



LUDWIG-
MAXIMILIANS-
UNIVERSITÄT
MÜNCHEN

Munich School of Management Magazine

Das Magazin der Fakultät für Betriebswirtschaft der Ludwig-Maximilians-Universität München // 2013/14

Spannende Perspektiven – Fakultät im Wandel

Innovative Lehrkonzepte
Vielfältige Forschungsprojekte
Jubiläen und neue Gesichter

Maximize the return on investment of your CFO potential.

The Finance Excellence Program. For future financial leaders.

How do we invest in your CFO potential?

The Finance Excellence Program (FEP) is the exclusive leadership program for finance experts under the sponsorship of the CFO and led by the global finance leadership team of Siemens.

24 intensive and challenging months lie ahead of you. Based in one of the four Siemens sectors, in Corporate Finance or Siemens Financial Services, you will be given ample opportunity to expand your career horizon with demanding assignments in a variety of finance-related functions.

Exclusive training modules additionally serve to enhance your personal and professional development. Mentors on top management level and an extensive network will provide support in meeting your daily challenges and for the long-term planning of your finance career.

Which assets should you bring to the FEP?

- Master's degree, MBA or PhD in a business-related course of studies.
- Working experience in a finance function (minimum six months, internships included).
- At least six months experience abroad (work or studies).
- Business fluency in English
- Convincing personality and communication skills
- Strong analytical skills
- Strong personal commitment
- Willing to work abroad and learn a new language

Does this sound like you? Then it is time for us to get to know each other!

Please apply with your comprehensive application via e-mail: finance-excellence@siemens.com.

siemens.com/careers/fep

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



fasst man die Ereignisse an unserer Fakultät im vergangenen Jahr in wenigen Worten zusammen, wird insbesondere eines deutlich: Die Fakultät ist und bleibt in Bewegung – sei es durch personelle Verabschiedungen und Neubesetzungen oder durch die ständige Weiterentwicklung von Forschung und Lehre. Zunächst aber können wir auf einige Jubiläen zurückblicken: so feiert die Fakultät für Betriebswirtschaft in diesem Jahr ihr 40-jähriges Bestehen. 1974 entstand sie aus der Trennung der damaligen staatswissenschaftlichen Fakultät in die Fakultäten für Betriebswirtschaft und Volkswirtschaft. Im November 2013 feierte das Netzwerk LMU Management Alumni sein 10-jähriges Bestehen und es fand ein Fakultätstag mit spannenden Diskussionen und Vorträgen zum Thema „Unternehmen der Zukunft“ mit ca. 600 TeilnehmerInnen statt. Hier wurde auch erstmals der LMU Management Alumni Award für herausragende Bachelor- und Master-Arbeiten in den fünf Clustern verliehen. Schließlich feierte das mit der TU München initiierte und dem Cluster für Innovation nahestehende CDTM – Center for Digital Technology und Management – sein 15-jähriges Bestehen, und das Münchener Marketing-Symposium hält in diesem Jahr seine 40. Veranstaltung ab.

Neben all diesen Jubiläen entstanden zahlreiche neue Initiativen. So wurde beispielsweise am interdisziplinären „Munich Risk and Insurance Center“ der neue Forschungsschwerpunkt „Experimentelle Versicherungsökonomie“ eingerichtet. Das Internet Business Center Cluster (IBC) – eines der größten deutschen Digitalnetzwerke zur Verbindung von Wissenschaft, Wirtschaft und Praxis – arbeitet seit 2013 als eingetragener Verein. Bei einem aus Mitteln der Exzellenzinitiative ausgeschriebenen inneruniversitären Wettbewerb der LMU waren drei Projektanträge von Fakultätsmitgliedern erfolgreich. Mit einem Teilprojekt zum Thema „Resilienz in Teams“ beteiligt sich das Institut für Leadership und Organisation am Bayerischen Forschungsverbund ForChange – und in der Lehre erhielt der auf der Online-Lernplattform Coursera angebotene Online-Kurs von Prof. Kretschmer mittlerweile zum zweiten Mal großen internationalen Zuspruch.

Die Fakultät ist immer in Bewegung – auch in Bezug auf ihre personelle Besetzung. So gingen im vergangenen Jahr etablierte Kollegen in den Ruhestand – Prof. Hans-Ulrich Küpper und Prof. Wolfgang Ballwieser, die seit 1990 bzw. 1992 die Entwicklung unserer Fakultät maßgeblich prägten. Neu begrüßen durfte die Fakultät Prof. Thorsten Sellhorn als Leiter des Instituts für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung, Prof. Leonie Sundmacher, die seit Oktober 2013 den Fachbereich Health Service Management leitet sowie Prof. Samuel Mühlemann zur Verstärkung des Instituts für Wirtschaftspädagogik. Im Namen der gesamten Fakultät für Betriebswirtschaft danke ich an dieser Stelle unseren emeritierten Professoren für ihr hohes Engagement und wünsche den neuen KollegInnen alles Gute für ihre Lehr- und Forschungstätigkeiten an unserer Fakultät.

Wir sind stolz darauf, dass sich viele interessierte und zielstrebige junge Menschen für ein Studium an der Munich School of Management entscheiden. Um der damit verbundenen Verantwortung gerecht zu werden, entwickeln wir unsere etablierten Strukturen und Fördermaßnahmen ständig weiter.

Es liegt in der Natur der Dinge, dass einige dieser Aktivitäten sichtbarer sind als andere. Auf den ersten Blick vielleicht weniger sichtbar ist die an unserer Fakultät existierende, sehr engagierte Unterstützung der Studierenden und unseres Forschungsnachwuchses. Sei es während der Orientierungsphase zu Beginn des Studiums, bei der Studienberatung oder bei der Suche nach geeigneten Praktika im Ausland, bei der Finanzierung der Teilnahme unseres Forschungsnachwuchses an für ihre Forschungsarbeiten wichtigen wissenschaftlichen Konferenzen, bei der finanziellen Unterstützung von Publikationen, bei der Vergabe von Deutschlandstipendien oder anderen Preisen und bei der Unterstützung weiterer Projekte an der Fakultät. Allen hierbei beteiligten Einrichtungen der Fakultät sei auf diesem Wege gedankt. Ein ganz besonderer Dank gilt dem Netzwerk LMU Management Alumni mit all seinen Mitgliedern und fördernden Unternehmen, ohne deren finanzielles und inhaltliches Engagement ein Großteil dieser Förderungen und Projekte nicht realisierbar wäre.

Ich darf Sie nun herzlich dazu einladen, die vorliegende Ausgabe des „Munich School of Management Magazine“ zu nutzen, um einige unserer aktuellen Aktivitäten kennenzulernen – unabhängig davon, ob Sie sich als Studierende, PraktikerInnen oder WissenschaftlerInnen für uns interessieren. Ihnen allen wünsche ich eine interessante, anregende und unterhaltsame Lektüre.

Ihr

Prof. Dr. Ralf Elsas, Dekan

Editorial 3
 Fakultät und LMU Management Alumni stellen sich vor 6

FORSCHUNG 7

Neuer Forschungsschwerpunkt: Experimentelle Versicherungsökonomie 8
 Accounting Research Workshop 9
 Lehre@LMU meets Markenführung 2.0 11
 Lasset die Spiele beginnen! 12
 Management operationeller Risiken in der interdisziplinären Flugsicherheitsforschung 14
 Interdisziplinäre Forschergruppe untersucht Organisationsstrukturen in Produktionsunternehmen 16
 Resilienz in Teams – Aktuelle Forschung am Institut für Leadership und Organisation 17
 Intrapreneure – Unternehmer im Unternehmen Forschungsergebnisse aus dem ASCOT-Projekt 18
 Ratings für Versicherungsprodukte 20
 11. Jahrestagung des Arbeitskreises Empirische Personal- und Organisationsforschung an der LMU 21

LEHRE 23

Excellence in Marketing und Unternehmensführung: Eine Ringvorlesung zum gezielten Praxis-Transfer 24
 Forschungsnahe Lehre am MRIC 25
 Competitive Strategy: Online-Kurs von Prof. Kretschmer feiert internationalen Erfolg 26
 Multiplikatoren Konzept Lehre@LMU 28
 Wissensbörsen: Wie es sich auszahlt, Wissen miteinander zu teilen 29
 CSR-Kurs in Japan 31
 Ambulantes Operieren – Projektkurs mit dem Klinikum der LMU 32
 Non-Profit trifft BWL – Projektkurs mit KulturRaum München 33

FAKULTÄT 35

40 Jahre Fakultät für Betriebswirtschaft 36
 Gratuliere altes Haus! 20 Jahre Fachbibliothek 37
 A Home for Innovators – 15 Jahre CDTM 39
 10 Jahre Fakultätstag 41

10 Jahre Alumni-Netzwerk 44
 Herzlich willkommen, Prof. Leonie Sundmacher 49
 Wir begrüßen Prof. Thorsten Sellhorn 50
 Prof. Samuel Mühlemann verstärkt die Fakultät 52
 Dr. Sascha Raithel zum Juniorprofessor ernannt 53
 Ruf für Prof. Franz Waldenberger nach Tokyo 54
 Eine Ära geht zu Ende – Abschiedsvorlesungen von Prof. Hans-Ulrich Küpper und Prof. Wolfgang Ballwieser 55
 „Unitag“ für hochbegabte bayerische Schüler 58
 PreisträgerInnen des LMU Management Alumni Awards 60
 ... und noch mehr Preise 62
 Promovenden des Sommersemesters 2013 63
 Promovenden des Wintersemesters 2013/14 63
 AbsolventInnen des Sommersemesters 2013 64
 AbsolventInnen des Wintersemesters 2013/14 65
 Wissenschaft trifft Politik 66

INTERNATIONAL 69

Internationale Forschung: Projekte am ILO 70
 LMU meets GeorgiaTech 71
 Theresa Treffers über ihre Zeit als Assistant Professor in Eindhoven/Niederlande 72
 Oliver Baumann über seine Zeit an der University of Southern Denmark 74
 Dainis Zegners über seinen Forschungsaustausch an der Telecom Paris Tech 76

PRAXIS 77

Das Internet Business Cluster geht in die 2. Phase! 78
 „DLD Campus Lecture“ mit Jan Koum, Co-Founder und CEO von WhatsApp 79
 Neuigkeiten aus dem Alumni-Netzwerk 80
 39. Münchener Marketing-Symposium 82
 Fünf Tage Start-up-Feeling pur: Das Center Venture am CDTM 84
 Neuer Unternehmergeist: Start-ups an der Schnittstelle zwischen Digitalisierung und Bildung 86
 LMU-Alumna als Gründerinnen – JUNIQE.com und Ammazing.de 89

DIVERSES 90

Kurz gemeldet – Neuigkeiten aus der Fakultät 90
 Fakultätseinrichtungen 94
 Impressum 94



26

Wie lernen und unterrichten wir zukünftig? Ausschließlich im Hörsaal oder immer mehr über MOOCs („Massive Open Online Courses“) – wie die Online-Vorlesungen im Fachjargon heißen. Lesen Sie, welche internationalen Erfolge der Online-Kurs „Competitive Strategy“ feiert und welche Erfahrungen das Team mit dieser Form der Lehre gemacht hat.

41



Fotos: © Christian Fay (zu 26), © pixel974/Fotolia.com (zu 14)

Ein Jahr der Jubiläen: 40 Jahre Fakultät – 20 Jahre Fachbibliothek – 10 Jahre LMU Management Alumni und Fakultätstag – Lesen Sie unter anderem mehr zu Idee, Umsetzung und Erfolg des ersten Fakultätstages und mit welchen Themen und Specials der 10. Fakultätstag gefeiert wurde.

14



Praxisorientierte Forschung zur Erhöhung der Flugsicherheit! Lesen Sie mehr über das spannende Projekt „SaMSys“ am Institut für Strategische Unternehmensführung!

82



Begeisterndes Marketing – real, digital vernetzt! Informieren Sie sich über Referenten und Themen des letzten Marketing-Symposiums!

84



In fünf Tagen zum fertigen Prototypen – erfahren Sie mehr zur Entwicklung der Pablo-App für Museumsbesucher als Ergebnis innovativer Lehre!

