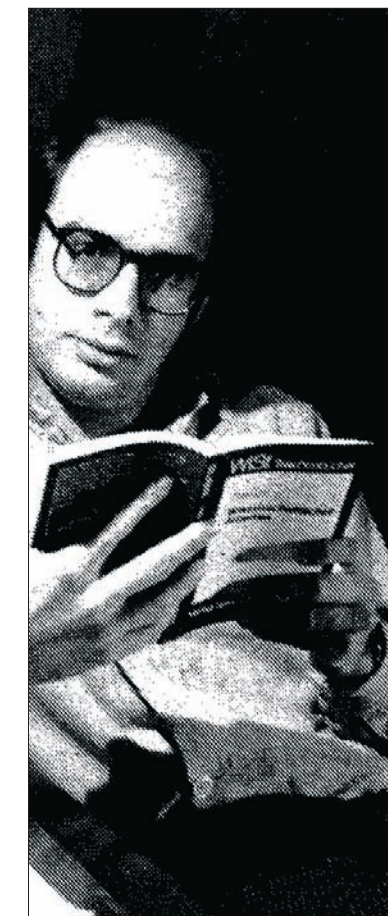
Die eidesstattliche Erklärung ist die rechtlich verbindliche Zusicherung, dass alle für die eigene Arbeit verwendeten Materialien angegeben und entsprechend gekennzeichnet (zitiert) worden sind. Ein (nicht unerheblicher) Verstoß gegen diese Zitiervorschriften bedeutet juristisch den Bruch der eidesstattlichen Erklärung. Die Annahme einer solchen Arbeit muss vom Prüfer nach den Vorschriften der jeweiligen Prüfungsordnung abgelehnt werden. Werden Täuschungsversuche bzw. Betrüge-rien entdeckt, droht aber nicht nur die Rückgabe der Arbeit, sondern möglicherweise auch die Exmatrikulation. Ein durch

Täuschung bzw. in betrügerischer Absicht erworbener akademischer Abschluss oder Grad wird im Falle erst zu einem späteren Zeitpunkt bekannt gewordener Verstöße durch die verleihende Universität aberkannt, die Prüfung gilt als nicht bestanden.

In einem Plagiatsverdachtsfall verteidigte sich der beschuldigte Universitätsprofessor zum Vorwurf, ganze Passagen des bereits 1988 erschienenen Buches „Über das Glück des Menschen“ übernommen zu haben, ohne diese explizit als Zitate ausgewiesen zu haben, untauglicherweise wie folgt: „Ich habe (...) die Gesamtstruktur des Gedankengangs (...) aus Gründen der Plausibilisierung des Gesamtkonzepts etwas anders komponiert und im Gedankengang und Wortlaut Straffungen, Ergänzungen, Umformulierungen und Korrekturen vorgenommen.“ – Der Zitierte ist Moralphilosoph.

Manuel R. Theisen

Kopieren – ein altes Phänomen?



Der Ratgeber „Wissenschaftliches Arbeiten“ des Verfassers, 2009 aktuell in 14. Auflage vorliegend, erschien 1984, vor 25 Jahren, zum ersten Mal. „Der Spiegel“ (Nr. 38 v. 17. 09. 1984, S. 249) berichtete damals bereits in einer Kurzrezension von dem studentischen Problem des „Kopierens“: „Kopieren heißt nicht kopieren“. Gewarnt wurde in diesem Zusammenhang vor dem Versuch, alle benötigte Literatur zu kopieren. Und gemeint war seinerzeit natürlich die Papierkopie, denn das elektronische Zeitalter war noch lange nicht angebrochen und die diesbezüglichen Versuchungen des „Copy & Paste“ noch unbekannt. Die Zeiten ändern sich, die Probleme bleiben.

Master of Science (M.Sc.): Convincing Stakeholders

Veranstaltung im Rahmen des neuen Studiengangs

Die Neueinführung des Master of Science brachte nicht nur Umstellungen im Studiensystem mit sich, die Fakultät stellte sich auch die Aufgabe neue, spannende Lehrkonzepte auf Master-Niveau aufzusetzen. Convincing Stakeholders sollte dabei methodisch interaktiv und inhaltlich sowohl theorie- als auch praxinah aufgebaut werden.

So unterschiedlich die Interessen der verschiedenen Anspruchsgruppen (Stakeholder) eines Unternehmens sind (Kunden, Eigentümer, Manager, Geschäftspartner, Politiker etc.), so vielfältig sind die dahinterstehenden Konzepte und Theorien. Um ein möglichst breites Spektrum der Herausforderungen, die für ein Unternehmen damit einhergehen, abzudecken, lag es auf der Hand, eine Kooperation zwischen jenen Lehrstühlen zu initiieren, die sich mit den zentralen Stakeholdergruppen beschäftigen.

Professor Meyer widmete sich zunächst den Kunden, die als direkte Austauschpartner das absatzmarktseitige Überleben eines Unternehmens sicherstellen. Im darauf folgenden Modul nahm Professor Tuschke die interne Perspektive ein und stellte die Bedeutung von Anreizsystemen für Führungskräfte sowie die Interessen der Anspruchsgruppe Eigentümer heraus. Professor Schwaiger ergänzte die Betrachtung schließlich um die verbleibenden Stakeholdergruppen und stellte die Bedeutung der Kommunikation sowohl auf Unternehmensebene (Corporate Communications) als auch auf persönlicher Ebene (z. B. in Verhandlungen) heraus.

Die Studierenden hatten damit die einzigartige Möglichkeit, in kompakter Weise den „State of the Art“ in den verschiedenen Forschungsbereichen vermittelt zu bekommen. Gleichwohl hatte man den Anspruch einen ebenso hohen Praxisbezug sicherzustellen und engagierte Gastvorträge und Workshops mit Praxispartnern. Die Neuartigkeit des Konzeptes verlangte nach einer intensiven Zusammenarbeit zwischen den Lehrstühlen. Bereits Ende Mai 2008 trafen sich die Verantwortlichen der Lehrstühle um Ideen auszutauschen und einen ersten groben Rahmen für die geplante Veranstaltung abzustecken. Von besonderer Bedeutung war dabei, die einzelnen Bereiche sinnvoll miteinander zu verknüpfen und fließende thematische Übergänge zu schaffen. Englisch wurde als Unterrichtssprache festgelegt, Praxispartner für Gastvorträge ausgewählt und ein einheitliches Unterrichtskonzept entwickelt.

Die kleine Anzahl an Master-Studenten ermöglichte schließlich die Umsetzung eines Lehrkonzeptes im angloamerikanischen Stil: weg von Frontal-, hin zu Individualveranstaltungen. So sollten die Studenten durch die Bearbeitung von Case Studies, die Diskussion von aktuellen Forschungsarbeiten und die Einbindung von Praxispartnern animiert werden, sich die Veranstaltungsinhalte selbst zu erschließen. Ganz nach dem Motto „Der Weg ist das Ziel“ sollten die Studierenden nicht mehr einfach nur passiv aufsaugen, was die besten (theoretischen) Lösungsansätze sind, sondern sich die Inhalte möglichst selbst erarbeiten. So wurden die Studierenden ganz bewusst ins kalte Wasser geworfen, als es darum ging, einen Verhandlungsfall zur Vermarktung von TV-Serien selbst durchzuspielen, um anschließend gemeinsam das sogenannte „Negotiator's Dilemma“ anhand von Theorien zu diskutieren. Die Einbindung von Partnern aus Theorie (Bernd Schmidt, Ph.D., Columbia Business School, New York) und Praxis in Gastvorträgen (Dr. Nikolas Nikita Hegt, Bain & Company) rundete das Lehrkonzept ab. Der Dreiklang aus Theorie, aktuellen Forschungsergebnissen und Praxis war entscheidendes Merkmal von Convincing Stakeholders.



Im Wintersemester 2008/09 nahmen 30 Studierende an der Veranstaltung teil. Durch ihre unterschiedlichen kulturellen Hintergründe und Abschlüsse von verschiedenen Universitäten bereicherten sie die Diskussionen durch neue Blickwinkel. Die Studenten arbeiteten engagiert zusammen, entwickelten gemeinsam Präsentationen, brachten eigene Meinungen ein und trugen dazu bei Vorlesungen und Übungen als spannenden Austausch zu gestalten.

Nach dem ersten Semester des Master of Science kann Convincing Stakeholders als Erfolg verbucht werden. Interessante Themen wurden mit einem offenen, motivierten ersten Master-Jahrgang in aller Tiefe und Breite gemeinsam erarbeitet.

Simone Müller, Esther Naumann, Sebastian Scharf

Die drei Professoren des neuen Lehrkonzeptes v.o.n.u.:
Prof. Anja Tuschke,
Prof. Anton Meyer
Prof. Manfred Schwaiger

Fit2 – Fit for Business, Fit for Life: Ein Problem-Based Learning-Ansatz

Schlüsselqualifikationen erlernen im Rahmen des Studiums

Schlüsselqualifikationen oder sogenannte Soft Skills werden immer wichtiger im Berufsleben. Ein Grund mehr, warum die Fakultät für Betriebswirtschaft ihre Studierenden im Rahmen des Bachelor-Studiums speziell darauf vorbereitet.

(1) Hintergrund und Ziele

Ökonomische, technologische und soziale Veränderungen, die als „Megatrends“ bezeichnet werden, weil sie unumkehrbar scheinen, haben dramatische Einflüsse auf die Anforderungen am Arbeitsplatz – aber auch im täglichen Leben. Vor allem geht es um die Notwendigkeit des Erwerbs gehobener Qualifikationen und Kompetenzen sowohl im Bereich der Dualen Berufsausbildung als auch der Universität – was eine Adjustierung von Lehr- und Lernverfahren einerseits, aber auch der Lernbedingungen an den verschiedenen Lernorten andererseits erfordert. Dabei ist davon auszugehen, dass unter der Perspektive eines lebenslangen Lernens formale, non-formale und informelle Lernprozesse einander abwechseln werden. In diesem Zusammenhang kommt es in hohem Maße darauf an, wie es gelingt, im Rahmen der formalen Ausbildung eine Grundlage für das Gelingen eines lebenslangen Lernens bereitzustellen.

Vor diesem Hintergrund hat die Fakultät für Betriebswirtschaft damit begonnen, systematisch für das Bachelor-Studium die Vermittlung ausgewählter Schlüsselqualifikationen vorzusehen, mit deren Hilfe sowohl weitere Studienprozesse als auch Lernprozesse am Arbeitsplatz unterstützt werden sollen. Die folgenden Ausführungen berichten vom Erfolg dieses Ansatzes, der bereits zum dritten Mal durchgeführt wurde.

(2) Lehr-Lern-Methode

Grundlage der Programmentwicklung war ein Rückgriff auf Verfahren des Problem-Based Learning (PBL), die darauf beruhen, den Lernenden komplexe, authentische Problemsituationen vorzugeben, die weitestgehend selbstgesteuert im Team zu bearbeiten sind. Diese Problemsituationen wurden von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der beteiligten betriebswirtschaftlichen Lehrstühle entworfen. Thematische Schwerpunkte bildeten dabei z.B. „Wal-Mart in Deutschland“, „Neuromarketing“ oder „Familienunternehmen gehen an die Börse“. Bei der

Bearbeitung dieser Probleme war darauf zu achten, dass insbesondere die Schlüsselqualifikationen „Präsentation“, „Argumentation“, „Zusammenarbeit/Teamarbeit“ sowie „Akademisches Schreiben“ ausführlich geübt und erprobt werden konnten. Zur Unterstützung wurden u.a. systematische Kurse angeboten. Hierfür konnten ausgewiesene Spezialisten gewonnen werden; zugleich gaben Vertreter großer Beratungsgesellschaften einen entsprechenden Input. Grundidee war dabei, dass unsere Studierenden mit dem Erwerb dieser Qualifikationen besser „fit“ sowohl für ihr weiteres Studium als auch für ihre spätere berufliche Tätigkeit würden. Zum Abschluss des Semesters hatten die Studierenden ihre im Team erarbeiteten Problemlösungen auf einer öffentlichen Postermesse, die auch von anderen Studierenden sowie Professoren der Fakultät besucht wurde, zu präsentieren und zu verteidigen. Mit Hilfe von Sponsoren wurden die besten 10 der insgesamt 100 Poster prämiert.

(3) Evaluation und ausgewählte Befunde

Die Veranstaltung, deren Besuch verpflichtend ist, wurde systematisch begleitet und evaluiert. Zentrale Fragen waren dabei, ob der theoretisch formulierte und didaktisch umgesetzte Ansatz des Problem-Based Learning mit seinen Lehr- und Lernschritten eingehalten wurde und entsprechend re-konstruierbar war. Mit Hilfe der entsprechenden Ergebnisse sollte natürlich auch die Frage beantwortet werden, ob sich für die Studierenden die mit dieser Veranstaltung erhofften Lerneffekte eingestellt hätten. Die Antworten wurden mit Hilfe von kontinuierlichen Beobachtungen sowie schriftlichen und mündlichen Befragungen zu Beginn und zum Ende der Veranstaltung gewonnen. Insgesamt liegen vollständige Datensätze für 258 Studierende vor, was einer Antwortrate von 68% entspricht (46,1% männlich; 53,9% weiblich). Einige typische Befunde sollen kurz berichtet werden.

Eine erste übergreifende, faktorenanalytisch gestützte Auswertung machte deutlich, dass die Studierenden die verschiedenen Dimensionen und Abfolgen des PBL sehr deutlich wahrnahmen und den Ansatz insgesamt sowie mit seinen einzelnen Schritten äußerst positiv beurteilten (durchgängig $p < 0,01$; unter Einbeziehung der entsprechenden Konfidenzintervalle). Von



Studierende diskutieren ihre Erkenntnisse im Rahmen der Poster Messe.



Prof. Susanne Weber

der Bedeutung der einzelnen Dimensionen her waren es vor allem die „Unterstützung durch die Lehrenden“ und die „Arbeit im Team“, die als besonders hilfreich für den Lernerfolg eingeschätzt wurden. Von den vor allem geförderten Schlüsselqualifikationen haben die Studierenden insbesondere ihren Lernerfolg im „Akademischen Schreiben“, bei der „Präsentation“ und der „Teamarbeit“ hervorgehoben; bezogen auf „Argumentation“ wurde zwar ein Zuwachs im Mittel festgehalten, der jedoch nicht signifikant war.

Mit Hilfe multipler Regressionen wurde am Ende der Veranstaltung zu ermitteln versucht, welche Facetten des PBL im Urteil der Studierenden besondere Effekte für den Gebrauch von Schlüsselqualifikationen im weiteren Studium bzw. in der späteren beruflichen Tätigkeit aufwiesen.

Das Erleben von intensiver Teamarbeit, das systematische informative Feedback durch das Coachingteam (Assistenten und Tutoren) inklusive der bereitgestellten Lernmaterialien sowie die handlungsorientierte Bearbeitung der gestellten Probleme gemäß dem PBL-Zyklus haben das Urteil der Studierenden bezüglich der Bedeutung der Schlüsselqualifikationen für ein erfolgreiches weiteres Studium und ihre zukünftige berufliche Tätigkeit beeinflusst.

(4) Ausblick

Die Ergebnisse insgesamt zeigen, dass es gelungen ist, die Vorteile des PBL systematisch über das ganze Semester hinweg zu nutzen – und dabei insbesondere eine Balance von Kasuistik und Systematik der Lehr- und Lernprozesse zu wahren. Die Leistung

aller Mitwirkenden ist dabei hervorzuheben; denn schließlich waren 380 Studierende in Vorlesungen, Gruppen- und Einzelarbeit zu betreuen. Die ermittelten äußerst positiven Lernergebnisse machen deutlich, dass es der Fakultät gelungen ist, ein attraktives Lernangebot zu erstellen, das mit großem Einsatz von den Studierenden aufgegriffen wurde. Für das Wintersemester 2009/10 ist eine Weiterentwicklung geplant, bei der unter anderem auch die Möglichkeiten des Lernens mit Hilfe der neuen Medien genutzt werden sollen.

Dank

Zu danken ist den 26 wissenschaftlichen Mitarbeitern und Tutoren für ihre kontinuierliche systematische Arbeit, Fakultätskollegen sowie Experten aus der Praxis für ihre Mitwirkung und vielfältige Unterstützung. Hervorgehoben seien der Debattierclub München e.V. und Norbert Hofstetter (Result Learning & Transfer). Der Dank gilt auch den Sponsoren Roland Berger Strategy Consultants, KPMG, HypoVereinsbank UniCredit Group sowie dem Alumni-Verein der Fakultät.

Susanne Weber

Literatur

Weber, S./Heinrichs, K./Mayer, V./Starke, S. & Trost, S. (2009). In F. Oser/U. Renold/ E. G. John/ E. Winther & S. Weber (Hrsg.), VET Boost: Towards a Theory of Professional Competencies. Essays in Honor of Frank Achtenhagen (S. 309 – 329). Rotterdam, Taipeh: Sense.

	Wichtigkeit der Schlüsselqualifikationen für das weitere Studium (Modell 1)	Wichtigkeit der Schlüsselqualifikationen für die künftige Arbeitstätigkeit (Modell 2)
Hierarchisches Modell	Beta (stand.)	Beta (stand.)
PBL-Dimensionen		
(3) Lehrer	.241***	.258***
(5) Teamarbeit	.352***	.378***
(2) PBL-Zyklus	.196**	.279***
(6/7) Materialien/Aessment	.267***	.206***
(1) zu bearbeitendes Problem	.128*	.221***
(4) selbstbestimmtes Lernen	.157*	.088
ANOVA	F=14,626; df=6;176; p<.000	F=18,478;df=6;176; p<.000
Adjusted R ²	.310	.366

Erfahrungsbericht
Case-Study-Seminar Prof. Buzády

Im Wintersemester 2008/09 fand am Lehrstuhl von Prof. Anja Tuschke das Case Studies-Seminar: Analysis and Decision Making from the Management’s Perspective mit Prof. Dr. Buzády von der CEU Business School Budapest statt.

Die letzte Oktober-Woche 2008 stand für 22 Studenten der Fakultät für Betriebswirtschaftslehre ganz im Zeichen der Fallstudien-Analysen.

Die Studierenden waren gefragt

Vom 27. bis 31. Oktober 2008 hatte ich, gemeinsam mit anderen Kommilitonen, die Gelegenheit, im Rahmen des Blockseminars „Case Studies: Analysis and Decision Making from the Management’s Perspective“ am Institut für strategische Unternehmensführung bei dem Gastdozenten Herrn Prof. Dr. Zoltán Buzády von der CEU Business School Budapest, detaillierte Einblicke in die Herausforderungen der Unternehmensführung im Bereich des strategischen Managements zu erhalten.

Bevor das Seminar startete, wurden allen Teilnehmenden fünf Fallstudien zu unterschiedlichen Themenbereichen zugeschickt, welche wir bis zum Beginn des Seminars analysieren sollten. Die Idee der Blockveranstaltung lag darin, an jeweils einem Tag eine der fünf Fallstudien gemeinsam in der Veranstaltung zu besprechen. „Besprechen“ hieß in diesem Falle aber nicht ein sonst so gängiges „Vorkauen“ der Analyseschritte und möglicher Lösungen durch den Dozenten. Vielmehr war es die Aufgabe der Studenten, in einer oft sehr lebhaften Diskussionsrunde

einzelne Handlungsalternativen zu diskutieren und gemeinsam Lösungsideen zu entwickeln. Besonders interessant empfand ich die Vielfalt der Herangehensweisen und Ideen der einzelnen Teilnehmer bei der Analyse der Fallstudien. Dies verdeutlichte mir, wie bedeutsam oftmals Teamarbeit und gemeinsames Brainstorming für das Resultat einer Arbeit sind.

Aber nicht nur die lebhafte Diskussion mit interessierten aktiven Kommilitonen in gemeinsamer Runde ließ die Woche wie im Fluge vergehen. Unser Dozent, Herr Prof. Dr. Buzády war einfach großartig. Seine vielseitigen Erfahrungen, die er während seiner bisherigen akademischen Laufbahn gesammelt hatte, sowie sein umfassendes Know-how zum Themenbereich der Fallstudienbearbeitung haben mich sehr beeindruckt. Besonders faszinierte mich die Art und Weise des Professors, uns Studenten einzelne Elemente der Fallstudien bildlich am Flipchart und in PowerPoint-Präsentationen vor Augen zu führen und abstrakte Inhalte in die Realität zu übertragen. Neben der Weiterentwicklung unserer analytischen Fähigkeiten machte Prof. Buzády uns auch mit einer Vielzahl von Management Tools und Modellen vertraut. Während der fünf Tage gelang es ihm, eine angenehme teamorientierte Atmosphäre zu schaffen, mit der richtigen Mischung aus Ernsthaftigkeit und Spaß.

Ein voller Erfolg

Zusammenfassend war die Veranstaltung „Case Studies“ ein voller Erfolg. Ich hatte endlich die Gelegenheit – ganz dem amerikanischen Prinzip des Bachelor entsprechend – in einer kleinen Gruppe von Studenten in englischer Sprache über aktuelle Themen aus dem strategischen Managementbereich zu diskutieren, neue Erfahrungen im Bereich Teamarbeit und Rollenspiel zu sammeln und viele neue Bekanntschaften mit Kommilitonen zu schließen. Ich hoffe sehr, dass derartige Veranstaltungen zunehmend mehr in den Veranstaltungsplan der Lehrstühle integriert werden.

Claudia Frühwein



Claudia Frühwein, eine der Teilnehmerinnen des Seminars

Innovative Lehrkonzepte
Alternativen zu den „klassischen“
Veranstaltungstypen

Die Diskussion ist nicht neu und flammt regelmäßig wieder auf: welche Lehrmethoden und -konzepte sind effektiv und bereiten die Studierenden sinnvoll auf ihre späteren Herausforderungen in der Praxis vor? Drei Aspekte stehen bei diesen Diskussionen immer wieder im Vordergrund: Erstens, wie lassen sich die Studierenden stärker in Konzeption und Umsetzung von Lehrveranstaltungen einbeziehen; zweitens, wie kann es gelingen, unter Wahrung vernünftiger akademischer Ansprüche die Praxis so zu integrieren, dass die Studierenden schon während ihres Studiums auch neben ihren eventuellen Tätigkeiten als Praktikant oder Werkstudierende praxisrelevante Erfahrungen sammeln können, und drittens: Wie lässt sich die so wichtige Teamarbeit schon im Studium authentisch üben?



Abb. 1: Aufbau des Trendseminars am CDTM

Es liegt bei den leider auch für größere Teile des Bachelor-Studiums typischen Massenveranstaltungen nahe, dass sich in klassischen Vorlesungen oder Übungen derartige Konzepte nur begrenzt umsetzen lassen. Anders sieht es bei Seminaren aus, in deren Konzeption und Realisierung sowohl die Teamarbeit als auch ein stärkerer Einbezug der Studierenden und der Praxis möglich sind. Zwei Beispiele zeigen dies exemplarisch auf – zum einen das Hauptseminar am Institut für Information, Organisation und Management (Prof. Picot), zum anderen das Trendseminar des Center for Digital Technology and Management (CDTM), einer gemeinsamen Institution der LMU München und der TU München.

Nicht nur „Massenveranstaltungen“ anbieten

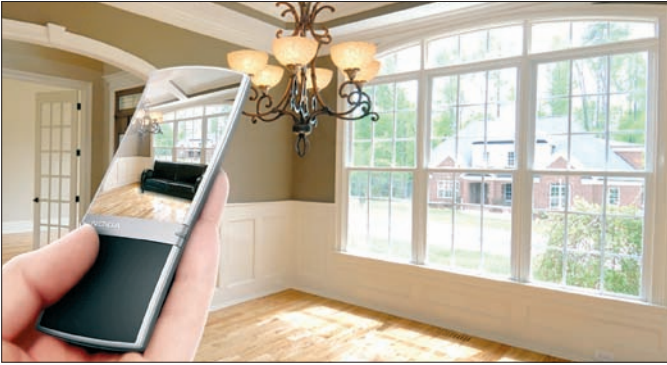
Das Hauptseminar am Institut für Information, Organisation und Management ist seit mehr als einem Dutzend Jahren zweistu-

fig aufgebaut: Im ersten Teil arbeiten die Studierenden in Teams von ca. vier Personen, die jeweils ein vorgegebenes Teilproblem des Seminarthemas strukturieren und in Selbstkoordination wissenschaftlich in Form von typischen individuellen Seminararbeiten mit gemeinsamer Einleitung und gemeinsamem Fazit, also gleichsam als kleinen Sammelband bearbeiten. Im zweiten Teil kommt die Praxis ins Spiel: Mit gezielt ausgewählten Kooperationspartnern arbeitet jedes Team eine von der Praxis gestellte konkrete Problemstellung, Businessplan oder Fallstudie aus. Thematisch hängt diese Aufgabe eng mit dem Thema der Seminararbeit zusammen und bezieht sich zugleich auf ein reales oder abgeschlossenes Beratungs- oder Innovationsprojekt der beteiligten Unternehmen. Konkrete Beispiele waren beim im Wintersemester 2008/2009 durchgeführten Hauptseminar „Project and Change Management“ die Erarbeitung einer Umstrukturierungsstrategie für einen kleinen spezialisierten Verlag, die Entwicklung einer IT-Strategie für ein größeres öffentliches Unternehmen aus der Schweiz, die Weiterentwicklung eines in einem renommierten Beratungsunternehmen angewandten Change Management Tools sowie die Implementierung innovationsfördernder Organisationsstrukturen und die Verbesserung der Innovationskultur in einem großen deutschen Chemieunternehmen. Die Ergebnisse sowohl der eher theoretisch orientierten Seminararbeit als auch der ausgearbeiteten Praxisfälle präsentieren die Teams vor sämtlichen Teilnehmern und den Praxispartnern und diskutieren intensiv ihre Ergebnisse. Der Nutzen ist für beide Seiten groß: Die Studierenden sind begeistert von der Verknüpfung zwischen Theorie und Praxis und von den interessanten sowie aktuellen Praxisprojekten und arbeiten dementsprechend engagiert und motiviert mit. Die Vertreter der Praxis betonen immer wieder, wie sie von der Zusammenarbeit mit den Studierenden, ihren Ausarbeitungen und auch den Diskussionen ihrer konkreten Problemstellungen in der großen Runde profitiert haben. Bewertet werden die theoretischen und die praxisorientierten sowie die Präsentations- und Diskussionsleistungen der einzelnen Studierenden und der Teams. Nicht selten werden Teams aufgefordert, ihre Erkenntnisse in den Unternehmen vorzustellen und zu diskutieren.

Trendseminar des Center for Digital Technology and Management (CDTM)

Eine enge Zusammenarbeit mit der Praxis prägt auch das Trendseminar des Center for Digital Technology and Management (CDTM). Es wird derzeit in jedem Semester durchgeführt und gehört zum Pflichtprogramm des vom CDTM angebotenen Zusatzstudiengangs Technology Management des Elite Netzwerk Bayern (ENB). In Zusammenarbeit mit einem Praxispartner wird den studentischen Teams ein Rahmenthema gestellt. Auch dieses Seminar findet zweistufig statt: Im ersten Teil – dem sogenannten Basic Seminar – erstellen die Studierenden zunächst einen Report

zum Status quo und den aktuellen Trends des Rahmenthemas. Ziel ist es dabei, das Rahmenthema (meist eine neuartige Technologieentwicklung) aus verschiedenen Perspektiven zu beleuchten, um die relevanten Einflussfaktoren zu identifizieren und Trends in dem Themenfeld zu analysieren. Die von den interdisziplinär zusammengestellten Teams mit 4 – 5 Studierenden erzielten Ergebnisse werden in „Basic-Reports“ zu Themen wie zum Beispiel „Technology Push“ oder „Market Pull“ zusammengefasst, präsentiert und unter den Teams ausgetauscht. Auf Basis der Ergebnisse des Basic Seminars werden in enger Abstimmung mit dem Praxispartner konkrete Themen für das im zweiten Teil stattfindende Trendseminar vorgegeben. In neuer Teamkonstellation erarbeiten die Studierenden in acht Schritten eine Szenarioanalyse und entwickeln jeweils drei konkrete, unterschiedliche Zukunftsszenarien. Pro Team wird schließlich ein Szenario ausgewählt, für das eine innovative Produktidee erarbeitet wird. Die Ergebnisse werden zunächst von jedem Team in einem sogenannten „Trend Report“ zusammengefasst und vor dem Praxispartner präsentiert, bevor abschließend die Basic und Trend Reports aller Teams in einem Buch zusammengestellt und als CDTM Trend Report ver-



öffentlicht werden (für Beispiele bei Amazon siehe: <http://tinyurl.com/cm6vs9> oder <http://tinyurl.com/awonns>). Die Erarbeitung der Basic und Trend Reports wird intensiv betreut und begleitet – sowohl inhaltlich durch regelmäßig stattfindende Impulsvorträge von Gastdozenten aus der Praxis und dem akademischen Umfeld als auch methodisch durch Workshops, in denen die erforderlichen Grundlagen für die Erstellung der Trend- und Szenarioanalyse sowie der Präsentationsfähigkeit und Teamarbeit vermittelt werden. Zusätzlich finden regelmäßige Coaching-Sessions mit den einzelnen Teams statt, in denen auf die individuellen Fragen des jeweiligen Teams eingegangen wird. Methode, Ziel und Ergebnisse des Trendseminars zeigt Abbildung 1 nochmals im Überblick.

Seit vielen Jahren erfolgreich

Das Trendseminar wird bereits seit mehreren Jahren er-

folgreich am CDTM durchgeführt und ist einer von drei Kernkursen, den alle CDTM-Studierenden durchlaufen. Ein Beispiel für die hohe Ergebnisqualität und Praxisrelevanz der Trendseminar-Projekte ist die Idee, Verkehrsschilder in die Windschutzscheibe von Fahrzeugen einzublenden, die aus dem Trendseminar im Wintersemester 2001/2002 mit dem Projektpartner Siemens hervorging (Abb. 3). Diese Produktinnovation zum Thema „Virtuelle Verkehrsschilder und zentralisiertes Verkehrsmanagement“ wurde 2004 mit dem „Wolfgang-Heilmann-Preis für die humane Nutzung der Informationstechnologie“ ausgezeichnet und wurde bereits wenige Monate später in die Unternehmenskommunikation als Beispiel für zukünftige Siemens Produkte aufgenommen (Siemens „Pictures of the Future“).

Eine weitere Produktidee, die aus diesem Seminar hervorging, unterstützt die Kunden bei der Wohnungseinrichtung. Hierzu kann der Nutzer die Räume, die er möblieren möchte, abfilmen und im Internet einer Community zur Verfügung stellen. Die Communitymitglieder haben dann die Möglichkeit Vorschläge für Möbelstücke abzugeben, die ihrer Meinung



Abb. 2: Social Shopping – The Online Home and Garden Shop of the Future (links). Bildquelle: CDTM
Abb. 3: Virtuelle Verkehrsschilder und zentralisiertes Verkehrsmanagement* (oben). Bildquelle: CDTM

nach gut in das Zimmer passen würden, und diese im Raum zu platzieren. Der Nutzer überträgt die Daten auf sein Mobilfunkgerät, das über eine Kamera die Umgebung mit den gespeicherten Daten abgleicht, so dass dem Nutzer, während er sich mit dem Handy durch den Raum bewegt, angezeigt wird, welche Möbelstücke die Mitglieder für welche Wand des Raumes empfehlen würden. Bei Interesse kann er die Möbelstücke direkt über das Mobilfunkgerät im Internet erwerben.

Marie-Luise Lorenz, Rabild Neuburger

* Teammitglieder: Silvia Appelt, Frank Danzinger, Patrick Nepper, Christian Wachinger;
Leitung des Trendseminars: Uwe Sandner, Dr.-Ing. Michael Lipka

Neuer Studiengang Master of Science gestartet

Mit Beginn des Wintersemesters begann für viele Studierende an der Fakultät für Betriebswirtschaft ein neuer Abschnitt in ihrer beruflichen Ausbildung

Nach einem Semester ist es zwar noch zu früh, Revue passieren zu lassen, aber erste Eindrücke und Erfahrungen gibt es schon. Wir sprachen mit Barbara Fojcik (BF), 24, Marina Vodicka (MV), 23, Christian Böhm (CB), 26 und Hubertus Theissen (HT), 24 Jahre.

Warum habt ihr euch entschlossen, nach eurem Bachelor-Studium noch ein Master-Studium zu machen?

HT: Im Anschluss an mein Studium habe ich zunächst ein Jahr für das Unternehmen meiner Familie gearbeitet. Diese Zeit war für mich äußerst lehrreich und hat mich direkt mit der Praxis in Kontakt gebracht. Ich habe in diesem Jahr immer wieder festgestellt, dass ich mein theoretisches Wissen alsbald weiter vertiefen möchte. So fiel die Entscheidung auf einen Master of Science.

BF: Der Entschluss zu einem Master-Studium kam bei mir relativ früh, so ca. im 4. Semester. Zum einen macht es mir viel Spaß mich wissenschaftlich mit wirtschaftlichen Themen auseinanderzusetzen, und das wollte ich mit einem Master noch weiter vertiefen und noch viel Neues lernen. Zum anderen ist der Master ein internationaler Abschluss, und somit für die Zukunft auf jeden Fall eine gute Investition.

CB: Mir persönlich hat das Bachelor-Studium im Wesentlichen viel Spaß gemacht. Obwohl ich mich auch mit dem Bachelor ausreichend gut für den Beruf qualifiziert fühlte, war mir das Bachelor-Studium etwas zu knapp. Da ich Spaß am Lernen und wissenschaftlichen Arbeiten habe wollte ich einfach mehr.

MV: Da bereits das Bachelor-Studium mein Interesse am wissenschaftlichen Arbeiten geweckt hatte, stand für mich schnell fest, dass ich dieses gerne fortsetzen würde. Ich hielt es zudem für sinnvoll, meinen Einstieg in die Praxis theoretisch noch weiter zu fundieren. Um diesen beiden Interessen gerecht zu werden, wählte ich diesen Master-Studiengang.

Warum habt ihr euch für München entschieden?

CB: Wie bereits erwähnt, fand ich bereits den Bachelor an der

LMU gut. Das Angebot an vernünftigen Master-Programmen ist zudem in Deutschland derzeit noch spärlich. Ein Master im Ausland wäre sicherlich sehr attraktiv, ist aus meiner Sicht aber mit zu hohen Kosten verbunden. Außerdem bietet die LMU nach dem zweiten Semester ggf. die Möglichkeit, in den MBR zu wechseln und zu promovieren. Diese Möglichkeit sollte man nicht außer Acht lassen. Dazu kommt natürlich die hervorragende Reputation der Fakultät und die wohl wirtschaftlich einmalige Infrastruktur Münchens. Insgesamt gab es für mich keine handfesten Gründe die Universität zu wechseln.

BF: Zum einen ist natürlich München als Stadt auch für mich ein super Argument. Vor allem aber hat mich das Studienkonzept der LMU überzeugt. Ich habe mir vor der Bewerbung viele verschiedene Programme angesehen, aber das der LMU war für mich das beste. Zum einen hat die LMU einen hervorragenden Ruf in der Wirtschaft und zum anderen ist die LMU eine der wenigen Unis, die einen sehr breiten Master mit sehr vielen Wahl- und Kombinationsmöglichkeiten anbietet. Und auch die Projektkurse, die in Zusammenarbeit mit der Wirtschaft veranstaltet werden, sind ein Pluspunkt, den man an kaum einer anderen Uni findet.

HT: Ich habe gezielt nach staatlichen Hochschulen mit sehr guter Reputation gesucht. Letztlich fiel meine Wahl auf die LMU in München, weil dort wissenschaftlicher Anspruch auf hervorragende Lebensqualität in dieser wunderbaren Stadt trifft.

MV: Es war mir wichtig, einen 2-jährigen Master zu absolvieren. Ein Jahr, wie an vielen ausländischen Universitäten angeboten, schien mir nicht ausreichend, um meine Ziele zu erreichen. Außerdem wollte ich die generalistische Ausrichtung meines Bachelors im Master beibehalten. Zwar möchte ich meine Spezialisierung in der Fachrichtung Marketing and Strategy unbedingt fortsetzen, mir aber dennoch die Möglichkeit offenhalten, auch andere Bereiche eines breit gefächerten Studiums kennen zu lernen.

Wie habt ihr euch auf die Bewerbung für den Master vorbereitet?

BF: Bei der Vorbereitung fand ich es besonders wichtig mir zunächst zu überlegen, was ich von einem guten Master-Programm erwarte, und mich dann gut über die Unis und ihre Programme zu informieren und zu überprüfen, ob das mit meinen Erwartungen übereinstimmt. Das ist auch eine sehr gute Vorbereitung für das persönliche Auswahlinterview mit Professoren der LMU. Der GMAT und der TOEFL sind auch zwei nicht zu unterschätzende „Hürden“. Da ich ein Semester in UK studiert habe hatte ich vor dem TOEFL nicht so viel Angst. Aber dennoch sollte man sich mit dem Test und seinen Anforderungen frühzeitig auseinandersetzen. Dazu ist am besten das offizielle TOEFL-Buch zu empfehlen. Auf den GMAT habe ich mich ähn-

lich vorbereitet. Zunächst habe ich mich über den Test und den Aufbau informiert und dann geht nichts über üben, üben, üben, was auch am besten mit dem offiziellen Buch geht, da dieses sehr viele Übungsaufgaben enthält. Eine große Hilfe für mich war es auch mich mit Leuten zu unterhalten, die diese Tests schon gemacht haben, und diese nach ihren Erfahrungen, Lerntipps und Tricks zu fragen.

HT: Den TOEFL-Test habe ich bereits weit vor der Anmeldung ohne große Vorbereitung abgelegt, weil ich meine Sprachkenntnisse unter Beweis stellen wollte. Den GMAT habe ich im ersten „Master-Semester“ an der LMU neben meinem gewöhnlichen Curriculum in Angriff genommen. Die Vorbereitungen mussten so parallel zu allen üblichen Verpflichtungen stattfinden. Ich kann allen zukünftigen Prüflingen nur raten, frühzeitig mit der Vorbereitung zu beginnen und jede Menge Beispielaufgaben im Vorhinein zu rechnen bzw. zu bearbeiten.

MV: Für meinen TOEFL-Test war ich durch mein Auslandssemester in den USA bereits gut vorbereitet. Nachdem ich mir für den GMAT ausreichend Zeit zur Vorbereitung genommen hatte, konnte ich diesen ebenfalls erfolgreich absolvieren.

CB: Der TOEFL ist meines Erachtens auch mit einer relativ knappen Vorbereitung gut machbar. Der GMAT erfordert hier schon etwas mehr Vorbereitung. Soweit ich weiß, hat jeder von uns alleine gelernt. Als beste Vorbereitung haben sich die Kaplan-Bücher herausgestellt. Diese sind didaktisch gut aufgebaut und vom Niveau etwas über dem tatsächlichen Prüfungsniveau. Selbst bei guter Vorbereitung sollte man aber zur Sicherheit einen zweiten Termin einplanen. Bei einem solchen adaptiven Computertest kommt es schon auch auf die Tagesform an.

Mit welchen Erwartungen bist du hierher gekommen und wurden sie erfüllt?

CB: Meine Erwartungen wurden erfüllt. Ich habe ein wissenschaftlich fundiertes Studium erwartet – und so ist es nun auch.

MV: Ich erwartete einen wissenschaftlichen Studiengang mit einer vor allem theoretischen Ausrichtung, der praktische Belange und Fragestellungen aber dennoch nicht aus den Augen verliert.

HT: Es war mir sehr wohl bewusst, dass die akademische Ausrichtung an einer staatlichen Universität im Vergleich zu einer klassischen Business School eine ganz andere ist. Steht im Master-Studium an der LMU zumeist der wissenschaftliche Anspruch im Vordergrund, so habe ich an der European Business School die Theorie mit direkter Relevanz für die Praxis erlernen dürfen. Aber genau diesen Unterschied wollte ich kennen lernen. Die Chance zu haben, beides miterleben zu dürfen, finde ich großartig und bereichernd.

BF: Meine Erwartungen waren vor allem ein wissenschaftlich anspruchsvolles Studium, was voll erfüllt wurde. Zudem habe ich gehofft auf gute Professoren zu treffen, die mit innovativen Konzepten mein bisheriges Studium erweitern sollten, und auch in diesem Punkt bin ich mit dem bisherigen Verlauf des Masters sehr zufrieden.

Wirst du dich eber spezialisieren (wenn ja, was) oder planst du eine Ausbildung zum Generalisten?

HT: Die Themen Innovation und Gründungsmanagement haben in meiner Familie viel bewegt und haben eine lange Tradition. Ich werde diesen Bereichen deshalb in meinem Master-Studium meine klare Priorität aussprechen.

BF: Ich denke, ich werde die Schwerpunkte Finance und Mar-

Die ersten Master-Studierenden an der Fakultät (v.l.n.r.):
Hubertus Theissen, Barbara Fojcik, Christian Böhm und Marina Vodicka



keting/Strategy verfolgen, aber gleichzeitig versuchen das wirklich breite Angebot der vielen Fakultäten so gut wie möglich zu nutzen.

MV: Meinem vorrangigen Interesse folgend, möchte ich mich auch weiterhin auf die Bereiche Marketing and Strategy konzentrieren. Dennoch möchte ich sich mir bietende Gelegenheiten nutzen auch in anderen Fachbereichen Vorlesungen auf Master-Niveau besuchen zu können, um meiner generalistischen Vorbildung treu zu bleiben.

CB: Ich spezialisiere mich wie schon im Bachelor in Finance & Accounting. Innerhalb des Bereichs möchte ich mich aber relativ breit aufstellen. Generell finde ich aber gut, dass man in der Wahl völlig frei ist. Das ist an vielen anderen Universitäten anders.

Welche Erwartungen hast du an die nächsten Semester deines Studiums?

MV: Große Erwartungen habe ich hinsichtlich der Projektkurse in den beiden kommenden Semestern. Hier möchte ich mein theoretisches Wissen mit der Praxis verknüpfen. Ebenfalls bin ich gespannt, ob und wie sich das von mir geplante Auslandssemester in die Tat umsetzen lässt.

CB: Ich bin vor allem über die Projektkurse gespannt. Hier erwarte ich mir den nötigen Praxisbezug im Studium. Außerdem erhoffe ich mir, mein zukünftiges Berufsbild schärfen zu können.

BF: In den kommenden Semestern hoffe ich vor allem auf interessante und anspruchsvolle Projektkurse mit guten Partnern aus der Wirtschaft, um möglichst gut Praxiserfahrung sammeln zu können. Aber auch, dass die angebotenen Vorlesungen vielfältig sind und mir neue Inhalte vermitteln.

HT: Ich hoffe fest, mich auch in Zukunft mit voller Kraft ins Studium einbringen zu können. Ich wünsche mir noch einmal ins Ausland gehen zu dürfen und zwischenzeitlich weiter Erfahrungen in der Praxis mittels Praktika sammeln zu können.

Wie sind die Erfahrungen nach fast einem Semester Master in München? Was läuft gut, was muss noch verbessert werden? Gibt es einen Wunsch an die Fakultät/Professoren?

BF: Nach fast einem Semester kann ich schon mal sagen, dass ich meine Entscheidung an die LMU zu gehen auf keinen Fall bereue. Meine Erwartungen wurden bisher gut erfüllt. Besonders schätze ich, dass wir eine kleine Gruppe von Master-Studenten sind, so dass die Veranstaltungen in kleinen Kreisen stattfinden und so in den Vorlesungen viel diskutiert werden kann und die Professoren auch sehr gut auf uns eingehen können. Entsprechend gut finde ich auch die Betreuung der Master-Studenten seitens der Professoren. Ein anderer ebenso wichtiger Vorteil unserer kleinen Master-Gruppe ist, dass wir Studenten uns sehr

schnell kennen gelernt haben und auch viel zusammen unternehmen. Was man noch verbessern kann, ist die Administration, man hat manchmal das Gefühl, dass noch nicht alles was den Master betrifft geklärt ist. Was auch noch wünschenswert wäre, ist eine bessere Einführung in die LMU und ihre Einrichtungen für die Studenten, die noch nie an der LMU waren.

CB: Sehr angenehm sind die kleinen Gruppen und die damit verbundenen neuen Möglichkeiten in der Lehre. Das Angebot an Veranstaltungen (in den nächsten Semestern) kann sich auch sehen lassen. Man merkt zudem, dass sich die Dozenten viel Mühe geben. Natürlich gibt es in der Anlaufphase des Masters auch kleinere Probleme bzw. Unsicherheiten. Die Veranstaltungen sind neu und deshalb natürlich noch im Entwicklungsprozess.

MV: Der gute Eindruck, den ich im Vorfeld von diesem Studiengang hatte, hat sich für mich bestätigt. Ich genieße es, auch weiterhin in kleinen Gruppen arbeiten zu können und neue Kommilitonen mit verschiedensten Hintergründen kennen zu lernen. Auch wenn der Master-Studiengang an der LMU noch relativ jung ist, bewährt es sich dennoch, diesen innerhalb der gewachsenen Strukturen einer Traditions-Universität absolvieren zu können.

HT: Nach gut vier Monaten stelle ich fest, mich gut eingelebt zu haben und das Leben in München zu genießen. Der Einsatz der Professoren und Mitarbeiter an der LMU ist vorbildlich sowie erstklassig und steht nach eigener Erfahrung dem Einsatz der Dozenten privater Hochschulen in keiner Weise nach. Die Erfahrungen, die ich hier machen darf, haben mich sehr bereichert. Ich bereue meine Entscheidung nicht und fühle mich sehr wohl an der LMU. Ich würde mir für die Zukunft wünschen, dass noch mehr Wert auf die Ausbildung der oft zitierten „Soft-Skills“ gelegt wird.

Vielen Dank für das Gespräch!

Das Interview führte Astrid Braungart

Executive Master of Insurance (EMI) Der erste Jahrgang des berufsbegleitenden Studiengangs im Zieleinlauf

Im September 2007 fiel nach kurzer und intensiver Vorbereitungszeit der Startschuss für den Executive Master of Insurance (EMI), den ersten berufsbegleitenden Studiengang der LMU. Auch wenn es sich beim EMI um einen stark institutionell geprägten und spezialisierten Studiengang handelt, der wesentlich vom Institut für Risikoforschung und Versicherungswirtschaft getragen wird, ist das Programm fest in der gesamten Fakultät verankert. Dies wird auch daran deutlich, dass sich insgesamt zehn Professoren und außerdem weitere Mitarbeiter der Munich School of Management in der Lehre für diesen Studiengang engagieren. Außerdem beteiligen sich erfahrene und hochkarätige Lehrbeauftragte aus der Praxis. Die Entwicklung des neuartigen Studiengangs wurde von vielen Versicherungsunternehmen unterstützt, die auch die ersten Teilnehmerinnen und Teilnehmer stellten. Darunter sind u.a. die ARAG, Generali, LV 1871, Münchener Rück, Swiss Life, Swiss Re, Versicherungskammer Bayern und die WWK Versicherungen. Zudem ist das BWV München

(Berufsbildungswerk der Versicherungswirtschaft in München e.V.) wichtiger Partner und Organisator für das EMI-Programm.

Die behandelten Themen des Studiengangs reichen von allgemeinen für die Versicherungswirtschaft relevanten mathematischen und ökonomischen Fragestellungen bis hin zu spezifischen rechtlichen Rahmenbedingungen. Zielgruppe sind junge Berufstätige, die nach einem Erststudium schon mindestens zwei Jahre versicherungsnahe Berufserfahrung erworben haben. Zum einen wird Absolventen wirtschaftswissenschaftlicher Studiengänge die Möglichkeit gegeben, sich mit versicherungswirtschaftlichem Schwerpunkt zu vertiefen. Zum anderen ist das Studium aber so ausgelegt, dass auch Studierende mit anderem Hintergrund einsteigen können. Das kostenpflichtige Programm bietet mit einer kalkulierten Teilnehmerzahl von ca. 15 Studierenden ideale Studienbedingungen. Das Studium erstreckt sich über vier Semester und wird berufsbegleitend absolviert.

Mittlerweile ist der erste Jahrgang auf die Zielgerade eingebogen. Zwei Teilnehmerinnen berichten ...

Zwei Teilnehmerinnen berichten

„Im September 2007 war es so weit: wir durften uns als die ersten 15 Studierenden für den Executive Master of Insurance (EMI), den neuen berufsbegleitenden Studiengang der LMU, immatrikulieren. Wir waren alle sehr gespannt, was im Einzelnen auf uns zukommen würde. Bei den ersten Gesprächen mit unseren Kommilitonen und Kommilitoninnen wurde schnell klar, dass sich hier eine sehr heterogen gemischte Gruppe zusammengefunden hatte. Gut gemischt sowohl im Hinblick auf die jeweiligen fachlichen Ausrichtungen in den Erststudien, von Juristen über Informatiker und Soziologen bis hin zu den klassischen BWLern. Gut gemischt aber auch hinsichtlich des aktuellen beruflichen Betätigungsfeldes. Einige Teilnehmer verfügen über eine langjährige Berufserfahrung und üben verantwortungsvolle Führungsfunktionen aus, andere sind noch vergleichsweise frisch im Beruf. Die Studierenden kommen von Allsparten-Erstversicherern, reinen Lebensversicherungsgesellschaften und Rückversicherern aus den Bereichen Vertrieb, Schaden, IT, Underwriting und vielen mehr. Dass dies ein ideales Umfeld für breit gestreute fachliche Diskussionen ist, wurde bereits in den ersten Veranstaltungen klar.

Die ersten Sitzungen standen unter dem Motto „Allgemeine Betriebswirtschaftslehre“ und „Versicherungsmanagement und -ökonomie“. Die grundlagentheoretische Aufbereitung von Versicherung als solches und deren Funktionsmechanismen ermöglichte auch vielen langjährigen Versicherungsfachleuten einen anderen Einblick in die theoretische Funktion von Versicherung sowie ihre praktische Bedeutung. In den darauf fol-



Julia Gualandi und Alexandra Hierl, zwei der Teilnehmer des ersten Jahrgangs

genden Monaten und Semestern sah der Lehrplan folgende Fächer vor: Mit „Quantitative Methoden“ als Basis wurden die Bereiche „Versicherungsmanagement“ und „Risikotheorie“ gelehrt. Im Rahmen von VWL-Vorlesungen wurden „Makro- und Mikro-VWL“ sowie „Industrieökonomische Themen“ behandelt. Neben „Versicherungsmarketing“ und „E-Insurance“ gab es auch Vorlesungsschwerpunkte zu „Unternehmensbewertung“, „Controlling“ und „Corporate Finance“. „Rechnungslegungsthematiken“ und „aktuelle finanzwirtschaftliche Entwicklungen“ sowie „Rahmenbedingungen durch Recht und Regulierung“ wurden ebenfalls in jeweils eigenen Vorlesungsschwerpunkten behandelt. Darüber hinaus standen Vorlesungen zu „Corporate Governance“ und „Risikomanagement“ auf dem Lehrplan. Dieser sieht ferner neben einer in Englisch zu verfassenden Seminararbeit auch eine Übung im Rahmen eines Versicherungsplanspiels vor. Den Abschluss des Studiums bildet im 4. Semester die Master-Arbeit. Das Studium wird in deutscher und englischer Sprache absolviert, wobei Deutsch als Lehrsprache überwiegt. Während sich im Laufe der Seminarwochen Professoren und Dozenten die Klinke in die Hand gaben, durften die „EMIs“ (wie wir uns selbst gerne bezeichnen) die geblockten Wochen in Vilsbiburg, Bad Kohlgrub oder Bad Wörishofen verbringen.

Die behandelten Themen waren sehr vielfältig, theoretische Grundlagen wurden durch Fallstudien und Praxisbeispiele aufgelockert und „verdaulich verpackt“. Allerdings wurde bereits in den ersten Tagen klar, dass das Studium sowohl qualitativ als auch quantitativ kein „Spaziergang“ werden würde. Insbe-

sondere für die „Fachfremden“ stellten sich auch einige Herausforderungen vor allem in Fächern wie „Quantitative Methoden“ – sprich Mathe und Statistik. Auch die „klassischen BWLer“ konnten sich nicht lange auf dem vermeintlichen Vorteil der – sofern nicht bereits „verstaubten“ – Vorkenntnisse des Erststudiums ausruhen. Und natürlich müssen im Rahmen eines Studiums auch Klausuren geschrieben werden. Die jeweiligen Vorbereitungszeiten, genauso wie die Erstellung der Seminararbeit, verlangten uns zum Teil besondere Anstrengung ab. Dies liegt natürlich unter anderem auch daran, dass es sich um einen berufsbegleitenden Studiengang handelt, dessen Anforderungen neben dem auch ohne Studium oft schon stressigen beruflichen Alltag zu meistern sind. Allerdings konnten anfängliche Schwierigkeiten gemeistert werden, was nicht zuletzt an der Betreuung durch die Dozenten lag, die sich motiviert und engagiert um uns und unsere Sorgen und Ängste gekümmert haben. Als besonders hilfreich erwies sich dabei auch die intensive Arbeit in der kleinen Gruppe.

Zwischenbilanz

Eine repräsentative Zwischenbilanz aus unserer Sicht lässt sich daher wie folgt skizzieren: Während der bisherigen drei Semester hat es sich natürlich als Herausforderung erwiesen, neben den üblichen zeitlichen Einsparungen im Beruf die notwendigen Freiräume für das Studium zu schaffen. Dies funktionierte nur durch Einschnitte in der Zeitgestaltung für Familie und Freunde und Einschränkungen in der Zahl der „echt frei verfügbaren“ Wochenenden. Demgegenüber stehen jedoch zahlreiche positive Erfahrungen, die wir in den letzten drei Semestern machen durften und die wir nicht missen wollen. Neben der umfassenden fachlichen Weiterbildung und intensiven persönlichen Betreuung durch die Dozenten hat sich über die Zeit eine starke Gruppengemeinschaft gebildet, aus der nicht nur private Freundschaften, sondern auch ein starkes berufliches Netzwerk entstanden sind. Hochkarätige Professoren sowie ein fachlich breit gestreutes Praxis-Know-how der Teilnehmer waren in jeder Vorlesung Garant für spannende Diskussionen. Und durch diese enge Verzahnung von Theorie und Praxis hat inzwischen jeder der Teilnehmer auch Felder der erlernten theoretischen Grundlagen im eigenen Berufsumfeld anwenden können. Daher sind wir alle



Die „EMIs“ auf Tour: der erste Jahrgang auf Blockseminar in Bad Wörishofen

Überblick über die Struktur des Studiengangs

Modul 1		Grundlagen Quantitative Methoden Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre	6 ECTS
Modul 2		Allgemeine Wirtschaftswissenschaften Allgemeine Betriebswirtschaftslehre Allgemeine Volkswirtschaftslehre	6 ECTS
Modul 3	Modul 4	Modul 5	Modul 6
Institutionelle Aspekte und betriebswirtschaftliche Funktionen im VU • Versicherungsmanagement und -ökonomie • Risikotheorie • Versicherungsmarketing • E-Insurance und Geschäftsprozesse im VU	Finanzmanagement und Rechnungslegung I (2 aus 3 Pflicht) • Unternehmensbewertung • Corporate Finance • Controlling	Finanzmanagement und Rechnungslegung II • Rechnungslegung im VU inkl. Übung • Aktuelle finanzwirtschaftliche Entwicklungen inkl. Übung • Risikomanagement im VU inkl. Übung	Markt und Regulierung (1 aus 2 Pflicht) • Recht und Regulierung der Versicherungsmärkte • Corporate Governance
12 ECTS	6 ECTS	18 ECTS	3 ECTS
Modul 7		Projekte und Anwendungen Versicherungswissenschaftliche Projekte Planspiel Versicherungsmanagement Master-Arbeit	39 ECTS

abschließend der Meinung, dass die positiven Effekte des Studiums die zeitlichen Herausforderungen deutlich überkompensieren und ziehen daher eine eindeutig positive Bilanz.

Dank an alle Beteiligten

Wir möchten uns an dieser Stelle bei allen Verantwortlichen und Mitwirkenden für die vergangenen Semester bedanken. Wir werden immer gerne an die persönliche und intensive Betreuung im EMI-Studium zurückdenken und würden uns freuen, wenn der persönliche Kontakt zu den Dozenten und zu unserer Fakultät über das Ende des Studiums hinaus bestehen bleibt. Ein besonderes Dankeschön der Gruppe gilt auch den Verantwortlichen für die Organisation, allen voran Tanja Hackenberg vom BWV München e.V., die mit ihrem Team an studentischen Hilfskräften in jeder Vorlesung erneut die professionelle Unterstützung durch Vorlesungsmaterialien, Internet-Foren, Kopierservice, Übernahme formeller und „uni-behördlicher“ Tätigkeiten sowie

durch eine Top-Pausenverpflegung unter Beweis stellt. Hier ist das Studium in keiner Hinsicht mit den Qualen des Erststudiums zu vergleichen.

In unserem Jahrgang steht nun als beinahe letzte Aufgabe noch die Master-Arbeit bevor. Dabei stellt sich die Frage, welches der vielen möglichen Themen gewählt und durch welchen der vielen zur Verfügung stehenden Professoren oder Dozenten diese betreut werden könnten. Ernstbafte Zweifel an der fachlichen Machbarkeit wurden bisher nicht geäußert, was als gutes Zeichen dafür interpretiert werden kann, dass das EMI-Studium im Herbst 2009 seine ersten Versicherungsexperten auf den Weg senden wird.

*Julia Gualandi und Alexandra Hierl
für den ersten Jahrgang des Executive Master of Insurance*

M&A in Practice – Proseminar mit der Münchener Rück

Bereits zum zweiten Mal fand vergangenes Wintersemester in Kooperation mit der Münchener Rück das Proseminar „Mergers & Acquisitions in Practice“ am Institut für Kapitalmarktforschung und Finanzierung statt.

Zwölf ausgewählte Studierende hatten die Möglichkeit sich mit aktuellen Fragestellungen aus der Corporate Finance auseinanderzusetzen und dabei die Münchener Rück näher kennen zu lernen. Den Diplom- und Bachelor-Studierenden wurde die Relevanz wissenschaftlicher Themen im Bereich der Münchener Rück anhand einer Case Study sowie der Bearbeitung praxisnaher Seminararbeiten mit anschließender Ergebnispräsentation vor einem Plenum in der Münchener Rück verdeutlicht. Schwerpunkt der Veranstaltung waren dabei unter anderem die Bewertung von Versicherungsunternehmen, das Management der Kapitalstruktur von Versicherungen, die



Durchführung von Aktienrückkaufprogrammen sowie die Implikationen der Finanzmarktkrise für die Versicherungsindustrie. Die Veranstaltung endete mit einem gemeinsamen Abendessen mit Dr. Jörg Schneider. In entspannter Atmosphäre beantwortete der Finanzvorstand der Munich Re Group Fragen zu unternehmens- und auch finanzmarktbezogenen Entwicklungen. Sowohl die Studenten als auch die Münchener Rück haben die Veranstaltung als sehr positiv empfunden. „Zum einen hat mich mein Thema wirklich interessiert und zum anderen fand ich die Zusammenarbeit mit der Münchener Rück und den damit gewährten Einblick in die Praxis sehr gut. Der Kontakt zu den Mitarbeitern der Münchener Rück war sehr freundlich und offen, man hatte immer den Eindruck, dass sie ein wirkliches Interesse an unseren Arbeiten hatten. Das Highlight der Abschlussveranstaltung war das gemeinsame Abendessen und Gespräch mit Dr. Jörg Schneider“, sagt Bernhard Schneider, einer der Teilnehmer.

Eine Wiederholung der gelungenen Veranstaltung im kommenden Wintersemester ist geplant.

Christian Annetzberger und Stefanie Hochbold

Alma mater ante portas ... Seminarfahrten an der Fakultät

Studieren nur in überfüllten, antiquierten Räumen? Kein persönlicher Kontakt zu den Professoren oder Assistenten? Anonyme Studentenmassen? Nicht so in München! Immer wieder fahren hier die Lehrstuhlinhaber mit ihren Assistenten und Studierenden auf Seminare, um gemeinsam an wichtigen Themen zu arbeiten, sich besser kennen zu lernen und natürlich auch, um ein wenig Spaß zu haben. Einige dieser Fahrten möchten wir hier einmal kurz vorstellen.

Zu Besuch bei der „fünften Gewalt“

In der öffentlichen Wahrnehmung ist der Begriff „Lobbyismus“ meist eng verknüpft mit der Vorstellung von zwielichtigen Managern, schwarzen Koffern und Treffen in dunklen Hinterzimmern. Der Gedanke an politisches Engagement von Unternehmen (Public Affairs Management) stößt daher oft auf Misstrauen und Ablehnung. Gleichzeitig steigt die Bedeutung der aktiven Teilnahme an politischen Entscheidungsprozessen für Unternehmen. Dies zeigt etwa die wachsende Zahl von Hauptstadtrepräsentanzen und Public Affairs-Abteilungen in Berlin und Brüssel.

Im Rahmen eines Praxisseminars am Institut für Kommunikationsökonomie von Prof. Tobias Kretschmer konnten sich im Wintersemester 2008/2009 15 Studierende der Fakultät ein genaueres Bild von diesem dynamischen Arbeitsbereich im Spannungsfeld zwischen Wirtschaft und Politik machen. In Form von Referaten mit anschließender Diskussion wurde zunächst in einer Blockveranstaltung eine wissenschaftliche Diskussionsgrundlage erarbeitet. Die Themenauswahl berücksichtigte dabei neben Arbeiten aus dem Bereich des strategischen Managements auch volkswirtschaftliche und politikwissenschaftliche Untersuchungen. Der praktische Teil des Seminars erfolgte dann als dreitägige Studienfahrt nach Berlin.

Der Zweck der Reise war die Erweiterung der bis dahin erworbenen theoretischen Kenntnisse durch den persönlichen Kontakt zu Praktikern aus dem Bereich Public Affairs. Zum Auftakt wurde die Gruppe in den Räumen der Strategieberatung für Public Affairs „Steltemeier & Rawe“ empfangen. Sven Rawe, Geschäftsführer der Agentur, nahm sich mit seinem Team viel Zeit, den Studierenden durch Präsentation von Erfahrungswerten und Praxisbeispielen einen Einblick in das Berufsfeld der Public Affairs-Berater zu gewähren. Dabei wurde schnell klar, dass es in der alltäglichen Praxis vor allem um Informationsaustausch und Wissensvermittlung zwischen Politikern und Interessensgruppen geht. Es sei vor allem entscheidend zu wissen, wie politische Prozesse ablaufen, damit Gespräche zum richtigen Zeitpunkt mit den tatsächlich zuständigen Politikern geführt werden könnten. Gleichzeitig betonte Rawe, dass

psychologische Faktoren wie Menschenkenntnis und eine gute Intuition immer mitentscheidend für erfolgreiche Public Affairs-Arbeit sind.

In einem zweiten Praxisgespräch lernten die Teilnehmer die Unternehmensperspektive auf Public Affairs am Beispiel von Vodafone kennen. Während eines Mittagessens im Restaurant Tucher auf Einladung des Unternehmens traf die Seminargruppe Dr. Marcus Ostermann, Leiter Public Affairs bei Vodafone. In entspannter Atmosphäre erläuterte Dr. Ostermann die Entwicklung des Public Affairs Managements in der Berliner Republik und die besondere Relevanz des Politikmanagements auf dem Telekommunikationsmarkt vor dem Hintergrund von Regulierung und Innovationsanreizen. Die Studierenden nutzten gern die Möglichkeit zum direkten Gespräch und freuten sich über die Bereitschaft Dr. Ostermanns, einen Blick hinter die Kulissen zu gewähren.

Neben diesen Praxiskontakten wurde der Aufenthalt natürlich auch genutzt, um die Hauptstadt – und ihr Nachtleben – gemeinschaftlich zu erkunden. So führte bereits der Fußweg vom Hotel am Anhalter Bahnhof in das Zentrum des politischen Berlins entlang



einiger der bedeutendsten Gebäude und Sehenswürdigkeiten. Im Rahmen eines Informationsbesuchs im Deutschen Bundestag erhielten die Seminarteilnehmer außerdem die seltene Gelegenheit, eine Plenarsitzung von den Besuchertribünen aus zu verfolgen.

Die Seminarfahrt, die durch eine Teilfinanzierung durch das Besucherprogramm des Bundestags ermöglicht wurde, stellte den Höhepunkt dieser erstmalig durchgeführten Lehrveranstaltung dar. Der große Anklang, den die Veranstaltung bei den Teilnehmern und beteiligten Unternehmen gefunden hat, lässt darauf hoffen, dass zukünftig mehr Kurse dieser Art angeboten werden können. *Mariana Rösner*

Be-Lufthansa.com/Technik

Do you want to run your own show?

A career at Lufthansa Technik offers some pretty unusual challenges. Like managing your own projects right from the start.

We're the world's leading aircraft maintenance and repair company, servicing multi-million euro contracts with major airlines and aviation companies. We need people like you who can take on their own clients and budgets, find creative solutions to problems and manage teams efficiently. If you study engineering, economics or industrial engineering and management why not join us?

Apply now for an internship with us and become part of our talent relationship program "Technics Talents": your pole position for a challenging and interesting career with a global aviation company.

Whatever your interest, you'll find plenty of scope for your talents. We'll give you a flexible work schedule, the benefits of a global company, a great working atmosphere and all the responsibility you can handle.



Be who you want to be
Be-Lufthansa.com

Ist Reputation wichtig?

Was bedeutet die Reputation für den Unternehmenserfolg oder was können Reputationskrisen auslösen? Diesen und vielen anderen Fragen rund um das Thema Reputation gingen 19 Studierende und acht Assistenten zusammen mit Prof. Manfred Schwaiger bei ihrem Workshop im Juni 2008 im Kleinwalsertal nach. Meist in Zweier-Teams stellten die Studierenden ihre Seminararbeiten vor und diskutierten gemeinsam über die Ergebnisse. Gemeinsame Unternehmungen wie Volleyball, Wandern oder Rodeln rundeten den Ausflug ab und förderten das Gemeinschaftsgefühl.

Was haben Probleme der Unternehmensrechnung mit dem Oberjoch gemeinsam?

Sehr viel, wenn 21 Studierende, sechs wissenschaftliche Mitarbeiter und zwei Professoren sich von München auf den Weg machen, um in Deutschlands höchstem Ski- und Bergdorf eine viertägige Blockveranstaltung zu absolvieren. Und was hat es gebracht? Was war anders? Eine Studentin berichtet: Zur Besprechung von „Aktuellen Problemen der Unternehmensrechnung“ haben wir uns in den Bergen versammelt. Die Voraussetzungen dazu bestanden nicht nur in den intellektuellen und fachlichen Fähigkeiten, ein Referat im Hauptstudium zu halten, sondern auch in der körperlichen Fähigkeit, in die Höhe der österreichischen Berge zu steigen und dabei noch am Abend im Stande zu sein, die eigene Präsentation nicht zu verpassen ... Er hat viel Spaß gemacht, der diesjährige Ausflug



Prof. Schwaiger und einige Seminarteilnehmer bei einer Wanderung im Kleinwalsertal

in die Berge im Rahmen unseres Hauptseminars. Tolle, interessante und kreative junge Menschen unter guter Leitung von Prof. Küpper hatten die einmalige Möglichkeit, sich an gemeinsamen Abenden persönlich kennen zu lernen und den fachlichen Austausch sowie die bis jetzt gesammelten Erfahrungen miteinander zu teilen. Wir hatten Glück, da das Wetter in Hindelang-Oberjoch mitgespielt hat. Wir hatten tagsüber eine herrliche Sicht ins Tal und konnten beim Bergsteigen Energie für interessante „Bunte Abende“ tanken. Diese gemeinsamen abendlichen Sitzungen mit einem Glas Wein in der Hütte sowie die entspannte familiäre Atmosphäre hatten viele positive Momente. Die Studenten kennen sich kaum aus dem Studium, der ganze Studienablauf ist eher anonym. Das war eine andere Möglichkeit, Wissen zu erlangen und eigenes zu präsentieren. Die Studierenden haben in ihren Vorträgen verschiedene aktuelle Themen ausgearbeitet und vorgetragen. Folgende sechs Hauptthemen wurden ins Zentrum der Diskussionsrunde gestellt: „Zwecke der Unternehmensrechnung als modernes Führungsinstrument“, „Beziehungen und Integrationsmöglichkeiten zwischen Teilsystemen der Unternehmensrechnung“, „Unternehmensrechnung für Hochschulen“, „Kostenrechnung entgeltregulierter Unternehmungen“, „Harmonisierung von interner und externer Unternehmensrechnung“ und „Unternehmensrechnung und Wirtschaftsinformatik: Does IT matter?“. Danach, in der gemeinsamen Runde, hatten wir die Möglichkeit, offene Fragen auszudiskutieren. Die Teilnehmer und Organisatoren haben sich viel zur Gestaltung dieses Seminars einfallen lassen. Raus aus den Räumen der LMU bedeutet auch: weg von der traditionellen Studienform. Durch die außergewöhnliche Umgebung und das gesellige Rahmenprogramm hatten wir enormen Spaß am Lernen und der Kommunikation.

München und Mannheim machen gemeinsame Sache ...

Und zwar dann, wenn das Institut für Produktionswirtschaft und Controlling von Prof. Küpper und der Lehrstuhl für ABWL und Controlling von Prof. Hofmann von der Universität Mannheim gemeinsam zu einem Seminar in die Schweiz fahren, um gemeinsam an verschiedenen Forschungsthemen im Bereich Controlling zu arbeiten. Für die Teilnehmer bot die Fahrt neben intensiven Diskussionen über unterschiedliche Dissertations- und Publikationsprojekte in der beeindruckenden Engadiner Bergwelt auch die Möglichkeit, sich einmal bewusst aus dem Alltagstrott zu lösen. Der Austausch mit Mitarbeitern einer anderen Universität über ein gemeinsames Thema ermöglichte ein hochkonzentriertes wissenschaftliches Arbeiten – natürlich in einer inspirierenden Umgebung.



Bild oben: Prof. Ballwieser zog es mit seinen Studierenden nach Ruhpolding. 2. Bild: Prof. Küpper erklimm mit seinen Seminarteilnehmern das Oberjoch.

Und sonst?

Weitere Fahrten führten zum Beispiel den Lehrstuhl von Prof. Ballwieser nach Ruhpolding, um dort zusammen mit 20 Studierenden intensiv über diverse Themen aus dem Lehrstuhlprogramm zu sprechen – natürlich nicht, ohne die legendäre „Windbeutelgräfin“ – ein über die Grenzen bekanntes Bauernhauskaffee zu besuchen.

Das Fazit

Auch wenn dies nur ein kleiner Ausschnitt aus dem vielfältigen Programm der Lehrstühle ist, so zeigt er, dass Studieren in München nicht „graue“ Theorie ist, sondern vielmehr Theorie & Praxis & Spaß verbindend. Und deshalb auch so spannend und abwechslungsreich ist.

Astrid Braungart

Die Fakultät weitet ihr Angebot aus Die Lehrstühle für Wirtschafts- und Sozialpädagogik und Gesundheitsökonomie bekommen Zuwachs

Mit Beginn des Wintersemesters konnte der Lehrstuhl von Frau Prof. Weber Verstärkung vermelden. Thomas Zwick (TZ) nahm seine Arbeit an der Fakultät auf. Wir wollten wissen, wie es ihm ergangen ist? Was waren seine Erwartungen an die LMU und wurden sie erfüllt? Und was dürfen wir zukünftig erwarten?

Herr Prof. Zwick, wir freuen uns, dass Sie sich für die LMU entschieden haben. Nachdem noch nicht alle Studierenden sie kennen, wäre es schön, ein wenig über ihren Werdegang zu erfahren.

TZ: Zuerst habe ich Volkswirtschaftslehre an der Universität Regensburg und an der Vanderbilt University in Nashville, Tennessee studiert. Ursprünglich haben mich die typischen Makrothemen wie Arbeitslosigkeit, Inflation, Wirtschaftswachstum



Seit Wintersemester 2008/09 an der LMU: Prof. Dr. Thomas Zwick

etc. interessiert. Sehr schnell fand ich dann aber die Erklärung von Entscheidungen von Individuen und Unternehmen spannender. So schrieb ich dann meine Promotion an der Universität Maastricht zum Thema Arbeitslosigkeit und Humankapital aus einer mikroökonomischen Sichtweise. Hier ging es auf der Basis von theoretischen Modellen um die Frage, wie individuelle Entscheidungen zu Aus- und Weiterbildung mit den eigenen Arbeitsmarktchancen und denjenigen der anderen Arbeitsmarktteilnehmer zusammenhängen. Anschließend arbeitete ich etliche Jahre als wissenschaftlicher Mitarbeiter und später als stellvertretender Forschungsreichsleiter am Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) in Mannheim. Hier fing ich schnell an, mich mit empirischen und ökonometrischen Problemen zu beschäftigen und ergänzte meine ursprünglichen Forschungsfragestellungen im Bereich Arbeitsmarkt und Bildung um Themen des Personalmanagements. Irgendwann hatte ich dann genügend Material für eine Habilitation an der Universität Zürich zum Thema Produktivitätswirkungen von Personalmanagementmaßnahmen. Dieses Thema habe ich dann fast ausschließlich empirisch behandelt. Meine Zeit am ZEW habe ich zudem für Forschungs- und Lehraufenthalte an der Università Cattolica in Mailand, der Oxford University, der European Business School sowie den Universitäten in Zürich und St. Gallen genutzt. An der wissenschaftlichen Karriere hat mich der Kontakt mit interessanten Leuten, die Vielseitigkeit und die Abwechslung der Tätigkeiten und die Unabhängigkeit bei der Wahl der Themen sowie dem Stecken von Zielen gereizt.

München und der „Wow“-Faktor

Was hat Sie veranlasst sich für München, für die LMU zu entscheiden?

TZ: Die Ausrichtung der Professur passte sehr gut auf mein Forschungsprofil. Zudem hat mir die Atmosphäre an der LMU während meiner Vertretungsprofessur im Sommersemester 2007 gut gefallen. Und dann war dann noch der „Wow-Faktor“, wenn ich Kollegen und Freunden davon erzählt habe, dass ich an der LMU in München arbeite.

Und was vermissen Sie hier bei uns?

TZ: Die Möglichkeit von unserer Wohnung in zehn Minuten in den Odenwald und in zehn Minuten zum Hauptbahnhof in Heidelberg zu laufen.

Welche Erwartungen verbinden Sie mit Ihrer Tätigkeit und Ihrem neuen Leben hier? Sind einige davon schon eingetreten?

TZ: Viele interessante neue Leute in unterschiedlichen Kontexten kennen lernen und ein neues Arbeitsumfeld erleben mit seinen eigenen Gesetzmäßigkeiten. Es gibt da schon einige Änderungen im Vergleich zur Arbeit an einem Forschungsinstitut.

Und was dürfen wir von Ihnen im Rahmen Ihrer Forschung erwarten?

TZ: Momentan interessiert mich der Einfluss der Altersstruktur von Unternehmen auf Produktivität, Beschäftigungsfähigkeit

der Beschäftigten sowie Innovationskraft. Ein weiteres Thema ist, welche Unternehmen Senioritätslöhne bezahlen und welche Auswirkungen Senioritätsentlohnung auf die betriebliche Beschäftigungsstruktur hat.

Zudem forsche ich zu den Kosten und Nutzen der betrieblichen dualen Ausbildung sowie zu den Lohneffekten der betrieblichen Ausbildung.

Für die Studierenden ist es natürlich spannend zu erfahren, wo Sie im Rahmen Ihrer Lehre die Schwerpunkte setzen ...

TZ: Im Bereich Personalmanagement versuche ich in meinem Vorlesungszyklus die wichtigsten Themen von der Personaleinstellung, Fragen der Entlohnung, Mitarbeiterbindung und Anreizen bis zu Pensionsentscheidungen abzudecken. In den Veranstaltungen zur Wirtschaftspädagogik behandle ich vornehmlich Fragen der Ökonomie des dualen Ausbildungssystems sowie ökonomische und institutionelle Fragen der Aus- und Weiterbildung.

Und was möchten Sie an der Fakultät gestalten?

TZ: Das bisherige Angebot von Personalmanagementthemen erweitern. Bei den Studenten ein Gefühl dafür wecken, dass gerade das Thema Führen und Motivieren von Beschäftigten wegen der Kombination von interessanten Theorien und spannenden empirischen Erkenntnissen reizvoll ist. Zeigen, dass man manchen empirischen Untersuchungen, die auf den ersten Blick plausible Ergebnisse liefern, nicht sofort trauen sollte.

Das erste Semester war sehr spannend

Prof. Zwick, Sie haben schon Ihr erstes Semester vollendet – wie war es? Was war die überraschendste Erfahrung?

TZ: Es war sehr spannend, ich habe viele neue Erfahrungen gesammelt und bin noch weit von jeglicher Routine entfernt. Eine überraschende Erfahrung war, in einem großen Hörsaal mit 70 Studenten mangels Mikrophon eineinhalb Stunden frei zu sprechen und hinterher nicht heiser zu sein.

Können Sie sich noch an Ihre allererste Vorlesung als Professor erinnern? Nehmen Sie dieses Gefühl auch mit nach München?

TZ: Klar, die Vorlesung war im letzten Sommersemester in München.

Wenn Sie sich selber in drei (Schlag-) Worten beschreiben müssten, wie würden Sie sich charakterisieren?

TZ: Aufgeschlossen, hartnäckig, unabhängig.

Sie kennen ja München nun schon ein wenig. Wo könnten wir Sie in Ihrer Freizeit treffen?