Die Fakultät stellt sich vor

Key Facts:

- / Ca. 3.300 Studierende
- / Ca. 450 AbsolventInnen
- / 20 ProfessorInnen
- / 6 JuniorprofessorInnen
- / 11 HonorarprofessorInnen
- / Ca. 120 wissenschaftliche MitarbeiterInnen

Unsere Kompetenzfelder auf einen Blick:

Accounting	Finance	Marketing & Strategy	Innovation	Leadership & Learning
Prof. Hofmann Prof. Schanz Prof. Sellhorn	Prof. Elsas Prof. Glaser Prof. Richter	Prof. Meyer Prof. Schwaiger Prof. Tuschke Prof. Waldenberger	Prof. Hess Prof. Kretschmer Prof. Leidl Prof. Spann Prof. Sundmacher	Prof. Högl Prof. Mühleemann Prof. Weber Prof. Weller

Unsere Studiengänge auf einen Blick:

- / Bachelor of Science (B.Sc.) – BWL
- / Bachelor of Science (B.Sc.) – Wirtschaftspädagogik
- / Master of Science (M.Sc.) – BWL
- / Master of Science (M.Sc.) – Wirtschaftspädagogik
- / Master of Business Research (MBR)
- / European Master in Management (EMM)
- / Executive Master of Insurance (EMI)
- / Executive Master of Human Resource Management (hrmaster)

Unsere Center of Excellence auf einen Blick:

- / Center for Digital Technology and Management
- / LMU Entrepreneurship Center
- / Zentrum für Internetforschung und Medienintegration
- / Zentrum für organisationstheoretische Grundlagenforschung
- / LMU Center for Advanced Management Studies
- / Economics & Business Data Center
- / Munich Risk and Insurance Center
- / Münchner Zentrum für Gesundheitswissenschaften (MC-Health)

Das Netzwerk LMU Management Alumni stellt sich vor

Unser Ziel:

Das gemeinnützige Ehemaligen-Netzwerk wurde 2003 gegründet. Unser Ziel ist es, ehemalige Studierende, aktuell Studierende, Unternehmen und Förderer untereinander und mit der Fakultät zu verbinden und die Fakultät ideell und finanziell zu unterstützen.

Zahlen und Fakten:

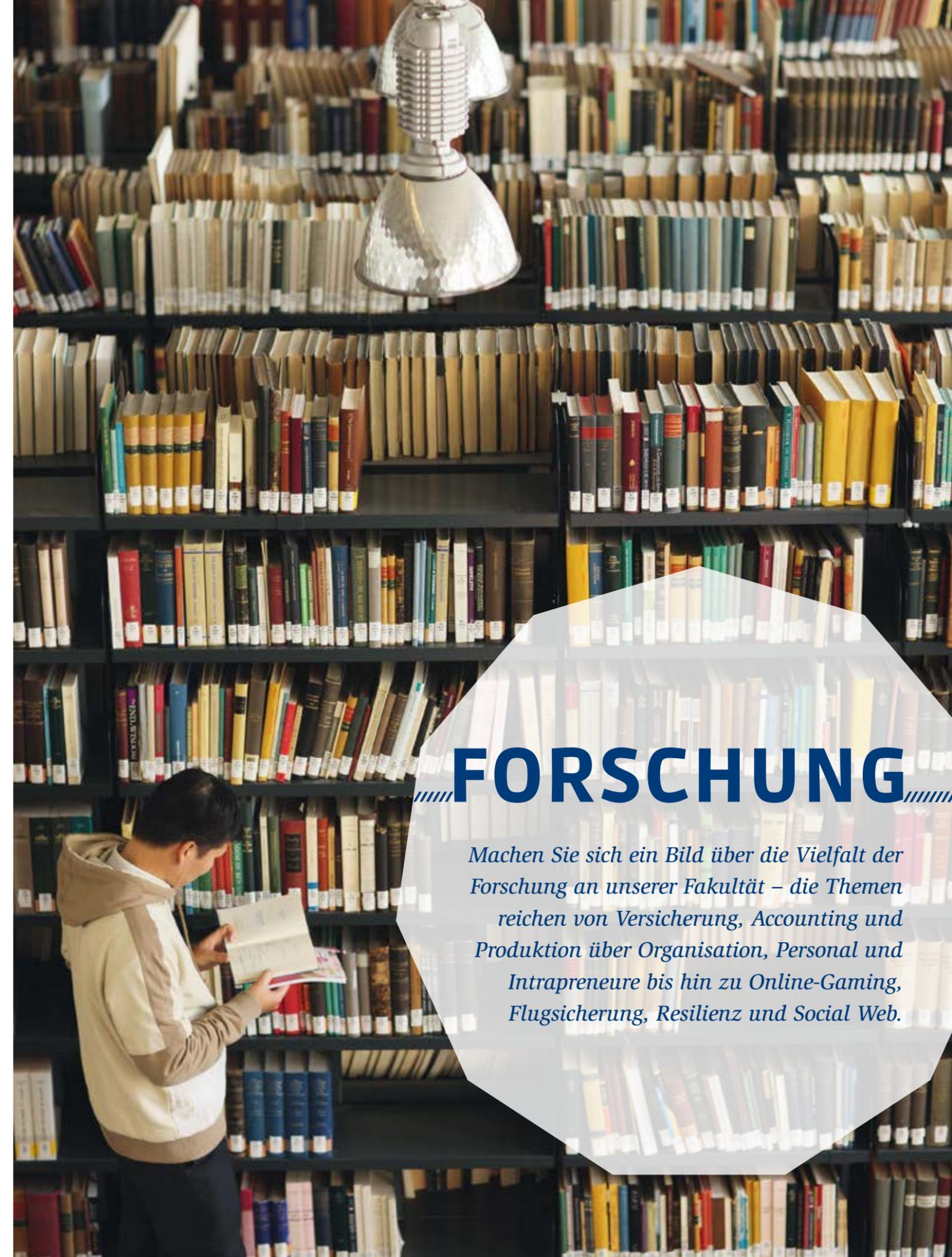
- / Über 2.200 persönliche Mitglieder
- / Über 60 Fördermitglieder
- / Über 6.000 Interessierte im erweiterten Netzwerk
- / Über 790.000 € an Förderungen zur Unterstützung der Forschung und Lehre an der Fakultät

Unsere Veranstaltungen und Angebote:

- / BWL-Fakultätstage
- / Fachveranstaltungen, z.B. Alumni-Dialoge und Events im Rahmen von „Alumni für Alumni“
- / Lebenslange E-Mail-Adresse @bwl.alumni.lmu.de
- / Eigenes soziales Netzwerk „myLMUAlumni“
- / Career Services für aktuell Studierende

Unsere Publikationen:

- / Munich School of Management Magazine
- / Absolventenbuch
- / Regelmäßige Newsletter



FORSCHUNG

Machen Sie sich ein Bild über die Vielfalt der Forschung an unserer Fakultät – die Themen reichen von Versicherung, Accounting und Produktion über Organisation, Personal und Intrapreneure bis hin zu Online-Gaming, Flugsicherung, Resilienz und Social Web.

Neuer Forschungsschwerpunkt: Experimentelle Versicherungsökonomie

Am interdisziplinären „Munich Risk and Insurance Center“ wurde der neue Forschungsschwerpunkt „Experimentelle Versicherungsökonomie“ eingerichtet. Beteiligt sind das Institut für Risikomanagement und Versicherung unter Leitung von Prof. Andreas Richter und das Institut für Kapitalmärkte und Finanzwirtschaft unter Leitung von Prof. Markus Glaser.

Ziel des Forschungsschwerpunktes ist es, experimentelle Forschung in der Versicherungswissenschaft unter Einbezug finanzwirtschaftlicher Erkenntnisse weiter zu etablieren. Laut Prof. Richter ist „diese Forschungsmethode in der Versicherungsökonomie bislang unterrepräsentiert. Ein Forschungszweig kann aber von einem größeren Methodenspektrum nur profitieren.“

Die Zusammenarbeit beider Institute aus dem Finance-Cluster ergibt sich aus zahlreichen Synergien: Experimentelle Forschung in der Versicherungsökonomie setzt ein detailliertes institutionelles Wissen bezüglich diverser Versicherungsprodukte und -märkte voraus. Für die unverzerrte Umsetzung der Heterogenität und Komplexität von Versicherungsprodukten bzw. -märkten im Laborkontext sind umfassende Erfahrungen mit der Analyse dieser Märkte notwendig. Diese Kenntnisse und Forschungserfahrungen liegen am Institut für Risikomanagement und Versicherung vor. In diesem Forschungsschwerpunkt sollen aber insbesondere Projekte in der experimentellen Versicherungsökonomie untersucht werden, die explizit verhaltenswissenschaftliche Ansätze berücksichtigen. Dies setzt zum einen Erfahrung bei der Messung von verhaltenswissenschaftlichen Charakteristika von Individuen voraus, zum anderen müssen diese psychologischen Variablen mit ökonomischen Entscheidungen in Zusammenhang gebracht werden. In der bisherigen Forschungstätigkeit des Teams des Instituts für Kapitalmärkte und Finanzwirtschaft wurde beides in unterschiedlichsten Bereichen durchgeführt: Besonders im Rahmen

der Messung psychologischer Variablen bei Privatanlegern, Fondsmanagern und Führungskräften von Unternehmen und deren Verknüpfung mit ökonomischen Variablen, beispielsweise bei Altersvorsorgeentscheidungen von Privatanlegern oder Unternehmensentscheidungen von Top-Managern.

Das Forschungsgebiet soll einerseits durch Grundlagenforschung weiter fundiert werden, andererseits sollen versicherungswissenschaftliche Problemstellungen unter Anwendung verhaltenswissenschaftlicher Methoden untersucht werden. Der Forschungsschwerpunkt ist in drei Bereiche unterteilt, welche jeweils zwei Projekte umfassen.

Im ersten Forschungsbereich wird ein besonderes Augenmerk darauf gerichtet, wie Informationen über potenzielle Schäden vermittelt werden können und wie die Teilnehmer auf Informationen über tatsächlich eingetretene Schäden reagieren. Zusätzlich soll auch untersucht werden, wie Informationen über die Versicherungsnachfrage der Teilnehmer abgefragt werden können, indem unterschiedliche Antwortformate miteinander verglichen werden.

Die Studien im zweiten Forschungsbe- reich verwenden experimentelle Methoden zur Untersuchung aktueller Fragestellungen der Versicherungsregulierung. Hierfür werden ökonomische Theorien der Informationsverteilung angewandt, um zu überprüfen, wie optimale Vermittlerentlohnung strukturiert werden sollte und welche Rolle Produktratings bei der Minderung von Informationsasymmetrien in Versicherungsmärkten einnehmen. Aufbauend auf den Ergebnissen des ersten Forschungsbereichs werden dann experimentelle Studien entworfen, um die Vorhersagen der Modelle zu überprüfen.

Im dritten Forschungsbereich werden die Forschungserkenntnisse der so genannten Dual-Prozess-Theorien auf das Verhalten von Versicherungsnehmern sowohl in der Sach- als auch in der Lebensversicherung angewendet. Moderne Erkenntnisse der



Prof. Andreas Richter

Entscheidungstheorie belegen, dass der menschliche Entscheidungsprozess von zwei parallel agierenden Systemen geleitet wird. Obwohl es unterschiedliche Ausprägungen solcher Dual-Prozess-Theorien gibt, haben sie gemeinsam, dass das erste System schnell, intuitiv und affektiv handelt und das zweite System überlegt und kontrolliert agiert. Sowohl Forschungsergebnisse in der Psychologie als auch in den Neurowissenschaften unterstützen die Verwendung von Dual-Prozess-Theorien.

Der Forschungsschwerpunkt verbindet Versicherungsökonomie und verhaltenswissenschaftliche Finanzmarktforschung und liefert dadurch wichtige Erkenntnisse für Versicherungswissenschaft, Versicherungsregulierung und Versicherungswirtschaft. Durch die Grundlagenforschung wird ein Vorschlag für ein standardisiertes Design von Versicherungsexperimenten herausgearbeitet und überprüft. Zusätzlich wird der Einfluss unterschiedlicher Informationen in Experimenten beleuchtet. Die Studien bezüglich der Informationsverteilung in Versicherungsmärkten bieten unter anderem Anhaltspunkte für Vermittler- und Produktregulierung in Versicherungsmärkten. Die Studien bezüglich des Versicherungsverhaltens im dritten Forschungsbereich bieten vor allem für Versicherungsunternehmen neue Ansätze für Produktgestaltung und Vertriebsstrategien.