TZ: Im Schwimmbad und Biergarten, bei MPhil und in den Kammerspielen.

Vielen Dank für das Gespräch und weiterhin alles Gute hier in München.

Das Interview führte Astrid Braungart

Gesundheit ist ein Zukunftsmarkt ...!

Gesundheit ist ein starker Wachstumsmarkt, auch in Lehre und Forschung. Unterstützt durch das Münchner Zentrum für Gesundheitswissenschaften (MC-Health) – ein LMUinnovativ Projekt, an dem fünf Fakultäten beteiligt sind – konnte die Fakultät für Betriebswirtschaft ihre Kompetenz in diesem Bereich substantiell ausbauen: Zum 1. Januar 2009 wurde Herr Prof. Dr. Jonas Schreyögg (JS) als Professor für das Gebiet „Health Services Management“ berufen.

Herr Prof. Schreyögg, wir freuen uns, dass Sie nach München gekommen sind. Vielleicht können Sie uns ein wenig über sich und Ihren Werdegang erzählen?

JS: Ich habe nach dem Grundstudium ein Junior Trainee Programm bei Bayer Consumer Care in Singapur absolviert. Es war eine aufregende Zeit und ich habe an Projekten in Indonesien, Malaysia, Indien und Thailand gearbeitet. Während meiner Arbeit dort habe ich mich mit den verschiedenen Gesundheitssystemen in Asien beschäftigt und gemerkt, dass der Gesundheitsmarkt ein ganz besonderer Markt ist, für den andere Spielregeln gelten als für herkömmliche Märkte. Die Komplexität des Gesundheitsmarktes

hat mich so fasziniert, dass ich wusste, ich möchte in diesem Markt auf jeden Fall tätig sein. Nachdem ich nach Deutschland zurückgekehrt bin, habe ich in meinem BWL-Studium an der TU Berlin eine Vertiefung im Bereich Gesundheitsmärkte belegt und nach Abschluss meines Studiums im Jahr 2001 die Gelegenheit bekommen, im Bereich Gesundheitsökonomie zu promovieren. Mehrere Preise und Forschungsstipendien haben mich nach der Promotion 2003 in meiner Entscheidung bestärkt, auch in diesem Bereich zu habilitieren. 2004 – 2006 war ich dann wissenschaftlicher Assistent am Fachgebiet für Management im Gesundheitswesen an der TU Berlin Und 2006 – 2007 Fellow an der Stanford University an einem interdiszi-



Neu an der Fakultät für BWL ist seit Januar 2008 Prof. Dr. Jonas Schreyögg

plinären Zentrum, an dem Betriebs- und Volkswirte, Mediziner, Statistiker und Wissenschaftler aus anderen Gebieten gemeinsam an Lösungen für ein effizienteres und qualitativ besseres Gesundheitswesen arbeiten. Anschließend hatte ich einen Ruf an die Bocconi University in Mailand, zog es aber vor, an die TU Berlin als Juniorprofessor zurückzukehren. Nach meiner Habilitation 2008 hatte ich dann Rufe an die Universität Witten/Herdecke und an die LMU. Ich habe mich für die LMU entschieden und bin nun seit 1. Januar 2009 Inhaber der Professur für Health Services Management und Leiter der Abteilung für Management im Gesundheitswesen am Helmholtz Zentrum München.

Es gibt so viele Städte auf der Welt und so viele Universitäten – warum haben Sie sich gerade für die LMU und München entschieden?

JS: Ich habe mich für die LMU und das Helmholtz Zentrum München entschieden, weil ich hier sehr gute Forschungsbedingungen vorfinde. Es gibt an LMU und Helmholtz Zentrum viele Wissenschaftler, die ähnliche Forschungsschwerpunkte haben und an hochkarätigen Projekten arbeiten. An der BWL-Fakultät der LMU erwarte ich auch aufgrund der guten Reputation der Fakultät gute Studenten, mit denen ich in Wissenschaft oder Praxis zusammenarbeiten kann. Auch als Stadt schätze ich München sehr für ihre kulturelle Vielfalt. Vor allem auch die Nähe zu den Bergen finde ich großartig.

Gibt es etwas, das Sie aus Ihrer alten Heimat vermissen (werden)?

JS: Die freche Berliner Schnauze und das kreative Durcheinander Berlins.

Welchen Eindruck haben Sie bisher von der LMU?

JS: Ich habe einen sehr professionellen Eindruck von der Uni gewonnen, sowohl in den Berufungsverhandlungen als auch danach. Das Klima an der Fakultät scheint sehr angenehm zu sein.

Was dürfen wir von Ihnen in der Forschung in nächster Zeit alles erwarten?

JS: Ich beschäftige mich mit betriebswirtschaftlichen Fragestellungen im Kontext des Gesundheitswesens. Dabei stehen vor allem das Krankenhausmanagement und das Management von neuen Versorgungsformen z.B. Disease Management-Programme im Vordergrund. Die methodische Ausrichtung ist eindeutig empirisch. Wir untersuchen beispielsweise gerade die Wirkung von Mergers und Acquisitions im Krankenhausmarkt auf die Performanz von Krankenhäusern. In einem anderen Projekt haben wir gerade herausgefunden, dass forschungsstarke Universitätsklinika auch eine bessere wirtschaftliche Performanz aufweisen als andere.

Und worauf können sich Ihre Studenten in der Lehre einstellen?

JS: Ziel ist es, eine theoretisch und empirisch fundierte praxisrelevante Lehre anzubieten. Die Studenten sollen zu kompetenten Managern, Beratern oder Forschern in der Gesundheitsbranche ausgebildet werden. Die Lehrveranstaltungen sollen den Studenten die dafür notwendigen Instrumente näher bringen. Meiner Erfahrung nach werden solche gesundheitsmarktspezifischen

Kenntnisse von den Unternehmen sehr geschätzt. Im Bachelor wird es zwei Vorlesungen geben: 1) Krankenhausmanagement und 2) Organisation der stationären und ambulanten Versorgung. Im Master-Studiengang werde ich spezielle Vorlesungen anbieten: 1) Controlling und Performanzmessung in Krankenhäusern und 2) Disease Management und Outcomes Research. Dazu wird es Übungen und Seminare geben.

Wo gibt es Unterschiede und Gemeinsamkeiten zwischen Ihnen und Herrn Prof. Leidl in Forschung und Lehre?

JS: In der Lehre bieten wir inhaltlich abgestimmte Veranstaltungen an, die sich gut ergänzen und die ohne Redundanzen kombiniert werden können. In der Forschung haben wir viele gemeinsame Interessen und so erwarte ich eine fruchtbare Zusammenarbeit.

Sie kommen über Stanford aus Berlin nach München. Wie wichtig ist Ihnen internationale Erfahrung?

JS: Sehr wichtig. Ich habe von meinen Auslandsaufenthalten persönlich und fachlich enorm profitiert und werde auch weiterhin Forschungsaufenthalte unternehmen. Meine Forschungsarbeit ist sehr international geprägt. Ich arbeite mit Forschern in den verschiedensten Ländern zusammen. Meinen Mitarbeitern und Studenten werde ich dementsprechend Auslandsaufenthalte auch sehr empfehlen und ermöglichen.

Können Sie sich noch an Ihre allererste Vorlesung als Professor erinnern? Nehmen Sie dieses Gefühl auch mit nach München?

JS: Ja, natürlich. Obwohl ich in meinem Leben schon viele Lehrveranstaltungen gegeben habe, ist die erste Vorlesung an einer neuen Universität immer etwas Besonderes. Man muss immer erst einmal ausloten, auf welchem Stand die Studenten sind, was man von ihnen erwarten kann und was sie von einem erwarten. Außerdem ist es natürlich ein schönes Gefühl an der renommierten LMU eine Vorlesung zu geben.

Wenn Sie sich selber in drei (Schlag-) Worten beschreiben müssten, wie würden Sie sich charakterisieren?

JS: Kreativ, unkonventionell, hartnäckig.

Was machen Sie gerne in Ihrer Freizeit? Wo könnten wir Sie in München treffen?

JS: Ich mache sehr gerne Langlauf. Bei Schnee kann man mich sicher auf den Loipen bei Garmisch-Partenkirchen oder hinter der österreichischen Grenze treffen. Ansonsten mache ich gerne mit meiner Familie Ausflüge ins Umland, jogge gern, schwimme gerne in Seen und gehe gern ins Theater und Kino.

Vielen Dank für das Gespräch und weiterhin viel Spaß in München!

Das Interview führte Astrid Braungart

Mehr Informationen auch unter: www.hsm.bwl.uni-muenchen.de

Martin Plendl Honorarprofessor seit 2008

Herr Prof. Dr. Martin Plendl, WP/StB, geb. 1959, ist seit dem vergangenen Jahr Honorarprofessor der Fakultät für Betriebswirtschaft. Seit Beginn seiner universitären Laufbahn ist er der LMU intensiv verbunden, er absolvierte bereits einen Teil seines Studiums der Betriebswirtschaftslehre an der LMU. Das Studium schloss er an der Universität Regensburg mit Prädikatsexamen ab, daneben absolvierte er erfolgreich ein Ergänzungsstudium der Rechtswissenschaften. Die Promotion erfolgte 1989 an der Otto-Friedrich-Universität Bamberg.

Seit 1985 ist Prof. Plendl für die internationale Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Deloitte in unterschiedlichen Positionen tätig, zuletzt als geschäftsführender Partner mit Zuständigkeit für den Geschäftsbereich Wirtschaftsprüfung und als Mitglied im Global Assurance Leadership Team von Deloitte Touche Thomatsu. Zusätzlich ist er in mehreren berufsständischen Gremien wie dem Institut der Wirtschaftsprüfer und der Wirtschaftsprüferkammer vertreten.

Prof. Plendl ist organisatorisch dem Seminar für Rechnungswesen und Prüfung von Prof. Ballwieser zugeordnet. Dort war er vor seiner Ernennung zum Honorarprofessor als Lehrbeauftragter tätig. Seine von den Studierenden stets gelobten Veranstaltungen sprechen für sich. Prof. Plendl liest Vorlesungen zur „Praxis der Wirtschaftsprüfung“, die Fragen der Abschlussprüfung als Element der Corporate Governance sowie der Rechnungslegung nach IFRS behandeln. Dabei legt er größten Wert auf die Behandlung aktueller Probleme und Themen. Er bringt den Studierenden

Sachverhalte anhand von Fallbeispielen nahe, die das von regulatorischen Änderungen und Globalisierung geprägte Umfeld der Abschlussprüfung und Rechnungslegung problematisieren. In seinen Veranstaltungen schlägt Prof. Plendl eine Brücke zwischen Theorie und Praxis. Es gelingt ihm, theoretisch anspruchsvolle Konzepte und Ansätze mit seinen umfangreichen Praxiserfahrungen zu verbinden. Seine Veranstaltungen thematisieren aktuelle Änderungen und zeigen sich in der Unternehmenspraxis ergebende Problembereiche auf. Künftig wird er sowohl im Bachelor- als auch im Master-Studiengang tätig sein.

Das Seminar für Rechnungswesen und Prüfung als die wissenschaftliche Heimat und die Fakultät für Betriebswirtschaft freuen sich, ein solch renommiertes Aushängeschild in ihren Reihen zu haben und sehen der weiteren Zusammenarbeit und gemeinsamen Lehr- und Forschungsaufgaben erwartungsfroh entgegen.

Gerhard Kurz



Feierstunde am KMF-Institut: Bernd Rudolph wird 65

Der Vorstand des Instituts für Kapitalmarktforschung und Finanzierung (KMF), Prof. Dr. Bernd Rudolph, feierte am 12. April 2009 seinen 65. Geburtstag – ein willkommener Anlass, sein wissenschaftliches Schaffen während der letzten 40 Jahre umfassend zu würdigen.

Nach seinem Studium der Volkswirtschaftslehre in Bonn und München verbrachte er seine Assistentenjahre von 1970 bis 1979 am Bankseminar der Universität Bonn bei Hans-Jacob Krümmel und wurde 1974 mit einer Schrift zur Kreditvergabeentscheidung der Banken promoviert. Mit seiner Habilitationsschrift zu Kapitalkosten bei unsicheren Erwartungen schenkt Bernd Rudolph dann der entscheidungstheoretischen Fundierung von Unternehmenszielen seine Aufmerksamkeit. Er gehört mit dieser Arbeit und zahlreichen Folgeveröffentlichungen zu den Pionieren der Kapitalmarkttheorie in Deutschland.

Seiner ersten Professur am Lehrstuhl für Kreditwirtschaft und Finanzierung, die er seit 1979 an der Johann Wolfgang Goethe-Universität in Frankfurt am Main innehatte, ist er lange Zeit trotz etlicher Rufe an Universitäten des In- und Auslands treu geblieben (Bild 1 aus den Frankfurter Tagen). Erst der Münchener Universität ist es dann gelungen, ihn aus der Bankstadt Frankfurt wegzulocken. An der LMU hat er schließlich seit 1993 am damals neu gegründeten Institut für Kapitalmarktforschung und Finanzierung seine Forschung und Lehre konsequent an der modernen Kapitalmarkttheorie ausgerichtet. Sein Lehrprogramm basiert auf den Bausteinen Corporate Finance, Derivative Finanzmarktinstrumente und Portfolio Management und deckt damit einige der wichtigsten Felder einer modernen, kapitalmarktorientierten Finanzwirtschaft ab.

Ein Pionier der Kapitalmarktforschung

Bernd Rudolph lebt die Einheit von Forschung und Lehre. Er verwendet viel Zeit für die Aktualisierung seiner Vorlesungen, um neue Entwicklungen in Theorie und Praxis möglichst zeitnah auch seinen Studierenden vermitteln zu können. Seinen Mitarbeitern lässt er in den ihnen übertragenen Teilen der Lehre und in der eigenen Forschung große Freiräume und Entfaltungsmöglichkeiten.

All dies macht das Institut für Kapitalmarktforschung und Finanzierung zu einer der wichtigsten universitären Ausbildungsstätten im Bereich Finance in Deutschland.

Bernd Rudolph hat weit über zweihundert Bücher, Aufsätze



Bernd Rudolph in Frankfurter Tagen

und Buchbeiträge verfasst und herausgegeben. Neben der grossen Zahl von Veröffentlichungen und der intensiven Herausgebertätigkeit – unter anderem der Schriftenreihe Risikomanagement und Finanzcontrolling, der Studien zur Kredit- und Finanzwirtschaft, der Schriften zur quantitativen Betriebswirtschaftslehre, der Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen und der Zeitschrift Kredit und Kapital – wirkt er in zahlreichen Steuerungsgremien der Wissenschaft und des Austauschs von Wissenschaft und Praxis mit.

Während der vergangenen 40 Jahre hat Bernd Rudolph seine Aktivitäten nämlich nie nur auf den Kreis der Wissenschaft und Hochschullandschaft beschränkt, sondern auch immer den Bezug zur Praxis des Banken- und Finanzwesens gefunden. So arbeitet er seit vielen Jahren in Arbeitskreisen und Ausschüssen eng mit anderen Wissenschaftlern und Praktikern zusammen. Er ist stellvertretender Vorsitzender des Vereins für Socialpolitik, Vorsitzender des wissenschaftlichen Beirats des Instituts für bankhistorische Forschung (seit 2004) sowie Vorsitzender des wissenschaftlichen Beirats des Deutschen Aktieninstituts DAI (seit 2005). Weiter ist er Mitglied des Verwaltungsrats des

Und wir alle wünschen ebenfalls: Happy Birthday Prof. Rudolph

ifo-Instituts, Leiter des Arbeitskreises „Strategieentwicklung und Controlling in Banken“ der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft und Vorsitzender der Kommission Bankbetriebslehre/Finanzierung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft (VHB). Lange Jahre war er als Schatzmeister auch Mitglied im Vorstand des VHB. Nicht zu vergessen ist seine Mitgliedschaft in der Fachgutachtergruppe Betriebswirtschaftslehre bei der Deutschen Forschungsgemeinschaft 1996 bis 2004 und seine Funktion als Sprecher der DFG-Fachgutachter 1999 bis 2004. Wichtig für die Finanzplatzentwicklung war gewiss auch seine Tätigkeit von 1992 bis 1999 als Direktor des Center for Financial Studies (und seines Vorgängerinstituts, des Instituts für Kapitalmarktforschung), das sich unter seiner Leitung aufstellte und in der Folgezeit zu einem Kristallisationspunkt finanzwirtschaftlicher Forschung in Deutschland wurde. Dieses beeindruckende, noch lange nicht am Ende stehende Programm wird unter anderem durch eine Festschrift, aufgenommen ins Verlagsprogramm der renommierten Verlagsgruppe Fritz Knapp/Helmut Richardi, gewürdigt. Schüler Bernd Rudolphs geben diese Festschrift heraus und haben zahlreiche namhafte Wissenschaftler und Führungspersönlichkeiten aus der Finanzpraxis – über 120 Autoren

– unter der Überschrift „Risikomanagement und kapitalmarktorientierte Finanzierung“ versammeln können. Das Autorenverzeichnis liest sich wie das „Who is Who“ der deutschen Kapitalmarktforschung und Finanzierung, von den führenden „Finance“-Wissenschaftlern, über den Präsidenten

der Deutschen Bundesbank, den Präsidenten der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht, Vorstände und Aufsichtsräte zahlreicher Banken und Börsen sowie Finanzdienstleistern und Finanzunternehmen, dem geschäftsführende Vorstandsmitglied des Deutschen Aktieninstituts, dem Präsidenten und dem geschäftsführenden Vorstandsmitglied des deutschen Sparkassen- und Giroverbands, dem Präsidenten des Bayerischen Bankenverbandes und, und, und. Sie alle gratulieren dem Jubilar auf zusammen über 1.100 Seiten mit ihren Fachbeiträgen in den sechs Themenkapiteln „Finanzkrise, Aufsicht und Regulierung“, „Finanzwirtschaft in Risikomanagement, Rechnungslegung und Controlling“, „Quantifizierung und Steuerung von Risiken“, „Finanzmärkte und Finanzmarktinstitutionen“, „Unternehmensfinanzierung über Venture Capital und Private Equity“, „Kapitalmarkttheorie, Portfolio Management und Investments“.

Ehemalige Schüler ehren ihren Lehrer

Auch die große Schar an ehemaligen und derzeitigen Schülerinnen und Schülern sind in der Festschrift mit kurzen Fachkommentaren zu den wissenschaftlichen Beiträgen vertreten. Feierlich konnte Bernd Rudolph die Festschrift am 30. April 2009 in Empfang nehmen. An der Ludwig-Maximilians-Universität München wird ein öffentliches Festsymposium veranstaltet, als „Kapitalmarkt-Kolloquium zu Ehren des 65. Geburtstags von Bernd Rudolph“ in Anlehnung an die lange Reihe von Kapitalmarktkolloquien unter Rudolphs Regie. Der Dekan der Münchener Fakultät, Prof. Dr. Thomas Hess, wird ein Grußwort sprechen. Fachvorträge halten Dr. Eric Strutz, Mitglied des Vorstands der Commerzbank AG, Prof. Dr. Rüdiger von Rosen, geschäftsführendes Vorstandsmitglied des Deutschen Aktieninstituts DAI, und Prof. Dr. Andreas Pfingsten, Direktor des Instituts für Kreditwesen der Universität Münster.

Klaus Schäfer



Gruppenbild vom Doktorandenseminar des KMF-Instituts im Januar 2009 v.l.n.r.: Armin Höll, Christian Annetzberger, Albert Schaber, Martin Jaron, Bernd Rudolph, Philipp Gann, Julia Scholz, Stefanie Hochhold

Und was macht ihr noch so nebenbei?

Gefühlt wussten wir es immer schon: Unsere Studierenden sind einmalig. Aber würde diese Annahme auch der Überprüfung in der Wirklichkeit standhalten?

Wir wollten es genauer wissen und begaben uns auf die Suche. Nach Menschen, die neben ihrem Studium noch etwas ganz anderes tun. Und wir wurden fündig. Zwei davon möchten wir heute vorstellen. Iris Rosenberger und Alexander Heininger. Iris Rosenberger (IR) ist 24 Jahre, in Traunstein geborene Deutsch-Türkin. Derzeit studiert sie im 4. Semester Bachelor-BWL. Ihre Paradedisziplin im Schwimmen sind 50 und 100 m Delfin. Sie startete 2008 für die Türkei bei den Olympischen Spielen in Peking. Alexander Heininger (AH) ist 1983 in Coburg geboren und in Miesbach aufgewachsen. Derzeit wohnt er in München und studiert im 5. Semester BWL auf Bachelor mit den Schwerpunkten Neue Medien und Innovationsmanagement und hat 2007 das offizielle Oktoberfestplakat gestaltet.

Warum habt ihr euch für ein BWL-Studium in München entschieden?

IR: Ich bin zusammen mit meiner Zwillingschwester Jasmin (Anm. d. Red: studiert Jura an der LMU) nach München gekommen, da für uns hier die Trainingsmöglichkeiten sehr gut sind und wir so Studium und Sport vereinen können.

AH: Da ich mich später einmal mit einem eigenen Designbüro selbständig machen will und dabei nicht nur nach dem „Trial and Error“-Prinzip vorgehen möchte, schien mir das an einer Uni vermittelte betriebswirtschaftliche Wissen eine gute Basis zu sein. Meine Wahl fiel 2006 auf München, da ich dort zu der Zeit in einer Verpackungsdesign-Agentur gearbeitet habe und auch schon eine schöne Wohnung im Lehel hatte. Reputation oder Studienbedingungen waren für mich damals kaum von Bedeutung, obwohl mir klar war, dass ich an der LMU mehr als zehnmal so viele Kommilitonen wie in meinem ersten Studium haben würde.

Wie alt warst du als du mit dem Schwimmen angefangen hast?

IR: So mit sechs, mit 14 konnte man dann von Leistungssport reden, das ist

sehr spät, da hören viele schon wieder auf, weil sie so viel trainiert haben. Aber für uns war der Zeitpunkt richtig. Ich hatte so nie das Gefühl, dass ich meine Jugend verpasst habe.

Alex, du hast schon ein Grafikdesignstudium an einer privaten Akademie absolviert. Hast du auch als Kind viel gemalt oder ab wann hast du dich dafür entschieden?

AH: Die Entscheidung für mein Grafikdesignstudium fiel erst kurz vor dem Abitur. Ich habe zwar schon als Kind sehr gerne gezeichnet, dennoch interessierten mich in der Schule die Naturwissenschaften mehr. So hatte ich auch kei-

nen Kunstleistungskurs, sondern habe mich kreativ eher in meiner Freizeit mit meinem Skizzenbuch ausgetobt oder Einladungen für Geburtstage von Freunden am Rechner gestaltet. Durch das jetzt-Magazin der Süddeutschen Zeitung wurde ich dann über eine Anzeige auf die Akademie U5 aufmerksam und habe mich dort mit einer kleinen Mappe und Arbeitsproben beworben. Nachdem die

Entscheidung stand, habe ich als Chefredakteur unserer Abizeitung sehr viel am Layout gearbeitet, was mich in meinem Entschluss bestätigt hat.

Nutzt du deine grafische Erfahrung auch an der Uni?

AH: Das kann man schon so sagen. Einerseits hilft mir meine Erfahrung im Studienalltag – bei grafischen Darstellungen für Seminararbeiten oder dem Aufhübschen von Präsentationen. Andererseits kann ich mein Wissen als Hiwi am IMM-Lehrstuhl und Tutor in der O-Phase einbringen. So konnte ich mich unter anderem bei der Gestaltung des Erstsemesterhandbuchs, das dieses Semester zum ersten Mal in Farbe erschien, richtig austoben. Auch beim Entwurf und der Umsetzung des Plan-o-mat, der die Stundenplanerstellung zum Kinderspiel macht, halfen mir die Programmkenntnisse, die ich mir in meinem ersten Studium erworben habe.

Um im Leistungssport vorne dabei zu sein, muss man viel Zeit investieren. Wie oft trainierst du?

IR: Generell sind es acht Wassereinheiten, d.h. je zwei Stunden im Wasser. Dazu kommen noch abwechselnd Gymnastik und Krafttraining. Zusätzlich muss man außen herum noch viel mehr machen, denn acht Wassereinheiten sind

Früher war für Frauen mit 18 Jahren Schluss

im Leistungssport absolutes Minimum, die absolute Untergrenze. Wenn ich mit jemandem spreche, der in den Schwimmzentren von Berlin oder Magdeburg trainiert, der lacht darüber nur. Bei denen ist 13 mal gang und gebe.

Wie kamst du denn zum Leistungssport Schwimmen?

IR: Wir haben früher sehr viel ge-

macht, Ballett, Reiten u.v.m. Je höher man dann in der Schule kommt, desto mehr muss man sich auf wenige Dinge konzentrieren. Da meine Mutter aus der Türkei kommt, waren wir in den Sommerferien immer in Istanbul, dort gibt es viele Sommerschulen. Und es ist sehr verbreitet, dass man die Kinder in Schwimmschulen schickt. So sind wir eigentlich dann zum Schwimmen gekommen.

Kann man Leistungssport und Studium überhaupt unter einen Hut bringen?

IR: Das ist sehr schwierig, ich musste viele Freisemester einlegen, auch weil ich mich für Olympia vorbereitet habe und weil ich viel im Ausland bin, da ich für die Türkei starte. Ich starte deshalb für die Türkei, da ich bei der Deutschen Meisterschaft letztes Jahr über 50 m zwar Zweite geworden bin, aber diese Strecke ist leider nicht olympisch. Über 100 m war ich nur Sechste und das hätte nicht für eine Olympiateilnahme gereicht, da hier die Leistungsdichte immens hoch ist. Hier sind teilweise auch Vollprofis am Start, die nichts anderes mehr machen. In der Türkei ist es leichter für mich, die Norm zu erreichen. In der Türkei bin ich seit Jahren unangefochtene Nummer 1, dort halte ich seit über sechs Jahren die nationalen Rekorde auf 50 und 100 m Delfin. Leider hat meine Schwester die Qualifikation für Olympia nicht geschafft. Meine Schwester schwimmt die 200 m. 2004 ging es mir genauso, da habe ich knapp die Qualifikation für Athen verpasst.

Wie sieht ein normaler Tag für dich aus?

IR: In der Früh gehe ich meistens laufen oder habe im Fitness-Studio mit einem Personal Trainer Gymnastiktraining, also Stabilisation für die Schultern, die sind bei Delfinschwimmern immer der Knackpunkt. Dann muss natürlich auch der Rumpf stabilisiert werden, da gibt es bei Delfinschwimmern leicht Entzündungen. Man muss unbedingt gut die Muskulatur aufbauen, damit nichts

passiert. Dann gehe ich in die Uni zu Vorlesungen oder Übungen. Ich versuche das vormittags zu machen, am Nachmittag schwimme ich dann zusammen mit der Mannschaft. Ich trainiere bei Georg Weinzierl beim Ersten Münchener Schwimmclub.

Abends falle ich dann meistens tot um. Da bleibt für anderes nicht mehr so viel Zeit.

Und wann lernst du?

IR: Ich versuche das tagsüber in den Vorlesungspausen einzubauen oder bei Wartezeiten.

Grafiker gibt es viele, aber nur wenige haben die Chance das Oktoberfest-Plakat zu gestalten. Wie kam das?

AP: Das Wies'n-Plakat wird alljährlich in einem geschlossenen Wettbewerb ermittelt, es kann also nicht jeder Entwürfe einreichen. Teilnehmen dürfen

nur der Gewinner des deutschen Plakat-Grand-Prix, etablierte Grafikdesigner auf Einladung und seit nunmehr drei Jahren auch Nachwuchsgestalter. Letztere werden von den sechs besten Münchner Ausbildungsstätten für Design nominiert. Ich hatte das große Glück zusammen mit Ursula Kölle vom Leiter unserer Akademie, Wolfgang Baum, für diese Herausforderung ausgewählt zu werden. Nach langem gemeinsamen Brainstorming und vielen Skizzen haben wir unsere Entwürfe eingereicht und im Februar erfahren, dass sie großen Anklang bei der Jury gefunden haben. Ihr Motiv landete auf dem zweiten Platz, meines sogar auf dem ersten, wodurch es automatisch zum offiziellen Oktoberfestplakat 2007 wurde. Da war der Jubel natürlich groß.

War das dein größter „grafischer“ Erfolg?

AH: Bis jetzt war es definitiv mein

größter Erfolg. Zwar war ich schon während der Zeit an der U5 an verschiedenen größeren Projekten wie z.B. den Jugendmedientagen beteiligt, diese waren aber bei weitem nicht so öffentlichkeitswirksam wie der Gewinn des Plakatwettbewerbs, der auch mit Terminen mit Journalisten und Radiointerviews verbunden war. Besonders über die Wies'n zu gehen und in allen Souvenirläden mein Motiv zu sehen, war ein großartiges Gefühl.

Hat sich durch den Gewinn des Wettbewerbs etwas für dich geändert?

AH: Da ich ja schon mitten in meinem BWL-Studium war, konnte ich leider nur einen sehr kleinen Teil der daraufhin kommenden Aufträge annehmen. Aber ich konnte wichtige Erfahrungen zum Beispiel im Umgang mit den Merchandisingartikel-Herstellern sammeln. Bei Fachveranstaltungen habe ich außerdem immer den perfekten Einstieg, um mit anderen Grafikdesignern ins Gespräch zu kommen.

Was war denn dein größter sportlicher Erfolg?

IR: Überhaupt bei Olympia dabei gewesen zu sein. Das war ja kein Kurzzeitziel, sondern ein Langzeitziel, auf das ich vier Jahre sehr hart hingearbeitet habe. Nachdem ich bei Athen ganz knapp um zwei Hundertstel das Ziel verpasst hatte, habe ich alles auf eine Karte gesetzt und mir gesagt, das passiert mir nicht noch einmal. In Peking bin ich dabei. Ein großer Erfolg waren für mich auch 2007 die Weltmeisterschaften in Australien, die ich mitgeschwommen bin. Letztes Jahr war ich auch bei der Studenten-Olympiade. Und ein Ziel war, dass ich dieses Jahr bei den deutschen Meisterschaften in Berlin die Olympianorm von 1.01.43 min auf 100 m Schmetterling knacken will und das ist mir dreimal gelungen.

Gibt es etwas, wo du sagst, ich habe hier etwas verpasst gegenüber den anderen Stu-



Während der Olympiade wurde hier viel über das Thema Doping gesprochen. Wie siehst du das für den Schwimmsport?

IR: Man darf da gar nicht so groß drüber nachdenken, sonst hört man selber sofort auf mit dem Sport. In dem Augenblick, wo es um Medien und Sponsoren und viel Geld geht, ist in jeder Sportart die Gefahr groß, dass es



Der Künstler und sein Werk: Alexander Heininger und das von ihm entworfene Plakat für das Oktoberfest 2007.

schwarze Schafe gibt. Bei der Dopinguafklärung ist es ja auch so, dass man nur das Testen kann, was man kennt. Allein bei EPO gibt es irgendwie 30 verschiedene Formen und nur vier oder fünf kann man testen. Das ist genauso wie ein Alkoholttest und der funktioniert nur bei Erdinger Weißbier. Das ist ein bisschen desillusionierend. Aber ich habe mir ja nie als Ziel gesetzt, eine Goldmedaille zu gewinnen oder einen Weltrekord zu schwimmen. Für mich ist es schon ein riesiger Erfolg, bei den Olympischen Spielen dabei zu sein oder im Halbfinale zu stehen und das aus eigener Kraft geschafft zu haben. Weil ich hart trainiert habe. Und ich werde ja auch kein Profisportler sein. Das schafft eh fast keiner. Vielleicht in USA oder in Australien. Richtig Leben vom Sport geht kaum.

denten?

IR: Na ja, so in den Semesterferien einfach ab in den Flieger und sonst wo-

Hast du denn einen Sponsor, der dich finanziert?

IR: Mein Papa (lacht)! Ich kriege ei-

Das Wies'n-Plakat war bislang mein größter grafischer Erfolg.

hin, das geht bei mir nicht. D.h. in den Flieger natürlich schon. Aber dann meist zu Wettkämpfen. Ich habe eigentlich nur zwei Wochen im Jahr komplett trainingsfrei. So richtig Urlaub gibt es halt nicht.

gentlich fast gar nichts, ich habe vom Verband ein bisschen was bekommen, vor Olympia, aber das deckt keinesfalls meine Ausgaben. Nehmen wir allein mal die Badeanzüge. Die Kosten teilweise bis

zu 400 \$ – für einen Anzug und man braucht ja mehrere!

Wie waren denn die Olympischen Spiele in Peking für dich persönlich?

IR: Viel zu schnell vorbei! Wir sind schon früher hingefahren zur Akklimatisierung, wir haben dann in anderen Becken trainiert. So war es am Anfang sehr leer, fast wie in einer Geisterstadt. Dann wurde es aber richtig voll und hat viel Spaß gemacht. Ich habe auch ganz viele neue Sportler kennen gelernt. Die Schwimmer kennt man ja meistens, aber ich habe auch z.B. einige Tennisspielerinnen kennen gelernt.

Ich will diesen Wettkampf bestreiten. In dem Moment interessiert den Sportler nur der Wettkampf, für den man so viele Opfer gebracht hat. Nichts weiter.

Hattet ihr Kontakt zu Chinesen?

IR: Ja, die hatten mittendrin ein Haus, aber die konnten meistens kein Englisch. Ich hatte auch eine eingebürgerte Chinesin, eine Tischtennispielerin, im Zimmer. Die konnte weder Englisch noch Türkisch. Das war recht lustig.

Bei der Eröffnungsfeier habe ich dann schon gedacht: endlich angekommen! Es war richtig cool und alle Mühen haben sich gelohnt. Der Wettkampf selber war

Schluss, heute sind die Athleten wieder etwas älter. Ich möchte mein Studium irgendwann mal abschließen, da ich vom Schwimmen alleine nicht leben kann (lacht), und ich möchte auch den Professoren nicht noch bis 30 auf den Senkel gehen. Aber mein Hauptaugenmerk ist derzeit das Schwimmen – ich schwimme jetzt noch bei den Mittelmeerspielen, den Weltmeisterschaften in Rom, dafür muss ich mich auch erst wieder qualifizieren. Und die Studentenweltmeisterschaften stehen wieder an. Und im nächsten Winter die Kurzbahnweltmeisterschaften in Istanbul.

Aber es ist schon schwierig, Studium und Leistungssport unter einen Hut zu bekommen, und ich hoffe, dass ich das ganze gut durchstehe. Wenn man kontinuierlich was macht, dann geht das schon und ich bin niemand, der aufgibt. Was ich einmal angefangen habe, das ziehe ich durch.

Vielen Dank für das Gespräch und euch beiden weiterhin alles Gute!

Das Interview führte
Astrid Braungart

dann eher Routine, auch wenn so eine große Kulisse schon toll ist. Aber ich kannte das aus Melbourne, da bin ich damals fast am Startblock festgeklebt. Aber Australier sind schwimmverrückt.

Der Lärm und die Stimmung, das ist man einfach nicht so gewohnt, da waren viele Schulklassen und richtig was los. Das war schon super. Im Wettkampf konzentriere ich mich aber dann auf meinen Trainer, den Rest blende ich aus.

Was sind denn eure Pläne für die Zukunft?

AH: Mich reizt die Freiheit, die man als selbständiger Unternehmer genießt, so dass ich hoffe mit 30 mein eigenes Grafikbüro mit ersten Mitarbeitern zu haben.

Ich könnte mir aber auch vorstellen, in einem Start-up einzusteigen, da mich die Gründerszene in Deutschland und besonders in München sehr interessiert. Hier könnte ich die Fähigkeiten aus beiden Studiengängen wohl am besten miteinander verbinden.

IR: Zum Glück hat sich der Altersschnitt im Leistungssport ein wenig geändert, früher war für Frauen mit 18 Jahren

Arbeitsplatz Fakultät: Lohnt sich ein Engagement an der Uni?

Soll ich mich überhaupt an der Uni engagieren und wenn ja, wo? Fachschaft, studentische Verbindungen, O-Phase oder doch lieber als Hiwi am Lehrstuhl? Lohnt sich so ein Engagement überhaupt oder doch lieber als Kellner jobben? Was sind das für Menschen, die dort arbeiten?

Wir haben mit fünf Studierenden über ihre Motivation und ihre Jobs an der Fakultät geredet. Und auch darüber, ob sich eine Engagement an der Fakultät lohnt.

Mit uns sprachen Norman Ducoffre (ND), 27, Fachschaftssprecher BWL; Kira Grünewald (KG), 25, LS Prof. Tuschke und Tutorin für P&O; Christian Knoller (CK), 25, LS Prof. Richter, Hiwi & Tutor Grundlagen BWL; Sophie Opitz (SO), 24, LS Prof. Küpper, Hiwi und Tutorin P&O und Alexander Pelka (AP), 21, neuer Fachschaftssprecher der BWL.

Warum habt ihr euch für ein Engagement an der Uni entschieden?

SO: Ich war neugierig auf den Hintergrund, auf die Dinge, die man als normaler Student nicht sieht, wenn man nur in die Vorlesung geht. Ich fand die Chance toll, dass man an der Lehre selber mitwirken und vielleicht auch etwas verbessern kann.

KG: Ich fand das ein klasse Angebot von der Uni, und da ich sehr viel von den Tutorien profitiert habe, dachte ich, es wäre eine super Sache, wenn ich das auch machen würde.

AP: Ich möchte aktiv Projekte für Studenten verwirklichen wie z.B. das Firmenkontaktgespräch, wo man sich mit Kreativität und Einsatz mit Firmen zusammensetzt und dann im Anschluss sieht, dass wir ein tolles Projekt zustande gebracht haben.

CK: Ich finde die Arbeit an der Uni ziemlich spannend und interessant, vor allem zu sehen, wie die Forschung läuft. Auch die Lehre, also das Abhalten von Tutorien und Übungen macht mir viel Spaß.

Wie habt ihr denn überhaupt von den Möglichkeiten erfahren, sich an der Uni zu engagieren?

SO: Bei mir war es ein persönlicher

Kontakt, eine Bekannte, die das schon an einem anderen Lehrstuhl gemacht hat.

ND: Bei mir war es ein Tutor von der O-Phase, der sich in der Fachschaft engagiert hatte und der mich mitgenommen hat und mich darauf aufmerksam gemacht hat.

Wie lässt sich denn so eine Aufgabe mit dem Studium verbinden?

CK: Eigentlich sehr gut. Alle Lehrstühle, die ich kennen gelernt habe, nehmen sehr viel Rücksicht darauf, wenn man Stress wegen Klausuren oder Ähnlichem hat; deshalb klappt das auch sehr gut.

ND: Bei uns ist schon ein gewisser Balance-Akt zwischen Studium und Fachschaft notwendig, vor allem wenn es auf eine Messe zugeht. Da kann es schon mal 70 – 80 Stunden die Woche sein. Wenn man sich mit dem Projekt und den Leuten identifiziert, dann kann es schon passieren, dass man zu viel reinsteckt. Da muss man sich selbst ein wenig disziplinieren. Bei Prüfungen ist das natürlich nicht möglich.

AP: Es kann schon sein, dass man sich die erste Zeit im Semester hauptsächlich

Engagement an der Uni von links nach rechts Norman Ducoffre, Christian Knoller, Sophie Opitz, Alexander Pelka, Kira Grünewald

Die Dopingkontrollen sind wie ein Alkoholtest, der nur für Erdinger Weißbier funktioniert.

Wir haben auch ein bisschen außerhalb des Olympischen Dorfes gefeiert. Meine ganze Familie war dabei, inklusive der Oma aus der Türkei. Und natürlich meine Eltern, meine Schwester, mein Freund. Das war ein tolles, einmaliges Erlebnis.

In Deutschland wurde das Thema Tibet/Menschenrechte in der Presse stark diskutiert. Habt ihr da was mitbekommen?

IR: In Deutschland schon. Aber ich finde es falsch ein Sportevent politisch zu missbrauchen. Natürlich ist es wichtig für Tibet, eine Plattform zu haben, aber als Sportler bereitet man sich vier Jahre intensiv auf den Wettkampf vor.



auf die Fachschaftsarbeit konzentriert und dann gegen Ende des Semesters möglichst auf das Studium. Als Fachschaftssprecher ist die Zeiteinteilung manchmal schwierig.

Was ist denn aus eurer Sicht der Vorteil, wenn man sich an der Uni engagiert?

ND: Wenn man ein Praktikum gemacht hat oder gearbeitet hat, dann merkt man, dass es hier eine ganz andere Arbeitsweise ist, von den Leuten her gesehen, von den Projekten, von der Vorgehensweise. Es dauert zwar manchmal länger, aber dafür sind ganz andere Kontakte gegeben, man kann viel einfacher an Firmen oder Kooperationspartner herankommen und hat ganz andere Möglichkeiten. Vom Netzwerkgedanken her bieten die Uni und die Fachschaft auch eine ganz andere Ausgangssituation.

Und an den Lehrstühlen?

türlich Dinge beeinflussen und verändern. Deshalb ist es für uns ja auch so wichtig ein Netzwerk zu haben, damit man weiß, welche Person man für welches Thema ansprechen kann. In der Studienbeitragskommission z.B. kann man sich für die Verwendung der Gelder einsetzen. Wir sind Mitglied in der Berufungskommission, d.h. wir entscheiden mit, welche Professoren neu an die Fakultät kommen. Da kann man wirklich sehr viel bewegen!

SO: Das ist am Lehrstuhl natürlich ein kleinerer Rahmen, aber ich werde schon nach meiner Meinung gefragt. Als Tutor kann man einiges beeinflussen, wenn man den Stoff rüberbringt. Und wenn die Studenten merken, dass es mir Spaß macht, dann hoffe ich, dass ich sie auch dazu bewegen kann, sich stärker für ihr Studium

auch damit auseinandersetzen. Und wie kann ich später einen Arbeitgeber davon überzeugen, dass ich vor vielen Menschen reden kann, als dadurch!

CK: Ich hatte nicht so viel Angst davor. Die Gruppen waren eigentlich immer sehr angenehm, nicht zu groß und nicht zu klein, und die Studenten waren auch relativ diszipliniert und haben meist gut mitgemacht.

Was macht euch an der Arbeit am meisten Spaß?

ND: Dass man wirklich was bewegen kann. Wir haben es z.B. geschafft Deutschlands größte On-Campus-Hochschulkontaktmesse zu werden. Und welcher Student kann schon von sich sagen, dass er pro Jahr über 100 Jobs vermittelt! Wenn man so etwas Großes auf die Beine stellt, dann ist das schon viel Spaß und ein großes Erfolgserlebnis. Auch dass wir es jetzt geschafft haben, das Thema Evaluationen erfolgreich zu installieren. Da kann man schon etwas stolz auf seine Arbeit sein.

AP: Mir macht die Freiheit Spaß etwas zu gestalten. Ich starte gerade ein Stipendien-Programm an der Fachschaft und habe da keine Vorgaben, keine Grenzen. Ich kann meine ganze Kreativität ausleben. Für mich ist das dann Spaß und keine Arbeit.

KG: Die beste Motivation für einen selbst ist z.B. wenn man sieht, dass die Leute in den Tutorien mitarbeiten, ihre Hausaufgaben machen und es fruchtet, was man versucht weiterzugeben.

Was würdet ihr einem Studienanfänger raten?

ND: Komm in die Fachschaft! (Gelächter). Nein, der primäre Rat wäre, nicht einfach nur durch das Studium gehen in dem Sinne „nur rein in den Hörsaal, raus aus dem Hörsaal, dann in die U-Bahn“, sondern etwas vom Leben haben. Damit meine ich jetzt nicht nur Spaß, sondern sich auch für Dinge zu engagieren – in der Uni oder außerhalb der Uni. Egal, wo man was tut, man sollte etwas tun, man hat dann die Möglichkeit neue Leute kennen zu lernen

und seinen Horizont zu erweitern. Es gibt nichts Schlimmeres, als in die Uni zu gehen und niemanden zu kennen und dann nach Hause zu gehen und eines Tages nur einen Abschluss zu haben. Dann hat man nichts fürs Leben davon gehabt. Auch Arbeitgeber verlangen immer stärker neben dem Abschluss auch Engagement und Qualifikationen neben der Uni.

CK: Obwohl die LMU eine Massenuni ist, sollte man sich nicht abschrecken lassen. Wenn man ein bisschen Engagement und Leidenschaft für die Uni hat, dann bleiben einem die Türen nicht verschlossen. Und wenn man dann mal Rat und Hilfe braucht, dann wird man in der Regel auch nicht abgewiesen.

AP: Wenn man neu hier reinkommt, dann erscheinen die Uni und die Fakultät riesig groß. Wenn man sich engagiert, dann verliert das alles sehr schnell seinen

Schrecken und man sieht, dass die Wege hier gar nicht so lang sind. Man lernt dann vieles verstehen.

SO: Ich fände es schön, wenn sich mehr Leute engagieren würden, damit man ein größeres Zusammengehörigkeitsgefühl entwickelt, wie das an anderen Unis der Fall ist.

AP: Ja, das fehlt hier noch etwas. Vielleicht ist da die Größe der Uni ein Problem, bei kleineren Unis ist es leichter. Da denken alle „Ich gehöre zur Universität und ich bin stolz darauf“. Dieses Gefühl muss noch verstärkt werden, z.B. auch durch Sportevents oder Ähnliches.

ND: Das liegt vielleicht auch daran, dass wir keinen geschlossenen Campus haben wie andere Unis. Dass man sich einfach so immer trifft, geht bei uns gar nicht. Aber wenn man sich engagiert, dann hat man die Möglichkeit, andere Leute besser ken-

nen zu lernen und am Unigeschehen teilzunehmen und etwas mitzubekommen. Da entwickelt man auch Zugehörigkeitsgefühl und das ist ein großer, wichtiger Punkt, der für das Engagement spricht.

CK: Man bekommt auch einen besseren Einblick, wie schwierig es manchmal für die Lehrenden ist. Als Student ist man ja immer geneigt, sich über die schlechte Betreuung, die langen Bearbeitungszeiten oder Ähnliches zu beschweren, aber wenn man dann selber mitbekommt, wie schwierig es nur sein kann, einen Hörsaal zu reservieren (großes Gelächter), dann weiß man auch, warum manchmal Dozenten sagen, dass etwas nicht umsetzbar ist. Engagement lohnt sich aber auf jeden Fall!

Vielen Dank für das Gespräch und weiterhin alles Gute!

Das Interview führte Astrid Braungart

Der Gewinn an Erfahrungen ist einmalig und den zeitlichen Einsatz auf jeden Fall wert.

SO: An den Lehrstühlen bringt es einem sehr viel für das Studium. Angefangen damit, dass ich meine Betreuerin für meine Abschlussarbeit bereits seit drei Semestern kenne. Oder ich habe schon so viel Literaturrecherchen gemacht, dass ich da für meine eigene Arbeit gar keine Angst mehr habe. Viele stehen dann doch davor und sagen „Upps, ich habe nur zwei Seminararbeiten gemacht, ich kenne mich gar nicht aus“. Als Hiwi macht man das ständig. Und man ist natürlich der Erste, der die Angebote sieht, die in den Lehrstuhl reinkommen, also z.B. für Bachelor-Arbeiten oder Trainee.

CK: Das sehe ich auch so. Man lernt, wie das Arbeiten an den Lehrstühlen funktioniert, und viel über die Ansprüche, die die Professoren oder die Assistenten an die Studenten stellen. Man weiß dann, was als Student von einem erwartet wird.

In wie weit könnt ihr innerhalb eurer Aufgaben Dinge an der Fakultät beeinflussen?

AP: Viel. Wir sind ja die Vertreter der Studenten, d.h. wir sollen und wollen na-

und ihre Fakultät zu engagieren.

KG: Wenn man z.B. ein Fach wie P&O hat, das die meisten wohl eher als trocken empfinden, kann man durch gute Praxisbeispiele Interesse wecken und zeigen, dass es doch wichtig ist und Spaß macht. Die Unterstützung der Tutoren durch den Lehrstuhl empfand ich als besonders gut. Auch unsere Meinung interessierte, beispielsweise wurde ich auch gefragt, was wir in den Tutorien verändern würden.

Hattet ihr Angst, als ihr die ersten Tutorien halten musstet?

SO: Ganz am Anfang schon. Ich hatte wirklich Angst, dass die Studis mir keinen Respekt entgegenbringen, nicht an meine Kompetenz glauben und das Tutorium stören. Aber wenn es ihnen nicht gefällt, dann kommen sie halt nicht mehr. Das ist natürlich schade, aber das ist kein persönlicher Angriff. Man macht sich viele Gedanken, aber es ist gut gelaufen und war gar nicht schlimm. Es kamen vielleicht ein bis zwei unqualifizierte Kommentare, aber im Endeffekt muss man sich in der Praxis später

**Vorteile satt
für Studenten!**

Damit Ihre Finanzen Karriere machen.

- **Kostenloses Girokonto*** – umfassender Service rund ums Geld
- **Studienkredit** – Finanzierung zu fairen Konditionen
- **MasterCard X-TENSION** – die Kreditkarte mit attraktiven Zusatzleistungen
- **Erfolgsplan online** – kostenlose Tipps und Trends unter www.sskm.de/goto/erfolgsplan

* maximal bis zum 27. Geburtstag.
Danach kostenlose Kontoführung
mit dem Privatgirokonto *Direkt* möglich.

Die Bank unserer Stadt.

**Stadtparkasse
München**

Der rote Rettungsring trägt immer mehr Studierende

Weit über 1.000 Studentinnen und Studenten haben am 13. Oktober 2008 an den Fakultäten 04 und 05 zu studieren begonnen – sei es als Bachelor- bzw. Diplomstudenten der Betriebs-, Volkswirtschaftslehre oder Wirtschaftspädagogik, sei es als Nebenfachstudenten, Ortswechsler oder Quereinsteiger. Weit über 1.000 Studierende, die in den ersten vier Wochen von der Orientierungsphase betreut werden, damit sie möglichst schnell den Einstieg in ihr Studium meistern. Für die Bachelor-Studierenden ist das Studium nach sechs Semestern Regelstudienzeit bereits wieder vorbei. Je schneller also der Einstieg gelingt, desto fruchtbarer die Zeit an der Universität.

Die 27 engagierten Tutoren des ministerial geförderten Projektes, ansässig am Lehrstuhl des Studiendekans Professor Schwaiger, halten Vorträge bzw. Tutorien in schulklassenstarken Gruppen, für die sie in Form eines einwöchigen Seminars mit Rhetorik-, Coaching- und Prüfungsordnungskursen geschult werden. Aufgrund der neuen Bachelor-Abschlüsse ergibt sich eine zunehmende Konzentration der Studienanfänger auf das Wintersemester. Während im Sommer „nur“ knapp 200 Studierende der Volkswirtschaftslehre betreut werden und Zeit für die kontinuierliche Verbesserung der Tutorien bleibt, werden die Tutoren im Wintersemester personell voll ausgelastet. Zudem müssen die neu eingeführten bzw. geänderten Prüfungsordnungen schnell verinnerlicht, im Erstsemesterhandbuch „WiWiWissen“ aktualisiert sowie in neuen Vortragsunterlagen umgesetzt werden.

Kathi Stingl steht nun mit am Ruder bei der O-Phase



Die Tutoren organisieren zudem Professorenbesuche, Informationsveranstaltungen zum schnellen Weg ins Auslandsstudium bzw. -praktikum sowie zahlreiche Praxisveranstaltungen. So wurden im Wintersemester 08/09 neben Exklusivveranstaltungen mit Ernst & Young und der Boston Consulting Group diverse Firmenbesuche durchgeführt: von der HypoVereinsbank, KPMG und Serviceplan bis hin zur MAN-Werksbesichtigung war für fast jedes Interesse etwas dabei. Ein Highlight in jedem Semester ist das legendäre Erstsemesterfest „Test THE Fest“, bei dem auch diesmal wieder viele Studierende, Professoren und wissenschaftliche Mitarbeiter Ende November in der Nachtgalerie rockten – inklusive Stargast DJ Professor Kretschmer.

Nicht nur das Tutorenteam ist aufgrund von Auslandsaufenthalten und Studienabschlüssen einem regelmäßigen Wandel unterlegen, auch in der Leitung tut sich etwas: Nach vielen Jahren mit Sebastian Fuchs als O-Phasen-Leiter übernimmt nach dessen erfolgreicher Promotion ab dem Sommersemester 2009 Kathrin Stingl und wird gemeinsam mit Matthias Schloderer die Institution mit dem roten Rettungsreifen im Logo leiten – der rote Rettungsreifen, der auch in Zukunft tausenden Erstsemestlern das eigenständige Schwimmen im Uni-Alltag beibringen wird.

Die Studentinnen und Studenten des gesamten O-Phasen-Teams helfen den Neuankömmlingen sich im Uni-Alltag zurechtzufinden.



Studienbeiträge oder: Was passiert eigentlich mit unserem Geld?

Wofür werden die Studienbeiträge überhaupt verwendet? Verbesserung der Lehre oder Partys an der Fakultät? Wer entscheidet darüber und wer ist daran beteiligt? Wo kann man sich informieren, was mit seinem Geld passiert?

Um Licht in das Dunkel zu bringen, sprachen wir mit zwei Menschen, die es wissen müssten: Norman Ducoffre (ND), 27, Diplom-BWL-Student, Vertreter der Fachschaft und studentisches Mitglied der Studienbeitragskommission sowie Tomas Samel (TS), 21, BWL-Bachelor-Student und ebenfalls Mitglied der Studienbeitragskommission.

Wer sitzt denn alles in der Studienbeitragskommission?

ND: Prof. Schwaiger als Studiendekan in Vertretung für den Dekan und Leiter der Kommission, sechs Studierendenvertreter, ein Vertreter der nicht-wissenschaftlichen Mitarbeiter, eine Frauenbeauftragte und Prof. Rudolph als Vertreter der Professoren.

Und wie kommt man als Student in so eine Kommission?

ND: Die Fachschaft ernennt Vertreter für die Studierenden, diese sind frei wählbar. D.h. jeder beliebige Studierende, der Interesse hat, kann sich bewerben und aufstellen lassen. Wir ernennen die Teilnehmer dann gegenüber der Kommission. Eigentlich ein sehr einfacher Prozess!

In dieser Kommission wird nun über die Vergabe der Beiträge beraten. Wie wird denn über die konkrete Verteilung der Mittel entschieden?

TS: Wir entscheiden nicht über die ganzen Mittel, sondern nur über die fakultätsspezifischen Mittel. Im Prinzip funktioniert es so, dass einer der Vertreter der Kommission, d.h. ein Vertreter der Professoren, ein studentischer Vertreter, ein wissenschaftlicher Vertreter etc. einen Vorschlag einbringt, über den dann diskutiert wird, und das Plenum entscheidet, ob es genehmigt wird oder nicht.

Wie kann ich mich denn als Student informieren, was entschieden wurde oder einen eigenen Antrag einbringen?

ND: Entweder uns fragen, das ist das Einfachste. Ansonsten auch über die Geschäftsleitung unserer Fakultät oder auf den Internetseiten. Auf der Webseite der Uni direkt ist eine tabellarische Gegenüberstellung der Mittel – allerdings gibt es hier nur eine grobe Übersicht, keine Details. Bei uns bekommt man eigentlich die besten und genauesten Informationen.

TS: Bei uns kann man gleichzeitig auch Vorschläge einbringen, was man gerne umsetzen möchte oder was mit den Mitteln noch gemacht werden sollte, das ist die beste Möglichkeit für die Studierenden, die nicht Mitglied der Fachschaft sind und sich engagieren wollen.

Ihr seid die Vertreter der Studierenden, worauf achtet ihr besonders aus der Sicht der Studierenden? Wo liegt euer Fokus bei den Entscheidungen?

ND: Hauptziel ist ganz klar eine sinnvolle Verwendung. Dass wir nicht das Geld rausschmeißen für Dinge, die aus unserer Sicht nicht sinnvoll sind. Ganz wichtig sind dabei Maßnahmen zur Verbesserung der Lehre. Wir haben klare Vorgaben seitens des Staates, wofür die Mittel verwendet werden dürfen. D. h. die Beiträge sind zweckgebunden für die Verbesserung der Lehre und nicht z.B. für wissenschaftliche Arbeiten.

TS: Ein Problem der Fakultät sind oft überfüllte Veranstaltungen oder Massenveranstaltungen. Wir unterstützen deshalb am liebsten Vorschläge, die dazu führen, dass in kleinen Gruppen gearbeitet werden kann.



Norman Ducoffre, 27 Jahre und Diplom-BWL-Student ist Mitglied der Studienbeitragskommission.

Welchen Vorschlag habt ihr z.B. mal abgelehnt?

ND: Wir haben öfter Vorschläge abgelehnt, bei dem Geräte geordert werden sollten, die viel zu teuer waren.

TS: Oder dass das Geld für die Unterstützung von wissenschaftlichen Arbeiten oder Forschungsarbeiten genutzt werden

sollte. Das haben wir knallhart abgelehnt. Das ist nicht Sinn und Zweck der Sache.

Werden eure Argumente gehört oder fallen die Entscheidungen am Ende des Tages „per ordre de Mufti“ von oben herab?

ND: Das muss man bei uns an der Fakultät definitiv positiv hervorheben. Es ist ein gemeinschaftlicher Prozess, wo alle Seiten gehört werden und von allen Seiten Vorschläge kommen.

TS: Es ist noch nie passiert, dass ein Vorschlag, den wir ablehnen würden, trotzdem durchgesetzt wurde.

Es gibt immer wieder Gerüchte, dass zum Beispiel die Telefonhotline oder Partys über Studienbeiträge finanziert werden. Ist es überhaupt möglich eine Party aus Studienbeiträgen zu finanzieren?

TS: Rein rechtlich gesehen schon. Aber es ist noch nie passiert, keine Veranstaltungen oder Partys wurden durch Studienbeiträge finanziert. Es gibt zwar sogar Gerüchte, dass Fachschaftspartys durch Studienbeiträge finanziert wurden, aber das stimmt einfach nicht.

ND: Es gibt einen zentralen Topf für die LMU und einen für



Tomas Samel, 21 Jahre, BWL-Bachelor-Student ist ebenfalls studentisches Mitglied der Gebührenbeitragskommission.

die Fakultät. Aus beiden bekommt die Fachschaft keinen Cent. Und in der Kommission wird dann ausschließlich über die Vergabe entschieden. Und dort werden die Mittel nur für die schon angesprochenen Projekte ausgegeben. Eine Ausschüttung ohne sinnvolle Begründung und Durchlaufen der Kommission ist ge-

nau aus solchen Gründen nicht möglich.

TS: Es wird uns auch immer vorgeworfen, dass es keine langfristigen Planungen gibt. Hier haben wir aber ein juristisches Problem: dadurch, dass in Hessen die Studienbeiträge abgeschafft wurden, wissen wir nicht genau, wie es in Zukunft weitergeht, ob die Studienbeiträge erhalten bleiben, steigen oder gemindert werden. Das ist ein großes Risiko, das wir einkalkulieren müssen. Erst wenn darüber Klarheit besteht und es eine gewisse Sicherheit gibt, können wir auch langfristig planen.

Man hört und liest ja meistens nur Negatives über die Studienbeiträge. Gibt es aus eurer Sicht auch positive Aspekte? Dinge, die sich seit der Einführung vorteilhaft verändert haben?

ND: Der größte Punkt überhaupt ist das Thema Evaluation der Veranstaltungen, die wir jetzt durchsetzen konnten, weil dadurch der größte Mehrwert für die Studierenden geschaffen wurde. Die Tutorien und kleineren Veranstaltungen sind ebenfalls ein effektiver Mehrwert.

TS: Verschiedene Case-Studies, Bücher oder zum Beispiel Auslandsreferentenkonten finanziert werden. Ein großer Vorteil ist auch, dass wir mehr Mitentscheidungsmacht gewonnen haben. Außerdem hat sich unsere Position ein bisschen verändert: jetzt können die Studierenden sagen: Ich zahle etwas für das Studium, wenn auch nicht das gesamte Studium, jetzt habe ich aber auch Erwartungen daran.

Das bedeutet, die Studierenden sind jetzt eher Kunden und keine Bittsteller?

TS: Ja, genau.

Gibt es abschließend noch etwas, das euch wichtig ist?

ND: Ja, es wäre uns sehr wichtig, dass die Studierenden oder auch wissenschaftliche Mitarbeiter, wenn Sie eine Idee oder einen Verbesserungsvorschlag haben, sich pro-aktiv an uns oder einen anderen Vertreter der Kommission wenden, damit wir die Vorschläge einbringen, diskutieren und gegebenenfalls natürlich auch umsetzen können.

Vielen Dank für das Gespräch!

Das Interview führte Astrid Braungart

Mehr Informationen zur Verwendung der Studienbeiträge erteilt die Fachschaft oder die Geschäftsleitung der Fakultät.

Kann man vor der Uni parken? Das BWL-Student Office hat eine Antwort auf (fast) alle Fragen!

Das zum Wintersemester 2008/09 gestartete Student Office der Fakultät für Betriebswirtschaft hat sich als Wegweiser durch die Welt des BWL-Studiums an der LMU etabliert.

Service! Mit Beginn des Wintersemesters am 13. Oktober 2008 hat die Fakultät für Betriebswirtschaftslehre ein neues Angebot eingeführt: Elf speziell für die Tätigkeit geschulte Wissenschaftliche Hilfskräfte beantworten im Student Office seither telefonisch alle Fragen rund um das Studium. Seit dem 1. Dezember 2008 können die Studierenden zusätzlich Informationen per E-Mail anfordern.

Fragen? Antworten!

Das Projekt unter der Leitung von Dipl.-Kffr. Martina Littich, M.A., Wissenschaftliche Mitarbeiterin bei Studiendekan Prof. Dr. Schwaiger am Institut für Marktorientierte Unternehmensführung, finanziert sich aus Studienbeiträgen. Es wurde zusammen mit den Studierendenvertretern ins Leben gerufen. Norman Ducoffre, Fachschaftsvertreter BWL und Mitglied der Studienbeitragskommission unterstützt das neue Student Office: „Mit diesem an der LMU einmaligen Service helfen wir unseren Kommilitonen sich schneller und effektiver zurechtzufinden. Durch das Servicetelefon und den neuen E-Mail-Service muss man keine unnötige Zeit mehr mit Suchen und sich Durchfragen verbringen, sondern erhält sofort eine Antwort. Das ist eine echte Verbesserung für uns Studierende.“

Fragen? Die Resonanz ist positiv. Die Servicezeiten werden voll ausgenutzt, die Themen der Anfragen sind breit gefächert. Typische Semesteranfangsfragen betrafen z.B. Tutorien, CampusLMU oder die Bibliotheken; manch Studierender hatte sich auch einfach nur auf der Suche nach seinem Hörsaal im LMU-Hauptgebäude verirrt und konnte von den Mitarbeitern/innen der Hotline live an sein Ziel geführt werden. Die entscheidenden Fragen gegen Semester-

ende: „Wie und wo kann ich mich für meine Klausur anmelden?“, „Wo und wann findet meine Klausur statt?“.

Doch nicht nur den aktuellen Studierenden kann geholfen werden: Auch für Studieninteressenten („Was ist der Master of Science in BWL?“) und ehemalige Studierende („Wie kann ich mich beim LMU Alumni Management anmelden?“) hat das Student Office Antworten parat.

Zukunft ... Neben der stetigen Verbesserung des Hotline- und Mail-Services – zum Beispiel durch den Ausbau der Infodatenbank und eine verstärkte Schulung der Mitarbeiter/innen – stellt die Erweiterung um die persönliche Beratung einen Meilenstein in der Geschichte des Student Office dar: Mit dem geplanten Umbau der Ludwigstraße 28 (Rückgebäude) erhält es planmäßig zum Ende des Sommersemesters 2009 einen neuen Standort, an dem die Mitarbeiter/innen auch für persönliche Gespräche in einer netten Atmosphäre zur Verfügung stehen werden.

Martina Littich



Wirtschafts- und Unternehmensethik im wirtschaftswissenschaftlichen Studium?

Mitarbeiter der Fakultät engagieren sich bei einer Initiative des Verbands der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft

Rückblick: 1. Ethics Education Workshop des vhb (Berlin, 24.– 26. Juli 2008)

Unternehmensethik wird an betriebswirtschaftlichen Fakultäten in Forschung und Lehre häufig noch recht stiefmütterlich behandelt. Doch während kritische Fachvertreter ihre ablehnende Einstellung gegenüber Ethik vor einiger Zeit noch häufig lautstark vertraten, wächst der Anteil derer, die explizit für eine Verankerung ethischer Reflexion in der BWL eintreten.

Die aktuelle Diskussion um Korruptionsfälle, Klimawandel oder ethisch zweifelhafte Finanzprodukte bekräftigt den Eindruck, dass es an Bedarf unternehmensethischer Kompetenz in der Wirtschaftspraxis kein Zweifel bestehen kann. Eher fraglich ist, welche Rolle die Hochschulen bei der Ausbildung zukünftiger Entscheidungsträger in der Wirtschaft spielen sollen und können. Lässt man die Auseinandersetzung um die Frage, *ob* Ethik in der betriebswirtschaftlichen Ausbildung eine Rolle spielen sollte, beiseite, bleibt immer noch zu klären, *wie* und *welche* entsprechenden Inhalte in der wirtschaftswissenschaftlichen Lehre Eingang finden sollten. Können die Curricula der ohnehin schon sehr dichten Studienordnungen in Bachelor-Studiengängen noch weiter befrachtet werden? Sind spezialisierte Studiengänge dazu geeignet, die richtigen Zielgruppen zu erreichen? Sollen unternehmensethische Inhalte von grundlagenorientierten Philosophen oder von anwendungsnahen Ökonomen vermittelt werden? Wann sind für einen möglichst hohen Lernerfolg klassische Vorlesungen besser geeignet, wann Fallstudienseminare? Was heißt in diesem Zusammenhang eigentlich Lernerfolg?

Um solche und andere Fragen zu diskutieren, trafen vom 24. – 26. Juli 2008 Studierende, Hochschullehrer und Unternehmensvertreter in Berlin zusammen. Der Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V. und die amina Stiftung hatten Interessierte aus Wirtschaftswissenschaft, Philosophie, Soziologie, Pädagogik, Naturwissenschaften und Theologie dazu eingeladen, den interdisziplinären „Ethics Education

Workshop 2008“ zu nutzen, um sich gegenseitig auszutauschen.

In einem Mix aus World-Café, Vorträgen und Arbeitskreisen diskutierten die Teilnehmer die Gründe für die Relevanz der Unternehmens- und Wirtschaftsethik in der wirtschaftswissenschaftlichen Ausbildung und befassten sich mit den Ansprüchen der Stakeholder. Einig waren sich die Teilnehmer, dass über fachspezifisches Wissen hinaus von den zukünftigen Arbeitgebern heute vor allem Entscheidungskompetenz bei Absolventen gefordert wird. Dazu gehört aber auch die ethische Kompetenz und die Reflexionsfähigkeit – damit stellt sich die Frage nach der Angemessenheit der zumeist „ethikfreien“ wirtschaftswissenschaftlichen Ausbildung.

In zahlreichen Arbeitskreisen wurden theoretische Voraussetzungen der Wirtschaftswissenschaften thematisiert, sowie Erfahrungen und Konzepte in der Didaktik der unternehmens- und wirtschaftsethischen Ausbildung, die von klassischen Fallstudien über Methoden der Kulturarbeit reichen. Auch die Rolle der sozialen Praxis von Studierenden in Unternehmen, „Community-Service-Learning-Projekte“, oder die Einbeziehung der Erfahrung von Unternehmer/innen in die Lehrveranstaltungen als Quelle oder Anstoß für die Einbeziehung oder Entwicklung ethischen Wissens wurden erörtert. Impulse für weitere Diskussionen gaben Detlef Horster von der Leibniz Universität Hannover und Walter Pfannkuche von der Universität Kassel mit ihren Vorträgen zu aktuellen philosophischen Diskussionen um Moral und Ethik in einer globalisierten Welt



Dr. Philipp Schreck (PS), Institut für Produktionswirtschaft und Controlling, und Dr. Karin Heinrichs (KH), Institut für Wirtschaftspädagogik.

Mitarbeiter der Fakultät und ihre Beiträge zum ersten Ethics Education Workshop

Wie kamen Sie mit dem Thema Wirtschafts- und Unternehmensethik in Berührung?

PS: Während meines Erasmus-Auslandssemesters in Kopenhagen fiel mir auf, wie stark dort Wirtschafts- und Unternehmensethik, Corporate Social Responsibility und ähnliche Themen fast selbstverständlich im BWL-Studium integriert waren. Nach meiner Rückkehr versuchte ich dann, mich so stark wie möglich weiter damit auseinanderzusetzen. Im Studium ging das vor allem über Lehrveranstaltungen und Akademien, die Diplom- und schließlich auch die Doktorarbeit. Eine besondere Rolle dabei spielte für mich das studentische Netzwerk sneep, über das viele Zugänge ermöglicht wurden. Zum Glück arbeite ich an einem Lehrstuhl, dessen Leiter Prof. Küpper das Thema Ethik sehr am Herzen liegt, insofern kann ich mich weiterhin über Lehrveranstaltungen und Praxisprojekte mit der Unternehmensethik beschäftigen.

KH: Schon während meines Studiums beschäftigte ich mich mit der Moralentwicklung von Jugendlichen und Bedingungen moralischer Sozialisation während der Berufsausbildung. Im

Anschluss arbeitete ich an der Universität Mainz in einem DFG-Projekt mit. Wir untersuchten die moralische Entwicklung und deren Bedingungen bei angehenden Versicherungskaufleuten im Längsschnitt. Im Rahmen dieses Projektes verfasste ich meine Dissertation zu Urteilen und Handeln in moralrelevanten Situationen. Seit der Promotionszeit bin ich auch weiterhin am Thema interessiert, bin Mitglied im Deutschen Netzwerk Wirtschaftsethik, in einem Arbeitskreis deutscher Moralforscher zu „Beruf und Moral“ sowie in der Association of Moral Education.

Was war Ihre Motivation, am Workshop teilzunehmen?

KH: Ethische Ausbildung von Managern und Personen, die in der Wirtschaft tätig sind, ist ein ganz aktuelles Thema. Die Initiative und auch die Anlage des Workshops erschienen mir sehr zielführend und unterstützenswert. Zudem war es mir ein Anliegen, meine moralpsychologischen und moralpädagogischen Kenntnisse sowie meine Erfahrungen in der Lehre der Wirtschafts- und Unternehmensethik (insbesondere im Master-Studiengang Politik, Philosophie und Wirtschaft an der LMU) in die Diskussion einzubringen, zumal die Zusammensetzung des Programmkomitees darauf hindeutete, dass vorwiegend Vertreter der Wirtschaftswissenschaften, der Wirtschafts- und Unternehmensethik, der Philosophie oder der Theologie angesprochen waren, in der genuin pädagogischen Frage nach der Gestaltung der Lehre, aber eine wirtschaftspädagogische Perspektive noch nicht vertreten schien.

PS: Lehrveranstaltungen mit unternehmensethischem Bezug gehören im deutschen BWL-Studium noch nicht zur Tagesordnung. Im Gegensatz zu klassischen BWL-Veranstaltungen haben sich noch keine allgemein anerkannten Curriculums-Inhalte etabliert, auf die man z.B. in Form von Standard-Lehrbüchern zurückgreifen könnte. Insofern ist der Austausch mit anderen Lehrenden sehr wichtig, um sich über Ziele, Inhalte und Methoden der Ethik-Ausbildung klar zu werden.

Was war Ihr Beitrag zum Workshop?

PS: In einem kurzen Vortrag habe ich das Lehrprogramm unseres Instituts mit unternehmensethischem Bezug vorgestellt. Es gibt wenige Kern-BWL-Lehrstühle, an denen in diese Richtung so viel unternommen wird, insofern war die folgende Diskussion für mich sehr interessant.

KH: In meinem Beitrag ging es zum einen darum, neueste Ergebnisse der psychologischen Forschung zu Urteilen und Handeln in moralrelevanten Situationen des (beruflichen) Alltags sowie der Moralentwicklung von (jungen) Erwachsenen darzulegen. Zum anderen versuchte ich, die Konsequenzen der Befunde für die didaktischen und methodischen Entscheidungen in der Ethikausbildung herauszustellen: für die Wahl der Lehrziele, aber auch für die methodische Gestaltung einer Lehrveranstaltung. Um verantwortungsvolles Verhalten im Berufsalltag zu för-

dern, erweisen sich vor allem fallorientierte Methoden als geeignet. Deshalb stellte ich verschiedene Varianten vor, wie „Fälle“ in die Lehre der Wirtschafts- und Unternehmensethik eingebunden werden können: z.B. als Ausgangspunkt von Dilemmadiskussionen oder als Fallstudien.

Persönliches Fazit zum Workshop

PS: M.E. ist es jetzt wichtig, den Schwung aufzunehmen, der entstanden ist. Den Organisatoren ist es gelungen, eine beeindruckende Vielzahl an BWL-Hochschullehrern, Assistenten und Studenten nach Berlin zu holen und dort miteinander ins Gespräch zu bringen. Dabei wurden viele wichtige Fragen angesprochen und diskutiert. Aber natürlich hat das Wochenende nicht gereicht, um solche Fragen abschließend zu klären. Dazu wird auch der nächste Workshop hier in München nicht ausreichen, aber er ist hoffentlich ein weiterer Schritt in die richtige Richtung.

KH: In den Tagen gelang ein konstruktiver und vielfältiger Austausch über die Möglichkeiten der akademischen Ethikausbildung. Lehrende, Organisatoren und Studierende mit unterschiedlichem Hintergrund wuchsen schnell zu einer „UWE (Unternehmens- und Wirtschaftsethik)-Community“ zusammen, so dass die Hoffnung darauf berechtigt ist, dass sich die Arbeit über den ersten Workshop hinaus fortsetzen lässt mit dem Ziel, Schritt für Schritt konkrete Gestaltungsvorschläge für die akademische Ethikausbildung zu entwickeln. Es freut mich sehr, dass der Nachfolgeworkshop im Juni 2009 in München stattfinden wird und ich in einem jungen engagierten Team bei der Gestaltung und Organisation mitwirken darf.

Perspektive: 2. Ethics Education Workshop des vhb (München, 26. – 27. Juni 2009)

Die Teilnehmer werden in Zukunft auf einer gemeinsamen Internet-Plattform Lehrmaterialien und Erfahrungen im Bereich der Lehre der Unternehmens- und Wirtschaftsethik austauschen und Möglichkeiten der Implementierung der Principles for Responsible Management Education (PRME) an ihren jeweiligen Hochschulen diskutieren.

Der Folgeworkshop wird vom 26. – 27. Juni 2009 an der LMU stattfinden. Dabei werden insbesondere Möglichkeiten und Grenzen der Moralerziehung sowie didaktische Methoden im Mittelpunkt stehen. Die Organisation des Workshops übernimmt der Lehrstuhl Prof. Küpper mit Unterstützung eines interdisziplinären Teams.

Philipp Schreck und Karin Heinrichs

Absolventen des Sommersemesters 2008



Absolventen des Wintersemesters 2008/09



Promovenden Sommersemester 2008

15 Doktoranden schließen erfolgreich ihre Promotion ab

Name/ Vorname	Titel der Dissertation	Professor
Baumann, Oliver	Problem Solving in Complex Systems: Essays on Search, Design, and Strategy	Picot, Harhoff
Ritter v. Doderer, Damian	Public Private Partnerships zur Bewältigung von Elementarrisiken – Eine institutionenökonomisch fundierte Analyse zur Strukturierung und Bewertung von öffentlich-privaten Risikomanagement-Strategien	Helten, Picot
Engelmann, Marc	Die Komplexität von Preissystemen –Theoretische Fundierung, Kundenwahrnehmung und Erfolgsfaktoren	Meyer, Schwaiger
Grau, Christoph	Kostendegression in der digitalisierten Medienproduktion: Eine Neukonzeption des First-Copy-Cost-Effekts	Hess, Küpper
Habermann, Florian	Die europäische Finanzmarktintegration für Investmentfonds – Eine empirische Untersuchung der Gebührenstruktur, der Performance und deren Persistenz von Investmentfonds der Europäischen Union	Rudolph, Picot
Heibel, Martin	Founder Turnover in Venture Capital Backed Start-Up Companies	Harhoff, Picot
Lohmann, Christian	Deckungsbeitrags-, umsatz- und verrechnungsbezogene Koordination und Steuerung dezentraler Unternehmenseinheiten bei Anwendung einer Differenzierungsstrategie	Küpper, Rudolph
Neumair, Simon	Agrarprotektionismus in Industrieländern – das Beispiel der EU-Zuckermarktordnung. Perspektiven und Anpassungen der Zuckerwirtschaft in Bayern	Haas, Job
Rauscher, Barbara	Nutzen der Individualisierung digitaler Medienprodukte: Entwicklung und Anwendung eines Erklärungsmodells	Hess, Picot
Sarstedt, Marko	Selected Contributions to Market-Based Management	Schwaiger, Elsas
Schreck, Philipp	Understanding and Measuring Economic Impacts of Corporate Social Performance– An Empirical Investigation into the Business Case of Corporate Social Responsibility	Küpper, Elsas
Theis, Manfred	Die Rating-Erstellung der Sparkassen: eine problemorientierte Analyse der Rating-Erstellung im Kontext individueller Entscheidungspräferenzen	Rudolph, Ballwieser
Wachter, Thomas	Anreizstrukturen in der betrieblichen Berufsausbildung	Beckmann, Weber
Wappenschmidt, Christian	Die Ratinganalyse durch internationale Ratingagenturen – Kritische Analyse und empirische Untersuchung für Deutschland, Österreich und die Schweiz	Ballwieser, Rudolph
Wilde, Thomas	Experimentelle Forschung in der Wirtschaftsinformatik – Analyse des Methodenpotenzials und Entwicklung geeigneter Experimentaldesigns	Hess, Picot



Promovenden im Wintersemester 2008/09

10 frisch gebackene Doctores an der Fakultät für Betriebswirtschaft

Name/ Vorname	Titel der Dissertation	Professor
Brudler, Benjamin	Markenkommunikation in Online-Communities – Theoretischer Hintergrund und empirische Ergebnisse	Meyer, Picot
Ebert, Tara	Trust as the Key to Loyalty in Business-to-Consumer Exchanges – Trust Building Measures in the Banking Industry	Schwaiger, Picot
Eschlbeck, Daniela	Die Auswirkungen von Outsourcing im IT-Bereich auf unternehmerische und räumliche Strukturen. Eine empirische Analyse mittelständischer Unternehmen in Bayern	Haas, Job
Fuchs, Sebastian	Die Wechselwirkungen von Unternehmensreputation und Markenstärke	Schwaiger, Hess
Illek, Alexandra	Leistungsfähigkeit visueller Markenforschung mittels Collagen für die Unternehmenspraxis. Eine empirische Studie im Kontext des Mobilfunkmarktes Deutschlands	Meyer, Weber
Lifka, Stephan Friedrich	Entscheidungsanalysen in der Immobilienwirtschaft	Haas, Job
Menzel, Cornelia	Unternehmerische Globalisierungsstrategien in Abhängigkeit von länderspezifischen Stabilitätskriterien. Eine Fallstudie am Beispiel Iran und der BMW Group	Haas, Schmude
Rimkus, Gunnar	Steuerungssysteme japanischer Tochtergesellschaften deutscher Konzerne	Waldenberger, Küpper
Schmid, Martin Simon	Der Wettbewerb zwischen Business Webs	Picot, Hess
Wallisch, Matthias	Der informelle Beteiligungskapitalmarkt in Deutschland – Rahmenbedingungen, Netzwerke und räumliche Investitionsmuster	Haas, Job



Prof. Ballwieser (linke Seite) und Prof. Hess (Bild oben) gratulieren den erfolgreichen Promovenden.