Der neue Forschungsschwerpunkt wird für zwei Jahre mit Mitteln aus der Wissenschaftsförderung des Deutschen Vereins für Versicherungswissenschaft unterstützt. ///

Vijay Aseervatham und Stefan Neuß

„Durch diese Zusammenarbeit zweier Forscherteams profitiert der neue Forschungsschwerpunkt von den unterschiedlichen Forschungsprofilen der beteiligten Institute und verknüpft das Wissen über die mikroökonomische Theorie der Versicherungswissenschaft mit der Behavioral Finance, dem empirisch-psychologischen Zugang in der Finanzwirtschaft“ Prof. Markus Glaser



Accounting Research Workshop

Der „Accounting Research Workshop“ bezeichnet ein gemeinsames Forschungsseminar von Professoren aus dem Bereich des Rechnungswesens. Er wird organisiert von dem Seminar für Rechnungswesen und Prüfung von Prof. Wolfgang Ballwieser (ab diesem Semester Institut für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung, geleitet von Prof. Thorsten Sellhorn), dem Institut für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre von Prof. Deborah Schanz und dem Institut für Unternehmensrechnung und Controlling (IUC) von Prof. Christian Hofmann. Das Ziel dieser gemeinsamen Veranstaltung ist der wissenschaftliche Austausch von internen und auswärtigen Forschern im Bereich Rechnungswesen. Dafür werden jedes Semester renommierte Gastwissenschaftler unterschiedlicher Universitäten eingeladen, um im Rahmen eines zwei- bis dreitägigen Aufenthalts an der Ludwig-Maximilians-Universität ihre neuesten Studienerkenntnisse vorzustellen. Außerdem erhalten neben den Professoren auch Habilitanden und Doktoranden die Möglichkeit, sich mit den Gastwissenschaftlern über ihre eigene Forschung auszutauschen. Im letzten Wintersemester 2013/14 durften wir im Rahmen dieses Workshops schon mehreren spannenden Vorträgen zuhören.



Mitte November bekam das IUC Besuch von Prof. John Christensen von der University of Southern Denmark, der sich mit der Rolle von Information im Rechnungswesen beschäftigt. In seinem aktuellen Papier „The Determinants of Accounting Information“ setzt er sich mit den Anforderungen an ein Rechnungswesenssystem auseinander. Die qualitativen Charakteristiken in konzeptionellen Rahmenwerken, wie z.B. IFRS, heben die Relevanz und die Reliabilität der Daten des Rechnungswesens hervor. Jedoch

sind diese Anforderungen als Richtlinien für die berichtenden Unternehmen nicht optimal aufgrund der Besonderheiten des Rechnungswesens. Außerdem müssen auch andere Verwendungsmöglichkeiten der Informationen beachtet werden. Die Informationen des Rechnungswesens werden auch für interne Zwecke benutzt, wie z.B. die Beurteilung von Managern. Diese unterschiedlichen Zwecke können in Konflikt miteinander stehen und folglich die Berichterstattung beeinflussen.



Prof. Anil Arya vom Fisher College of Business, Ohio State University, besuchte das IUC Ende November. Auch er stellte im Rahmen eines Vortrages sein aktuelles Papier mit dem Titel „A Supply-Side Explanation for the Use of Cause Marketing“ vor. In seinem Vortrag betonte er, dass bestehende Schwächen eines Unternehmens nicht zwingend schlecht sind. Vielmehr sollten Unternehmen ihre Schwächen nutzen

und in Stärken verwandeln. So zeigt er in seinem Papier auf, dass Unternehmen durch Cause Marketing eine bestehende Verhandlungsschwäche gegenüber Zulieferern in eine Verhandlungsstärke umwandeln können. Im Rahmen von Cause Marketing werden festgelegte Anteile des Umsatzes durch ein Produkt einem wohltätigen Zweck gestiftet. Dadurch sinkt die Zahlungsbereitschaft des Unternehmens für Einsatzgüter. Dies führt zu einer höheren Verhandlungsstärke gegenüber Zulieferern und damit einem niedrigeren Einsatzgüterpreis.



Außerdem hielt **Prof. Kay Blaufus** vom Institut für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre der Leibniz Universität Hannover Ende November einen Vortrag zum Thema „Negotiating with the tax auditor – the impact of negotiation style on tax adjustments“. Wie der Titel des Vortrages bereits verrät, untersucht Prof. Kay Blaufus derzeit, welche Verhandlungstaktiken Steuerberater während der Steuerprüfung

verwenden und wie sich diese auf Steueranpassungen auswirken. Die Ergebnisse zeigen, dass der Verhandlungsstil – kooperativ vs. kompetitiv – nicht nur von der individuellen Persönlichkeit des Beraters abhängt, sondern auch von der Hierarchieebene im Unternehmen. Im Speziellen scheinen Steuerberater auf Partnerbene häufiger einen kompetitiven Verhandlungsstil einzusetzen.

Auch Anfang dieses Jahres bekam das IUC Besuch von zwei hochkarätigen Wissenschaftlern. Ende Januar stellte **Prof. Laurence van Lent** von der Tilburg University sein aktuelles Papier mit dem Titel „Testosterone and Financial Misreporting“ vor. Dieses Papier untersucht, ob es einen Zusammenhang zwischen der



Exposition eines CEOs gegenüber des Hormons Testosteron und falscher finanzieller Berichterstattung gibt. Hierzu ist bekannt, dass Testosteron für eine Reihe von Verhaltensweisen bei Männern verantwortlich ist, darunter Aggression, Egozentrismus, Risikofreude und dem Wunsch, den sozialen Status zu erhalten. Die Exposition eines CEOs gegenüber Testosteron wird gemessen als der Abstand zwischen dem linken und rechten Jochbeinknochen in Relation zu dem Abstand zwischen der Oberlippe und der höchsten Stelle des Augenlids. Anhand von zuvor im Internet gesammelten Fotos wurde für jeden CEO dieses Verhältnis als Ausdruck seiner Exposition gegenüber Testosteron berechnet. Die Studie zeigt, dass die Wahrscheinlichkeit für falsche finanzielle Berichterstattung für einen CEO

mit einer hohen Testosteron-Exposition höher ist als für einen CEO mit einer geringen Testosteron-Exposition.

Zuletzt besuchte das IUC noch Anfang Februar **Prof. Francesco Bova** von der Rotman School of Management, University of Toronto. Das Papier, das er im Rahmen des Accounting Research Workshops vorstellte, trägt den Titel „Employee Bargaining Power, Inter-Firm Competition,



and Equity-Based Compensation“. Diese Studie beschäftigt sich mit der folgenden Problemstellung: Die Agency-Theory besagt, dass eine Vergütung eines Agenten auf Basis der Unternehmensperformance eine Möglichkeit ist, den Agenten zu einem hohen Arbeitseinsatz zu motivieren. Voraussetzung ist, dass der Prinzipal die Arbeitsanstrengung des Agenten nicht beobachten kann und dass dem Agenten durch die Arbeitsanstrengung Disnutzen entsteht. Wenn nun aber die Anzahl an Arbeitnehmern eines Unternehmens, die auf Basis der Unternehmensperformance vergütet werden, ansteigt, entsteht ein Free-Rider-Problem. Da ein Arbeitnehmer durch seine zusätzliche Arbeitsanstrengung, gegeben der großen Anzahl an Arbeitnehmern im Unternehmen, die Unternehmensperformance nur noch minimal erhöhen kann, sinkt für ihn die Motivationswirkung erfolgsabhängiger Vergütung. Auf Basis dieser Argumentation ist folglich nicht klar, warum börsennotierte Unternehmen aktienbasierte Vergütungssysteme einsetzen. Das Papier zeigt anhand eines formal-analytischen Modells, dass aktienbasierte Vergütung eine reine Gleichgewichtsstrategie ist, wenn die Verhandlungsmacht der Arbeitnehmer ausreichend gering ist und der zwischenbetriebliche Wettbewerb ausreichend stark ist.

Auch dieses Semester waren wieder renommierte Gastwissenschaftler im Accounting Research Workshop vertreten: Ende April bzw. Ende Mai erhielt das IUC Besuch von Prof. Frank Hartmann, Erasmus University Rotterdam, und Prof. Bill Tayler, Brigham Young University. Des Weiteren hat Prof. Thorsten Sellhorn Prof. Ilija Dichev von der Goizueta Business School, Emory University, eingeladen und Prof. Deborah Schanz empfing Prof. Rainer Niemann, Karl-Franzens-Universität Graz, im Accounting Research Workshop. Wir freuen uns bereits sehr auf die nächsten Vorträge und Gespräche. //

Nina Kühne



Lehre@LMU meets Markenführung 2.0: Schnäppchen wichtiger als Marken-Verbundenheit?

Die Markenbildung und -bindung im Social Web folgt völlig anderen Gesetzmäßigkeiten als im Fall von klassischen Werbekanälen. Kriterien wie Marken-Sympathie oder -Identifikation spielen hier vielfach nur eine untergeordnete Rolle, Verbraucher – insbesondere Digital Natives – favorisieren Marken auf Plattformen wie Facebook stattdessen in erster Linie, um klare Benefits wie exklusive Informationen und (vergünstigte) Produktangebote zu erhalten.

Dieses überraschende Ergebnis legt die qualitative Studie „Markenführung 2.0 – Ein Social Media User Kompass“, basierend auf einer qualitativen Analyse offen. Über die Untersuchung wurde bereits in der letzten Ausgabe der Fakultätszeitschrift berichtet. Studierende aus dem Bachelor befragten im Sommersemester 2012 in Tiefeninterviews 136 User zu ihren Einstellungen und Präferenzen. Einen Schwerpunkt hatte die Untersuchung dabei auf die Digital Natives – also die unter 30-Jährigen – gelegt. Die Ergebnisse wurden vom Institut für Marktorientierte Unternehmensführung in Zusammenarbeit mit den webguerillas, Deutschlands führender Agentur für alternative Werbung, aufbereitet.

Die Studie zeigt, dass 85,6% der Konsumenten einen Fan/Follower-Status trotz fehlender Marken-Sympathie für denkbar halten. In der Praxis ist die konkrete Informationsbeschaffung zu den jeweiligen Produkten und Dienstleistungen deshalb für 81,6% der Hauptgrund für den Fan- bzw. Follower-Status. Die Marken-Sympathie kommt dagegen mit deutlichem Abstand erst an zweiter Stelle (65,4%). Und nur jeder Dritte gibt eine Identifikation mit der Marke als Grund für das Drücken des Like- bzw. Follow-Buttons an, nur 22,1% tun dies aus persönlicher Verbundenheit. Kriterien wie Zugang zu Angeboten/Vorteilen (36%) und Unterhaltung/Spaß (36,8%) rangieren darüber.

Diese eher pragmatische Einstellung der User spiegelt sich auch in ihrer Erwartungshaltung hinsichtlich der Markenauftritte im Social Web wider. Für drei von vier Befragten (72,5%) kennzeichnen subjektiv als nützlich bzw. hilfreich empfundene Marken- und Produktinformationen einen guten Markenauftritt, 55,8% stimmen

dem bei sonstigen (nicht direkt marken- oder produktbezogenen) nützlichen Informationen zu, und 39,2% machen die Attraktivität eines Markenauftritts an Angeboten, Rabatten und sonstigen Vorteilsgewährungen auf der jeweiligen Markensite fest. Softere Themenpunkte wie unterhaltsame/witzige Inhalte (38,3%) folgen erst danach. Jeder Zweite akzeptiert bereitwillig die Einbindung von verkaufsfördernden Maßnahmen in den Social-Media-Präsenzen der Unternehmen und Marken. Nur 5,9% lehnen dies ab.

Über 70% der Befragten der Studie „Markenführung 2.0“ sind Fans oder Follower mindestens einer Marke. Rund 28% geben an, mit mehr als zehn Marken im Social Web verhandelt zu sein. Die Untersuchung zeigt aber auch: Diese Freundschaft ist eher von fragiler Natur: Wenn Marke/Produkt nicht mehr gefallen (45,6%), die Markenkommunikation zu häufig ist (37,5%) oder wenn keine Identifikation mit der Marke mehr gegeben ist (36,8%), wenden sich die User schnell wieder ab. „Die Statements aus den Tiefeninterviews mit den 136 Probanden dokumentieren, wie vielschichtig die Markenbeziehungen der Konsumenten auf Social-Media-Plattformen sein können. Die Studie legt damit den Paradigmenwechsel in der kommerziellen Kommunikation offen“, so Prof. Manfred Schwaiger, Institut für Marktorientierte Unternehmensführung/LMU.

Die gesamte Studie mit umfangreichen qualitativen Ergebnissen und dezidierten Antworten der Befragten bietet das Institut für Marktorientierte Unternehmensführung auf seiner Homepage zum Download an: http://www.imm.bwl.uni-muenchen.de/8_service/smuk/index.html // // Henriette zu Dohna & Vyara Radulova



Im Rahmen der Tiefeninterviews nahmen die Befragten auf 266 unterschiedliche Marken Bezug; am häufigsten als Beispiel herangezogen wurden Audi (17 Nennungen) und H&M (15 Nennungen).

Lasset die Spiele beginnen!



München, morgens um sieben Uhr, Englischer Garten. Ich bin früh aufgestanden, habe meine Laufschuhe angezogen, meine Online-Statistik gecheckt und festgestellt, dass ich seit letzter Woche von vier Läufern im 10-km-Parcours geschlagen wurde. Meine „Sie sind unter den besten zehn Läufern der letzten Woche“ – Trophäe ist auf User speedypalmtree89 übergegangen. Das kann ich mir nicht bieten lassen. Ich hole mir mein Smartphone, ziehe mir den GPS-Track meiner aktuellen Umgebung, den im letzten Monat die meisten Mitspieler absolviert haben, und laufe los. Unterwegs werde ich konstant von meiner Uhr über Geschwindigkeit, absolvierte Strecke und verbrannte Energie auf dem Laufenden gehalten. Zurück in der Wohnung lade ich meine Tagesgeschwindigkeit und Trainingszeit hoch und erhalte prompt Applaus von vier weiteren Läufern, die sich heute Morgen in aller Frühe durch den Englischen Garten gequält haben.

So oder ähnlich laufen heutzutage viele Aktivitäten des Alltags, die durch allgegenwärtige Informationstechnologie und Vernetzung durch soziale Medien erst ermöglicht werden, für die Menschen ab. Jeder zurückgelegte Kilometer durch den Stadtpark ist ein Erfolg, der für andere sichtbar ist. Regelmäßige Besuche im Fitnessstudio und bei der Zahnvorsorge bringen Anerkennung und Belohnungen. Visualisierungssysteme, die anzeigen, wer am Tag die meisten Arbeitsaufträge erledigt hat, sollen in Callcentern und Support-Büros den eintönigen Alltag abwechslungsreicher machen. Frontalunterricht und altbackene E-Learning-Systeme werden durch interaktive Simulationen und abwechslungsreiche Lernspiele und -trainings ersetzt. Wettbewerb, Vergleich, Belohnung oder auch einfach nur spielerisches Design werden mehr und mehr Teil des All-

tags, eingesetzt, um Nutzern ein besseres Erlebnis zu verschaffen, aber auch, um ebendiese Nutzer für ein Produkt oder eine Dienstleistung zu gewinnen.

Das ganze Leben ist ein Spiel. Wo auch immer wir hinsehen, sind wir umgeben von Games und spielerischen Elementen wie Belohnungssystemen, Abzeichen, Trophäen oder Ranglisten, in den unterschiedlichsten Kontexten und auf verschiedensten Endgeräten. Computerspiele sind allgegenwärtig und dank verbesserter Technologie, schnelleren Grafikkarten, leistungsfähigeren Rechnern und vor allem auch dem flächendeckenden Ausbau der Breitbandtechnologie weltweit zu einer der dominierenden Unterhaltungsindustrien geworden. Gleichzeitig steigt ihre Akzeptanz in allen Altersklassen – das Klischee vom schlecht ernährten und sozial isolierten Computerspieler, der seine Freizeit in fensterlosen Kellerräumen auf LAN-Partys verbringt, ist passé. Stattdessen verbringen Erwachsene und Jugendliche ohne offensichtlichen Nutzen Stunden und Tage damit, in Facebook-Applikationen wie Farmville virtuellen Grünkohl anzupflanzen und Freunde und Bekannte mit online angebotenen Kaffeebohnen zu beglücken.

Die Idee, Spiele und spielerische Elemente für andere Zwecke einzusetzen, bietet sich daher an. Spielen liegt in der Natur des Menschen, die frühesten Erfahrungen und das erste Wissen werden spielerisch erworben. Ihre intrinsische Motivation, das „Spielen um des Spielens Willen“ ist ein Aspekt, der vor allem kommerzielle Anbieter, aber auch Hersteller von E-Learning und Trainings anspricht. Spiele und spielerische Elemente können dazu beitragen, eintönige oder repetitive Aufgaben ansprechender zu machen. Auf der anderen Seite können vor allem Elemente wie Punkte und Belohnungen den Kunden dazu bringen, Loyalität zu oder

Identifikation mit einer Marke oder einem Hersteller zu empfinden.

Mein Forschungsprojekt beschäftigt sich mit dem Nutzen und Potenzial von Computerspielen für Unternehmen. Das bedeutet zum einen, sich kritisch mit der Frage auseinanderzusetzen, welche Fähigkeiten Spieler in kommerziellen Computerspielen erwerben können. Das Thema Computerspiele unterliegt in den Medien – zu Recht – immer noch einer kritischen Debatte, die dennoch oft von Vorurteilen und zum Teil stark reduzierten Stereotypen geprägt ist. Multiplayer-Online-Games stellen ein Genre dar, das hierbei oft in Kritik gerät. „Computerspiele machen süchtig und gewalttätig“ ist ein oft und gerne bemühtes Klischee, das aktuellen Erkenntnissen zum Thema nur zum Teil gerecht und von einigen Forschern auch kritisch in Frage gestellt wird. Die Frage nach positiven Aspekten und dem Potenzial, welches in Onlinespielen steckt, wird im Gegenzug fast nie gestellt.

Zu Unrecht, wie sich zeigt. Betrachtet man die existierende Literatur zum Thema ganzheitlich, und stellt man den beteiligten Personen – in meinem Fall Multiplayer-Online-Gamern – Fragen zu dem, was sie eigentlich tun, wenn sie spielen, kommt man schnell zu einem ganz anderen Bild. Es zeigt sich, dass Onlinespiele nicht nur einen starken sozialen Aspekt aufweisen, der sich vor allem in erhöhter Teamfähigkeit und gesteigertem Kommunikationsvermögen zeigt, sondern auch Fähigkeiten unterschiedlichster Art wie Leseverständnis, Zweitspracherwerb, Reaktionsvermögen oder Multitasking fördern. Immer vorausgesetzt natürlich, dass das Spielen – wie jede andere Freizeitbeschäftigung auch – in gesundem Maß betrieben wird. Spieler lernen darüber hinaus, Verantwortung zu übernehmen, für ihre Gruppe einzustehen, Zuverlässigkeit und Verlässlichkeit an den Tag zu legen, aber auch, Teams zu führen und schnelle Entscheidungen unter unzureichender Information, Stress und Risiken zu treffen. Dies ist vor allem für den organisationalen Kontext und die Forschung zu virtuellen Teams, wie sie an der Forschungsstelle für Information, Organisation und Management betrieben wird, relevant.

Auf der anderen Seite betrachte ich in meiner Forschungsarbeit aber auch den tatsächlichen Einsatz und den Nutzen von Spielen und spielerischen Aspekten in Organisationen. Unternehmen entdecken mehr und mehr das oben beschriebene Potenzial und den Nutzen aus dem Einsatz von Spielen und Spielmechanismen. Diese kommen zum einen in Form von sogenannten Serious Games, also Spielen, die speziell mit einem bestimmten Zweck entwickelt wurden, zum Einsatz, aber auch in Form von sogenannter Gamification, also der Integration von Spielmechanismen wie Belohnungssystemen, Feedback, Ranglisten und Trophäen, in kommerziellen Kontexten. Die Idee von Lernspielen ist hier-

bei nicht neu, der Einsatz zur Schulung von MitarbeiterInnen im großen kommerziellen Rahmen ist es aber doch. Gamification, auf der anderen Seite, ist ein Forschungsfeld, das bisher – vor allem unter evaluativer Perspektive – wenig Untersuchung erfahren hat, und daher noch viele Möglichkeiten bietet. Hierbei das Gespräch mit Entwicklern, Vertretern von Unternehmen und Endanwendern zu suchen, und die Ergebnisse kritisch zu systematisieren und zu analysieren, war das Ziel des zweiten Aspektes meiner Arbeit.

Betrachtet man also den Einsatz, den erhofften Nutzen und die tatsächlichen Ergebnisse, die aus der Einführung von Spielen in Unternehmen resultieren, so zeigt sich ein gemischtes Bild, das viele positive, aber auch einige bedenkenswerte Aspekte aufzeigt. Moderne Lernspiele werden in Unternehmen häufig eingeführt, um bekannte Probleme im E-Learning wie mangelnde Motivation, repetitives Design und Frontalunterricht zu vermeiden. Darüber hinaus kommen Argumente wie Zeit- und Kosteneffizienz, mobiler Einsatz und hohe Flexibilität zum Tragen, und machen Serious Games so zu einer modernen, ansprechenden und innovativen Methode zur Mitarbeiterweiterbildung. Bei ihrer Einführung müssen dennoch Aspekte wie die umfassenden Investitionen in technische Infrastruktur, Akzeptanzprobleme bei älteren MitarbeiterInnen und eine ausreichende Integration in betriebliche Prozesse beachtet werden, um den erfolgreichen Einsatz sicherzustellen. Die Einführung von Gamification in Unternehmen zielt vor allem auf den Kunden ab. Hierbei können spielerische Elemente dazu beitragen, den Nutzer länger zu binden, ihn zu motivieren und das sogenannte Engagement, also die Loyalität und die Identifikation, die der Nutzer zur Marke oder zum Produkt empfindet, zu verstärken. Der Einsatz von Gamification erfordert auf der anderen Seite, vor allem in Kombination mit sozialen Medien, eine starke Auseinandersetzung mit dem Thema Datenschutz sowie sorgfältiges Design, um Langeweile, Informationsüberflutung oder Frustration zu verhindern.

Ganzheitlich betrachtet, zeigt sich, dass kommerzielle Spiele mit starken sozialen Aspekten ein großes Potenzial aufweisen und den Nutzern viele Möglichkeiten bieten, Fähigkeiten und Kompetenzen, die für organisationale Kontexte relevant sind, zu erwerben und auszubauen. Dieses findet in der Forschung zwar mehr und mehr Beachtung, allerdings liegen immer noch zu wenig evaluative Ergebnisse und objektive Messdaten vor. Auf der anderen Seite zeigt der erste Einsatz von Spielen in Unternehmen vielversprechendes Potenzial und positive Ergebnisse. Gleichzeitig lässt sich aber auch deutlich die Notwendigkeit für mehr und breiter angelegte Forschung in diesem Bereich erkennen. In diesem Sinne – lasset die Spiele beginnen! //

Franziska Leithold

Management operationeller Risiken

Das Institut für Strategische Unternehmensführung als Partner in der interdisziplinären Flugsicherheitsforschung (SaMSys-Projekt)¹

Das Flugzeug gilt seit Langem als eines der sichersten Fortbewegungsmittel. Als Reisende verlassen wir uns darauf, wohlbehalten – und möglichst pünktlich – am Zielort anzukommen. Dabei nehmen wir an, dass die Aufsichtsbehörden den Fluggesellschaften alle relevanten Details in punkto Sicherheit vorschreiben. Mancher glaubt zu wissen, dass die heutigen Verkehrspiloten quasi als Passagiere in hochautomatisierten Cockpits sitzen, während technische Vorrichtungen wie zum Beispiel der Autopilot für Sicherheit sorgen. Tatsächlich? Die Wirklichkeit sieht freilich ganz anders aus: Die Hoffnungen, dass moderne Computersysteme auch sehr komplexe Flugsituationen (z.B. schlechtes Wetter, multiple Systemausfälle) bewältigen können, haben sich leider nicht erfüllt. Trotz der hervorragenden Entwicklung der Technik ist der sogenannte „Human Error“, also der menschliche Fehler, eine der Hauptunfallursachen im Luftverkehr. Der Mensch und seine Fähigkeiten sind nach wie vor einer der entscheidenden Faktoren für einen sicheren Flugbetrieb.