Ein Jahr Alumni-Geschäftsführung – es ist viel passiert ...

Der Alumni-Verein der Fakultät für Betriebswirtschaft wurde im Jahr 2003 ins Leben gerufen. Seit 1. Januar 2008 ist Bettina Hupf nun die Ansprechpartnerin für Alumni, Studierende und Kooperationspartner. Seitdem ist die Zeit wie im Flug vergangen und es hat sich einiges im Alumni-Netzwerk getan.

Ein voller Erfolg – der 6. BWL-Fakultätstag!

Am 08. November 2008 war es wieder so weit – der BWL-Fakultätstag fand unter reger Beteiligung der Ehemaligen an der Ludwig-Maximilians-Universität statt. Die Veranstaltung, die ganz im Zeichen des Networking und „Sich-Wieder-Treffens“ stand, war geprägt von dem Motto „Unsere Lehrstühle früher und heute“.

Wir freuen uns sehr, dass knapp 600 Personen dieser Einladung gefolgt sind, einen Nachmittag an ihre alten Lehrstühle zurückzukehren, um dort ehemalige Kommilitonen, Dozenten und Professoren sowie aktuell Studierende zu treffen.

Die Teilnehmer konnten aus 16 abwechslungsreichen Lehrstuhlveranstaltungen auswählen und sich sowohl in den Lehrstuhlräumlichkeiten als auch im Hauptgebäude bei individuell gestalteten Programmen der Lehrstühle in entspannter Atmosphäre austauschen. Die Veranstaltungen boten ein breites und abwechslungsreiches Spektrum an Möglichkeiten, sich an die gemeinsame Studienzeit zu erinnern und Neuigkeiten aus der Fakultät zu erfahren. So hatte beispielsweise das Institut für Marketing unter der Leitung von Prof. Anton Meyer seine ehemaligen und aktuellen wissenschaftlichen Mitarbeiter bereits zu einem interessanten, generationsübergreifenden Mittagessen eingeladen. Neben dem amüsanten Austausch von Anekdoten konnten sich zudem die unterschiedlichen „Mitarbeitergenerati-

onen“ kennen lernen. Die Veranstaltung des Lehrstuhls für Produktionswirtschaft und Controlling unter Leitung von Prof. Hans-Ulrich Küpper stand unter dem Motto „2008 trifft 1968 – Vierzig Jahre BWL an der Uni München“ und die Alumni konnten sich in aufwendig gestalteten Fotocollagen wiederfinden. Verschiedene Institute griffen die Umstellung auf Bachelor- und Master-Studiengänge auf und diskutierten, welche Auswirkungen dies auf den Studieninhalt und -verlauf haben kann. Auch die Präsentation der aktuellen Forschungsgebiete der jeweiligen Mitarbeiter war für viele Besucher bereichernd und stärkte die Verbundenheit mit der Alma Mater. „Nach der Abgabe der Diplomarbeit wollte ich noch mal an den Lehrstuhl zurückkommen, aber nicht als aktiver Student, sondern als junger Alumni, um das Feeling noch mal zu erleben und alte Freunde wiederzusehen und mit ihnen zu sprechen“ so Jialin Zhong, der am Lehrstuhltreffen von Prof. Andreas Richter teilgenommen hat. Nach dem Treffen an den Lehrstühlen konnten sich die Alumni im Audimax zur großen Plenumsveranstaltung versammeln. Hier wurden die „alten“ Plätze aus der Studienzeit eingenommen und in Erinnerungen geschwelgt, bis der Dekan Prof. Thomas Hess die Teilnehmer begrüßte. Einen guten Überblick über Neuigkeiten aus dem Alumni-Netzwerk gab dann der Alumni-Beauftragte der Fakultät, Prof. Arnold Picot, bevor bereits zum zweiten Mal der mit insgesamt 20.000 Euro dotierte Marsh & McLennan Risk Management & Insurance Award durch den Chairman von Marsh & McLennan Deutschland, Sven A. Kado, verliehen wurde.

Ein spannendes, hochaktuelles und lebhaftes Diskussionsforum zum Thema „Quo vadis? Langfristige Lösungen aus der aktuellen Finanzkrise“ stellte dann den Höhepunkt der Plenumsveranstaltung dar. Prof. Andreas Georgi (ehem. Vorstandsmitglied Dresdner Bank AG) sowie Prof. Bernd Rudolph stellten sich nach



Impressionen vom Fakultätstag 2008



ihren Kurzvorträgen, moderiert von Prof. Arnold Picot, den zahlreichen interessierten und kritischen Fragen des Publikums.

Beim anschließenden Empfang im Lichthof bot sich die Möglichkeit in kleinen Gruppen weiter zu diskutieren, neue Kontakte zu knüpfen und alte wieder zu beleben. Außerdem hatten auch in diesem Jahr die Jahrgänge 2003, 1998, 1988, 1983, 1978 und 1968 die Möglichkeit, gemeinsam mit ihrem Jahrgangsmentor auf ihr Jubiläum anzustoßen.

Die Alumni Lounge, die erstmalig vom Lehrstuhl Prof. Picot organisiert wurde, stellte einen gelungenen Abschluss des Tages dar. Bis spät in die Nacht klang dort in gemütlicher Atmosphäre ein sehr erfolgreicher Fakultätstag aus und ich möchte mich an dieser Stelle bei den vielen Besuchern, Helfern und Unterstützern bedanken.

Reservieren Sie sich schon jetzt den 14. November 2009, denn an diesem Tag findet der 7. BWL-Fakultätstag statt! Nähere Informationen finden Sie wie gewohnt in Kürze auf unserer Onlineplattform „MyLMUAlumni“ oder unter www.bwl.alumni.lmu.de. Hier können Sie immer die aktuellsten News, Veranstaltungen und Termine sehen, von denen es im letzten Jahr zahlreiche gab.

Weitere Highlights

Während einer Stadtführung zum 850. Geburtstag von München oder dem Besuch der BMW-Welt konnten die Alumni beispielsweise mehr über die Historie und die architektonischen Highlights ihrer Studienstadt kennen lernen.

Ich freue mich außerdem sehr, dass wir 2008 zweimal erfolgreich unsere neue Veranstaltung „Alumni Gründernetzwerk“ durchführen konnten. Hier haben Gründer und Gründungsinteressierte die Möglichkeit sich auszutauschen, Kontakte zu knüpfen und von den Erfahrungen anderer Alumni zu profitieren.

Wie wichtig Erfahrungsaustausch ist, hat auch unsere Veranstaltung „BWL an



Jörg Reinhard, KPMG

der LMU – Charakteristika unseres Bachelor- und Masterstudiengangs“ gezeigt. Die Fakultät hat als eine der Ersten seit dem Bologna-Prozess die Studiengänge umfassend reformiert. Um unseren Absolventen ein möglichst großes Angebot an interessanten Partnern mit Einstiegspositionen zu bieten, war es Ziel der Veranstaltung u.a. den eingeladenen Kooperationsunternehmen der Fakultät einen Überblick über die Studieninhalte und die damit erworbenen Qualifikationen unserer Absolventen zu vermitteln. Denn wie Jörg Reinhard (KPMG, Prokurist, People Function) es formulierte, „sind Unternehmen heute mit einer viel größeren Vielfalt an Qualifikationsmöglichkeiten an den Universitäten konfrontiert. Insbesondere der Aufbau von Master-Studiengängen bietet den Unternehmen die Möglichkeit, zukünftige Inhalte der Lehre mitzugestalten. Wir haben uns sehr gefreut, dass das Netzwerk LMU Management Alumni im Rahmen dieser Veranstaltung aktiv den Dialog mit Unternehmensvertretern sucht und so den Austausch zwischen Wissenschaft und Praxis weiter fördert.“

Der Studiendekan Herr Prof. Manfred Schwaiger zeigte z.B. die verschiedenen Bachelor-Schwerpunkte auf und informierte darüber, welche Master-Programme angeboten werden. Für Frau Tanja Lopzig, die in der Personal- und Orga-

nisationsentwicklung der Stadtparkasse München tätig ist, „hat die Veranstaltung einen sehr guten Einblick in den Aufbau, die Studiendauer, und die Inhalte sowie die Weiterbildungsmöglichkeiten der Bachelor- und Master-Studiengänge gegeben. Gerade das Konzept der Verknüpfung von theoretischen und praktischen Studieninhalten ist an der LMU München besonders zu betonen. Zudem werden geforderte Schlüsselqualifikationen wie z.B. Rhetorik, Präsentationstechnik und das Erstellen von Businessplänen im Rahmen von Projektarbeiten ausgebildet und gefördert. Durch die kombinierte Vermittlung von harten und weichen Faktoren werden



Tanja Lopzig, Stadtparkasse München

die Studierenden sehr praxisnah für den Einstieg in das Berufsleben vorbereitet verfügen neben einem breiten betriebswirtschaftlichen Wissen über eine hohe Sozial- und Methodenkompetenz sowie über Praxis- und Auslandserfahrung.“ Nach der Präsentation und der Diskussionsrunde wurden die angeregten Gespräche dann bei einem Umtrunk vertieft.

Über Ihre Anregungen und Ideen für weitere Veranstaltungen freue ich mich sehr und stehe Ihnen jederzeit unter info@bwl.alumni.lmu.de zur Verfügung.

Bettina Hupf

We are the first ones ...
Vertreter des ersten Jahrgangs des
European Masters in Management
studieren in München

Im September 2007 wurde der European Master in Management (EMM) in Lyon erfolgreich mit 20 internationalen Studierenden gestartet. Ein Jahr später, im Herbst 2008 traf die erste Kohorte in München ein, um ihr 2. Jahr an der LMU zu absolvieren. Wie geht es ihnen dabei und wo sind die Unterschiede zwischen den Universitäten? Gibt es diese überhaupt? Um das zu erfahren, haben wir uns mit vier von ihnen getroffen: Alina Christina Buteica (AB), 24, aus Rumänien, Edward Manterfield (EM), 24 aus UK, Christian Matt (CM), 24, aus Deutschland und Timothée DuMoulin (TD), 23, aus Frankreich.

Why have you chosen this brand new programme and how have you heard about it?

AB: In my case it was really by pure chance. There was no recommendation or advertising or nothing on the internet I fell upon. I was going to a student fair in Bucharest in March 2007. I met with representatives of EM Lyon, they had a very small stand and they introduced the master to me. What made it attractive to me was the fact that it had a triple degree and it had England and France as partners. I always wanted to do my studies in England, even though my path went another way. The fact that it associated three countries weighed a lot on my first impression.

EM: I was looking through the different offers in Europe e.g. I was looking at the UK and I was in touch with a lot of different institutions throughout Europe – Spain, Sweden but none of their programmes matched. My brothers went through the French school system and brought me in touch with EM Lyon. The EMM programme seemed to be exactly what I was looking for. I am already fluent in English and French, so I thought I could extend my command of German, too. So far it is still an ongoing process ...

CM: I wanted to do a Master in Business in Germany but at the time I had to decide there weren't many offers, there was almost nothing. I read about the programme on the internet by chance.

TD: I was already accepted in the EMM programme when I had the interview for the "normal" EM Lyon programme. They explained me a bit more precisely the differences between the two programmes and I finally decided to go to the EMM.

Did you prepare yourself for the application process?
TD: Not specifically.

AB: I put some effort in it, since it was the first master's programme I was applying to. I prepared myself for approx. 2 weeks for the GMAT test. I also put some effort in the essays. In one of my interviews I was asked, if I enjoyed writing in general or if I have written so far. Actually, I had read some books on how to write good essays and used some of the tricks.

What were your expectations for the programme and how was reality treating you?

EM: I wanted to get a true feeling for the different fields in management that are available out there and to get some practical experience to find out where my own skills could be best applied. So my main interest was to find courses that allow me to identify and develop my natural skills. Well, the courses have given us a lot of different views. We have had a lot of practitioners giving us information on what there job consists of. I have also been profoundly influenced by the international cohort I have been both learning with and from. This master has allowed me to unravel my most fitting career path.

CM: I was a little surprised that we did not have that many information in the beginning and a lot of guidelines were developed on the go. I was also expecting a bit older people, more like in a classical MBA programme. That was really surprising to me.

How was your first year in Lyon?

TD: Lyon was very nice and intense. We had block classes – one week classes and then the next week the exams. It was really intense. The first year was really good. For me it was very short. I did not really have enough time to look for internships. One more month of

preparation would have been helpful.

CM: It was interesting to get to know the French university system since I had not been studying in France before. It is very different to the German system. Furthermore EM Lyon is a Business School and thus much smaller and more focused than a regular university.

So why have you chosen to come to Munich?

AB: Out of all the specialisations offered this one was giving the largest window of opportunities to me. The classes offered in Birmingham were too focused and too theoretical for me and not so exciting. I did not want to get too specialised and Munich gave me the most opportunities for my future role. EM Lyon had also a very good offer and I was hesitating between Lyon and Munich. I have chosen Munich because of the interesting broad offer and because LMU was very flexible and accepted our feedback for the development of the classes and tried to improve the programme as much as they could before us coming here. The only downside I see now is coming out of a discussion I had with two Romanians in their first year in Lyon. They were also considering Lyon and Munich but have chosen Lyon because they are offering optional classes on top. They were offered here as well, but since they are in German and few of us speak enough German we could not take advantage of that.

TD: I was choosing the specialisation, since it was suiting me the best. In Lyon I was very impressed by the quality of the German teachers so I wanted to see this a bit closer. And I have learned some German in High school and wanted to improve. I have also done my internship in Germany.

And are the teachers here still competitive?

EM: I was just telling Prof. Harhoff that the lectures I have had here are some of the best I have had throughout in my whole academic path. The teaching is outstanding. It is uplifting to finish our studies with such a high quality course.

Is there a difference between the cities of Munich and Lyon?

CM: The language!! (laughing)

TD: I think both cities are quite comparable. Nightlife is maybe



Europa ohne Grenzen – vier EMM'ler im Gespräch (v.l.n.r.) Alina Christina Buteica aus Rumänien, Christian Matt aus Deutschland, Edward Manterfield aus UK und Timothée DuMoulin aus Frankreich

a bit better here but I don't see such a big difference.

CM: The location of the university is better in Munich! (all are laughing) – in Lyon it is outside the city and here it is very central.

Is there anything you would like to change, if you could?

TD: In the first year in Lyon it could be a good idea to have a four months project, involving all teachers and classes we had so far.

CM: I would love to have stricter dates and schedules available earlier, some meetings were of very short notice, that makes it hard to plan.

Would you recommend the programme to others?

CM: From a national perspective I am not sure, if the companies are going to appreciate it so much. From an international prospective it is of course different.

AB: For me the triple-degree benefit is quite high. I don't know many other master programmes in Europe offering this advantage of three Master degrees. The international experience is definitely great. If you want to have access to the international, European labour market, to international collaborations and multinationals such an international programme is fantastic.

TD: This programme has great potential, but we have to make sure to build up the reputation of such a programme and show to the companies that we have much more potential than other programmes. And advertise it properly. But it is a great opportunity. I would recommend it for sure, but there is still a lot to do to push it forward. Everybody has to be very committed – universities, teachers and students!

EM: My personal opinion is that it might not yet be the best organised programme out there, but I believe that no other programme offers such a mind broadening opportunity.

It has great infrastructure and inspiring teachers. I have had enriching experience appreciating the diversity of cultures and learning from the three institutions distinctive teaching methodologies. I would recommend it and I actually did recommend it to a friend.

If you had the EMM in a sentence or a word, what would this be?

AB: A great idea that still needs a bit more testing and a bit more confirmation and a bit more exposure.

TD: Great potential, but we have to work on it!

CM: Great idea to have this international cooperation between the three universities.

EM: It has a lot to do with what you bring to the table. If you are really committed and motivated, then you cannot find a better setting for you to grow and thrive in.

Thank you very much and good luck to all of you!

Das Interview führte Astrid Braungart

Forschungsaufenthalt an einer amerikanischen Spitzenuniversität Erfahrungsbericht zum Vergleich des amerikanischen mit dem deutschen System

Seit fünf Monaten befinde ich mich nun als „Visiting Scholar“ an der „University of California“ in Berkeley. Die Erwartungen waren hoch, schließlich kannte ich das amerikanische Universitätssystem bisher nur vom Hörensagen. Insofern war ich sehr gespannt, ob meine Erlebnisse und subjektiven Eindrücke diese Einschätzungen bestätigen würden.

Als erste Dinge fielen mir nach meiner Ankunft auf, dass der Campus sehr gepflegt aussieht und meine mir zugeteilte Betreuerin mich äußerst hilfsbereit bei meinen Orientierungsversuchen unterstützt. Allerdings verdeutlichen frühe Gespräche mit Studenten und Fakultätsangehörigen auch, dass die Zeit von Forschern in Amerika äußerst knapp ist, und es entsteht bei mir der Eindruck, dass auf vielen Personen aus meinem neuen Umfeld ein starker beruflicher Druck lastet. Insofern ist es nahe liegend, dass „Visiting Scholars“, die unter sehr günstigen Bedingungen die Möglichkeit erhalten, amerikanische Spitzenunis aus der Nähe kennen zu lernen, nicht unbedingt erste Priorität bei der Abarbeitung der alltäglichen (Pflicht-)Aufgaben genießen. Schnell wird mir auch sonst bewusst, dass ich als Besucher in organisatorischen Dingen, die den alltäglichen Ablauf betreffen, letztlich weitgehend auf mich alleine gestellt bin. Und das ist angesichts der jeden Tag aufs Neue zu bewältigenden Konflikte zwischen eigener Forschung und Teilnahme an Lehrveranstaltungen, Kontaktpflege und operativer Arbeit, Heimat und Ausland, Administration und Produktivität, Beruf und Kulturellem keine leichte Aufgabe.

Unterschiede werden schnell sichtbar

Hinzu kommt, dass ich nach ein paar Tagen langsam erahne welche Vielfalt an interessanten Veranstaltungen von der Universität angeboten wird. Betriebs- und Volkswirte arbeiten in der Ausbildung und in der Forschung sehr eng zusammen. Wöchentlich finden mindestens acht gemeinschaftlich organisierte Seminarvorträge statt, Ph.D.-Studenten haben sowohl BWL- als auch VWL-Professoren bunt gemischt unter ihren insgesamt drei Betreuern und die vorstrukturierten Stundenpläne der Betriebswirte sehen den Besuch von volkswirtschaftlichen Graduiertenkursen vor. Das Rahmenprogramm ist breit und sehr zielgruppengerecht strukturiert. Es werden Sprechstunden mit

Venture Capital-Gebern abgehalten, zahlreiche soziale Events zum Kennenlernen und Austausch sowie Kurse zum Vortragen bzw. zum wissenschaftlichen Schreiben angeboten, Anleitungen zum Halten von Lehrveranstaltungen als Vorbereitung für erstmals lehrende Ph.D.-Studenten abgehalten und vieles, vieles mehr. Die Gruppengrößen in den eher forschungsorientierten Ph.D.-Kursen sind klein (maximal 10 – 15 Leute), die Stundenpläne der Ph.D.-Studenten stark strukturiert, ihr Tagesablauf durchorganisiert. Das Ganze macht einen verschulten Eindruck mit wöchentlichen Hausaufgaben, Zwischen- und Endexamen, Programmier-übungen, Zusatztutorien, laufenden Vorträgen etc. Man wird gezwungen, permanent mitzuarbeiten und am Ball zu bleiben. Die Benotungen sind entsprechend eher locker, aber erfolgen ebenfalls kontinuierlich über das Semester verteilt. Prüfungswissen, das über einen längeren Zeitraum erworben und dann am Ende schriftlich abgefragt wird, steht viel weniger im Fokus, als man das bei uns kennt. Die methodische Ausbildung ist sowohl im theoretischen als auch im empirischen Bereich ex-

zellent. Das Programm der MBA-Studenten ist radikal anders und voll auf praktische Führungspositionen zugeschnitten. Es geht vor allem um die Vermittlung verbaler Fähigkeiten, sich selbst gut zu verkaufen und sich in der Kommunikation sowie im zwischenmenschlichen Austausch zu üben. Letztlich finanzieren die sehr teuren MBA-Programme die Ph.D. Ausbildung, welche weitgehend kostenlos für die Teilnehmer ist.

Es ist nicht alles Gold was glänzt

All diese positiven Dinge, die vor allem durch die angesprochenen finanziellen Mittel, deren Quelle neben Studiengebühren vor allem Fundraisingaktivitäten sind, ermöglicht werden, bringen aber auch Aspekte mit sich, die bei näherer Betrachtung den guten Gesamteindruck etwas relativieren. So erscheint beispielsweise das Verhältnis zwischen MBA- und Ph.D.-Studenten nicht ganz problemfrei zu sein. Nach meiner Wahrnehmung werden die MBA-Studenten von den Ph.D.-Studenten oft nicht richtig ernst genommen und als reine Finan-

zierungsquelle angesehen. Es bestehen kaum Schnittstellen zwischen beiden Ausbildungspfaden. Während die MBAs meist direkt nach dem Studium ihren weiteren akademischen Weg einschlagen, haben viele der Ph.D.-Studenten schon einige Jahre gearbeitet, bevor sie an die Universität zurückkehren. Einige der Spitzenprofessoren unterrichten nur noch MBA-Kurse. Das führt zur Unzufriedenheit der Ph.D.s, die sich gelegentlich über eine nicht optimale individuelle Betreuung beschwerten. Das Wettbewerbs- und Karriere streben unter den Ph.D.-Studenten ist durch den exogenen Systemdruck bedingt stark ausgeprägt. Das deutsche System mit seinen sozialeren und kooperationsfördernden Lehrstuhlstrukturen hat hier meiner Meinung nach Vorteile. So gut die methodische Ausbildung der Ph.D.s einerseits auch sein mag, so sehr kommt es mir andererseits vor, dass die inhaltliche Ausbildung leidet. Die Vermittlung eines breiten Basiswissens über die betriebswirtschaftlichen Funktionen, die (historischen) Entwicklungen in der BWL sowie typische Denkweisen kommen im Ph.D.-Bereich aus meiner Sicht zu kurz. Es erfolgt zu einem frühen Stadium bereits eine extreme Spe-

zialisierung auf einen inhaltlich-methodischen Schwerpunkt, in dem dann entsprechende Spitzenforschung erwartet wird. Konzeptionelle Arbeiten kommen in vielen Gebieten wie z.B. Finanzierung oder Management Accounting gar nicht in Frage. Die Forschung konzentriert sich stark auf Spitzenzeitschriften, die methodisch anspruchsvolle sowie in der Strukturierung und Aufbereitung standardisierte Artikel erwarten. Die Breite möglicher Forschungsthemen, -zugänge und -ergebnisse wird durch diese Strukturen deutlich eingeschränkt. Eine weitere Entwicklung in diese Richtung, auch wenn den Einbußen an Individualität als Folge der zunehmenden Standardisierung der Vorteil der Zeiteffizienz gegenübersteht, erscheint mir nicht erstrebenswert. In den USA bestehen Tendenzen, diese für meine Begriffe bereits zu weit getriebenen Entwicklungen zu einem gewissen Grade wieder umzukehren.

Das deutsche System bietet auch Vorteile

Aus meiner Sicht unterscheiden sich die amerikanischen und deutschen Universitätsstrukturen in vielen Dimensionen fundamental voneinander. Je mehr ich in das amerikanische System eintauche, desto mehr lerne ich auch die Vorteile des deutschen Systems zu schätzen. Ich möchte die Breite und Vielseitigkeit der inhaltlichen Ausbildung, die ich in München an der LMU erfahren habe, nicht missen. Generell finde ich die sehr individualisierten und von den Lehrstuhlinhabern geprägten Lehrstuhlstrukturen mitsamt der zugehörigen Lehrinhalte sowie die persönlich, teilweise fast schon familiär geprägte Arbeitsatmosphäre an den jeweiligen Instituten, sehr erhaltenswert. Diese Dinge können je nach individuellem Charakter bei Forschungsaufgaben durchaus produktivitätsfördernd wirken. Ferner finde ich das deutsche Karrieresystem mit der Einbettung der Professoren in den Beamtenapparat, wodurch die Ergebnisunsicherheit der Forschung zumindest ein wenig abgedämpft wird, sinnvoll. Der Weg zur Professur ist direkter und planbarer, wenn auch sehr anspruchsvoll. Im Studium selbst sehe ich kaum strukturellen Anpassungsbedarf. Dennoch bin ich der Auffassung, dass man vor allem in der Doktoranden-ausbildung versuchen kann, eine ganze Reihe von Dingen unter Berücksichtigung der bestehenden Gegebenheiten des deutschen Systems langsam nach und nach zu adaptieren – und das auch ohne dass dazu gewaltige finanzielle Mittel erforderlich wären. Beispielhafte Gebiete innerhalb derer amerikanische Spitzenuniversitäten durchaus einen Vorbildcharakter bei den anstehenden Reformen deutscher Universitäten zur Meisterung zukünftiger Herausforderungen wahrnehmen können, sind der Vernetzungsgedanke von Forschung auch über Instituts- und Fakultätsgrenzen hinaus, eine stärkere und standardisierte methodische Ausbildung neuer Doktoranden sowie eine noch engere Heranführung an die vielen verschiedenen und für Neulinge teilweise erschlagenden Facetten der Forschungswelt.

Kai Sandner



Kai Sandner vor dem Wahrzeichen von San Francisco – der Golden Gate Bridge

Uniquely Singapore

Zwei unserer Studierenden berichten über ihre Erfahrungen im Stadtstaat

Wenn es nach dem dortigen Tourismusamt geht, gibt es nur ein Wort, das Singapur am besten beschreibt, nämlich „einzigartig“ – unique. Der Insel-/Stadtstaat ist zwar der kleinste Staat in Südostasien, verbindet aber in einmaliger Weise die Vorzüge von östlichen und westlichen Einflüssen. Singapur verfügt trotz seiner geringen Größe über ein exzellentes Bildungssystem mit drei staatlichen Universitäten, darunter die National University of Singapore (NUS) und als neueste Universität die auf Wirtschaftswissenschaften spezialisierte Singapore Management University (SMU), die im Sommer 2005 gegründet wurde. In den letzten Jahren interessieren sich auch unsere Münchner BWL-Studierenden zunehmend für den asiatischen Raum und integrieren Studienaufenthalte und/oder Praktika in Singapur in ihr Studium.

Die SMU-LMU-Connection

Die LMU arbeitet auf Ebene der Gesamtuniversität erfolgreich mit der NUS zusammen. Als dann im Jahr 2007 von Seiten der SMU eine Kooperationsanfrage an die Fakultät für Betriebswirtschaft herangetragen wurde, bestand sehr schnell Einigkeit dahingehend, dass ein wechselseitiger Studentenaustausch für beide Partner eine Bereicherung des internationalen Portfolios darstellen wird. Nach nicht mal einem halben Jahr war der Kooperationsvertrag unterschriftsreif. Für das erste Jahr wurde zunächst ein Austausch von je zwei Studierenden vereinbart. Nachdem die ersten Teilnehmer völlig begeistert waren, verständigte man sich schnell darauf, die Kapazitäten zu erhöhen. Aktuell können wir pro Jahr vier Studierenden der Munich School of Management einen Aufenthalt an der SMU ermöglichen.

Unsere Münchner Singapore Expats

Um uns ein genaueres Bild vom Leben, Studieren und Arbeiten in Singapur machen zu können, haben wir zwei unserer Studierenden, die gerade dort sind bzw. waren, gebeten, uns ihre Eindrücke aus erster Hand zu schildern. Thomas Mack studiert Betriebswirtschaftslehre im Hauptstudium des Diplomstudiengangs und war der erste Austauschstudent im Rahmen der SMU-Kooperation. Unsere zweite Gesprächspartnerin war Elena Michel, die zu einem viermonatigen Praktikum in Singapur war.

Thomas, du bist der erste Münchner Student, der im Rahmen unseres brandneuen Austauschprogramms an der Singapore Management University studiert. Wichtigste Frage: Wie geht's dir in der Fremde und was

treibst du so?

TM: Es geht mir hervorragend, danke der Nachfrage! Wenn auch der Unialltag hier im Besonderen auf kontinuierlichere Mitarbeit ausgelegt ist, bleibt gerade genug Zeit, um auch die unglaubliche Vielfaltigkeit Singapurs und sogar ein wenig Südostasien im Allgemeinen kennen zu lernen. Bei über 300 Austausch- und 6.000 Vollzeitstudenten finden sich dabei auch immer genug Weggefährten – sei es für Nachtschichten in der Bibliothek oder für Kurzausflüge inner- und außerhalb Singapurs.

Hattest du dich eigentlich schon immer für ein Auslandsstudium interessiert?

TM: Ja, allerdings habe ich erst recht spät Asien „für mich entdeckt“. Im Nachhinein frage ich mich warum ...

Und warum hast du dich letztlich für Singapur entschieden?

TM: Das ist schwierig in Kürze zu beantworten, da viele Faktoren dabei eine Rolle gespielt haben. Wichtig war mir natürlich, dass die SMU zu einer der besten Universitäten Asiens zählt und dort auf Englisch gelehrt wird. Dennoch haben auch die kulturelle Vielfalt und die bemerkenswerte Entwicklung Singapurs sowie dessen zentrale Lage in Südostasien einen großen Anteil an meiner Entscheidung gehabt.

Erfüllt der Aufenthalt an der SMU bislang deine Erwartungen?

TM: Absolut – im Grunde wurden all meine Erwartungen im Positiven übererfüllt. Einzig das sehr schulähnliche System war anfangs ein wenig gewöhnungsbedürftig. Aber das ist wohl auch Geschmackssache und auf jeden Fall eine interessante Erfahrung. Für kleine Kursgruppen, sehr interessante Dozenten, neueste sowie modernste Ausstattungselemente oder auch Annehmlichkeiten wie den uneigenen Pool und das Fitness-Studio auf einem zentral gelegenen Stadtcampus gewöhnt man sich aber gerne mal ein wenig um ...

Die asiatische Mentalität unterscheidet sich ja doch ganz erheblich von der deutschen. War es schwierig, auf die Menschen zuzugehen, oder hast du schnell Freundschaften geschlossen?

TM: Zugegeben, es bleibt zunächst schwierig, insbesondere mit singapurischen Studenten außerhalb des universitären Umfelds intensiver in Kontakt zu treten. Neben sprachlichen Hürden (es hat seine Gründe, weshalb das Englisch in Singapur „singlish“ genannt wird) liegt dies aber weniger in grundsätzlichen kulturellen Unterschieden begründet, als in der Tatsache, dass man als einheimischer Student dort die meiste Zeit während des Semesters am Campus, wie z.B. der Bibliothek oder in einem der diversen Studentenclubs, verbringt. Nicht zuletzt die vielen Gruppenprojekte an der SMU geben einem aber dann doch recht schnell die Möglichkeit, Anschluss zu finden. Generell kann man sagen, dass es gerade als Europäer ziemlich einfach ist, auf Menschen zuzugehen und mit ihnen in Kontakt zu kommen – schwieriger schien es mir hin und wieder über Small Talk hinaus zu kommen.

Und auch die asiatische Küche kann ja einige Überraschungen berei-



Thomas Mack und Elena Michel vor einem der Wahrzeichen von Singapur.

halten. Was würdest du als deine ungewöhnlichste kulinarische Erfahrung bezeichnen?

TM: Das ist schon wieder eine schwierige Frage. Am eindrucksvollsten fand ich, dass man in fast jedem Food Court einen Stand für die berühmte „Pig Organ Soup“ findet. Das fondueartige Frittieren von lebenden Krabben, Heuschrecken etc. war aber wohl am „überraschendsten“.

Was vermisst du in Singapur und was wirst du vermissen, wenn du wieder daheim in München sein wirst?

TM: Auch wenn es seltsam klingen mag, eine breite Verfügbarkeit und Nutzung von Taschentüchern und Servietten sowie die Existenz von Jahreszeiten können einem in Singapur unheimlich fehlen. Vom Schweinebraten bis zum Weißbier lässt sich ansonsten eigentlich nahezu alles auftreiben.

Zu guter Letzt – verrätst du uns deine ganz persönlichen Hotspots in Singapur?

TM: Jeder, der nach Singapur kommt, sollte unbedingt die Vielfaltigkeit erleben, die Singapur zu bieten hat: Wer seinen Tag z.B. mit einer Dschungelwanderung im MacRitchie Reservoir beginnt, danach die Sehenswürdigkeiten von Marina Bay besichtigt und nach ein wenig Flanieren durch Little India die Skyline bei einem Cocktail aus der im 70. Stock gelegenen New Asia Bar bewundert, wird sich nach nur zwölf Stunden wie am Ende einer kleinen Weltreise fühlen.

Elena, du hattest dich im Gegensatz zu deinem Kommilitonen dafür entscheiden, in Singapur ein Praktikum zu machen, und bist jetzt wieder an deiner Heimatuniversität. Wo genau hast du dein Praktikum absolviert?

EM: Bei BMW Asia, erst in der Aftersales Abteilung und die

letzten zwei Monate im Marketing.

Hattest du dich bewusst für Singapur entschieden oder war das mehr oder weniger Zufall?

EM: Absoluter Zufall! Ich habe ein Praktikum in Malaysia gemacht, welches meine Erwartung, naja, sagen wir nicht ganz erfüllt hat, und habe mich dann vor Ort nach einem anderen Praktikum umgeschaut. Und Glück gehabt!

Mit welchen Erwartungen bist du in dieses Praktikum gegangen?

EM: Da alles relativ kurzfristig war, hatte ich keine ganz konkreten Erwartungen an

dieses Praktikum. Ich fand es spannend, mit Menschen anderer Nationalität zusammenzuarbeiten sowie deren Arbeitsweise, Kultur als auch Lebensart kennen zu lernen.

Die asiatische Mentalität unterscheidet sich ja doch ganz erheblich von der deutschen. War es schwierig, mit den Menschen zusammenzuarbeiten, oder ist dir das leicht gefallen?

EM: Das war überhaupt nicht schwierig! Durch die offene Art der Asiaten in meinem Team wurde ich sofort integriert und von Anfang an in die operativen Tätigkeiten mit einbezogen.

Und auch die asiatische Küche kann ja einige Überraschungen bereithalten. Was würdest du als deine ungewöhnlichste kulinarische Erfahrung bezeichnen?

EM: Die ungewöhnlichste kulinarische Erfahrung hatte ich während einer Radtour durch Bangkok, auf einem Floating Market. Ein Teig mit verschiedenen Gemüsesorten und Kokosnuss, welcher über einem „Waffeleisen“ (zwei Eisenplatten) zubereitet wurde. Aber so ganz genau konnte ich die einzelnen Inhaltsstoffe nicht identifizieren ...

Was hast du mitgenommen aus Singapur und was hast du dort gelassen?

EM: Mitgenommen habe ich die vielen positiven Erfahrungen, die internationalen Kontakte sowie die Erinnerung an eine interessante und aktive Zeit, gerne dort gelassen habe ich die überfüllten Bahnen und die strengen Verhaltensregeln.

Zu guter Letzt – verrätst du uns deine ganz persönlichen Hotspots in Singapur?

EM: Jeder, der nach Singapur kommt, sollte unbedingt einmal am East Coast Park Wakeboards gehen!

Die Gespräche führte Dr. Karin Stenke

Ein Forschungssommer in Finnland Wipäd goes abroad

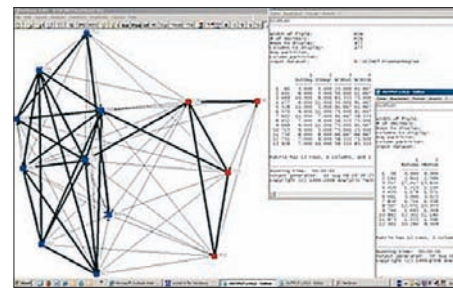
Internationale Kooperation wird am Institut für Wirtschaftspädagogik sowohl in der Lehre – durch hochkarätige Gastdozenten – als auch in der Forschung großgeschrieben. Im Rahmen ihrer Forschungstätigkeiten waren zwei Mitarbeiterinnen des Instituts im Sommer 2008 in Finnland, um das Forschungsnetzwerk des Instituts weiter auf- und auszubauen.

Nach einem intensiven Workshop im letzten Wintersemester am Institut für Wirtschaftspädagogik folgte Stephanie Starke im August der Einladung von Prof. Dr. Erno Lehtinen, dem derzeitigen Vizepräsidenten der Universität Turku, zu einem vierwöchigen Forschungsaufenthalt ans Centre for Learning Research. Die international besetzte Forschergruppe um Prof. Lehtinen befasst sich mit Themen wie Expertiseentwicklung, Workplace Learning, Networked Learning Environments, Simulationen und Web-basierten Lernumgebungen. Im Fokus stehen u.a. Fragen nach den Prozessen der Wissensgenerierung, Fragen nach unterstützenden



und hemmenden Rahmenbedingungen in verschiedenen Arbeits- und Lernkontexten, Fragen nach Instrumenten und Tools zur Initiierung und Entwicklung von Expertise, die mit Hilfe von sozialen Netzwerk-Analysen und entsprechenden Visualisierungsmethoden zu beantworten versucht werden. Die sehr aufgeschlossene und innovative Forschergruppe Social Networks, Expertise and Learning in Distributed Work nahm Stephanie Starke sehr herzlich auf und spannte sie sehr schnell in die konkrete Mitarbeit an aktuellen Projekten ein. Auch wenn die ersten Tage dadurch sehr anstrengend waren und einem Cognitive Overload nahe kamen, erhielt Frau Starke am Ende eine grundlegende methodische Ausbildung in Verfahren der sozialen Netzwerk-Analyse, Einblicke in andere Arbeitsweisen und viele neue Kontakte.

Am Ende dieses Aufenthaltes fand die jährliche Tagung der Special Interest Group (SIG) „Learning and Professional Deve-



lopment“ der European Association for Research on Learning and Instruction (EARLI) an der Universität Jyväskylä statt. Daran nahmen ca. 250 Experten sowie Junior Researcher aus 17 verschiedenen Ländern mit 176 Beiträgen teil. Vom Institut für Wirtschaftspädagogik waren neben Frau Starke Frau Prof. Weber und Frau Trost vertreten.

250 Experten aus 17 Ländern

Sandra Trost stellte in einer Paper Session ihre Forschungsergebnisse vor. Der Vortrag zum Thema „Self Leadership for Professional Development – Using Strategies of Selection, Optimization and Compensation“ fand bei dem international besetzten Publikum große positive Resonanz und die anschließende Diskussion lieferte wertvolle Hinweise für die weitere Forschung.

Es war wichtig und interessant zu sehen, wie die Kollegen und Kolleginnen aus anderen Forschergruppen und Ländern ihre Projekte und Ergebnisse in den verschiedenen Konferenzformaten (Poster, Paper Sessions und Symposien sowie Invited Speakers)



S. Trost (linkes Bild) und S. Starke (rechts)

präsentierten und wie diese vom Publikum aufgenommen und diskutiert wurden.

Der Forschungsaufenthalt und die Teilnahme an der Konferenz ermöglichten es, auf sehr authentische Weise in die Scientific Community einzutauchen und aktiv daran teilzunehmen. Neben dieser akademischen Erfahrung hat uns der finnische Forschungssommer viel Anregung und Energie für unsere eigenen Forschungsarbeiten gegeben sowie weitere Forschungsk Kooperationen sich entwickeln lassen.

Das Institut für Wirtschaftspädagogik hat für 2010 zur 5. Tagung der EARLI SIG on Learning and Professional Development mit dem Thema „Diversity in Vocational and Professional Education and Training“ an die LMU nach München eingeladen.

Sandra Trost, Stephanie Starke

„Nach München zu kommen war für mich sehr einfach ...“

Interview mit Professor Harris Schlesinger, Ph.D., der ein Forschungssemester an unserer Fakultät verbrachte.

Prof. Schlesinger, Sie haben im vergangenen Herbst/Winter ein Forschungsfreisemester an der LMU verbracht. Was hat Sie dazu bewegt, sich für München und speziell für die LMU zu entscheiden?

HS: Ich hatte im Herbst 2008 ein Sabbatical (bei uns in den USA während des Herbstsemesters). Ich bin häufig in Europa und hatte geplant, mein Sabbatical in Belgien zu verbringen, aber ich bekam in der Zwischenzeit ein Angebot aus München, das ich nicht ausschlagen wollte. Durch die Exzellenzinitiative der LMU wurde eine Gastprofessur in „Quantitative Finance and Insurance“ geschaffen, und ich wurde eingeladen, für ein Jahr erster Gastprofessor zu sein. Ich konnte kein ganzes Jahr wegbleiben, aber für ein halbes Jahr hat es geklappt.

Diese Gastprofessur liegt nicht nur in BWL, sondern teilt sich auf zwischen BWL, VWL und dem Mathematischen Institut. Weil ich selbst auch genau so ein „Mischling“ bin, war diese Gelegenheit für mich sehr gut. Übrigens war ich auch früher einmal Gast an der LMU, und die Uni und München haben mir echt gut gefallen. Vor einigen Jahren war ich Gast am Center for Economic Studies (CES), und dieses Jahr hatte ich auch wieder eine Verbindung zum CES.

Insgesamt war die Entscheidung nach München zu kommen für mich sehr einfach.

Sie haben während Ihres Aufenthalts einen Kurs zu „Advanced Insurance Economics“ im Rahmen des Lebrangebots des Instituts für Risikoforschung und Versicherungswirtschaft unter der Leitung von Prof. Richter gehalten. Was war Ihr Eindruck von den Studenten? Gibt es zentrale Unterschiede in den Anforderungen an „deutsche“ und „U.S.-Studierende“?

HS: Wie gesagt, ich bin häufig in Europa und gebe auch regelmäßig einen Kurs an der Uni Konstanz. Darüber hinaus treffe ich oft aus ganz Europa Doktoranden und Doktorandinnen

aus meinem Gebiet. Diese sind sich in den USA und Europa meist ziemlich ähnlich.

Mein LMU-Insurance-Kurs richtete sich in erster Linie an Ph.D.-Studierende, mit begrenzten Plätzen für Diplom- und Bachelor-Kandidaten/-innen. Diese undergraduate-Studenten, die ich im Kurs hatte, haben hervorragend mitgearbeitet.

In München wie in Europa müssen die Studenten den Inhalt eines Kurses kennen und normalerweise eine Klausur schreiben. In den USA ist eine Klausur nur ein Teil der Gesamtnote. Häufig müssen die undergraduate-Studenten auch Papers (Arbeitspapiere) schreiben und ihre Ergebnisse mit PowerPoint vorstellen oder verschiedene andere Projekte machen. Ich finde es gut, wenn die Studenten schon vor ihrer Bachelor-Arbeit auch Papers schreiben. In diesem Sinne sind die von den Studierenden anzufertigenden Seminararbeiten ein gutes „Training“.

„Der größte Unterschied ist das Lehrstuhlssystem“

Sie waren für ein paar Monate hier und konnten den Forschungs- und Lebralltag an unserer Universität kennen lernen. Was sind Ihrer Meinung nach die größten Unterschiede im deutschen Universitätssystem verglichen mit dem Ihrer Heimatuniversität in Alabama?

HS: In den letzten 25 Jahren bin ich durchschnittlich 1,5 Tage pro Woche in Europa gewesen. Ich kenne das deutsche Uni-System relativ gut. Der größte Unterschied ist das Lehrstuhlssystem, das wir in den USA in dieser Art nicht haben. In Deutschland ist ein Lehrstuhlbesitzer wie ein „Mini-Department-Chef“, der sich um seinen Lehrstuhl kümmert.

Ein Department ist bei uns etwas anderes. Es gibt dort auch verschiedene Lehrstühle, aber die Mitglieder sind Assistant, Associate und Full Professoren ... etwa wie Junior-Professoren und Professoren, und Doktoranden sind unabhängig vom Lehrstuhl. Mein Department-Chef entscheidet, welche Kurse ich unterrichte.

Bei uns in der Business School stellt die Aufgabe des Dekans einen Full-Time-Job dar. Er muss sich um die verschiedenen Business School Departments kümmern (Economics, Finance, Marketing, Management, Accounting). Darüber hinaus ist er immer auf der Suche nach Sponsoren, die die Uni finanziell unterstützen. Unser Dekan ist schon mehr als 20 Jahre da, und in den letzten drei Jahren hat er über 70 Millionen US-Dollar eingeholt. Obwohl die University of Alabama eine staatliche Uni ist, kommt nur ca. ein Drit-



tel unseres Förderbetrags vom Bundesstaat, ein Drittel ist privat (durch eine Kapitalausstattung) und ein Drittel kommt aus den Studiengebühren.

Auch der Abschluss ist anders, wir haben in den USA kein Diplom. Aber die Europäer kommen uns näher mit den Bachelor- und Master-Programmen. Weil viele Kurse an der LMU auf Englisch stattfinden, sind die deutschen Studierenden mindestens zweisprachig. Das ist ein großer Vorteil für die Deutschen, die

meisten Amerikaner können nur Englisch.

Hatten Sie im Rahmen Ihres Aufenthalts Kontakt zu anderen Professoren, Gastdozenten oder Doktoranden?

HS: Allerdings! Manche Professoren der LMU kenne ich schon lange ... z.B. Professor Richter und auch seinen Vorgänger, Professor Helten. Auch diesmal habe ich viele neue Kontakte geknüpft. Zunächst habe ich die wissenschaftlichen Mitarbeiter von Professor Richter kennen gelernt. Sie sind nicht nur echt gut, sondern sie haben mich sehr gastfreundlich empfangen. Auch am Mathematischen Institut und in der VWL habe ich neue Freunde gefunden.

Wie wird denn die LMU im Ausland wahrgenommen? Welches Image haben wir?

HS: Ich denke, ein sehr gutes. Weil ich häufig in Europa bin, bin ich auch von anderen Europäern beeinflusst. An der LMU kenne ich das CES am besten, und es hat einen sehr guten Ruf im Aus-

land, weil viele Prominente der Volkswirtschaft hierher kommen, z.B. der Nobelpreisträger in Volkswirtschaft von 2008 war auch früher mal Gast am CES.

Die Munich School of Management hat auch mit so einem Gästeprogramm angefangen, mit ihrem Center for Advanced Management Studies (CAMS). Ich wünsche ihr hiermit viel Erfolg.

Es gibt viele „Vorurteile“ über kulturelle Unterschiede in den USA und in Europa. Können Sie diese Unterschiede bestätigen? Sind Sie während Ihres Aufenthalts in irgendein „Fettnäpfchen“ getreten?

HS: In Fettnäpfchen kann man immer und überall treten, aber darüber zu reden ... Als Amerikaner im Wintersemester 2008 in Deutschland zu sein, war bestimmt einmalig wegen unserer Präsidentschaftswahl. Da ich ein Obama-Plakat an meiner Tür hatte, war ich als Amerikaner „ok“.

Sicher gibt es viele Unterschiede. Aber ich liebe das Leben in Europa genauso wie das Leben in den USA. Die Menschen sind weder besser noch schlechter. Jeder, der auch Zeit in den USA verbracht hat, weiß, was ich meine. Es ist interessant, in einem anderen Land zu leben.

„In Fettnäpfchen kann man überall treten ...“

War Ihre Familie in Deutschland zu Besuch? Wie hat es ihnen gefallen?

HS: Jein ... Sie waren Ende Juli bei mir in Konstanz, aber sie waren diesmal nicht in München. Als ich 1992 drei Monate CES-Gast war, ist meine Frau auch nach München mitgekommen, und München hat ihr unheimlich gut gefallen. Mein 11-jähriger Sohn war oft in Deutschland, aber noch nie in München, obwohl sein Papa ihm ein FC Bayern-Trikot zum Geburtstag geschenkt hat. Hoffentlich kommt er das nächste Mal mit.

Was haben Sie aus München mitgenommen?

HS: Die Uni, die Stadt ... Ich habe mich hier sehr wohl gefühlt. Einerseits war es echt schwierig, München zu verlassen. Ich habe immer noch Heimweh nach München. Andererseits ist meine Familie hier in Alabama, und das Leben hier ist auch sehr schön.

Was ich am liebsten an München mag? Das ist schwer zu sagen. Aber es müssen die vielen verschiedenen netten Leute sein. Sie sind es, woran ich immer gerne zurückdenke. So viele gute alte und neue Freunde und Freundinnen ... in BWL, in VWL, am Mathematischen Institut, am CES ... Ja, zweifellos sind die Leute das, was mir am besten gefallen hat, und das, was ich am meisten vermisse. Diese Freundschaften sind für immer.

Zum Schluss würde ich Sie um ein kurzes Fazit zu Ihrem Forschungsfreisemester in München bitten. Und die entscheidende Frage: Werden Sie an die LMU zurückkommen bzw. mit ihr in Verbindung bleiben?

HS: Sorry, ... ich muss ein bisschen lachen. Ich war schon einige Male in München. Deswegen war die Entscheidung für mich sehr leicht, als ich das Angebot aus München bekommen habe. Worte sind einfach zu schreiben, aber ich habe mit Aktionen gezeigt, dass ich gern zurückkomme. Übrigens komme ich schon im März 2009 zurück, zu einer Tagung, und vielleicht auch im Dezember. Die LMU ist einfach super und ich bin gern ein Teil ihrer Großfamilie. Ich bedanke mich für die Gelegenheit, hier gewesen zu sein, und freue mich auf den nächsten Besuch.

Ich bedanke mich für das Gespräch!

Das Interview führte Barbara Klimaszewski-Blettner

Japan-Exkursion 2008 zum Thema „Corporate Social Responsibility“

Japan, das „Land der aufgehenden Sonne“. Für viele Teilnehmer der Exkursion eine neue und aufregende Welt. Am 27. September machten sich fünfzehn hoch motivierte und voller Entdeckungsdrang strotzende Studierende der BWL bzw. Japanologie unter der Leitung von Professor Waldenberger auf den Weg nach Japan. Ziel der Exkursion war es, die CSR-Aktivitäten führender japanischer Unternehmen zu analysieren. Dazu wurden im Vorhinein Interview-Termine mit namhaften Unternehmen vereinbart. Zugesagt hatten Sony, Fujitsu, Toyota, Panasonic, Dentsu, Aderans, Wacoal, Tokyo Stock Exchange (siehe Foto) und BMW Japan. Außerdem hatten wir zu dem Thema CSR Workshops mit Studenten dreier japanischer Top-Universitäten, Keio, Sophia

und Osaka City University, organisiert. Neben dem eigentlichen CSR-Engagement der Unternehmen beeindruckte uns die Gastfreundschaft, aber auch das Interesse und die Unterstützung für unser Projekt. So stellte uns z.B. Toyota neben zwei Gesprächsterminen ein komplettes dreitägiges Programm zusammen, in dessen Rahmen wir eine Werksbesichtigung in Toyota-City, drei verschiedene Toyota-Museen, Tempelanlagen in Nara und verschiedene Empfänge bzw. Partys geboten bekamen. Wir hatten Kontakt zu Führungskräften, so als sei es selbstverständlich, dass sich Topmanager Zeit für ausländische Studenten nehmen.

Die (wenigen) freien Stunden nutzten wir, um das Stadt- und Nachtleben zu erkunden. Nicht selten standen am nächsten Morgen große Sonnenbrillen hoch im Kurs. Aber trotz Schlafmangel waren wir beim nächsten Interview voll präsent! Fazit: Zwei absolut faszinierende Wochen mit vielen unvergesslichen Erlebnissen. Ein großes Dankeschön an Professor Waldenberger, KAMPAI!

Tobias Wilhelm



Prof. Waldenberger und die Studierenden nehmen viele schöne Erinnerungen aus Japan mit nach Hause.

Herausragende Gastwissenschaftler am IPC

Die Unterstützung des LMU Center for Advanced Management Studies (CAMS) ermöglicht es, den internationalen Austausch in Forschung und Lehre stärker zu fördern.

Das Institut für Produktionswirtschaft und Controlling (IPC) freute sich deshalb, im vergangenen Jahr drei hochkarätige Gastwissenschaftler zu Forschungsaufenthalten nach München einladen zu können, von denen sowohl wissenschaftliche Mitarbeiter als auch Studierende profitieren konnten.

Im Sommer war Prof. Jack Kanet, Inhaber des Niehaus Chair in Operations Management an der University of Dayton, zwei Monate lang zu Gast. Prof. Kanet hielt Vorträge im Rahmen der Controlling-Vorlesung sowie des postgradualen Studiengangs „Master of Business Research (MBR)“ und begleitete Prof. Küpper mit seinen Studenten zum Hauptseminar auf das Oberjoch. Von Anfang September bis Ende Oktober besuchte Prof. Graeme Dean von der University of Sydney das IPC. Er präsentierte aktuelle Publikationsprojekte im Rahmen unseres Forschungsseminars und hielt Vorträge im MBR-Kurs sowie in der Vorlesung „Produktionsmanagement“. Zudem unterstützte er mit großem persönlichem Engagement und intensiven Diskussionen die Forschungsprojekte der IPC-Mitarbeiter. Prof. Dean gab außerdem

wertvolle Hinweise für die erfolgreiche Veröffentlichung wissenschaftlicher Arbeiten in internationalen Journals und ließ die wissenschaftlichen Mitarbeiter an seiner jahrelangen Erfahrung als Herausgeber des renommierten Accounting-Journals „Abacus“ teilhaben.

Die Welt zu Gast am IPC

Prof. Stefan Reichelstein von der Stanford University hielt sich im November eine Woche an unserer Fakultät und am IPC auf. In dem von Prof. Küpper und Prof. Waldenberger geleiteten MBR-Seminar berichtete er in einem Vortrag über seine neuesten Forschungsarbeiten zur Bestimmung langfristiger Grenzkosten als Anhaltspunkt für die Bestimmung kostenorientierter Entgelte bei regulierten Unternehmungen im Telekommunikations-, Strom- und Gasbereich. Dies war auch ein zentraler Gegenstand des wissenschaftlichen Austauschs mit Prof. Gunther Friedl von der TUM und Prof. Küpper, der seit langem auf diesem Gebiet



in Deutschland tätig ist. Insbesondere für dessen Mitwirkung in einem aus Wissenschaftlern und Praktikern zusammengesetzten Arbeitskreis der Schmalenbach-Gesellschaft zur Regulierung ergaben diese Diskussionen wertvolle Erkenntnisse.

Insgesamt stellen diese Besuche für den Lehrstuhl eine große Bereicherung dar. Gerade vor dem Hintergrund der zunehmenden Internati-

onalisierung in Forschung und Lehre ist es für alle Beteiligten äußerst interessant, eigene Erfahrungen und Arbeitsweisen mit denen ausländischer Gastwissenschaftler vergleichen zu können.

Bild ganz oben: Prof. Graeme Dean von der University of Sydney
Darunter: Prof. Jack Kanet von der University Dayton
Bild links: Prof. Stefan Reichelstein zusammen mit Prof. Küpper in den bayerischen Alpen

Institut für Wirtschaftspädagogik: Internationale Kooperation

Auch im Wintersemester 2008/09 konnte das Institut für Wirtschaftspädagogik (Prof. Dr. Susanne Weber) wieder internationale Gastwissenschaftler zu Vorträgen und Seminaren begrüßen und somit Studierenden fach- und fakultätsübergreifend ein hochkarätiges Programm bieten.

Besonderen Anklang fand das Seminar „Ten Steps to Complex Learning“, welches durch Prof. Jeroen J. G. van Merriënboer, Ph.D., von der Open University of the Netherlands, Heerlen, gehalten wurde. Prof. van Merriënboer ist Full Professor of Educational Technology und Research Program Director, Open University of the Netherlands; zugleich ist er Director of the Centre for Learning Sciences and Technologies. Für die Niederlande ist er zurzeit Educational Director of the Dutch Interuniversity Center for Educational Research (ICO). Für seine Arbeiten – insbesondere zu innovativen Lernarrangements – hat er schon zahlreiche Preise erhalten. Prof. van Merriënboer ist nicht nur in der wissenschaftlichen Community hoch angesehen, sondern führt auch Projekte mit namhaften Praxispartnern, wie dem European Patent Office (EPO) in München oder der Air Traffic Control des Amsterdamer Flughafens durch.

Prof. van Merriënboer führte eine Gruppe von 15 ausgewählten Studierenden der Fakultät für Betriebswirtschaft sowie der Fakultät für Psychologie und Pädagogik anhand eines von ihm entwickelten ganzheitlichen Konzeptes in die Grundlagen des Designs von Bildungsprogrammen und betrieblichen Trainings ein. Hierfür wurden zunächst die theoretischen Grundlagen der Cognitive Load Theory und des Instruktionsdesigns erarbeitet. Anschließend waren die Studierenden gefordert, in Kleingruppen eigene Trainingsprogramme aufbauend auf dem von Prof. van Merriënboer entwickelten Four Component Instructional Design zu skizzieren und vorzustellen. Diese Programme wurden anschließend in der Gruppe kritisch

Prof. van Merriënboer und die 15 Studierenden untersuchen die Grundlagen und das Design von Bildungsprogrammen und betrieblichen Trainings.



bewertet und reflektiert. Das Seminar wurde von allen Seiten sehr gut angenommen, und das Institut für Wirtschaftspädagogik freut sich bereits darauf, auch im kommenden Sommersemester namhafte Gastwissenschaftler empfangen zu können, um so internationale Impulse in das Lehrprogramm einfließen zu lassen.

Stephanie Starke

Yes, we can ...! Die ersten LMU-Bachelor Absolventen sind in der Wirtschaft angekommen

Im Rahmen der Bologna-Beschlüsse hat sich auch das deutsche Hochschulsystem geändert. Immer mehr Universitäten und Fakultäten stellen ihre Abschlüsse auf Bachelor und Master um. Die Fakultät für Betriebswirtschaft gehörte zu den Ersten in Deutschland, die diesen Schritt gegangen ist und jetzt sind die ersten Bachelor-Absolventen mit ihrem Studium fertig und im Arbeitsmarkt angekommen. Wir haben zwei von ihnen getroffen und nach ihren Erfahrungen gefragt: Rebecca Ganßauge (RG) und Maximilian Hinz (MH), beide 23 mit einem Bachelor of Science-Abschluss mit Schwerpunkt Marketing & Strategie.

Erstmal herzlichen Glückwunsch! Ihr habt es geschafft und gehört zu den ersten Bachelor-Absolventen unserer Fakultät und habt beide sofort einen Job gefunden. Könnt ihr kurz etwas zu euren Aufgaben sagen und wo ihr jetzt arbeitet?

MH: Seit Oktober 2008 arbeite ich als Consultant bei Vivaldi Partners, einer internationalen Unternehmensberatung mit den Schwerpunkten Strategie, Marketing und Innovation. Als vollwertiges Mitglied der Projektteams übernehme ich dabei eigenverantwortliche Aufgaben bei der Erhebung, Analyse und Präsentation quantitativer und qualitativer Daten bei Klientenmeetings oder im Rahmen von Workshops.

RG: Seit Herbst letzten Jahres arbeite ich bei der Strategieberatung Booz & Company als Consultant im Rahmen des Bachelor-Programms. Zu meinen Aufgaben zählen u.a. die Erstellung von Präsentationen, die Erhebung und Analyse von Daten aber auch die Organisation von Klientenmeetings. Innerhalb des Teams bin ich ein vollwertiges Mitglied, d.h. ich habe viel Klientenkontakt, bin vollständig in das Team integriert und bearbeite auch eigenständig kleinere Themenbereiche. Neben der eigentlichen Projektarbeit kann ich mich bei Booz & Company aber auch in anderen Bereichen engagieren. So übernimmt Booz & Company auch Verantwortung im Bereich CRS und ich wirke bei einem ehrenamtlichen Projekt mit dem Deutschen Sozialwerk mit.

In der Presse liest man viel über Akzeptanzprobleme mit dem Bachelor-Abschluss. Wie schwierig war es für euch, einen Job zu finden?

RG: Da ich bereits 2007 ein Praktikum bei Booz & Company absolviert hatte und danach im Rahmen des „Booz your Career“-Programms gefördert wurde, musste ich nach Ende des Studiums nur noch einen verkürzten Bewerbungsprozess durchlaufen.

Rebecca Ganßauge ist als eine der ersten BWL-Bachelor-Absolventinnen der LMU bei Booz & Company tätig.



MH: Ich hatte ebenfalls den Vorteil, dass ich bereits im Herbst 2007 als Praktikant bei Vivaldi Partners gearbeitet, und auch über das Jahr 2008 hinweg kontinuierlich an internationalen Projekten mitgewirkt habe. Die Entscheidung für Vivaldi Partners lag auf der Hand und meinem Einstieg gingen lediglich nur noch einige persönliche Gespräche innerhalb des Unternehmens vorweg.

Was glaubt ihr, hat euch geholfen, euren Job so schnell zu bekommen?

MH: Neben diversen Praktika in unterschiedlichen Branchen war sicherlich entscheidend, dass ich auch während meines Studiums engen Kontakt zu Vivaldi Partners gehalten habe – und mich auch außerhalb der Universität in vielseitigen Projekten engagiert habe.

RG: Von Vorteil für mich war, neben dem Studium gearbeitet zu haben, z.B. am Lehrstuhl von Prof. Schwaiger, und natürlich mein früheres Praktikum bei Booz & Company. Auch bei mir war der persönliche Kontakt sehr wichtig.

Wie wurdet ihr in eurer Firma aufgenommen?

MH: Der Empfang war sehr herzlich, nicht zuletzt auch dadurch, dass ich durch meine Zeit als Praktikant bereits bei vielen Kollegen bekannt war. Vergleichsweise schnell, eigentlich gleich am ersten Tag, war ich dann aber auch schon auf meinem ersten Projekt.

RG: Bei Booz & Company wurde ich sehr positiv aufgenommen und habe bereits in den ersten Wochen viele spannende Kollegen kennen gelernt. Beispielsweise war ich in meiner ersten Arbeitswoche beim „Discover Booz & Company“-Training in Barcelona, bei dem viele andere Neueinsteiger aus allen Ländern waren und bei dem wir von erfahrenen Consultants auf das Beraterleben eingestimmt wurden. Auch bei den verschiedenen Projekten wurde ich überall herzlich empfangen und viele Kollegen haben sich Zeit genommen, mir Neues zu erklären. Sehr positiv

ist der Klientenkontakt von Beginn an und die Tatsache immer als vollwertiges Teammitglied behandelt zu werden.

Schon als Kind hört man oft von seinen Eltern und Lehrern, dass man nicht für die Schule, sondern für das Leben lernt. Wie viel von dem, was ihr im Studium gelernt habt, könnt ihr jetzt in der Praxis umsetzen?

RG: Erstaunlich vieles, das ich in meinem Studium gelernt habe, kann ich jetzt anwenden. So helfen mir beispielsweise die statistischen Verfahren, die ich bei Prof. Schwaiger gelernt habe, bei den quantitativen Analysen, die wir durchführen. Die Inhalte von Prof. Harhoff im Bereich Innovationsmanagement haben mir geholfen, ein besseres Verständnis für die Sichtweise von Ingenieuren, mit denen wir viel zusammenarbeiten, zu bekommen. Meiner Bachelor-Arbeit zum Thema Corporate Social Responsibility, die ich bei Prof. Schwaiger geschrieben habe, kann ich inhaltlich weiter verfolgen und habe dazu bereits spannende Diskussionen mit Kollegen gehabt, die schon viel Erfahrung in diesem Bereich haben.

MH: Auf der einen Seite kommt mir aber sicherlich die durch das Bachelor-Studium mögliche Breite in der Ausbildung zugute, insbesondere da unsere Projekte trotz der fachlichen Spezialisierung interdisziplinäre Auswirkungen haben und den berühmten Blick über den Tellerrand erfordern. Auf der anderen Seite gehen die Projekte einer Boutique-Beratung inhaltlich wesentlich tiefer ins Detail, als das innerhalb des Bachelor-Studiums möglich ist.

Ich möchte gerne noch einmal auf das angeblich so schlechte Image des Bachelors zurückkommen. Wie habt ihr das am eigenen Leib erlebt? Werdet ihr eurer Meinung nach anders behandelt als Mitarbeiter mit einem Diplom?

MH: Nein, letztlich zählt ja das Ergebnis der Arbeit und die Persönlichkeit, nicht die Dauer des Studiums. Die meisten meiner Kollegen aus Deutschland sind selbst Diplom-Absolventen, wissen aber durchaus aus internationalen Projekten, dass die kürzere Studiendauer auch als Vorteil gesehen werden kann – und das nicht nur, um den Altersdurchschnitt im Unternehmen zu senken.

RG: Booz & Company hat schon einige Bachelor-Absolventen vor mir eingestellt und verfügte auch über umfangreiche Erfahrungen aus UK und den USA. Daher war der Bachelor-Abschluss nichts grundsätzlich Neues für das Unternehmen. Bei meinen Projekten habe ich auch oft mit Kollegen zu tun, die nach einem BWL-Diplomstudium eingestiegen sind. Große Wissensunterschiede konnte ich bislang nicht feststellen, allerdings merkt man schon, dass sie etwas „lebenserfahrener“ sind.

Was würdet ihr den derzeit Studierenden raten, damit es für sie auch mit einem Job gleich nach der Ausbildung klappt?

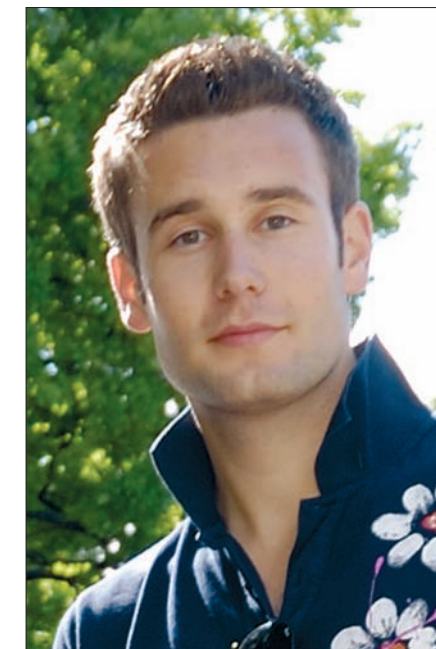
RG: Meiner Meinung nach sollte man möglichst viele prak-

tische Erfahrungen während des Studiums sammeln, das kann man sich bei den Absolventen privater Business Schools gut anschauen. Frühzeitige Praktika helfen aber nicht nur dabei den eigenen Lebenslauf zu ergänzen, sondern sind auch wichtig für einen selbst. Denn nur so kann man merken, ob man in diesem Bereich auch nach dem Studium arbeiten möchte. Für einen guten Praktikumsplatz ist es sicher wichtig, die Unternehmen schon vorher erlebt zu haben, so gibt es ja beispielsweise die Möglichkeit Workshops bei Unternehmen zu machen, Seminararbeiten dort zu schreiben oder auch sich einfach auf Recruitingmessen zu unterhalten. Bei der Bewerbung kann man dann darauf Bezug nehmen und dies macht es u.a. einfacher zu begründen warum man genau zu diesem Unternehmen möchte.

MH: Auf jeden Fall frühzeitig damit zu beginnen, Kontakte in die Praxis zu knüpfen – und dazu so gut es geht auf die meist sehr gut entwickelten Netzwerke der Lehrstühle zurückzugreifen. Praktika sollten im Verlauf des Studiums demnach auch nicht nur als Bestätigung der eigenen inhaltlichen Vertiefung, sondern gerade auch als Erweiterung des persönlichen und fachlichen Horizonts verstanden werden.

Vielen Dank für das Gespräch und weiterhin alles Gute!

Das Interview führte Astrid Braungart



Maximilian Hinz arbeitet jetzt bei Vivaldi Partners in München.

Die Generation-D

Die erste gesamtdeutsche Generation kommt an die Hochschulen

20 Jahre nach der deutschen Wirtschaftsvereinigung kommt die erste gesamtdeutsche Generation von Studierenden an die Universitäten oder auf den Arbeitsmarkt. Doch was unterscheidet die-se Generation von ihren Vorgängern? Gibt es einen Unterschied? Professor Dieter Frey (DF) hat sich mit dieser Frage auseinandergesetzt.

Es gibt viele Bücher und Berichte zur Generation X u. Ä. Sie sprechen nun von der GENERATION-D. Was ist die GENERATION-D überhaupt? Wodurch zeichnet sie sich aus und wo finden wir sie?

DF: GENERATION-D ist ein bundesweiter, interdisziplinärer Ideenwettbewerb, eine Hochschulinitiative, mit der wir Studierende ermuntern, in Teamarbeit eine nachhaltige Projektidee zu entwickeln und vorzustellen, die lokal oder regional realisierbar ist, wie man Deutschland voranbringt. Es geht um Reformen im Bereich Arbeit und Wirtschaft, Umwelt und Energie, Bildung oder insgesamt in der Gesellschaft. Unser Ziel ist, dass die junge Generation nicht Beobachter der Entwicklung für die Zukunft ist, gar nur Opfer, sondern dass sie aktiv Ideen einbringt, wie ihre Zukunft gestaltet werden kann.

Das „D“ im Namen GENERATION-D steht für Deutschland. Mit der Generation, die dahinter steht, bezeichnen wir die erste gesamtdeutsche Generation von jungen Menschen, die zwei Jahrzehnte nach der deutschen Wiedervereinigung ihren Weg an die Hochschulen findet. Deutschland ist für sie zusammengewachsen, wir finden sie überall. Die GENERATION-D schaut also nach vorne, hat Ideen und will mit anpacken. Der Ideenwettbewerb wird übrigens von eben solchen Studentinnen und Studenten eigenständig konzipiert und organisiert.

Generation-D – das ist ein Lebensgefühl

Wie unterscheidet sich die GENERATION-D von den vorherigen?

DF: Da bin ich mir jetzt unsicher, ob man da antworten kann. Denn es geht uns nicht um jetzige und frühere Generationen. Es steckt auch kein Trend dahinter, sondern eher das Lebensgefühl von jungen Menschen, die etwas bewegen wollen in Deutschland und daher nach Möglichkeiten suchen, ihre Ideen umsetzen um etwas Positives für sich selbst und die Gesellschaft zu schaffen. Der Ideenwettbewerb GENERATION-D ist eine bundesweite Studenten-Initiative, die Deutschland voranbringt, denn sie werden mit ihren Ideen gehört und bekommen eine Plattform.

Ihre Aussage, dass es an Deutschlands Universitäten ein faszinierendes Ideenpotential gibt, geht ja fast gegen den Zeitgeist, der im Rahmen von Pisa-Studien und Bologna-Prozessen die akademische Ausbildungsmisere in Deutschland heraufbeschwört. Was macht Sie so optimistisch?

DF: Optimistisch macht mich der tägliche Umgang mit motivierten Studierenden, sowohl an der Universität wie an der Bayerischen EliteAkademie. Die Studierenden sind pragmatisch, handlungsorientiert, optimistisch und sie sind voll von klugen Ideen. Man muss sie nur machen lassen.

Was macht eigentlich eine „faszinierende“ Idee aus?

DF: Sie ist pfiffig, frisch, spritzig, ein Farbtupfer und sie hat auch neue Elemente. Man ist von ihr sofort begeistert und inspiriert.

Man muss den Menschen Freiräume geben

Können Sie uns ein paar Beispiel für diese neuen, faszinierenden Denkansätze geben?

DF: Ja, man kann einige Beispiele aus den Siegerteams des Wettbewerbs nennen, z.B. wie man Energie einsparen kann, wie eine ganze Universität, z.B. die Universität Eichstätt, nur mit erneuerbaren Energien arbeiten kann. Oder wie man das Know-how von Pensionären für die Jugendlichen aktivieren kann, oder wie man im Internet Spenden generieren kann, oder die Vorlesungen einer ganzen Universität weltweit allen Studierenden zur Verfügung stellen kann, so sie dieses wollen. Es waren sehr gute Ideen dabei.

Gibt es eigentlich ein kulturell unterschiedliches Ideenpotential oder anders gefragt: sind deutsche Studierende anders kreativ als Studierende in anderen Ländern?

DF: Deutsche Studierende sind auf jeden Fall kreativ, gerade wenn ich sie mit den Studierenden in den USA vergleiche oder auch teilweise aus Asien. Asiaten sind ja sehr gut im konvergenten Denken, unsere Studenten sind auch gut im divergenten Denken, d.h. dort, wo Kreativität eine Rolle spielt. Gott sei Dank wird in unseren Schulen auch noch Wert gelegt auf Querdenken und nicht nur auf mechanisches Auswendiglernen.

Studentischer Ideenwettbewerb

GENERATION-D ist ein bundesweiter studentischer Ideenwettbewerb von Studenten für Studenten. Mit diesem Wettbewerb werden Geschäftsideen, freiwillige Initiativen und Verbesserungsvorschläge gefördert, durch die sich Probleme in unserer Gesellschaft lösen lassen. Der Wettbewerb ist mit Preisgeldern von insgesamt 15.000.- Euro dotiert. Einsendeschluss ist der 31. Juli 2009.

Mehr Informationen unter www.gemeinsam-anpacken.de

Wie können die Fakultäten und später dann die Unternehmen dieses Potential noch fördern? Welches Umfeld ist notwendig, damit kreative Ideen an Universitäten und später auch an Unternehmen entstehen können?

DF: Zunächst einmal muss man Menschen fordern und fördern, d.h. man muss sie inspirieren, damit sie neue Ideen entwickeln. Man kann z.B. vorgeben, sie sollen sich in die Rolle des neuen Präsidenten, Bundeskanzlers usw. begeben, ob sie alles genauso weitermachen wollen oder was sie anders machen wollen. Allein durch diesen Perspektivenwechsel und das Herausforderungdenken kann man Ideenpotential aktivieren. Dann gilt natürlich die Devise: Keiner weiß so viel wie alle. Man kann ganze Teams aktivieren, sie sollen zunächst individuell nachdenken, dieses sammeln, und dann im Team weiter vernetzen. Wichtig ist, dass gesponnen werden darf und dass neue Ideen nicht sofort abgewürgt werden, sondern weiterentwickelt werden können.

Wie unterstützt die LMU die Studierenden darin, kreative Ideen zu entwickeln?

DF: Die LMU tut noch nicht so viel, finde ich. Die Bayerische EliteAkademie unterstützt ihre Studierenden in dieser Richtung. Die Phantasie anregen, damit Studierende kreative Problemlösungen für anstehende Probleme bringen, das sollte vermehrt das Ziel aller Bildungsinstitutionen sein. Bei der BWL-Fakultät gibt es bereits einige Unterstützung, z.B. durch Prof. Harhoff und das LMU-Entrepreneurship-Center, mit dem wir eng zusammenarbeiten. Daneben engagieren sich auch Professoren wie Prof. Küpper mit seinem Lehrstuhl bei GENERATION-D. Einer seiner Studenten, Philipp Beltz, gehört auch zum Organisationsteam des Wettbewerbs.

Deutsche Studierende sind kreativ

Sehen Sie einen neuen Trend? Oder anders gefragt: Wobin geht die Reise in Deutschland?