Die Aufsichtsbehörden geben ihre Verantwortung für die Flugsicherheit zunehmend an die Fluggesellschaften ab. Mit der Umsetzung des ICAO Doc 9859 tragen die Fluggesellschaften seit 2009 die Verantwortung für die Definition und Aufrechterhaltung eines Acceptable Level of Safety (ALoS). Im Ergebnis rückt die eigenständige und beständige Überwachung des Flugsicherheitsniveaus noch stärker in den Fokus der Unternehmensführung. Anstatt immer detaillierter Vorschriften zu entwickeln und zu überwachen, prüfen die Aufsichtsbehörden vermehrt die internen Strukturen und Prozesse einer Fluggesellschaft. Hieraus ergibt sich, inwieweit ein sicherer Flugbetrieb zu erwarten ist – oder im Falle eines möglichen Unfalls gewährleistet war. Inwieweit der Sicherheitsstandard einer Fluggesellschaft „akzeptabel“ im Sinne des ALoS ist, lässt sich nicht pauschal beantworten. Dies hängt unter anderem von Faktoren wie der Anzahl an Flugbewegungen ab. Lufthansa strebt beispielsweise ein Sicherheitsziel von „10 hoch minus 8“ an. Das bedeutet maximal einen schweren Unfall pro 100 Millionen Flüge – oder innerhalb von 100 Jahren.

Um derartig anspruchsvolle Ziele zu erreichen, betreiben Fluggesellschaften bereits umfangreiche Safety Management Systeme zur Gewährleistung der Flug-

sicherheit. Bislang ist es allerdings nicht möglich, entsprechende Risiken fortlaufend quantitativ zu erfassen und routinemäßig mit den gesetzten ALoS-Zielen abzugleichen. Aus diesem Grund wird intensiv an der Weiterentwicklung bestehender Systeme gearbeitet. Fehlerquellen sollen künftig noch früher erkannt werden, um Risiken bereits zu minimieren, bevor sie eine mögliche Unglückskette in Gang setzen. Dieser Ansatz wird im Rahmen des SaMSys-Projektes erforscht, das von Lufthansa (Kapitän Manfred Müller, Leiter Flugsicherheitsforschung) geleitet wird und dem Projektträger Luftfahrtforschung und -technologie des Deutschen Zentrums für Luft- und Raumfahrt e.V. untersteht. Das interdisziplinäre Forschungsteam beinhaltet Institute mehrerer Universitäten aus den Bereichen Flugsystemdynamik, Flugführung und Luftverkehr, Ergonomie, Technische Risikoanalyse, Mathematische Statistik, Datenintegration in Produktion und Logistik sowie Strategische Unternehmensführung.

Flugunfälle treten vergleichsweise selten auf, so dass daraus lediglich punktuelle Informationen über Risikofaktoren abgeleitet werden können. Diese Informationen sind nicht ausreichend, um das Sicherheitsniveau einer Fluggesellschaft zu erfassen. Wie angedeutet ist ein Flugzeugabsturz in der Regel auf eine Verkettung von Einzelereignissen zurückzuführen. Die einzelnen Elemente einer solchen Kausalkette treten dabei wesentlich häufiger auf als die gesamte Kette mit dem Ergebnis eines fatalen Unfalls. „Wir untersuchen, welche Faktoren es gibt und wie häufig sie auftreten. So können beispielsweise Parameter, wie die Wahrscheinlichkeit eines Triebwerksausfalles und das Pilotentraining miteinander für eine Risikoabschätzung kombiniert werden“, erläutert Kapitän Müller. „Bei etwa einem von 100.000 Flügen fällt ein Triebwerk aus. Für Lufthansa heißt das also etwa zehn Mal im Jahr. Bei einem angestrebten Risikowert von 10 hoch minus 8 darf nur in einem von 1.000 Szenarien eines Motorschadens die Crew versagen (10 hoch -5 mal 10 hoch -3 = 10 hoch -8). Stellen wir fest, dass mehr als eine von 1.000 Übungen im Simulator schiefliegt, muss das Training angepasst und verbessert werden.“

Ein Ziel des SaMSys-Projektes besteht in der Entwicklung eines innovativen Safety Performance Index (SPI), der auf den genannten Erkenntnissen aufbaut.



Robert Mauermann,
Prof. Anja Tuschke

¹ Teile des Artikels entstammen einem von Manfred Müller zur Verfügung gestellten Beitrag im Lufthansa Passage Magazin 6/2013, S. 46–48.



Diese Kennzahl soll es ermöglichen, Flugunfallrisiken sowie die Wirkung von Abwehrmaßnahmen quantitativ zu bewerten und letztlich zu steuern. Die zunehmende Eigenverantwortlichkeit für die Einhaltung von Sicherheitszielen unterstreicht gerade für Fluggesellschaften die Relevanz der Verbindung von sicherheitsorientierten und betriebswirtschaftlichen Aspekten im Managementsystem. Das Institut für Strategische Unternehmensführung befasst sich daher mit der Integration des SPI in das komplexe Managementsystem von Fluggesellschaften. Aufbauend auf den Wirkungszusammenhängen bestehender Managementsysteme werden Konzepte entwickelt, welche die Berücksichtigung des SPI

bei unternehmerischen Entscheidungen ermöglichen. Flugsicherheit wird somit auch für das Management sichtbar und spürbar, wodurch den veränderten Anforderungen an die Definition und Aufrechterhaltung eines akzeptablen Sicherheitsniveaus begegnet werden kann.

Für die Einordnung eines neuartigen Safety-Management-Ansatzes in den Unternehmenskontext erscheint es wichtig, potenziell unterschiedliche Sichtweisen auf das Risiko eines Flugunfalls zu berücksichtigen. Während beispielsweise im Safety Management die Minimierung des Absturzrisikos im Vordergrund steht, spielen aus der Perspektive eines Gesamtunternehmens auch finanzielle Erwägungen eine Rolle. Auf den ersten Blick entstehende Zielkonflikte im Stile von „Sicherheit anstatt Gewinn“ ergeben sich allerdings nicht notwendigerweise: Gerade in wettbewerbsintensiven Umfeldern, wie der Luftfahrtbranche, ist ein gezielter Einsatz knapper Ressourcen für die Minimierung von Flugunfallrisiken entscheidend. In dieser Hinsicht kann der SPI – analog zu finanziellen Spitzenkennzahlen – das Management bei der Priorisierung und Auswahl sicherheitsrelevanter Investitionsprojekte (z.B. Aufbau von Trainingsprogrammen, Anschaffung von Flugsimulatoren) unterstützen. Ein betriebswirtschaftlicher Blick ist folglich auch in zunächst technologisch getriebenen Projekten gefragt. ■■■

Robert Mauermann (ISM)
Manfred Müller (Lufthansa)
Anja Tuschke (ISM)

Organizational Research Group

Interdisziplinäre Forschergruppe untersucht Organisationsstrukturen in Produktionsunternehmen

Welche Anreizmechanismen steigern die Produktivität im produzierenden Gewerbe? Welche Schritte durchlaufen Produktionsleiter bei der Auswahl ihrer MitarbeiterInnen? Wie viele Hierarchiestufen sind in einem mittelständigen Unternehmen sinnvoll? Mit diesen und ähnlichen Fragen beschäftigt sich die Organizational Research Group am Institut für Strategie, Technologie und Organisation. Die interdisziplinäre Forschergruppe wurde 2013 gemeinsam mit dem Seminar für Organisationsökonomie an der Volkswirtschaftlichen Fakultät aufgebaut und wird seither durch die LMU-Exzellenzinitiative gefördert.

Datenerhebung wichtiger Schritt

Bisher gibt es keine großzahlige Datenbasis zu Organisationsstrukturen und Anreizsystemen in deutschen Produktionsunternehmen. Daher war die telefonische Erhebung von Daten auf diesem Gebiet eine der ersten Initiativen der Forschungsgruppe. Dazu hat Prisca Friedrichs, Doktorandin am Institut für Strategie, Technologie und Organisation, ein Team aus sechs engagierten Studierenden zusammengestellt, die Interesse an der Forschung und Spaß an der Erhebung von Daten haben. Aufgabe der Interviewer war es, zufällig ausgewählte Unternehmen zu kontaktieren, die Produktionsleiter zu identifizieren und mit diesen Termine für die eigentlichen Interviews zu vereinbaren. In einem zweiten Schritt wurde mit jedem Interviewpartner in einem 45-minütigen Gespräch ein strukturierter Fragebogen durchgesprochen.

Telefonbefragung garantiert Konsistenz

Im Vergleich zu schriftlichen Umfragen hat die Telefonbefragung den Vorteil, dass die Interviewer auf die Erläuterungen der Interviewpartner eingehen und diese entsprechend kodieren können. Gleichzeitig kön-

nen sie sicherstellen, dass der Interviewpartner die Fragen nicht falsch interpretiert. Dies ist in der Organisationsforschung besonders relevant, da hier oft mit Konstrukten gearbeitet wird, die unterschiedlich aufgefasst werden können. Um dieser Aufgabe gerecht zu werden, erhielten die sechs studentischen Interviewer ein ausführliches Training.

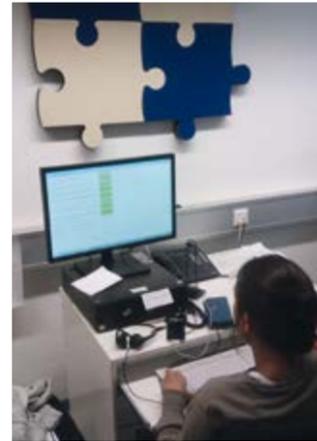
Erste Erhebungswelle großer Erfolg

Das Team rund um Prisca Friedrichs hat im August und September 2013 insgesamt 2.100 Unternehmen kontaktiert und 670 Gespräche mit Produktionsleitern geführt. Zusätzlich wurden 320 Interviews mit Verantwortlichen aus den Bereichen Informationstechnologie, Forschung und Entwicklung und Personalentwicklung geführt. Dank der großen Begeisterung der Studierenden und der kollegialen Teamatmosphäre konnte damit das ursprüngliche Ziel sogar übererfüllt werden.

Weitere Erhebungswellen und internationaler Austausch geplant

Die Ergebnisse der Befragung werden derzeit ausgewertet und bieten die Grundlage für die weitere Arbeit der Forschungsgruppe. Mit der Unterstützung der LMU-Exzellenzinitiative soll die Befragung jährlich mit denselben Unternehmen wiederholt werden, um so auch Veränderungsprozesse in Organisationsstrukturen untersuchen zu können. Zusätzlich sollen die gewonnenen Daten mit Erhebungen aus anderen Ländern kombiniert werden. Dazu sind die Forscher beispielsweise mit Kollegen aus Italien, Dänemark und dem Vereinigten Königreich im Gespräch. /// Prisca Friedrichs

Studentische Interviewer im Telefonlabor der LMU (oben). Prisca Friedrichs, Koordinatorin der Telefonbefragung (unten).



Interviewer gesucht

Im August und September 2014 führt die Organizational Research Group ihre zweite Erhebungswelle durch. Dazu suchen die Forscher engagierte Studierende aus allen Fachrichtungen, die Interesse an der Organisationsforschung und Spaß an der telefonischen Erhebung von Daten haben. Eine attraktive Bezahlung und persönliche Lerneffekte sind garantiert. Interessenten wenden sich bitte an: Prisca Friedrichs, p.friedrichs@lmu.de

FOTOS: © PRISCA FRIEDRICHS, © LOREDANA LA ROCCA

Resilienz in Teams – Aktuelle Forschung zu Resilienz am Institut für Leadership und Organisation

Projektförderung im Rahmen des Bayerischen Forschungsverbunds „ForChange“

Gesamtgesellschaftliche, technologische, wirtschaftliche und demographische Trends führen zu nachhaltigen Veränderungen in der Arbeitsorganisation von Unternehmen. Umstrukturierungen und Projektabbrüche sind für den Erhalt von Wettbewerbsfähigkeit und der damit verbundenen Sicherung von Arbeitsplätzen häufig unerlässlich. Oftmals führen derlei unternehmerische Aktivitäten jedoch zu einer erhöhten Belastung von MitarbeiterInnen, welche wiederum häufig in Gesundheitsproblemen und Leistungsabfall resultieren.