DF: Ich bin dann optimistisch für Deutschland, wenn man Menschen Freiräume gibt. Wenn man das Potential an Motivation und Kreativität ernst nimmt. Dazu braucht man eine bestimmte Art von Führung, nämlich aus meiner Sicht eine ethik-orientierte Führung, wo ein Höchstmaß an Wertschätzung, Partizipation, Transparenz, klaren Zielvereinbarungen, Sinn- und Visionsvermittlung besteht. Und wir brauchen spezifische Kulturen: eine Kundenorientierungskultur, die weiß, was Kunde und Markt wollen, eine Best-Practise-Kultur, die davon ausgeht, dass man von den Besten lernt, eine Fehlerkultur, wo Fehler aufgegriffen und mit Verbesserungen verbunden werden, eine Problemlösekultur, wo man nicht über Probleme jammert, sondern über Lösungen diskutiert, eine Streit- und Konfliktkultur im Sinne eines Dialogs, wo gute Argumente ausgetauscht werden. Schließlich geht es um Zivilcourage-Kulturen, wo man den Mut hat querzudenken. Wenn man ethikorientierte Führung mit diesen Center-of-Excellence-Kulturen verbindet, dann ist man auf dem richtigen Weg, und da bin ich eigentlich optimistisch.

Vielen Dank für das Gespräch!

Das Gespräch führte Astrid Braungart

Prof. Dieter Frey vom Department für Psychologie der Ludwig-Maximilians-Universität in München



Annual Conference 2009: Financial and Management Accounting, Auditing and Corporate Governance



Vom 5. bis 7. Februar 2009 fand an unserer Fakultät die Jahrestagung der Wissenschaftlichen Kommission Rechnungswesen im Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft (VHB) statt. Diese Kommission ist im VHB mit 280 Mitgliedern eine der größten. Ihr Zweck ist die Förderung von Forschung und Ausbildung an Universitäten in allen Bereichen von ex- und internem Rechnungswesen, Controlling und Wirtschaftsprüfung.

Die Tagung wurde erstmals vollständig in Englisch und in Zusammenarbeit mit der International Association for Accounting Education and Research (IAAER) veranstaltet. Ziel der IAAER ist es, Exzellenz in Ausbildung und Forschung im Rechnungswesen weltweit zu fördern, um zur Entwicklung hochwertiger, global anerkannter Standards beizutragen. Die Tagung wurde von rd. 130 Teilnehmern, davon etwa die Hälfte aus dem Ausland, besucht. Drei Plenarsitzungen mit neun Vorträgen sowie fünf Parallelsitzungen mit 51 (nach einem Bewerbungsverfahren ausgewählten) Vorträgen aus allen Bereichen von ex- und internem Rechnungswesen, Wirtschaftsprüfung und Corporate Governance boten ein reichhaltiges Programm. Die Veranstaltung wurde von Deloitte, einer der vier großen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, gesponsort.



Nach Eröffnung durch den Prodekan Prof. Rudolph behandelte die erste Plenarsitzung das Thema „Convergence of Accounting, Auditing and Enforcement“. Hier sprach u.a. der Präsident der Deutschen Prüfstelle für Rechnungslegung, Dr. Herbert Meyer, zur Durchsetzung der Regeln. Thema der zweiten Plenarsitzung waren Einflüsse der internationalen Rechnungslegung (IFRS) auf Kapitalmärkte. Hier trug (neben Peter Pope von der Universität Lancaster; siehe Bild) u.a. Luzi Hail, Profes-

sor an der Wharton School der Universität Pennsylvania, über „Freiwillige und gesetzlich veranlasste Anwendung internationaler Rechnungslegungsstandards (IFRS)“ vor: Eine weltweit einheitliche Rechnungslegungssprache erhöhe die Transparenz von Unternehmen und führe zu deren besseren Vergleichbarkeit. Jedoch sei es schwierig, die Vorteile empirisch deutlich werden zu lassen. Hail betonte, dass die Bedeutung der Rechnungslegungsstandards als solche offenbar geringer als gedacht sei. Andere Einflüsse, wie die Anreize der Geschäftsführung in Bezug auf die Finanzberichterstattung und länderspezifische institutionelle Faktoren, wirkten gleichermaßen auf die Rechnungslegung und den Kapitalmarkt ein. Die makroökonomischen Effekte einer Umstellung auf IFRS sowie die Kosten der Regulierung seien noch weitgehend unerforscht.

Beim „Bayerischen Abend“ im Hofbräukeller wurde nicht nur gut gespeist und kommuniziert, sondern auch der im Call for Papers ausgelobte und mit 1.000 Euro dotierte (Sponsor: Deloitte) Best Paper Award an Dr. Christopher Koch von der Universität Mannheim für den Beitrag „Can Auditors Be Independent? – Experimental Evidence“ (Koautoren: Martin Weber und Jens Wüstemann) verliehen. Der Beitrag wurde vom Scientific Committee aus acht Manuskripten, die in die engere Wahl kamen, ausgewählt. Das sorgfältig durchgeführte Experiment mit 72 Prüfern mit einer durchschnittlichen Berufserfahrung von neun Jahren zeigt u.a., dass Prüfer grundsätzlich ihre Unabhängigkeit bewahren können, selbst wenn sie den Prüfungsauftrag vom Management mit Präferenzen für eine aggressive Bilanzpolitik erhalten. Jedoch ist die Unabhängigkeit des prüferischen Urteils gefähr-



det, wenn beispielsweise die Abhängigkeit des Prüfers vom Kunden hoch ist oder dieser sein Urteil gegenüber Mandanten explizit rechtfertigen muss. Ein unabhängiger Aufsichtsrat oder Prüfungsausschuss als Auftraggeber kann die prüferische Position stärken.

Auf der abschließenden dritten Plenarsitzung unter Leitung von Alfred Wagenhofer, Professor an der Universität Graz, ging es um Entwicklungen bei der Leistungsmessung und leistungsabhängigen Entlohnung von Managern, ein derzeit politisch besonders kontrovers diskutiertes Thema. Jan Bouwens (Universität Tilburg) und Wim Van der Stede (LSE London) bereicherten neben Robert Göx (Universität Fribourg) die Diskussion.

Die Organisation der erfolgreichen Veranstaltung lag bei Wolfgang Ballwieser und seinen Mitarbeitern. Ihnen und dem Sponsor wurde unter großem Beifall der Anwesenden von Alfred Wagenhofer zum Abschluss gedankt. Es bleibt abzuwarten, wie sehr die Münchner Veranstaltung als Leitbild weiterer Tagungen der Kommission Rechnungswesen dienen wird. *Gerhard Kurz*



CREATING (R)EVOLUTION – wie Offensives Marketing tiefgreifende Veränderungen treibt

34. Münchener Marketing-Symposium an der LMU

Am 11. Juli 2008 fand an der Ludwig-Maximilians-Universität München zum 34. Mal das Münchener Marketing-Symposium unter der Leitung von Prof. Dr. Anton Meyer als Sprecher des Vorstands der Fördergesellschaft Marketing e.V. und Vorstand des Instituts für Marketing statt. Die Tagung mit jährlich bis zu 600 teilnehmenden Unternehmern, Wissenschaftlern, Studenten und Marketing-Spezialisten stand im letzten Jahr ganz im Zeichen der Revolution.

Prof. Anton Meyer und zahlreiche hochkarätige Referenten wie Prof. Bernd Schmitt von der Columbia Business School New York oder Barbara Daliri Freyduni, Head of Marketing Central & Northern Europe, Google Germany, machten deutlich, warum Revolution so wichtig für den Erfolg von Unternehmen ist und wie man dazu kommt: „Unternehmer müssen ihr Denken revolutionieren, sie müssen selbst mutig Veränderungen vorantreiben. Wer sich darauf beschränkt, diese zu analysieren und darauf seine Vermarktungsstrategien aufzubauen, spielt schon in der zweiten Liga“, so Prof. Meyer. Für eine Revolution bedarf es laut Prof. Schmitt dabei vor allem „Mut, Leidenschaft und Beharrlichkeit“ und einer großen Idee, einer „Big Think Strategy“. Die Frage, wie man eine solche kreiert sowie zahlreiche Erfolgsbeispiele standen im Mittelpunkt des Symposiums. Die Tagung mit einer über 30 Jahre alten Tradition war erneut ein voller Erfolg.

Dieses Jahr findet das Münchener Mar-

keting-Symposium am 10. Juli 2009 statt. „Die Vorbereitungen laufen bereits und wir freuen uns schon heute, dann wieder Marketing-Enthusiasten und Vordenker an der Eliteuniversität LMU begrüßen zu dürfen“, so Prof. Meyer. Thema des diesjährigen Symposiums wird sein: „Mutig voraus – wie die Sehnsucht nach klassischen Werten neue Märkte schafft.“ Das ist die richtige Antwort auf die momentane Gefühlswelt der Kunden. Die zuweilen negativen Auswirkungen der Globalisierung sowie die derzeitige Wirtschaftskrise haben die Kunden verunsichert und lösen ein Gefühl des Heimwehs aus: Sehnsucht nach klassischen Werten, nach Vertrauen, Nachhaltigkeit und echter Qualität anstatt dem ewigen Streben nach Profit um jeden Preis.

„Die alten, klassischen Werte sind wieder populär. Diese Sehnsucht kombiniert mit neuen Ideen schafft Chancen für völlig neue Märkte und bietet zahlreiche Möglichkeiten für echte Innovationen“, so Prof. Meyer. Diese Chancen zu ergreifen heißt Offensives Marketing. Das 35. Münchener Marketing-Symposium zeigt dabei auf, wie man die Sehnsucht nach klassischen Werten als Chance begreifen und proaktiv nutzen kann. Ganz nach dem Motto: Mutig voraus! Mehr Informationen finden Sie auf www.marketing.bwl.uni-muenchen.de.

Benedict Jahn

M-Excellence Programm

Das Programm M-Excellence, für exzellente Marketingstudenten geht weiter: Der M-Excellence Kick-off fand im vergangenen Sommersemester Anfang Mai dreitägig am Starnberger See statt. Nach einer persönlichen Begrüßung von Herrn Univ.-Prof. Dr. Meyer ging es mit Herrn Bohn (BSH

Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH) zum Soft-Skill-Seminar in den herausfordernden Hochseilgarten. Im Anschluss daran gab Herr Sudhof (Vice-President von Henkel Cosmetics, Henkel KGaA) beim gemütlichen Kamingespräch verschiedenste Insider-Tipps zur Karriereplanung, den Herausforderungen des Berufslebens sowie zu einer optimalen Work-Life-Balance.

Am Morgen des zweiten Tages präsentierte Frau Rothermel (Media-Saturn-Holding GmbH) im Rahmen eines Team-Spirit-Workshops die wichtigsten Regeln eines Teams, die am Nachmittag bei einer Ruderregatta auf dem Starnberger See, unterstützt von O₂ (Telefónica O₂ Germany GmbH & Co. OHG), direkte Anwendung fanden. Auch Herr Heise und Frau Kressin von O₂ ließen keine Fragen der Studenten unbeantwortet und sprachen über die Highlights, aber auch Herausforderungen aus dem Arbeitsalltag bei einem führenden Mobilfunkanbieter.

Der Premiumhersteller für Milchfrischeprodukte DANONE (DANONE GmbH) überraschte die Studenten am Freitag mit einem interessanten Organoleptik-Workshop. Frau Christina Lena Groll aus dem R&D brachte unterschiedliche Activia-Jogurts mit, worauf sie sich für eine Meetingsimulation zwischen Marketing und R&D zur Verfügung stellte. Hier lernten die Studenten kompetent mit anderen Fachabteilungen zu kommunizieren und zu diskutieren. Zusammenfassend lässt sich festhalten: Es waren drei sehr interessante Tage, an denen die Studenten breite Einblicke in die Unternehmenspraxis erhielten und wertvolle Kontakte mit der Praxis knüpfen konnten.

Anna Niedermayer

16th International Colloquium in Relationship Marketing

Vom 14. bis zum 17. September 2008 fand in Swansea (Wales) das 16th International Colloquium in Relationship

Marketing statt. Das Kolloquium gilt als etablierte wissenschaftliche Plattform, die den regen Austausch zwischen internationalen Wissenschaftlern rund um aktuelle Themen des Relationship Marketing fördert.

Mit der erfolgreichen Annahme des von Dipl.-Kffr. Silke Bartsch (Institut für Marketing) eingereichten Papers „What sounds beautiful is good? How vocal attractiveness affects customer's evaluation of voice-to-voice service encounters“ folgte die Einladung zur Konferenz nach Swansea, die auf nur 50 Teilnehmer begrenzt war, um den intensiven Austausch und das aktive Networking in persönlicher Atmosphäre zu gewährleisten.



Als Key-Note Speaker eröffnete Professor Stephen Brown mit provokativen Thesen die Konferenz und damit auch die Diskussion um die künftige Entwicklung des Relationship Marketing. Im Rahmen der Konferenz präsentierten schließlich sowohl junge Nachwuchswissenschaftler als auch renommierte Professoren und Vertreter des Relationship Marketing wie z.B. David Ballantyne, John Egan, Gaby Odekerken-Schröder ihre aktuellen Forschungsergebnisse.

Dank der perfekten Organisation von Adrian Palmer (rechts im Bild) und sei-

nem Team gab es auch abseits des offiziellen Konferenzprogramms zahlreiche Möglichkeiten zum fachlichen Austausch und Networking, bereits das positive Feedback auf das präsentierte Paper von Dipl.-Kffr. Silke Bartsch (links im Foto) machte die Teilnahme des Instituts für Marketing zu einem vollen Erfolg. Abgerundet wurde dies durch ein echtes Highlight – die Prämierung des eingereichten Papers durch den Best Paper Award für unsere Mitarbeiterin Dipl.-Kffr. Silke Bartsch. Wir danken der Jury und freuen uns über diesen Erfolg. *Benedikt Jahn*

Teilnahme am Annual Meeting der Asian-Pacific Risk and Insurance Association (APRIA) in Sydney, Australien

Die Jahrestagung der Asian-Pacific Risk and Insurance Association ist nicht nur in diesem Teil der Welt eine der wichtigsten Konferenzen im Bereich Risikomanagement und Versicherung, sondern findet darüber hinaus auch weltweit Beachtung. Besonders spannend an dieser Tagung ist das Zusammentreffen renommierter Wissenschaftler aus Europa und den Vereinigten Staaten mit einer stetig wachsenden Zahl von Vertretern aus den asiatischen Ländern.

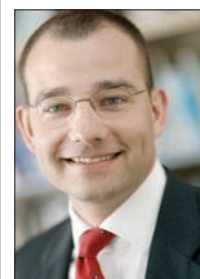
Im Sommer 2008 fand das Annual Meeting in Sydney, Australien, statt – auch im australischen Winter eine sehr schöne Kulisse, um untertags Forschungsergebnisse zu diskutieren und abends den Sonnenuntergang von der Harbour Bridge aus zu betrachten oder ein australisches Steak mit Blick auf die Oper zu genießen.



Ein besonderes Highlight der Konferenz war die Verleihung des Harold D. Skipper Award für das beste Paper an Prof. Richter, der diese Auszeichnung für „Intermediation and

Matching in Insurance Markets“ (mit U. Focht und J. Schiller) erhielt. Keinen Preis, aber gute Kommentare und positives Feedback habe ich für die Präsentation meines Papers über „Collusion in Reinsurance Relationships with Broker Intermediation“ erhalten, das im Rahmen meines Dissertationsprojektes am Lehrstuhl für Risikoforschung und Versicherungswirtschaft entstanden ist. Für die Möglichkeit, an dieser Konferenz teilzunehmen, möchte ich mich beim Deutschen Verein für Versicherungswissenschaft e.V. bedanken, der mir dies im Rahmen des Forschungsprojektes „Erklärung der Marktfunktion von Rückversicherungsmaklern“ ermöglicht hat. Ich bin mir sicher, dass das Ergebnis dieses Projektes sowohl von den Kommentaren anderer Konferenzteilnehmer als auch von der Inspiration durch vorgestellte Forschungsarbeiten deutlich profitieren wird. *Laila Neutbor*

Teilnahme an der EGRIE-Konferenz in Toulouse, Frankreich



Die European Group of Insurance Economists ist eine kleine Gruppe von Versicherungsökonomen aus ganz Europa, die sich einmal jährlich zu einer kleinen aber üblicherweise hochrangig besetzten Tagung trifft. Die Gruppe von Volks- und Betriebswirten beschäftigt sich mit allgemeinen Fragen rund um den Themenschwerpunkt „Risikothorie und Versicherung“. Eine Vortrageinladung für diese Konferenz ist vor allem für Doktoranden und Habilitanden zugleich eine Auszeichnung und Herausforderung.

Dementsprechend war meine Freude groß, dass ich im September 2008 eine meiner aktuellen Arbeiten zur Entlohn-

nung von Versicherungsmaklern („Matching and Risk Classification in Insurance Markets with Intermediation“) auf der dreitägigen Konferenz im südfranzösischen Toulouse vortragen durfte. Da die Tagung an der Universität Toulouse stattfand, die unter anderem für ihre guten Industrieökonomien wie Jean Tirole bekannt ist, war die intensive Diskussion nach meiner Präsentation für mich keine wirkliche Überraschung. Insgesamt erhielt ich jedoch viel Zuspruch sowie eine Reihe hilfreicher Anmerkungen und Verbesserungsvorschläge. Gekrönt wurde meine Tagungsteilnahme dann überraschenderweise durch die Auszeichnung mit dem SCOR/IDEI/Dauphine Annual Award für das beste Arbeitspapier eines jungen Ökonomen. Auch aufgrund der guten Organisation und des interessanten Rahmenprogramms war meine Konferenzteilnahme eine sehr schöne und interessante Erfahrung.

Jörg Schiller

Teilnahme am Annual Meeting der American Risk and Insurance Association in Portland, Oregon, USA

Das Annual Meeting der American Risk and Insurance Association (ARIA) ist eine der größten und bedeutendsten Konferenzen im Bereich „Risk Management and Insurance“. Diesmal fand das Annual Meeting vom 03. – 06. August in Portland, Oregon, statt. Vom Institut für Risikoforschung und Versicherungswirtschaft nahmen neben mir auch noch Frederik Weber und Prof. Dr. Andreas Richter teil, die auch beide ein Paper vorstellten. Ich hatte als einzige einen Flug bei einer nicht streikenden Fluggesellschaft gebucht, so dass ich noch einen Tag Zeit hatte, mir Portland anzuschauen und meinen Jetlag zu überwinden, bis die Tagung anging. Nachdem ich mir am ersten Tag der Konferenz zahlreiche spannende Vorträge angehört und mich mit



vielen interessanten Forschern unterhalten habe, wurde es für mich am zweiten Tag ernst. Ich habe mein Paper zum Thema „The Demand for Enhanced Annuities“, das im Rahmen meines Dissertationsprojektes am Institut für Risikoforschung und Versicherungswirtschaft entstanden ist, vorgestellt. In der anschließenden Diskussion habe ich ein durchweg positives Feedback erhalten und viele wertvolle Anregungen bekommen.

Meine Teilnahme am Annual Meeting der ARIA ist im Rahmen des LMU-Mentoring-Programms erst möglich geworden, wofür ich mich an dieser Stelle bedanken möchte. Von meiner Teilnahme konnte ich nicht nur fachlich in Bezug auf mein vorgestelltes Paper profitieren, sondern habe auch viele interessante Kontakte zu anderen Forschern knüpfen beziehungsweise pflegen können und zusätzlich Anregungen für zukünftige wissenschaftliche Arbeiten erhalten.

Petra Schumacher

Qualifizierungsprozesse und Berufsverläufe in Ost- und Westdeutschland

Am 12. Januar 2009 war Herr Prof. Dr. Karl Ulrich Mayer, Director of the Center for Research on Inequalities and the Life Course, Department of Sociology, Yale University, zu Gast am Institut für Wirtschaftspädagogik. Professor Mayer war, bevor er 2003 nach Yale gegangen ist, mehr als 20 Jahre Direktor am Max-Planck-Institut für Bildungsforschung in Berlin.

Im Rahmen einer wirtschaftspädagogischen Lehrveranstaltung zu Strukturen und Aufbau der beruflichen Bildung hielt er einen Vortrag zum Thema „Qualifizierungsprozesse und Berufsverläufe in Ost- und Westdeutschland“. Dieser Vortrag stellte ausgewählte Ergebnisse einer Kohor-

ten- und Panelstudie zu Ausbildungs- und Berufsverläufen der Geburtskohorten 1964 und 1971 dar. Zentrale Fragen dieser groß angelegten Studie waren u.a.: Welche Lebenschancen hatten junge Ost- und Westdeutsche in den 1980er und 1990er Jahren? Unter welchen besonderen Bedingungen konnten sie sich schulisch bilden, beruflich ausbilden und in den Arbeitsmarkt eintreten? Wie folgenreich waren Fehlstarts? Wie einfach oder schwierig war es für die jungen Frauen und Männer in diesen beiden Jahrzehnten, die ersten beruflichen und familiären Weichenstellungen beim Übergang ins Erwachsenenalter zu bewältigen? Wie „privilegiert“ waren die jungen Westdeutschen im Vergleich zu Ostdeutschen in ihrem Alter? – In der Studie wurden retrospektiv Lebensverläufe von fast 3.000



in den Jahren 1964 und 1971 geborenen Frauen und Männern untersucht. Diese Daten wurden sowohl quantitativ als auch in vergleichenden Einzelfallanalysen qualitativ ausgewertet. In seinem Vortrag stellte Professor Mayer ausgewählte Ergebnisse u.a. in der Form von Lebenszeitbudgets dar: Anhand dieser Daten diskutierte er Konsequenzen von Ausbildungs- und Arbeitsmarktstrukturen. Im Gegensatz zu Aussagen, nach denen ein beruflicher Werdegang einen Patchwork-Charakter annähme, zeigen die Ergebnisse dieser Kohortenstudie eine hohe Stabilität der beruflichen Karrieren im Anschluss an die Berufsausbildung.

Susanne Weber

**Axia-Award 2008 in Bayern:
Ein Kooperationsprojekt mit
Deloitte**

Das Institut für Strategische Unternehmensführung – unter Beteiligung von Prof. Dr. Anja Tuschke und Dipl.-Kfm. Markus Wrage – untersuchte im Rahmen des Deloitte Axia-Awards 2008 die Corporate-Governance-Praxis im bayerischen Mittelstand. Mit dem Axia-Award 2008 wurden mittelständische Unternehmen in Bayern für eine nachhaltige Unternehmensführung ausgezeichnet. Mehr als 90 bayerische Unternehmen mit einem



Preisverleihung 2008 des Axia-Award, Schloss Nymphenburg in München

Jahresumsatz von mindestens 25 Millionen Euro nahmen am Axia-Award teil. Am 29. Januar 2009 fand die Ehrung der Preisträger in feierlichem Rahmen im Hubertussaal des Schlosses Nymphenburg in München statt. Neben der Präsentation der Studienergebnisse fanden spannende Diskussionen rund um das Thema Corporate Governance statt. Ergänzt wurden diese durch die Keynote Speech von Hans Rudolf Wöhrl, der nicht zuletzt durch seine Tätigkeit als Sanierer von dba und LTU der Thematik eine persönliche Note verliehen hat.

Die Bewerber durchliefen im Rahmen des Axia-Awards ein dreistufiges Auswahlverfahren. Ein am Institut für Strategische Unternehmensführung konzipierter Fragebogen diente als Grundlage für die Vorauswahl der Bewerber. Dabei wurden unter anderem Aspekte der Finanzierungsstruktur, der Internationalisierung und der sozialen Verantwortung aufgegriffen. In einem zweiten Schritt wurden mit den Geschäftsführern und -führerinnen ausgewählter Unternehmen individuelle Interviews geführt, um die Erkenntnisse aus den Fragebogen zu vertiefen. Auf Basis der durch diese beiden Stufen gewonnenen Informationen fand im Rahmen einer Jurysitzung die Auswahl der Preisträger statt. Die Jury des Axia-Awards setzte sich aus unabhängigen Vertretern aus Wissenschaft und Praxis zusammen.

Auch im Jahr 2009 wird der Lehrstuhl für Strategische Unternehmensführung die wissenschaftliche Betreuung des Axia-Awards übernehmen. Weitere Informationen zur Studie finden sich auf den Forschungsseiten des Lehrstuhls im Internet.

Markus Wrage

**Münchner Forschungspreis
für Wirtschaftsprüfung**

Dipl.-Kffr. Annette Witzleben und Dr. Christian Wappenschmidt sind die Preisträger des zum sechsten Mal vergebenen Münchner Forschungspreises für Wirtschaftsprüfung. Das Seminar für Rech-



V.l.n.r.: Prof. Dr. Dr. h.c. Ballwieser, Annette Witzleben, Dr. Christian Wappenschmidt, Prof. Dr. Plendl

nungswesen und Prüfung von Professor Ballwieser und die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Deloitte prämiierten am 1. Dezember 2008 die beste Dissertation (1.000 Euro) und die beste Diplomarbeit (500 Euro) des Jahres aus dem Gebiet der Rechnungslegung und Prüfung. Dr. Christian Wappenschmidt wurde für seine herausragende Dissertation mit dem Thema „Die Ratinganalyse durch internationale Ratingagenturen – Kritische Analyse und empirische Untersuchung für Deutschland, Österreich und die Schweiz“ ausgezeichnet (s.a. Beitrag auf S. 14). Dipl.-Kffr. Annette Witzleben erhielt die Auszeichnung der besten Diplomarbeit für ihre exzellente „Kritische Analyse der Zusammenhänge von freiwilliger Publizität, Gewinnqualität und Kapitalkosten“. Bei dem anschließenden Empfang im Lichthof ergaben sich rege Diskussionen zwischen Preisträgern, Laudatoren und Gästen.

**Marsh & McLennan Risk
Management & Insurance
Award 2008 verliehen und
Marsh & McLennan Risk
Management & Insurance
Fellowships 2009 ausge-
schrieben**

Der „Marsh & McLennan Risk Management & Insurance Award 2008“ richtete sich an engagierte Nachwuchswissenschaftler, die im Rahmen ihrer Studien- oder Abschlussarbeit, Dissertation oder Habilitationsschrift bzw. durch eine Publikation in einer internationalen Fach-

zeitschrift im Bereich „Risk Management & Insurance“ auf sich aufmerksam gemacht haben. Der von Marsh & McLennan Companies gestiftete hochdotierte Preis wurde in Kooperation mit dem von Professor Richter geleiteten Institut für Risikoforschung und Versicherungswirtschaft initiiert. Die Preisverleihung nahm wie im Vorjahr Herr Sven A. Kado, Chairman von Marsh & McLennan Deutschland, im Rahmen des 6. Fakultätstages vor. Der Preis wurde an insgesamt acht Preisträger(innen) für Beiträge von mathematisch-aktuariellen Fragestellungen bis hin zu versicherungsökonomischen Arbeiten verliehen. Ausgezeichnet wurden Johannes Jaspersen, Stefan Neuß und Richard Peter für ihre Seminararbeiten, Andreas Groll, Yan Sun, Kathrin Thumm und Sascha Ines Ulmer für ihre Diplomarbeiten sowie Frederik Weber für seine MBR-Projektstudie.

Im Jahr 2009 werden die „Marsh & McLennan Risk Management & Insurance Fellowships“ im Gesamtvolumen von 10.000 Euro an junge, herausragende Studierende aus Bachelor-, Master- oder Diplom-Studiengängen vergeben, die durch ihr Engagement im Bereich „Risk Management & Insurance“ aufgefallen sind. Die MMC Fellowships fördern Auslandsaufenthalte von Studierenden, z.B. in Form eines internationalen Praktikums oder eines Studienaufenthalts. Berücksichtigt werden Bewerbungen, die bis spätestens 31. Mai 2009 eingereicht werden an inriver@bwl.lmu.de.

Frederik Weber,

Barbara Klimaszewski-Blettner



MMC Award: Sven Kado, Andreas Richter, Stefan Neuß, Frederik Weber, Thomas Hess (v. l. n. r.)

**Habilitand Dr. Marko Sarstedt
mehrfach ausgezeichnet**



Zusammen mit Prof. Dr. Manfred Schwaiger vom Institut für Marktorientierte Unternehmensführung und C. R. Taylor, John A. Murphy Professor of Marketing an der

Villanova School of Business, hat Dr. Marko Sarstedt für den Beitrag „Long-Term Effects of Culture Sponsoring on Corporate Reputation: An Experimental Study“ den Best Paper Award im Track Integrated Marketing Communication der 2008 Global Marketing Conference in Shanghai erhalten.

Im Jahr 2008 wurde Dr. Marko Sarstedt zudem in die Editorial Review Boards der folgenden Journals berufen: International Journal of Advertising, International Journal of Market Research sowie Journal of Brand Management.

Darüber hinaus wurde er 2008 als Distinguished Guest Speaker an die Villanova School of Business in den USA sowie 2009 als Visiting Scholar an die National University of Tainan in Taiwan eingeladen.

**Institut für Risikoforschung
und Versicherungswirtschaft
und FinanceScout24 verge-
ben erstmalig einen Absol-
ventenpreis**

Auf dem 6. Fakultätstag der Fakultät für Betriebswirtschaft wurde erstmalig der mit 2.000 Euro dotierte FinanceScout24-Absolventenpreis für im Sommersemester am Institut für Risikoforschung und Versicherungswirtschaft angefertigte Abschlussarbeiten vergeben. Kerstin Schmid überzeugte mit ihrer hervorragenden Diplomarbeit zum Thema „Solvabilitätsaspekte des Alternativen Risikotransfers in

der Nichtlebensversicherung“ und erhielt dafür den ersten Preis. Auch Julia Bachmayer („Ökonomische Analyse von Versicherungsverbriefungen“) und Liangting Zong („Implikationen der Genomanalyse auf die Personenversicherung“) lieferten erstklassige Arbeiten ab und konnten sich über ein Finanz- und Versicherungspaket im Rahmen des zweiten Platzes freuen. „FinanceScout24 hat erstmalig die besten Abschlussarbeiten mit versicherungs- und fi-



Andreas Richter, Kerstin Schmid, Liangting Zong, Julia Bachmayer, Errit Schlossberger (v. l. n. r.)

nanzspezifischen Themenschwerpunkten prämiert, um exzellente Studenten zu fördern und ihnen mit den ausgeschriebenen Prämien den Berufseinstieg zu erleichtern. Außerdem erhalten Studierende der Folgesemester so einen Anreiz, sich ebenfalls innovativer, praxisnaher Fragestellungen aus dem Finanz- und Versicherungsmarkt anzunehmen“, erklärt Dr. Errit Schlossberger, Vorstand der FinanceScout24 AG. Das Institut für Risikoforschung und Versicherungswirtschaft möchte an dieser Stelle allen drei Preisträgerinnen noch einmal herzlich zu ihren gelungenen Arbeiten und zum Gewinn des Preises gratulieren.

Petra Schumacher

**Theresa Michl erhält den 1.
Wissenschaftspreis für an-
wendungsorientierte Online-
Forschung in der Betriebs-
wirtschaftslehre**

Für ihre exzellenten Diplom- und Masterarbeiten auf dem Gebiet der Online-Forschung erhielten in diesem Jahr erstmalig drei Nachwuchsforscherinnen



und Nachwuchsfor-
scher den von der
Berufs-akademie
(BA) Mannheim ver-
liehenen „Wissen-
schaftspreis für an-
wendungsorientierte
Online-Forschung
in der Betriebswirt-
schaftslehre“. Mit der Auszeichnung wür-
digte die Jury die hohe wissenschaftliche
Qualität der Arbeiten, die jeweils ange-
wandte Forschungsmethode, die Aktualität
des behandelten Themas, die Originalität
in Bezug auf Forschungsfrage, Forschungs-
ansatz und Schlussfolgerungen sowie die
Praxisrelevanz der Arbeit. Theresa Michl
beschäftigte sich in ihrer empirischen, bei
Prof. Picot geschriebenen Diplomarbeit
„Measuring the Effects of Emotions and
Cognitive Appraisals on the Evaluation and
Exploitation of Entrepreneurial Opportu-
nity“ vor allem mit der Rolle von Emoti-
onen und Kognitionen bei Unternehmens-
gründungsentscheidungen. Dabei zeigte
sich, dass die subjektive Bewertung der
unternehmerischen Situation wichtiger für
die Gründungsentscheidung ist als die ob-
jektiv gegebenen Situationsmerkmale und
dass negative und positive Emotionen die
Stärke des Zusammenhangs zwischen der
Bewertung und der Wahrscheinlichkeit
der Ausnutzung einer unternehmerischen
Situation bestimmen.

zfo-Preis für Nachwuchswissenschaftler geht an die Fakultät für Betriebswirtschaft!

Dr. Oliver Baumann vom Institut für
Information, Organisation und Manage-
ment (Lehrstuhl Prof. Picot) erhielt auf der
Jahrestagung 2009 der Wissenschaftlichen
Kommission für Organisation des Ver-
bandes der Hochschullehrer für Betriebs-
wirtschaft in Berlin den zfo-Preis für Nach-
wuchswissenschaftler.

In seiner Arbeit „Search, Failure and

the Value of Moderate Patience“ untersucht
Oliver Baumann, wie Unternehmen mit
neuartigen komplexen Problemen umge-
hen, etwa in der Technologieentwicklung
oder bei der Erschließung neuer Märkte.
Um solche Probleme lösen zu können,
müssen Unternehmen nach möglichen Lö-
sungen suchen. Häufig kommt es in dieser
Experimentierphase aber zu Rückschlägen
oder Misserfolgen. „Mich hat es daher inte-
ressiert, einmal allgemein und systematisch
zu untersuchen, ob sich das Tolerieren von
Rückschlägen auszahlt, d.h. ob etwa Unter-
nehmen, die hartnäckig und geduldig nach
einer innovativen Lösung suchen, schließ-



lich auch erfolg-
reicher sind“, erklärt
Oliver Baumann sei-
nen Ansatz.

Mithilfe eines
Simulationsmodells
kommt Oliver Bau-
mann zu dem Fazit:
Um Innovationen zu
befördern, ist ein gesundes Mittelmaß an
Geduld am hilfreichsten. Es erlaubt, auf
breiter Basis nach Lösungen zu suchen und
zugleich die gewonnenen Erkenntnisse ef-
fektiv zu verwerten. Während Ungeduld
dazu führt, dass nur wenige, nahe liegende
Ideen untersucht werden, um schnell eine
„ausreichende“ Lösung zu erzielen, hat ein
zu hohes Maß an Geduld gleichermaßen
unerwünschte Auswirkungen: Es bewirkt
nämlich, dass Unternehmen extrem expe-
rimentierfreudig werden, dies aber nicht
mehr effektiv nutzen, sondern eher ziellos
von einer Idee zur anderen springen.

IOM – kurz berichtet:

Im Oktober 2008 wurde auf der Neuro-
PsychoEconomics-Konferenz in München
der Best Paper Award für den Beitrag „ap-
praisal and affect in entrepreneurial deci-
sion-making“ von Theresa Michl (IOM), Isa-
bell M. Welp (Lehrstuhl für Strategie und
Organisation der TUM), Matthias Spörrle

(Department Psychologie der LMU) sowie
Arnold Picot (IOM) vergeben.

Im Rahmen der begleitenden Evaluati-
onsforschung zum vom Bundeswirtschafts-
ministerium geförderten Projekt SimoBIT
(Sichere Anwendung der mobilen Informa-
tionstechnik (IT) zur Wertschöpfungssteige-
rung in Mittelstand und Verwaltung) wurde
am Institut für Information, Organisation
und Management von Arnold Picot und Mar-
tin Schmid unter Mitwirkung von Rahild
Neuburger eine Studie zum Thema „Mobili-
sierung von Wertschöpfungsprozessen durch
innovative und sichere Informationstechno-
logie“ erstellt, in der an Hand von Fallstudien
aufgezeigt wird, wie sich Wertschöpfungs-
prozesse durch mobile IuK-Techniken ver-
ändern und welche Erfolgsfaktoren bei der
Realisierung zu berücksichtigen sind. Die im
Auftrag des WIK – Wissenschaftliches Insti-
tut für Infrastruktur und Kommunikations-
dienste GmbH, Bad Honnef – erstellte Studie
wird voraussichtlich im Laufe des Jahres ver-
öffentlicht.

Literaturhinweise S. 23

Raithel, Sascha, 2009, „The Value of
Corporate Reputation for Shareholders:
Evidence from Germany for DAX Compa-
nies.“ Arbeitspapier, Münchener Wirt-
schaftswissenschaftliche Beiträge (BWL)
2009 – 5; <http://pub.ub.uni-muenchen.de/10361/1/2009-05>

Zweites Gutachten der Expertenkommission Forschung und Innovation übergeben



Professor Diet-
mar Harhoff, Ph.D.,
Vorsitzender der
Expertenkommis-
sion Forschung und
Innovation hat das
zweite Gutachten an
die Bundeskanzle-
rin Angela Merkel

übergeben. Die Kommission wurde im
Jahr 2006 berufen und berät die Bundes-
regierung in Fragen der Forschungs- und
Innovationspolitik. Im Gutachten 2009
kommt die Expertenkommission zu dem
Ergebnis, dass Deutschland vor allem auf
Bildung, Forschung und Innovationen set-
zen muss, um gestärkt aus der Finanz- und
Wirtschaftskrise herausgehen zu können.
Bei der Umsetzung der Maßnahmen des
Konjunkturpakets II müssen diese Themen
im Vordergrund stehen. „Andere Industrie-
und Schwellenländer geben den Themen
Bildung, Forschung und Innovationen in-
zwischen eine größere Priorität und agie-
ren schneller als Deutschland,“ stellte Prof.
Harhoff in seinem Statement bei der Über-
gabe fest. Deutschland ist aufgrund seiner
starken Exportorientierung von der welt-
weiten Rezession besonders stark betrof-
fen. Die Expertenkommission sieht auch
im deutschen Steuersystem ein wichtiges
Hemmnis für Innovationen.

Nachfrage nach Lebens- und Rentenversicherung sowie Anreizwirkung von Sterblichkeitsinformationen

Kern dieses Projektes ist die Frage,
wie ökonomisch die mitunter als „überra-
schend geringe“ Nachfrage nach Leibren-
ten auf den weltweiten Versicherungsmärk-
ten erklärt werden kann – zumal einige
wegweisende Arbeiten in diesem Bereich
theoretisch starke Argumente liefern. Die-
se basieren allerdings auf der Annahme,
dass z.B. keine „Vererbungsmotive“ der
Entscheidungsträger vorliegen und abstra-
hieren von vielen tatsächlich existierenden
Friktionen. Insbesondere der Begriff des
Vererbungsmotives ist oft unscharf gefasst
und bedarf einer präziseren ökonomischen
Grundlage.

Schon in einem ersten einfachen Modell
mit einem Erwartungsnutzenmaximierer
entpuppt sich das vermeintliche Rätsel als
durchaus erklärbar und es ergeben sich

nachvollziehbare Investments in Lebens-
und Rentenversicherungen; weitere Unter-
suchungen hierzu sollen folgen. Außerdem
scheint die Art und Weise, wie Individuen
(zusätzliche) Informationen bezüglich der
eigenen bzw. allgemeinen Sterblichkeit
wahrnehmen, einen wesentlichen Einfluss
auf die Entscheidungen zur Altersvorsor-
ge zu haben. Neben einer allgemein be-
kannten verzerrten Risikowahrnehmung
erscheint dieses Phänomen durchaus viel-
schichtiger und soll ebenfalls weiter unter-
sucht werden.

Der Deutsche Verein für Versicherungs-
wissenschaft e.V. unterstützt dieses Vorha-
ben über einen Zeitraum von 18 Monaten
seit August 2008.

Frederik Weber, Andreas Richter

Ruf für Jörg Schiller an die Uni Hohenheim



Im September
2008 hat PD Dr. Jörg
Schiller vom Institut
für Risikoforschung
und Versicherungs-
wirtschaft einen Ruf
an die Universität
Hohenheim auf eine
W3-Professur für
Versicherungswirtschaft und Sozialsy-
steme erhalten und mittlerweile auch an-
genommen. Die Universität Hohenheim ist
im Süden Stuttgarts in einem idyllischen
Schloss beheimatet. Aufgrund ihrer hi-
storischen Wurzeln und der Gründung
als agrarwissenschaftliche Hochschule
besteht die Universität nur aus drei Fach-
bereichen: den Agrar-, den Natur- und den
Wirtschafts- und Sozialwissenschaften.
Der Fachbereich Wirtschafts- und Sozi-
alwissenschaften hat sich auch aufgrund
seines integrativen Hohenheimer-Ansatzes
und seiner guten Wirtschaftskontakte
nicht nur im Großraum Stuttgart einen gu-
ten Namen verdient und rangiert stets auf
den vorderen Plätzen entsprechender Ran-

kings. Herr Schiller vertritt seit 1. Januar
2009 die Professur für Versicherungswirt-
schaft und Sozialsysteme, die im Rahmen
des Hochschulprogramms 2012 von der
Baden-Württembergischen Landesregie-
rung geschaffen wurde. An der Fakultät
für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
verstärkt er das Lehrangebot im Bachelor-
Studiengang Gesundheitsmanagement,
in dessen Rahmen insgesamt drei Profil-
fächer für Management sozialer Dienst-
leistungen, Gesundheitsmanagement und
Krankenversicherungssysteme angeboten
werden. Im Profildach Krankenversiche-
rungssysteme werden sowohl allgemeine
Versicherungsfragen als auch spezifische
Probleme der Gesetzlichen und Privaten
Krankenversicherung behandelt. Ein auf-
bauender Master-Studiengang für Gesund-
heitsmanagement startet zum Winterseme-
ster 2010/11. *Barbara Klimaszewski-Blettner*

Prof. Dr. David Seidl nimmt Ruf an die Universität Zürich an



Prof. Seidl hat im
Oktober 2008 einen
Ruf der Universität
Zürich auf die Pro-
fessur für Organi-
sation und Manage-
ment angenommen
(siehe www.om.uzh.ch). Er tritt dort die
Nachfolge von Frau Prof. Dr. Dr. h.c. Mar-
git Osterloh an. Von 2001 bis 2008 war er
an der Ludwig-Maximilians-Universität
tätig – zunächst als wissenschaftlicher
Mitarbeiter am Lehrstuhl von Prof. Dr.
Dres. h.c. Werner Kirsch und später als
Juniorprofessor für strategische Unterneh-
mensführung. Zugleich war er Leiter des
Zentrums für organisationale Grundlagen-
forschung an der LMU, wo er zusammen
mit Prof. Kirsch und Dr. van Aaken an der
Ausarbeitung einer evolutionären Theorie
der Organisation arbeitete.

Isabell Welpé nimmt Ruf an die TUM an



Gerade im Dezember 2007 habilitiert, stand Isabell M. Welpé, ehemals externe Habilitandin am Institut für Information, Organisation und Management (Prof. Picot), in den letzten Monaten vor einer schwierigen Entscheidung: von mehreren renommierten Universitäten erhielt sie einen Ruf und fand sich schon damit ab, München zu verlassen als ein weiterer Ruf sie nun doch in München hielt: zum Sommersemester 09 übernimmt sie den Lehrstuhl für BWL – Strategie und Organisation an der TU München.

Wahl von Prof. Dr. Anja Tuschke als Representative-at-Large für Corporate Governance and Strategy der Strategic Management Society



Frau Prof. Dr. Anja Tuschke, Vorstand des Instituts für Strategische Unternehmensführung, wurde zur Representative-at-Large der Corporate Strategy & Governance Interest Group (Strategic Management Society) gewählt. Die Strategic Management Society ist eine Organisation, die sich zum Ziel gesetzt hat, Erkenntnisse und neue Ideen aus dem Strategischen Management zu erschließen und zu verbreiten. Die 2.000 Mitglieder der Strategic Management Society stammen aus diversen Bereichen und aus über 50 verschiedenen Ländern. Es sind sowohl Akademiker, Fachleute aus der Praxis, als auch Berater, die auf von der Strategic Management Society organisier-

ten und durchgeführten Konferenzen den weltweiten Wissensaustausch ermöglichen und vorantreiben.

Habilitation von Michael Dobler



Im Februar 2009 hat Dr. Michael Dobler seine Habilitation zum Thema „IFRS und Konvergenz der externen Rechnungslegung: Regulierung, Anreize und Konsequenzen bei Systemwechsel und dualer Publizität“ erfolgreich abgeschlossen. Er ist seit Ende 2000 Mitarbeiter von Professor Ballwieser am Seminar für Rechnungswesen und Prüfung, promovierte 2004 und wurde jüngst für den „Preis für gute Lehre an Bayerns Universitäten“ nominiert.

Das LMU Entrepreneurship Center weitet Gründungsausbildung aus

Das LMU Entrepreneurship Center bot im Wintersemester 2008/09 ein erweitertes Lehrangebot an Gründungskursen für Studierende vieler Fakultäten an. Insbesondere in den naturwissenschaftlichen und medizinischen Fakultäten liegt ein hohes Potential für wachstumsorientierte Gründungen, also sollte das Lehrprogramm gerade in diesen Bereichen noch weiter ausgebaut werden. Bereits im Wintersemester 2007/08 wurde das Lehrangebot für Studierende der Physik erweitert. Des Weiteren wurde ein gemeinsamer Gründungskurs für Studierende der Biologie, Chemie, Pharmazie und der Medizin angeboten. Dieses Angebot konnte im SoSe 2008 noch auf Studierende der Rechtswissenschaften,

der Informatik und Medieninformatik ausgeweitet werden. Zu Beginn des Wintersemesters 2008/09 konnte das LMU EC die Aktivitäten noch auf die Geistes- und Sozialwissenschaften ausweiten und bietet nun acht LMU-weite Entrepreneurship-Seminare an.

Informationen zum Seminarprogramm im Sommersemester 2009 sowie allgemein zum LMU Entrepreneurship Center finden Sie auf unserer Homepage www.entrepreneurship-center.lmu.de

Im Wintersemester 2009 konnten wir am Institut für Wirtschaftspädagogik international anerkannte Gastdozenten gewinnen

So trug Herr Prof. Frank Coffield (Institute of Education, London University) im Rahmen der Veranstaltung „Human Resource Education & Management I: Einführung in die Wirtschaftspädagogik“ zum Thema „The Challenges Facing Post Compulsory Education in England“ vor (15. 12. 2008).

Im Rahmen der Vorlesung „HRE&MI: Lehren, Lernen und Entwickeln – Berufliche Kompetenzen“ informierte Prof. Dr. Robert Jan Simons (Dean of Ivlos Department of Education Universiteit Utrecht; Chair of Digital Pedagogy) die Studierenden über seine Forschungsergebnisse zu „Work-related Learning: Reflection, Individual Differences and Facilitation“ (25. 11. 2008).

Neuer Mitarbeiter beim Alumni-Verein

Seit Mitte Oktober 2008 unterstützt Oliver Mocker die Geschäftsführung des Alumni-Vereins der Fakultät für Betriebswirtschaft. Nach einem Studium zum Dolmetscher/Übersetzer an der University of Applied Science Cologne



hat er als Eventmanager Erfahrungen gesammelt, bevor er sich dann an der IHK in München zum Veranstaltungskaufmann weitergebildet hat. Neben dem klassischen Tagesgeschäft ist er auch beim Alumni-Verein für die Organisation diverser Veranstaltungen zuständig. Außerdem unterstützt er die Dekanatsleitung in Haushaltsangelegenheiten, der Verwaltung von Studienbeiträgen und der Raumvergabe.

Evaluierungen von Lehrveranstaltungen



Durch die Schaffung einer neuen Halbtagsstelle können seit Anfang dieses Jahres alle Lehrveranstaltungen evaluiert werden. Neu im Team ist Ozana Hajczuk, 26, die für diese Aufgabe zuständig ist. Die Stelle konnte durch Studienbeiträge geschaffen werden und ist zunächst auf zwei Jahre befristet.

LMU Center for Advanced Management Studies (LMU CAMS) fördert Austausch mit international renommierten Wissenschaftlern

Das LMU Center for Advanced Management Studies (LMU CAMS) wird seit Oktober 2007 im Rahmen der Initiative LMUexcellent: Working brains – Networking minds – Living knowledge an der Fakultät für Betriebswirtschaft gefördert. Seit seiner Einrichtung konnte das LMU CAMS die gesetzten Ziele deutlich übererfüllen und hat wichtige For-



Kücheneinweihung

Die vom Alumni-Verein finanzierte Küche im Rückgebäude der Ludwigstraße ist nun eröffnet und kann für Veranstaltungen über [info\(at\)bwf.alumni.lmu.de](mailto:info(at)bwf.alumni.lmu.de) gebucht werden.

schungsimpulse in die Fakultät gebracht. Allein in 2007 konnten zehn Gäste an die Fakultät geholt werden, in 2008 waren es 31 international renommierte Forscher und talentierte Nachwuchswissenschaftler, die das LMU CAMS und die verschiedenen als Mit-Einlader auftretenden Lehrstühle besuchten. Zu den Highlights zählten dabei unter anderem Besuche der Professoren Marie und Jerry Thursby (beide Georgia Tech), die in einer Seminarreihe aktuelle Forschungsprojekte zum Technologietransfer von Universitäten in die Wirtschaft vorstellten, sowie von Herrn Prof. Stefan Reichelstein (Stanford Graduate School of Business).

In einem in den MBR von Prof. Küpper und Prof. Waldenberger eingebundenen Seminar stellte der Accounting Department Editor des renommierten Journals Management Science ein Modell zum Kapazitätsmanagement in dezentralisierten Firmen mit mehreren Einheiten vor. Bereits zum zweiten Mal konnte Prof. Gerard Sanders (Rice University)

für einen Aufenthalt gewonnen werden, der erneut interessante und neue Einblicke in die Vergütung von Vorständen in den USA präsentierte. Auch in diesem Jahr werden teils hochkarätige Gäste und anregende Forschungsseminare erwartet – aktuelle Informationen sowie Videos einer Reihe von durchgeführten Seminaren sind auf der LMU CAMS Website unter www.cams.bwl.lmu.de abzurufen.

*Roland A. Stürz, CAMS Koordinator;
Institut für Innovationsforschung,
Technologiemanagement
und Entrepreneurship*

Ihr Feedback ist gefragt!

Wir wollen uns stetig verbessern und Ihnen eine interessante und anregende Lektüre bieten. Deshalb haben wir einen Fragebogen vorbereitet, den Sie unter www.bwl.lmu.de/aktuelles bzw. www.bwl.alumni.lmu.de beantworten können. Wir freuen uns darauf, diese Zeitung mit Ihrer Hilfe weiter voranzubringen. Über eine rege Beteiligung freut sich das gesamte Team!

Barbara Klimaszewski-Blettner und Andreas Richter (2008): „Public-Private-Partnerships: Private und staatliche Strategien zum Management von Katastrophenrisiken“, in: Schmollers Jahrbuch, Journal of Applied Social Science Studies, 128 (4): 561 – 592.



Die zunehmende Häufigkeit und Intensität von Schäden in Folge von Natur- und Man-made-Katastrophen rückt das Management von Katastrophenrisiken in den Fokus des Interesses. Angesichts der wachsenden Bedrohung durch die enorme potentielle Schadenbelastung scheinen die Kapazitäten der privaten Versicherungsmärkte unzureichend.

Dabei werden Schwierigkeiten des Angebots entsprechender Deckungen, die sich vor allem aus den Einschränkungen der Versicherbarkeit ergeben, durch Probleme mangelnder Nachfrage nach Versicherungsschutz auf der anderen Marktseite verstärkt. Dieser Beitrag befasst sich mit effizienten Lösungen zur Steigerung von Angebot an und Nachfrage nach Katastrophenversicherungsschutz. Es wird gezeigt, dass „rein private“ bzw. „rein staatliche“ Strategien in der Regel „gemischten“ Strategien im Sinne einer Zusammenarbeit von Privatwirtschaft und Staat (Public-Private-Partnership) unterlegen sind. Dabei wird deutlich, dass eine versicherungstechnisch konsequente Umsetzung dieser Zusammenarbeit auf allen Ebenen anzustreben ist, um vor allem eine verursachungsgerechte Kostenzuordnung zu erzielen. Wesentliche Ansatzpunkte der Kooperation im Rahmen einer Public-Private-Partnership betreffen die gemeinsame Bereitstel-

lung von Deckungskapazität, die Einführung eines Versicherungsobligatoriums sowie die Schaffung geeigneter Rahmenbedingungen durch den Staat.

Barbara Klimaszewski-Blettner,
Andreas Richter

Martin Nell, Andreas Richter und Jörg Schiller (2009): „When prices hardly matter – Incomplete insurance contracts and markets for repair goods“, erscheint in European Economic Review.

Dieser Beitrag beschäftigt sich mit Märkten, die durch versicherte Nachfrager gekennzeichnet sind. In solchen Märkten kaufen Konsumenten Produkte bzw. Leistungen, um die Folgen aus nachteiligen Ereignissen, wie z.B. Unfall oder Krankheit, abzusichern. Die Entschädigung aus Versicherungsverträgen basiert in der Regel auf den tatsächlichen Kosten des Versicherten, d.h. Versicherte werden auf der Grundlage der entstehenden Reparaturkosten teilweise oder vollständig entschädigt. Vor diesem Hintergrund diskutiert der Beitrag die Wechselwirkungen zwischen Versicherungs- und Reparaturmärkten, wobei sich die Analyse zum einen auf die Preisentwicklung und die Struktur der Märkte mit versicherten Konsumenten und zum anderen auf die hieraus resultierenden Rückwirkungen auf das optimale Versicherungsvertragsdesign konzentriert. Es wird gezeigt, dass selbst in einer Situation ohne Ex-post-Moral-Hazard die Ausdehnung der Versicherungsdeckung zu einem Anstieg der Preise sowie zu einem sozial unerwünschten Anstieg der Anzahl von Anbietern in Reparaturmärkten führt, sofern diese unvollkommen sind.

Petra Schumacher (2008): „Enhanced Annuities – Produktinnovation als Lösungsstrategie für das Annuity Puzzle?“, in: Zeitschrift für die gesamte Versicherungswissenschaft, 97, Supplement 1: 71 – 89.



Die Nachfrage nach privaten Rentenversicherungsprodukten ist traditionell als eher geringfügig zu bewerten, obwohl Annuitäten theoretisch viele vorteilhafte Eigenschaften besitzen. In der vorliegenden Arbeit werden die diskutierten Erklärungsansätze für das Annuity Puzzle systematisiert und bewertet. Insbesondere adverse Selektion wird in der bestehenden Literatur häufig als ein Grund für die anscheinend nur wenig ausgeprägte Attraktivität von Rentenversicherungsprodukten genannt. Es wird untersucht, ob mittels Enhanced Annuities das Problem der adversen Selektion eliminiert oder zumindest reduziert werden kann. In dem gewählten Modellrahmen zeigt sich, dass in Abhängigkeit vom Vorwissen der Versicherungsnehmer eine First-Best-Lösung durch das zusätzliche Angebot von Enhanced Annuities erreicht werden kann.

Petra Schumacher

Daniel Bauer und Frederik Weber (2008): „Assessing Investment and Longevity Risks Within Immediate Annuities“, in: Asia-Pacific Journal of Risk and Insurance, 3(1): 89 – 111.

In der aktuariellen wie ökonomischen Literatur zur Langlebigkeit und auch in der Praxis wird häufig pauschal argumentiert, das Langlebkeitsrisiko sei von allenfalls untergeordneter Bedeutung, da Investmentrisiken deutlich relevanter wären. Der Artikel untersucht einen fiktiven Leibrentenbestand mittels Monte-Carlo-



Simulation darauf, wie sich die beiden Risikoarten auf die finanzielle Situation des Anbieters auswirken. Es wird gezeigt, dass eine hedgingorientierte Investmentstrategie negative Ergebnisse vollkommen ausschließen kann und sogar zu deutlichen Gewinnen führt, die auch von Schwankungen im Langlebigkeitstrend nicht gefährdet werden. Letztere entpuppen sich aber dennoch als bedeutsames Risiko, weil sie zu einer unerwünscht starken Streuung der Ergebnisse führen – gleichwohl sie keine Verluste hervorrufen können. Nennenswerte Gewinne ohne Übernahme eines Verlustrisikos stützen die These, dass die Preise von Rentenversicherungen einen gewissen Risikozuschlag für Langlebigkeit beinhalten. Mangels Verfügbarkeit von Diversifikation oder Hedginginstrumenten lässt sich dieses „geräuschlosere“ Risiko mit hohem Kumulpotential für betroffene Versicherer auch kaum mindern und erfordert gerade deswegen besondere Beachtung. Frederik Weber

Arnold Picot, Herausgeber: 10 Jahre wettbewerbsorientierte Regulierung von Netzindustrien in Deutschland – Bestandsaufnahme und Perspektiven der Regulierung, München 2008 (C.H. Beck).



Gut 10 Jahre ist es nun her, als 1998 die Regulierungsbehörde für Telekommunikation und Post gegründet wurde, mittlerweile besser bekannt als Bundesnetzagentur, in die sie 2005 umbenannt wurde. Schon diese Umbenennung und die erhebliche Erweiterung der Aufgaben um den Strom-, Gas- und Bahnmarkt zeigen eindrucksvoll, wie dynamisch und

zum Teil turbulent diese 10 Jahre vergangen sind. Anlässlich der 10-jährigen Gründung der Regulierungsbehörde erschien 2008 der von Arnold Picot herausgegebene Band, dessen Beiträge zum einen verdeutlichen, wie komplex und vielfältig die gelösten Aufgaben waren; gleichzeitig jedoch aufzeigen, wie viele offene Fragen Gegenwart und Zukunft noch bereithalten. Dabei geht es u.a. immer wieder neu um die zentrale Frage, wie viel bzw. wie wenig regulierende Eingriffe und Rahmenbedingungen nötig sind, um Wettbewerb zu fördern und neue Dienste, Anbieter und Investitionen in den Netzindustrien auszulösen. Auch nach 10 Jahren sind die Meinungen hierzu nach wie vor kontrovers und letztlich primär von der jeweiligen Position im Markt und dem jeweiligen Geschäftsmodell abhängig. Vor diesem Hintergrund werden in dem Band verschiedene Perspektiven und Ebenen der Regulierung aus unterschiedlichen Perspektiven der Wissenschaft, aber auch der Praxis betrachtet. Die Autoren sind Mitglieder des Wissenschaftlichen Arbeitskreises für Regulierungsfragen bei der Bundesnetzagentur, dessen Vorsitzender Arnold Picot ist.

Arnold Picot und Christoph Janello: Wie das Internet den Buchmarkt verändert – Ergebnisse einer Delphistudie, 1. Aufl., Berlin (Friedrich-Ebert-Stiftung) 2008

Die Unternehmen im seit Jahrhunderten strukturell nahezu unveränderten Buchmarkt sind zum ersten Mal in ihrer Geschichte bedroht: Neue Technologien auf der Basis von Digitalisierung und Internet senken die Herstellungs- und Distributionskosten. Neuartige Angebots- und Organisationsformen für Buchinhalte und deren Verbreitung werden ökonomisch tragfähig. Um dieses Phänomen näher zu untersuchen, hat das Institut für Information, Organisation und Management der Ludwig-Maximilians-Universität München eine zweistufige Delphistudie mit



126 bzw. 87 Experten durchgeführt, deren Ergebnisse letztes Jahr veröffentlicht wurden.

Die Ergebnisse der Delphistudie verdeutlichen: Die durch das Internet

entstandenen Möglichkeiten stellen keine Bedrohung für die Buchbranche als Ganzes dar, sondern eine erhebliche Herausforderung und zum Teil sogar eine große Chance. Die Herausforderung besteht insbesondere für die Wertschöpfungsaktivitäten, die der erstmaligen Herstellung eines Buches folgen: die elektronische Bereitstellung der fertigen Bücher sowie Anbahnung und Vertrieb gedruckter wie elektronischer Bücher. Die prognostizierte starke Umsatzverlagerung vom Sortiments- zum Onlinebuchhandel zwingt die Sortimenter zu neuen, integrativen Konzepten der Kundenansprache. Große Chancen bestehen einerseits darin, durch die im Internet unbegrenzte Verkaufsfläche auch weniger nachgefragte Werke bereitzustellen und in höherer Stückzahl zu verkaufen. Andererseits lassen sich durch elektronische Buchausgaben mit neuen Erlösmodellen bisher unerschlossene Zahlungsbereitschaften erschließen.

Die Digitalisierung betrifft dabei nicht alle Warengruppen der Buchbranche im gleichen Maße, fordert jedoch in den betroffenen Segmenten ein radikales Umdenken, da die klassischen und Preis- und Refinanzierungsmodelle nicht mehr funktionieren.

Andreas G. Scherer und Arnold Picot zfbf-Sonderheft 58/2008 „Unternehmensethik und Corporate Social Responsibility – Herausforderungen an die Betriebswirtschaftslehre“

Die Debatte um die Rolle von Unternehmensethik und Corporate Social Responsi-



bility (CSR) ist in der BWL und in der Wirtschaftspraxis neu entbrannt. Die Frage, ob und in welcher Weise das Fach in Lehre und Forschung Unternehmensethik aufgreifen und integrieren sollte,

wird erneut heftig diskutiert – nicht zuletzt ausgelöst durch Unternehmensskandale und weltweite soziale und ökologische Krisen. Vor diesem Hintergrund haben im Frühjahr 2007 zwei wissenschaftliche Kommissionen im Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaftslehre (VHB) gemeinsam zu einem Workshop mit Podiumsdiskussion geladen, in dem eine Bestandsaufnahme des Verhältnisses von Betriebswirtschaftslehre und Unternehmensethik unter Einbeziehung von Praxisanforderungen vorgenommen werden sollte. Die Beiträge zu dieser Diskussion sind in diesem Sonderheft dokumentiert:

Unternehmensethik und Corporate Social Responsibility – Herausforderungen an die Betriebswirtschaftslehre (Scherer, A.G./Picot, A.) // Zur Relevanz der Unternehmensethik in der Betriebswirtschaftslehre (Leisinger, K.M.) // Unternehmensethik als Gegenstand betriebswirtschaftlicher Forschung und Lehre – Eine Bestandsaufnahme aus internationaler Perspektive (Matten, D./Palazzo, G.) // Unternehmensethik in Praxis, Forschung und Lehre – Status quo und Perspektiven im deutschsprachigen Raum (Küpper, H.-U. /Schreck, Ph.) // Rationalität, Emotionalität und Moralität – Zur Begründung moralischer Normen (Lenz, H.) // Unternehmensethik zwischen guten Taten und Korruption – Perspektiven für die Betriebswirtschaftslehre (Schreyögg, G.).

Arnold Picot/ Rahild Neuburger/ Nico Grove/ Christoph Janello/ Nikolaus Konrad/Johann Kranz/ Stefan Taing: Studienreihe zur Heimvernetzung – Treiber und Barrieren der Heimvernetzung – Ergebnisse der Arbeitsgruppe 8 „Service- und verbraucherfreundliche IT“ zum dritten nationalen IT-Gipfel 2008.



Die Geschichte des Internets ist von Anfang an geprägt durch die Vision der Vernetzung. Dies betrifft nicht nur Unternehmen; ein ähnlicher Trend hat auch die privaten Haushalte erfasst. Die alte Telefonleitung wurde ersetzt durch eine permanente breitbandige Internetverbindung, die als multimediale Schnittstelle zur Welt dient und Telefonie, E-Mail, Gaming, WebTV, Instant Messaging, aber etwa auch die Steuerungsfunktionen von traditionellen Haussystemen wie Heizung und Beleuchtung und vieles mehr miteinander vereint. Die Nutzung dieser Dienste war bisher jedoch stark an die jeweiligen Endgeräte ausgerichtet und die normale Heimlandschaft des Verbrauchers bot kaum Schnittstellen und Möglichkeiten, um z. B. Musik vom PC auf der heimischen Stereoanlage oder digitale Fotos auf dem Fernseher einfach zugänglich zu machen. Vor diesem Hintergrund ist es nur eine logische Entwicklung, dass sich unter dem Begriff der Heimvernetzung die Integration und Interoperabilität heimischer Elektro- und Elektronikgeräte in jüngster Vergangenheit als einer der größten Herstellertrends und innerhalb der Unterhaltungselektronik- und IT-Industrie für Endverbraucher kristallisiert haben. „Grenzenloser Musikgenuss im ganzen Haus“, „einfacher Zugriff auf das Familienalbum auf dem TV“, aber auch Konzepte wie Smart Home, Licht- und Heizungssteuerung, Life and Health Care oder auch Remote Steuerung von heimischen Funkti-

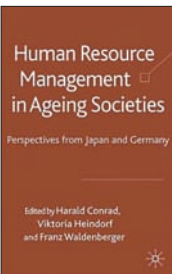
onen sind nur einige Schlagworte in diesem Zusammenhang. Ziel der vorliegenden Studie, die Bestandteil des interdisziplinären und universitätsübergreifenden Projektes „Heimvernetzung“ im Rahmen des IT-Gipfels 2008 war, ist es, Treiber und Barrieren der Heimvernetzung zu identifizieren und näher zu beleuchten sowie konkrete Handlungsempfehlungen für Staat, Industrie und letztendlich den Verbraucher aufzuzeigen.

Arnold Picot/Said Zahedani/ Albrecht Ziemer: Spielend die Zukunft gewinnen – Wachstumsmarkt Elektronische Spiele – Tagungsband, Berlin, 2008



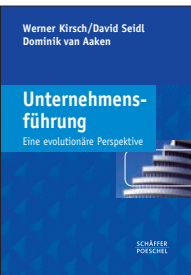
Der Bereich elektronischer Spiele breitet sich immer mehr aus und überflügelt zum Teil sogar andere Bereiche; erhält aber nicht die Aufmerksamkeit, die ihm angesichts dieser Entwicklung zukommt. Dies ist schade, denn letztlich hat Spielen eine grundsätzliche Bedeutung für alle. Vor diesem Hintergrund hat sich der MÜNCHNER KREIS – eine gemeinnützige, überregionale Vereinigung zur Kommunikationsforschung – entschlossen, dieses Thema im Rahmen einer Fachkonferenz mit hochkarätigen Wissenschaftlern und Experten näher zu durchleuchten und u.a. vertieft zu diskutieren: Worum geht es in dem Spielmarkt? Wer sind die Spieler? Und – wer sind die Spielmacher? Das kürzlich erschienene, u.a. von Arnold Picot herausgegebene Buch enthält die Ergebnisse und die einzelnen Beiträge. Im Mittelpunkt stehen Themen wie die wirtschaftliche Bedeutung der elektronischen Spiele, der Einfluss der elektronischen Spiele auf Bildung und Medienkompetenz sowie die Spielsituation in Deutschland im internationalen Vergleich.

Conrad, Harald/Heindorf Viktoria/ Waldenberger, Franz Human Resource Management in Ageing Societies, 2008



Der Rückgang und die Alterung der Bevölkerung stellen Arbeitsmärkte und Personalsysteme vor erhebliche Herausforderungen. Deutschland und Japan sind hiervon in besonderem Maße betroffen. In dem Tagungsband präsentieren führende deutsche und japanische Ökonomen Problemlagen und Lösungsstrategien

Werner Kirsch/David Seidl/ Dominik van Aaken Unternehmensführung – Eine evolutionäre Perspektive ca. 320 S., 2008



Das Buch leistet einen differenzierten und damit realistischen Blick auf die Führung von Unternehmen. Dazu werden die vielfältigen Zusammenhänge innerhalb eines Unternehmens in Betracht gezogen. Die Autoren untersuchen Strategien, Ziele und Strukturen ebenso wie die politische Dimension der Unternehmensführung. Dabei ziehen sie verschiedene wissenschaftliche Disziplinen heran. Ihr evolutionärer Ansatz rückt im Gegensatz zur „klassischen“ Entscheidungslogik die Unberechenbarkeit der Zukunft in den Mittelpunkt.

Fragen rund ums Studium?
Die Servicehotline der BWL hilft von Montag bis Freitag von 8.00 - 21.45 Uhr unter 089 2180 6900!

Fakultätseinrichtungen

Dekanat der Fakultät für Betriebswirtschaftslehre Munich School of Management

Dekan Prof. Dr. Thomas Hess
Prodekan Prof. Dietmar Harhoff, Ph.D., Prof. Dr. Bernd Rudolph
Studiendekan Prof. Dr. Manfred Schwaiger
Assistentin des Dekans Christiane Lehrer, M.A.

Geschäftsstellenleitung

Dr. Anke Jaros-Sturhahn

Büro

Eva Lebert
Elisabeth Leeb
Monika Röcklmeier

Adresse Ludwigstraße 28 /VG/EG
80539 München

Telefon +49 89 2180 3152/-2228/-2213/-3977

Fax +49 89 2180 3153

E-Mail dekanat@bwl.lmu.de

Internet www.bwl.lmu.de

Informations- und Servicezentrum

Leitung Dr. Andrea Boos

Adresse Ludwigstraße 28/VG
80539 München

Telefon +49 89 21806346

E-Mail boos@bwl.lmu.de

Internet www.isc.lmu.de

Career Counselling / Studienberatung

Ansprechpartner

Dr. Evi Groher / Kathi Stingl

Adresse Ludwigstraße 28/VG/022
80539 München

Telefon +49 89 2180 5617

E-Mail isc@bwl.lmu.de

LMU Management Alumni Forum Münchner Betriebswirte e.V.
Alumni-Beauftragter

Prof. Dr. Dres.h.c. Arnold Picot

Adresse Ludwigstraße 28 /VG/ EG
Geschäftsführerin

Bettina Hupf

Assistenz Oliver Mocker

Telefon +49 89 2180 3261

Fax +49 89 2180 13983

E-Mail info@bwl.alumni.lmu.de

Internet www.bwl.alumni.lmu.de

International Relations Center (IRC)

Ansprechpartner

Dr. Karin Stenke

Adresse Ludwigstraße 28 /VG/13
80539 München

Telefon +49 89 2180 2234

Fax +49 89 2180 99 2234
E-Mail stenke@bwl.lmu.de
Internet www.irc.bwl.lmu.de

International Marketing & Communications

Ansprechpartner

Astrid Braungart
Adresse Ludwigstraße 28 /VG/05
80539 München

Telefon +409 89 2180 6949

Fax +49 89 2180 3153

E-Mail braungart@bwl.lmu.de

Fakultätsübergreifende Einrichtungen

Center for Digital Technology and Management

Board Members (u.a.) Prof. Dietmar Harhoff, Ph.D; Prof. Dr. Thomas Hess; Prof. Dr. Dres.h.c. Arnold Picot; Prof. Dr. Tobias Kretschmer

Adresse TU München

Arcisstraße 21

80290 München

Telefon +49 89 289 28163

Fax +49 89 289 28459

E-Mail weber@cdtm.de

Internet www.cdtm.de

LMU Entrepreneurship Center

Vorstand u.a. Prof. Dietmar Harhoff, Ph.D.

Geschäftsführer u.a. Prof. Dr. Bernd Rudolph

Adresse Giselastraße 10

80539 München

Telefon +49 89 2180 6207

Fax +49 89 2180 3809

Internet www.entrepreneurship-center.lmu.de

Center on Global Brand Leadership München

Executive Director München

Prof. Dr. Anton Meyer

Adresse Institute of Marketing

Ludwigstraße 28/RG/III

80539 München

Telefon +49 89 2180 3321

Fax +49 89 2180 3322

E-Mail meyer@bwl.lmu.de

Internet www.globalbrands.org

Zentrum für Internetforschung und Medienintegration (ZIM)

Koordinator

Prof. Dr. Thomas Hess

Adresse Institut für Wirtschaftsinformatik

und Neue Medien

Ludwigstraße 28 /VG/II

80539 München

Telefon +49 89 2180 6391

Fax +49 89 2180 13541
E-Mail thess@bwl.lmu.de
Internet www.zim.lmu.de

Institute

Seminar für Rechnungswesen und Prüfung

Leitung Prof. Dr. Dr. h.c. Wolfgang Ballwieser
Adresse Ludwigstraße 28/RG/IV
80539 München
Telefon +49 89 2180 6323
Fax +49 89 2180 6327
E-Mail ballwieser@bwl.lmu.de
Internet www.rwp.bwl.lmu.de

Institut für Finance und Banking

Leitung Prof. Dr. Ralf Elsas
Adresse Ludwigstraße 28/RG/V
80539 München
Telefon +49 89 2180 2579
Fax +49 89 2180 3607
E-Mail ifb@bwl.lmu.de
Internet www.bank.bwl.lmu.de

Institut für Innovationsforschung, Technologiemanagement und Entrepreneurship

Leitung Prof. Dietmar Harhoff, Ph.D.
Adresse Kaulbachstraße 45/II
80539 München
Telefon +49 89 2180 2239
Fax +49 89 2180 6284
E-Mail inno-tec@bwl.lmu.de
Internet www.inno-tec.bwl.lmu.de

Institut für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien

Leitung Prof. Dr. Thomas Hess
Adresse Ludwigstraße 28/VG/II
80539 München
Telefon +49 89 2180 6390
Fax +49 89 2180 13541
E-Mail wim@bwl.lmu.de
Internet www.wim.bwl.lmu.de

Institut für Kommunikationsökonomie

Leitung Prof. Dr. Tobias Kretschmer
Adresse Schackstraße 4/III
80539 München
Telefon +49 89 2180 6270
Fax +49 89 2180 16541
E-Mail ice-sekr@bwl.lmu.de
Internet www.ice.bwl.lmu.de

Institut für Produktionswirtschaft und Controlling

Leitung Prof. Dr. Dr. h.c. Hans-Ulrich Küpper
Adresse Ludwigstraße 28/RG/V
80539 München
Telefon +49 89 2180 2093
Fax +49 89 2180 344054
E-Mail lechner@bwl.lmu.de
Internet www.controlling.bwl.lmu.de

Institut für Gesundheitsökonomie und Management im Gesundheitswesen

Leitung Prof. Dr. Reiner Leidl
Adresse Ludwigstraße 28/RG/V
80539 München
Telefon +49 89 2180 1458
Fax +49 89 2180 1475
E-Mail leidl@bwl.lmu.de
Internet www.health.bwl.lmu.de

Institut für Marketing

Leitung Prof. Dr. Anton Meyer
Adresse Ludwigstraße 28/RG/II
80539 München
Telefon +49 89 2180 3321
Fax +49 89 2180 3322
E-Mail marketing@bwl.lmu.de
Internet www.marketing.bwl.lmu.de

Institut für Information, Organisation und Management

Leitung Prof. Dr. Dres. h.c. Arnold Picot
Adresse Ludwigstraße 28 /VG/II
80539 München
Telefon +49 89 2180 2252
Fax +49 89 2180 3685
E-Mail iom@bwl.lmu.de
Internet www.iom.bwl.lmu.de

Institut für Risikoforschung und Versicherungswirtschaft

Leitung Prof. Dr. Andreas Richter
Adresse Schackstraße 4/III
80539 München
Telefon +49 89 2180 2171
Fax +49 89 2180 2092
E-Mail inrsekr@bwl.lmu.de
Internet www.inriver.bwl.lmu.de

Institut für Kapitalmarktforschung und Finanzierung

Leitung Prof. Dr. Bernd Rudolph
Adresse Schackstraße 4/EG
80539 München
Telefon +49 89 2180 221

Fax +49 89 2180 2016
E-Mail kmf-sekretariat@bwl.lmu.de
Internet www.kmf.bwl.lmu.de

Institut für Marktorientierte Unternehmensführung

Leitung Prof. Dr. Manfred Schwaiger
Adresse Kaulbachstraße 45/I
80539 München
Telefon +49 89 2180 5640
Fax +49 89 2180 5651
E-Mail imm@bwl.lmu.de
Internet www.imm.bwl.lmu.de

Lehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Betriebswirtschaftliche Steuerlehre und Steuerrecht

Leitung Prof. Dr. Dr. Manuel René Theisen
Adresse Ludwigstraße 28/RG/IV
80539 München
Telefon +49 89 2180 2267
Fax +49 89 2180 3874
E-Mail theisen@bwl.lmu.de
Internet www.ism.bwl.lmu.de

Institut für Strategische Unternehmensführung

Leitung Prof. Dr. Anja Tuschke
Adresse Ludwigstraße 28/RG/III
80539 München
Telefon +49 89 2180 2770
Fax +49 89 2180 2886
E-Mail lusch@bwl.lmu.de
Internet www.ism.bwl.lmu.de

Professur für die Wirtschaft Japans

Leitung Prof. Dr. Franz Waldenberger
Adresse Japan-Zentrum
Oettingenstr. 67
80538 München
Telefon +49 89 2180 9820
Fax +49 89 2180 9827
E-Mail waldenberger@bwl.lmu.de
Internet www.japan.bwl.lmu.de

Institut für Wirtschafts- und Sozialpädagogik

Leitung Prof. Dr. Susanne Weber
Adresse Ludwigstraße 28/RG/III
80539 München
Telefon +49 89 2180 5620
Fax +49 89 2180 5662
E-Mail wipaed@bwl.lmu.de
Internet www.wipaed.bwl.lmu.de

We don't promise our graduates the Earth.



Just Europe.

Graduate careers

We're not the sort of employer to make wild claims, but we have to admit to being genuinely excited about recent developments in our business – and what they could mean for you. The merger of our German firm with other KPMG European practices to create KPMG Europe will make us the largest accountancy firm in Europe. For clients, it will mean enhanced capabilities across our audit, tax and advisory areas. And for the most ambitious and talented graduates, it will make us uniquely positioned among our competitors to offer exciting careers on the international stage.

Want to be a part of it?

Visit **www.kpmg.de/careers** to find out how.

Fakultät für Betriebswirtschaft – Munich School of Management

Ludwig-Maximilians-Universität München

Ludwigstr. 28 – 80539 München – Telefon: (089) 2180-2228 – Fax: (089) 2180-3153

dekanat@bwl.lmu.de – www.bwl.lmu.de

Forum Münchner Betriebswirte e.V.

Ludwigstraße 28 – 80539 München – Telefon (089) 2180-3261 – Fax: (089) 2180-13983

info@bwl.alumni.lmu.de – www.bwl.alumni.lmu.de