Vor diesem Hintergrund untersucht das Institut für Leadership und Organisation in einem aktuellen Forschungsprojekt unter Leitung von Prof. Högl, wie MitarbeiterInnen in Teams bei der Anpassung an innerbetrieblichen Wandel und bei der Verarbeitung beruflicher Rückschläge unterstützt werden können. Dabei soll vor allem erforscht werden, wie negative Nebenwirkungen betriebswirtschaftlich notwendiger Maßnahmen minimiert werden oder sogar als Chance zur Weiterentwicklung von Arbeitsteams genutzt werden können. Als theoretische Grundlage dient dabei das Konzept der psychologischen Resilienz, das in diesem Rahmen für die Team-Ebene spezifiziert wird.

Das Forschungsvorhaben ist ein Teilprojekt des interdisziplinären Bayerischen Forschungsverbunds ForChange, welcher durch das Bayerische Staatsministerium für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst über einen Zeitraum von vier Jahren gefördert wird. Im Forschungsverbund ForChange untersuchen 13 Teilprojekte aus unterschiedlichsten Disziplinen, wie verschiedene Akteure auf Transformationen reagieren und existenzielle Bedrohungen bewältigen. Das Forschungsspektrum reicht dabei vom Individuum, über Teams und Organisationen, bis hin zu Systemfragen in Wirtschaft und Recht. Dabei kooperieren die Einzelprojekte in Forschungsgruppen zu den Themenfeldern Governance, Ressourcen, Normen und Kommunikation und bündeln Teilergebnisse in größeren Zusammenhängen. Insgesamt werden so verschiedene Blickwinkel auf das Konzept der Resilienz herausgearbeitet, was zum Perspektivenreichtum in der Forschung beiträgt. ///

Martin Högl, Matthias Weiss, Silja Hartmann



Hindernisse im Team überwinden



Intrapreneure – Unternehmer im Unternehmen

Forschungsergebnisse aus dem ASCOT-Projekt

International wird in nahezu allen Industriestaaten, aber auch von den großen Organisationen, wie z.B. der EU oder der OECD, die Förderung des Unternehmertums gefordert. Dabei liegt der Schwerpunkt auf dem Entrepreneur, der selbst ein Unternehmen gründet, dieses zum Erfolg führt und damit zum nationalen Wohlstand beiträgt. Deutschland liegt bei den Zahlen erfolgreicher Gründungen eher im hinteren Mittelfeld: Wie lässt sich dieser Sachverhalt angesichts der im Vergleich doch eher blühenden deutschen Wirtschaft begründen? – Zum einen natürlich mit der Qualität der Unternehmensausbildung; unsere Fakultät für Betriebswirtschaft kann auf eine erfolgreiche Entrepreneurship Education verweisen, die vom LMU Entrepreneurship Center gestützt wird und ihr Zentrum in der Veranstaltung „Schlüsselqualifikationen: START with Business Planning“ hat. Daneben aber kommt es auch darauf an, für die in einem Unternehmen beschäftigten Manager wie auch Angestellten unternehmerisches Denken und Handeln auszubilden und zu fördern.

„Intrapreneurship“-Kompetenzen bei Industriekaufleuten

Das Institut für Wirtschaftspädagogik führt – gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung – ein Projekt durch, in dem es darum geht, Intrapreneurship-Kompetenz bei an-

gehenden Industriekaufleuten zu modellieren und zu messen. Die Ausbildung zum Industriekaufmann/zur Industriekauffrau dauert drei Jahre, wobei die Ausbildungszeit für AbiturientInnen – werden entsprechende Ausbildungsleistungen gezeigt – verkürzt werden kann.

In einem gesonderten beruflichen Lernfeld, aber auch generell geht es darum, unternehmerisches Denken und Handeln zu fördern, wozu primär die Gewinnung und Entwicklung von Projektideen, die Planung und Durchführung von Projekten sowie die Evaluation und Reflexion der erzielten Ergebnisse gehören.

Das Forschungsprojekt ist in einen größeren Verbund eingegliedert – die ASCOT-Initiative – die nicht nur für den kaufmännischen Bereich, sondern auch für den gewerblich-technischen und den Gesundheitsbereich Forschungsprojekte vorsieht. Ausgangspunkt war eine Expertise zur Gestaltung eines Berufsbildungs-PISA (Martin Baethge, Frank Achtenhagen, Lena Arends, Edwin Babic, Volker Baethge-Kinsky und Susanne Weber, 2006). Im Intrapreneurship-Projekt arbeiten mit: Dr. Sandra Trost, Dipl.-Hdl. Michaela Wiethe-Körprich und

Dipl.-Hdl. Christine Weiß. Eine wissenschaftliche Beratung erfolgt durch Prof. Frank Achtenhagen, Universität Göttingen, und Prof. Richard Shavelson, Stanford University.

Modellierung von authentischen Testaufgaben

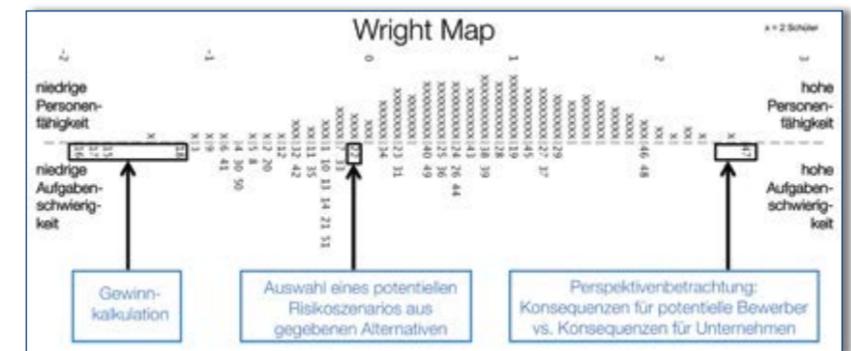
Bei der Kompetenzmodellierung und -messung liegt eine Hauptschwierigkeit darin, authentische Testaufgaben zu modellieren, die die Anforderungen an betrieblichen Arbeitsplätzen angemessen abbilden. Dabei gilt als internationaler Standard, dass die Aufgabenpräsentationen technologiebasiert erfolgen sollten, um die nötige Komplexität zu erreichen. Um hier voranzukommen, setzt das Institut für Wirtschaftspädagogik ein Unternehmensmodell ein, das eine bestehende Unternehmung im Bereich von Aluminiumverpackungen (z.B. Nivea-Dosen, Coca-Cola-Dosen) nachbildet und dabei Möglichkeiten bereitstellt, sowohl laufende Geschäftsprozesse als auch Intrapreneurship-Aktivitäten authentisch abzubilden. Die Testpersonen arbeiten mit Dateien, Katalogen und Kalkulationsprogrammen an realistischen Aufgabenstellungen, die über Videosequenzen eingespielt werden. Damit soll es möglich werden, für die Testpersonen realisierte Handlungen,

Simulierter Arbeitsplatz als Testumgebung



ein Wissen über Intrapreneurship sowie Beschreibungen und Beobachtungen innovativen Verhaltens zu erfassen. Um Intrapreneurship-Kompetenz mit ihren Facetten angemessen modellieren zu können und dafür einen validen und reliablen Test zu entwickeln, mussten umfangreiche Analysen durchgeführt werden: so der einschlägigen (wenn auch wenig ausgearbeiteten) Literatur, von Stellenanzeigen, von Lehrplänen und Lehrbüchern, von Schulprojekten, von im Betrieb durchgeführten Projekten, von Internetforen. Hinzu traten Interviews mit Betriebsvertretern und -vertreterinnen, Lehrenden kaufmännischer Schulen sowie mit Auszubildenden. Für die Auswertung der Analysen wurde der Ansatz des Evidence-Centered-Design gewählt, wie er z.B. auch beim Educational Testing Service Einsatz findet. Damit lassen sich Evidenzen dafür gewinnen, wie Fachbegriffe und -routinen Anwendung finden, wie Informationen beschafft, bewertet und strukturiert werden, wie Arbeitsschritte zu sequenzieren sind, wie in diesem Zusammenhang fachspezifische Werkzeuge (z.B. Tabellenkalkulationsprogramme oder GANTT-Templates) zum Einsatz kommen. Die für die Umsetzung von innovativen Projektideen erforderlichen Handlungen wurden in dieser Weise anhand dieses Evidenz-Konzepts ausgearbeitet und in Beziehung zu dahinterliegenden Kognitionen, Fähigkeiten und Fertigkeiten sowie Einstellungen der Handelnden gesetzt und bewertet. Insgesamt wurden 61 Testitems entwickelt, die zwei Bereichen zugeordnet sind: Entwickeln einer Projektidee sowie Umsetzen einer Projektidee. Zum zweiten Bereich gehören z.B. die Unterpunkte „Projektplanung mithilfe eines GANTT-Plans“, „Auswahl eines potenziellen Risikoszenarios“, „Break-Even-Point-Berechnung“ für die Einführung eines Aluminium-Backcover und -Bumper für Smart-Phones in Form eines Online-Shops.

Zur Gewährleistung der Validität wurden die Testitems im Rahmen von Expertenratings betrieblichen Ausbildern, Kammerbevollmächtigten und Lehrenden kaufmännischer Schulen zur Beurteilung hinsichtlich ihrer Authentizität und Schwierigkeit vorgelegt. Ebenso wurden die konstruierten Aufgaben mit Hilfe von Think Aloud-Strategien dahingehend getestet, ob sie das erwartete



Lösungswahrscheinlichkeiten und Schwierigkeiten auf derselben Logit-Skala

Wissen, die Fähigkeiten und Fertigkeiten sowie Einstellungen und Anwendungen von Tools erfordern bzw. ermöglichen. Diese Tests wurden mit Lehrenden, Auszubildenden und Auszubildenden durchgeführt.

Messung von Intrapreneurship-Kompetenz

In einem Feldversuch erfolgten erste Erhebungen, die von den kaufmännischen Schulen, den Lehrenden und Auszubildenden, aber auch den Auszubildenden ausgesprochen begrüßt wurden. Die Auswertung erfolgte in Anlehnung an die PISA-Studien mit Hilfe der Item-Response-Theorie. Dabei werden nicht wie in der klassischen Testtheorie übergreifende Summenscores über die Testitems oder die Testpersonen erhoben und davon auf die Kompetenz rückgeschlossen – unabhängig davon, welche der Aufgaben (die eher leichteren oder eher schwierigeren Aufgaben) gelöst wurden. Vielmehr wird auf der Basis der probabilistischen Testtheorie mittels der Item-Response-Theorie ermittelt, mit welcher Wahrscheinlichkeit eine Testperson mit einer bestimmten Kompetenz ein bestimmtes Testitem mit einer definierten Schwierigkeit löst.

Die Abbildung oben zeigt eine Wright-Map, mit deren Hilfe die Leistung der Aus-

zubildenden (symbolisiert über die Kreuze) und die Schwierigkeit der Testitems (symbolisiert über die Zahlen) zusammen abgebildet werden. Alle Werte zur Modellgüte zeigen, dass es gelungen ist, die Intrapreneurship-Kompetenz der Auszubildenden angemessen zu modellieren und abzubilden.

Implikationen und Ausblick

Die Ergebnisse erlauben Rückschlüsse darauf, bei welchen Inhalten der Ausbildung Intensivierungen erfolgen sollten. Der Ansatz eröffnet neue Möglichkeiten, kompetentes innovatives Verhalten zu messen sowie die Prüfungspraxis der Industrie- und Handelskammern neu zu gestalten. Als Output-Variable von Lern- und Trainingsmaßnahmen ermöglicht dieser Ansatz, Rahmen- und Gelingensbedingungen der kaufmännischen Ausbildung zu identifizieren und zu steuern. Dabei eröffnen sich zugleich Perspektiven für ein international vergleichendes Large-Scale-Assessment – oder schlichter: ein Berufsbildungs-PISA.

Darüber hinaus regt dieser Ansatz weitere Arbeiten für ein formatives Assessment an, auf dessen Basis im Lernprozess direkt ein individuelles Coaching gegeben werden kann. Hierzu befinden sich weitergehende psychometrische Modelle in der Erprobung. //



Susanne Weber, Sandra Trost, Michaela Wiethe-Körprich, Christine Weiß (v.l.n.r.)



Ratings für Versicherungsprodukte

Liegt die Entscheidung an, einen Versicherungsvertrag abzuschließen, ist es mittlerweile sehr wahrscheinlich, dass man mehr oder weniger bewusst auf Versicherungsproduktatings zurückgreift. In einer Studie der Rating-Agentur Assekurata (2007) bewertet die überwiegende Mehrheit der befragten Kunden, Makler und Versicherer Produktatings als wichtiges Entscheidungskriterium bei der Auswahl eines Versicherungsprodukts. Diese Ratings werden regelmäßig in bekannten Wirtschaftsmagazinen wie Focus Money, Euro oder Wirtschaftswoche präsentiert. Sie erscheinen in den Werbeunterlagen der Versicherer und werden auch von Online-Vergleichsportalen herangezogen. Besonders bekannt sind in Deutschland zum Beispiel die Testurteile der Stiftung Warentest – für Versicherungsprodukte konkreter die Benotung durch Finanztest.

Ein aktuelles Forschungsprojekt am Lehrstuhl von Prof. Andreas Richter befasst sich nun auch wissenschaftlich mit dem Thema. Im Rahmen ihrer Dissertation beleuchtet Stephanie Meyr die Bedeutung von Versicherungsproduktatings in deregulierten Versicherungsmärkten. Untersucht werden soll erstmals die Rolle und Qualität der Qualitätsurteile für Versicherungsprodukte als Instrumente zur Steigerung von Markttransparenz. Damit können Versicherungsproduktatings potenziell einen Beitrag zum Verbraucherschutz leisten und folglich die Notwendigkeit regulatorischer Markteingriffe schmälern.

Genau an diesem Potenzial setzt das derzeit laufende Teilprojekt, das in Zusammenarbeit mit Sharon Tennyson von der Cornell Universität entsteht, an. Der Artikel beschäftigt sich erstmals mit der Entstehung von Märkten für Versicherungsproduktatings als Folge deregulierender Marktformen. Mit dem Ziel, einen europäischen Binnenmarkt für Finanzdienstleistungen zu schaffen, erfolgte 1994 eine umfassende Deregulierung des europäischen Versicherungsmarktes. In Deutschland wurde damit erstmals eine relativ freie Produktgestaltung ermöglicht. Motiviert durch das Bedürfnis nach Transparenz im „Tarifdschungel“ entstand erstmals Nachfrage nach objektiven vergleichenden Qualitätsbeurteilungen. Sowohl private als auch durch staatliche Initiativen entstandene Rating-Agenturen begannen daraufhin bald, verschiedene Qualitäts-Siegel anzubieten – ein Markt für Versicherungsproduktatings entstand. Aus wissenschaftlicher Perspektive ist es nun interessant, die Qualität dieses neuen Informationsmarktes zu untersuchen. Entscheidend ist dabei, ob diese Ratings in der Lage sind, den Verbraucher im

Geiste des Regulierers zu schützen. Um dies beurteilen zu können, ist neben der Prüfung auf inhaltliche Eignung der Ratings auch eine Analyse der Marktstrukturen sowie des Wettbewerbs notwendig.

Die Analyse stützt sich vor allem auf theoretische und empirische Literatur zur Untersuchung der Governance und der Wettbewerbsstrukturen anderer Zertifizierungsmärkte, wie sie zum Beispiel für Kreditratings oder Finanzstärkeratings existieren. Es liegen einige Studien vor, die auf Ratingverzerrungen hinweisen. Meist entstehen solche Verzerrungen durch Interessenskonflikte, die aus finanziellen Abhängigkeiten und Wettbewerbseinflüssen resultieren. Drei Fragestellungen werden nun in diesem Projekt analysiert. Erstens wird untersucht, ob es Anhaltspunkte für systematische Verzerrungen der Ratingergebnisse gibt. Zweitens wird überprüft, ob die Art und Weise der Rating-Finanzierung die Qualität der Ratingergebnisse beeinflusst, und drittens wird analysiert, welchen Einfluss die Wettbewerbssituation auf die Qualität der Ratingergebnisse hat.

Die Untersuchung erfolgt auf Basis einer Fallstudie anhand eines selbsterstellten Panel-Datensatzes, der die Ratings dreier Rating-Agenturen über mehrere Jahre enthält. Geprüft wird zum Beispiel, ob sich eine tendenzielle Konzentration der Ratings innerhalb der jeweils besten Ratingklassen nachweisen lässt. Dies könnte beispielsweise ein Hinweis auf finanziell motivierte Ratingverzerrungen sein. Außerdem werden die Ratings verschiedener Agenturen über alle Produkte und Jahre im Datensatz verglichen. Damit sollen auffällige Merkmale der einzelnen Verteilungen aufgespürt und zur Beantwortung der genannten Fragestellungen erklärt werden. Zum Beispiel ist in diesem Zusammenhang interessant, ob finanzielle Interessen dazu führen, dass private Agenturen grundsätzlich bessere Ratings vergeben als staatliche Bewertungsstellen, denen infolge anders gelagerter Finanzierungsstrukturen wahrscheinlicher finanzielle Unabhängigkeit zugeschrieben werden kann.

Als zentrales Ergebnis der Fallstudie kann herausgestellt werden, dass der Markt für Versicherungsproduktatings in Deutschland im Vergleich zu anderen Ratingmärkten wesentlich weniger unter dem Einfluss finanzieller Interessenskonflikte steht. Die Analyse liefert keine offensichtlichen Hinweise auf systematische Überbewertungen. Begründet wird diese Erkenntnis vor allem dadurch, dass Versicherungsproduktatings in der Regel nicht von den Versicherungsunternehmen beauftragt und damit nicht von den Versicherern bezahlt werden, sondern sich hauptsächlich aus der Publikation der Ergebnisse sowie anderer Begleitdienstleistungen wie Datenbanken zum Produktvergleich finanzieren. Hauptkunden der Ratingagenturen sind somit Versicherungsvermittler, Medien und Kunden. Lediglich die graphischen Siegel zur werblichen Darstellung der Ratings werden von den Versicherern erworben; diese sind jedoch relativ preisgünstig und werden daher nicht als Haupteinnahmequelle der Agenturen verstanden.

Diese einführende Studie findet schließlich keinen Hinweis auf systematische, durch finanzielle Interessen begründete, Verzerrungen im deutschen Markt für Versicherungsproduktatings. Weitere Untersuchungen zur Beurteilung der Ratingqualität und ihres Werts für Konsumenten sind geplant, um ein Urteil über die Eignung solcher Ratings zur Steigerung der Markttransparenz zu erlauben und Implikationen zur Gestaltung politischer Rahmenbedingungen abzuleiten. ///

Stephanie Meyr

Foto: © pixelrobot/fotolia.com

11. Jahrestagung des Arbeitskreises Empirische Personal- und Organisationsforschung an der LMU

Am 7. und 8. November 2013 fand in den Räumlichkeiten der Carl Friedrich von Siemens Stiftung die 11. Jahrestagung des Arbeitskreises Empirische Personal- und Organisationsforschung (AKempor) statt. Die Organisation der Veranstaltung oblag dem Institut für Personalwirtschaft unter der Federführung von Prof. Ingo Weller, Mitglied des Arbeitskreises und Leiter des Instituts.

Das primäre Ziel des AKempor ist die Förderung der empirischen Forschung zu Organisationen und dem Verhalten ihrer Mitglieder. Im eingeladenen Programmteil der Tagung sprachen renommierte Persönlichkeiten über Methoden der empirischen Personal- und Organisationsforschung sowie über den empirischen Bewährungsgrad von personal- und organisationswissenschaftlichen Theorien. Zunächst referierte Andreas Diekmann, Professor für Soziologie an der ETH Zürich, am ersten Konferenztag zu Fehlerquellen und statistischen Artefakten in der empirischen Sozialforschung, wobei er insbesondere die Replikation als möglichen Lösungsweg hervorhob. Am zweiten Tag der Konferenz diskutierten Stefan Krauss, der an der Universität Regensburg den Lehrstuhl für Didaktik der Mathematik innehat, sowie Thomas Zwick, Professor für Personal und Organisation an der Julius-Maximilians-Universität Würzburg, über die inflationäre Fokussierung auf Signifikanztests in der empirischen Sozialforschung. Als Plädoyer betonten die Referenten, dass die Grenzen von Signifikanztests bereits in der universitären Lehre aufgezeigt werden sollten, und dass die Identifikation kausaler Zusammenhänge und ihrer ökonomischen Bedeutung stärker in den Fokus der Bemühungen rücken sollte.

Daneben präsentierten im offenen Programmteil rund 40 Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus dem In- und Ausland ihre aktuellen Forschungsarbeiten aus dem Feld der Personal- und Organisationswissenschaft. Neben klassischen Paper-Prä-

sentationen, an die sich jeweils eine allgemeine Diskussionsrunde anschloss, wurden fortgeschrittene, aber noch im Erstellungsprozess befindliche Forschungsarbeiten im Rahmen von „Round-Table-Sessions“ vorgestellt, um einen interaktiven Austausch zwischen den Vortragenden und dem Publikum zu ermöglichen. Besonders erfreulich war, dass mehrere Forscherinnen und Forscher der LMU die Gelegenheit nutzten, ihre Arbeiten zu diskutieren. Neben dem Institut für Personalwirtschaft als Ausrichter waren das Institut für Leadership und Organisation (Prof. Martin Högl), das Institut für Strategie, Technologie und Organisation (Prof. Tobias Kretschmer), das Institut für Strategische Unternehmensführung (Prof. Anja Tuschke) sowie das Institut für Unternehmensrechnung und Controlling (Prof. Christian Hofmann) mit Beiträgen vertreten. Zusätzlich wurde im Vorfeld der Tagung ein „Paper Development Workshop“ für Nachwuchswissenschaftlerinnen und

AKempor





wissenschaftler ausgerichtet. Neun DoktorandInnen und Post-Docs nahmen die Möglichkeit, fortgeschrittene Arbeiten intensiv mit erfahrenen MentorInnen zu besprechen, dankend an.

Ein besonderes Highlight der Tagung war der gemeinsame Besuch der Allianz Arena am Abend des ersten Konferenztages. Dabei erhielten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Rahmen einer Stadionführung einen Blick hinter die Kulissen der Arena. Das anschließende Conference-Dinner mit Blick auf den Stadioninnenraum rundete den Abend ab.

Insgesamt ist die Tagung mit gut 70 teilnehmenden Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern ein großer Erfolg gewesen. Dies ist insbesondere der Carl Friedrich von Siemens Stiftung und dem Verband der Bayerischen Metall- und Elektro-Industrie e.V., der die Tagung als Sponsor unterstützt hat, zu verdanken. ///

Julia Ebert & Maximilian Abele



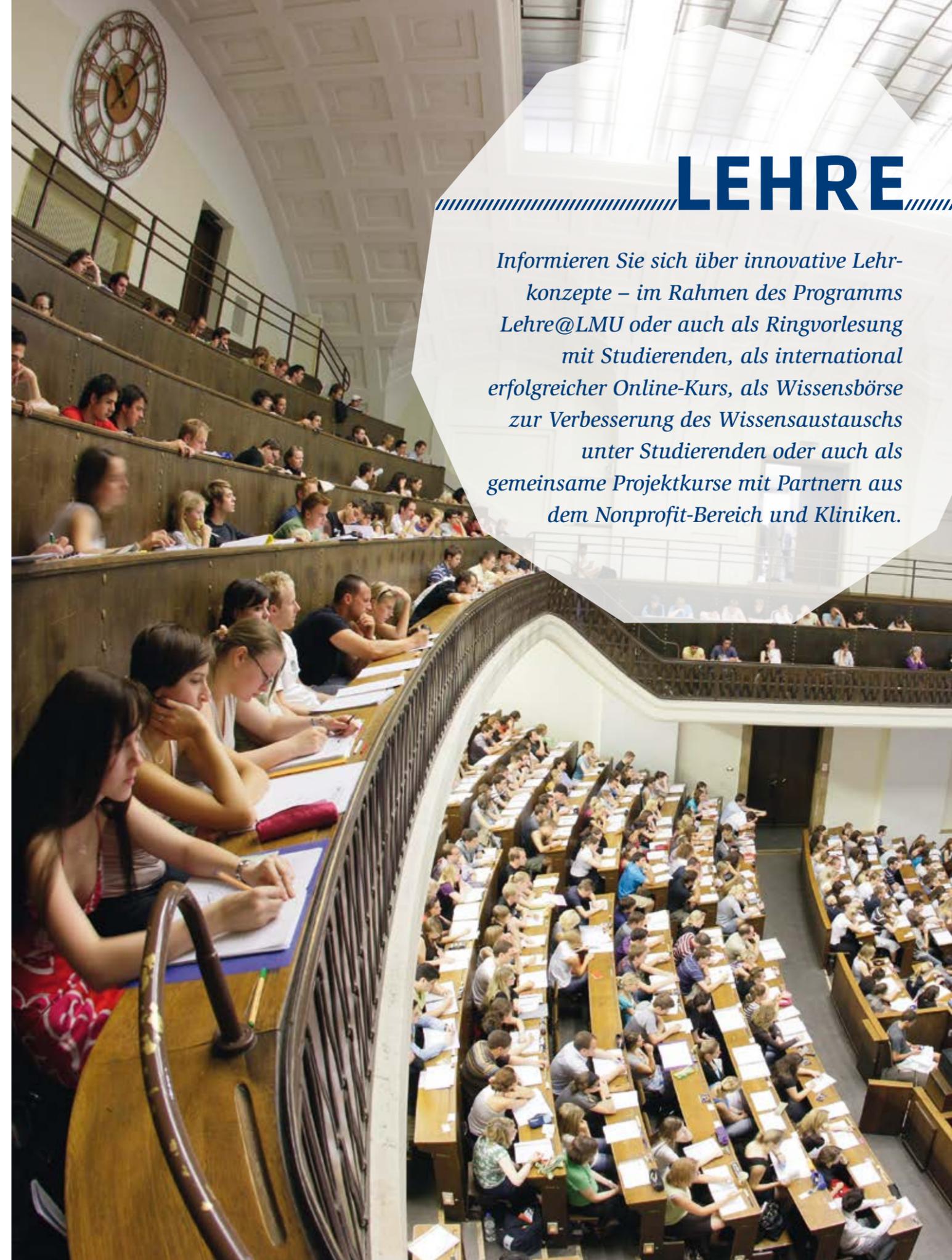
Impressionen der 11. Jahrestagung des AKempor:

*Tagungssaal in der Carl Friedrich von Siemens Stiftung (oben)
Vortrag von Andreas Diekmann über die Methodik empirischer Sozialforschung (links)
Begrüßung und Eröffnung der Tagung durch Prof. Ingo Weller (rechts)
Conference-Dinner mit Blick auf den Stadioninnenraum der Allianz Arena (unten)*

Im Jahr 2014 wird die Tagung am 6. und 7. November an der Helmut-Schmidt-Universität in Hamburg stattfinden. Weitere Informationen zum AKempor finden Sie unter www.akempor.de.

LEHRE

Informieren Sie sich über innovative Lehrkonzepte – im Rahmen des Programms Lehre@LMU oder auch als Ringvorlesung mit Studierenden, als international erfolgreicher Online-Kurs, als Wissensbörse zur Verbesserung des Wissensaustauschs unter Studierenden oder auch als gemeinsame Projektkurse mit Partnern aus dem Nonprofit-Bereich und Kliniken.



„Excellence in Marketing und Unternehmensführung“

Eine Ringvorlesung mit Studierenden zum gezielten Praxis-Transfer

Um den Transfer zwischen Theorie und Praxis im Bachelor-Studiengang BWL an der Ludwig-Maximilians-Universität weiter zu intensivieren, wurde im Wintersemester 2013/14 vom Institut für Marketing, Prof. Anton Meyer, die Lehrveranstaltung „Excellence in Marketing und Unternehmensführung“ eingeführt. Diese Veranstaltung ist als Ringvorlesung konzipiert. Im zweiwöchigen Turnus halten hochkarätige Vertreter aus der Praxis einen 90-minütigen Gastvortrag, in dem sie insbesondere auf inhaltliche Themenfelder des Marketings und der Unternehmensführung eingehen. In der auf den Gastvortrag folgenden Woche referieren jeweils zwei Studententeams in 20-Minuten-Präsentationen über das im Gastvortrag vorgestellte Thema/Projekt. Ziel der studentischen Präsentationen ist es, die Erkenntnisse aus dem Gastvortrag in einen theoretischen Rahmen zu bringen, einen Literaturabgleich durchzuführen und die vorgestellten Inhalte vor diesem Hintergrund zu reflektieren. Nach den studentischen Präsentationen findet eine gemeinsame Diskussion statt.

Im Wintersemester 2013/14 durfte das Institut für Marketing fünf hochkarätige Redner begrüßen. Den Auftakt zur Veranstaltung „Excellence in Marketing und Unternehmensführung“ machte Florian Dehne, Senior Director – SWISS International Air Lines Ltd.. In seinem Vortrag stellte er das Projekt „Calvin“ vor. Hierbei geht es um die Ausarbeitung eines günstigeren Tarifs für Flüge ab dem Flughafen Genf. In ihren Präsentationen haben die Studierenden den Aspekt der Preisgestaltung aufgegriffen und kritisch hinterfragt, ob die Vorgehensweise von SWISS der suggerierten Vorgehensweise aus der Theorie entspricht. Der zweite Gastreferent war Stefan Unterlandstättnr, Vorstandsvorsitzender – Deutsche Kreditbank AG. In seinem Vortrag hat er den Studierenden einen Einblick in die Unternehmens-, Vertriebs- und Kommunikationsstrategien der Deutschen Kreditbank AG gegeben. Insbesondere ist er hierbei auf die Zielgrößen der erwähnten Strategien eingegangen – die Deutsche Kreditbank AG Kunden weisen laut Studien eine überdurchschnittlich hohe Kundenzufriedenheit auf und sind loyal. Die Studierenden referierten daher in der Folgewoche zum Thema Kundenloyalität bzw. –bindung sowie über Word-of-Mouth-Marketing als eine mögliche Kommunikationsstrategie für die Deutsche Kreditbank AG. In der nächsten Woche hielt Andreas W. Bauer, Seniorpartner & Chairmain International – Roland Berger Strategy Consultants, einen Vortrag zur Digitalisierungsstrategie im Retail eines internationalen Flughafens. Hierbei ging Andreas W. Bauer insbesondere auf eine Zielgruppensegmentierung, die im Retail am Flughafen unumgänglich ist, ein und zeigte Strategien auf, die den kompletten Customer Journey der jeweils identifizierten Ziel-



Exzellente Studierende treffen exzellente Unternehmen – Stefan Unterlandstättnr von der DKB, Prof. Anton Meyer (v.l.n.r.)

gruppen am Flughafen begleiten können. Die Studierenden haben sich in ihren Präsentationen thematisch in erster Linie mit Multichannel-Management im Retail am Flughafen auseinandergesetzt. Anja Kaehny, Director Communications – Louis Vuitton Deutschland GmbH, stellte in ihrem Gastvortrag die Details zur Eröffnung der Louis Vuitton Maison in München vor. Hierbei thematisierte sie insbesondere die Integration diverser Marketingkanäle (PR, Social Media etc.) für dieses Event. Die studentischen Präsentationen zu diesem Gastvortrag beschäftigten sich in erster Linie mit der digitalen Kommunikation bei Luxusmarken. Den letzten Vortrag des Semesters übernahm Thomas Hinderer, CEO – Eckes Granini Group GmbH. Er stellte die Einführung der Granini-Limonade „DIE LIMO“ vor. Dabei erläuterte er die Gründe für die Einführung der Limo und stellte Kommunikationsmaßnahmen für das neue Produkt vor. Die Studierenden haben sich im Anschluss an diesen Vortrag mit dem Thema Markendehnung beschäftigt und geeignete Events für die Bekanntmachung der Limo kreiert.

Den Studierenden und den Unternehmensvertretern hat das neue Lehrkonzept sehr gut gefallen. An dieser Stelle ein herzliches Dankeschön an all diejenigen, die die Lehrveranstaltung mit einem Gastvortrag bereichert haben und an die Studierenden für ihr großes Engagement. Das Institut für Marketing freut sich auf das nächste Wintersemester! ///

Ana Jakić

Forschungsnahe Lehre am MRIC

Ein Projektbericht

Das Programm *Lehre@LMU* an der Ludwig-Maximilians-Universität stellt eines der zentralen Instrumente zur Verbesserung der Lehre an allen Fakultäten der Universität dar. In seinem Rahmen sind auch an der Fakultät für BWL eine Reihe von Projekten angesiedelt, mit denen punktuelle Verbesserungen in der Lehre erzielt werden sollen. Ein Ziel dieser Projekte ist es, die Forschungsorientierung in der Lehre zu stärken. So sollen gezielt kleine Projekte im Umfang von maximal 500 € gefördert werden, die besonders innovative Vorschläge zur Gestaltung forschungsorientierter Lehre entwickeln und umsetzen.

Da die Forschung am Munich Risk and Insurance Center einen besonderen Schwerpunkt im Bereich der experimentellen Versicherungsforschung hat, entschlossen wir uns, dazu eine studentische Forschungsarbeit zur experimentellen Analyse der Versicherungsnachfrage als ein solches Kleinprojekt anzubieten. Der beteiligte Student an dem Projekt war Simon Zickwolf, der auf diese Weise auch seine Master-Arbeit „Preferences in Insurance Decisions“ im Rahmen des Projektes verfassen konnte. Ziel dieser Arbeit war es, unterschiedliche ökonomische Entscheidungsmodelle im Hinblick auf ihre Prognosefähigkeit zur Versicherungsnachfrage zu untersuchen und in ihrer empirischen Validität miteinander zu vergleichen.

Für seine Arbeit führte Simon Zickwolf ein Experiment im Munich Experimental Laboratory for Economic and Social Sciences (MELESSA), an dem auch die Fakultät für BWL beteiligt ist, durch. Die 24 TeilnehmerInnen des Experimentes mussten jeweils 64 Fragen zur Versicherungsnachfrage beantworten. Hierbei stellten 32 Fragen Verlustsituationen dar („Mit Wahrscheinlichkeit w verlieren Sie L€, andernfalls nichts. Möchten Sie, statt dieses Risiko einzugehen, lieber die Versicherung für P€ kaufen?“). Die anderen 32 stellten Gewinnsituationen dar („Mit Wahrscheinlichkeit w gewinnen Sie L€, andernfalls nichts. Möchten Sie,

um das Risiko zu vermeiden, dass Sie nichts gewinnen, lieber die Versicherungsoption wählen? Sie erhalten dann P€ sicher.“). Am Ende des Experiments wurde für jeden Teilnehmer eine der Fragen zufällig ausgewählt, mittels eines Zufallsgenerators (siehe Bild) ausgespielt und in Euro ausbezahlt.

Auf Basis der entstandenen Daten schätzte Simon Zickwolf daraufhin unterschiedliche Maximum-Likelihood-Modelle im Ökonometrieprogramm *Stata* und konnte somit die Parameter für mehrere Entscheidungsmodelle schätzen. Dabei wurden vor allem Parameter für die beiden beliebten Modelle Expected Utility Theory (EUT) und Prospect Theory (PT) analysiert.

Die Ergebnisse des Experiments zeigen, dass Modelle, die Wahrscheinlichkeitsgewichtung erlauben (z.B. PT), im Vorteil gegenüber denen sind, die lediglich die Nutzenfunktion betrachten (z.B. EUT). Jedoch ergibt sich durch die Differenzierung der Nutzenfunktion in eine Gewinn- und eine Verlustfunktion (wie es bei PT üblich ist)

Als Zufallsmechanismus wurde ein Bingokorb verwendet



kein Vorteil. Daher lassen sich durch die Anwendung der PT keine besseren Ergebnisse bei der Parameterbestimmung erzielen als durch andere Modelle, das EUT-Modell eingeschlossen.

Das Projekt zeigt, wie gut Studierende in die Forschungsarbeit am Lehrstuhl eingebunden werden können. Es zeigt ebenfalls, dass Studierende an der Munich School of Management Untersuchungen durchführen können, die aktuellen Forschungsbezug haben und einen wissenschaftlichen Erkenntnisgewinn darstellen. Somit konnte nicht nur ein starker Forschungsbezug für die Lehre hergestellt, sondern auch ein echter wissenschaftlicher Fortschritt erzielt werden. ///

Johannes Jaspersen & Simon Zickwolf



Das MELESSA ist eines der zentralen Elemente der ökonomischen Entscheidungsforschung an der LMU und eine gute Möglichkeit für Studierende, sich ein paar Euro dazuzuverdienen.

Competitive Strategy

Online-Kurs von Prof. Kretschmer feiert internationalen Erfolg

Im Sommer 2013 ist die LMU eine Partnerschaft mit der Online-Lernplattform Coursera eingegangen. Ziel der Kooperation ist es, gemeinsam mit anderen international führenden Universitäten akademische Kurse von Spitzenforschern für Interessierte überall auf der Welt kostenlos zugänglich zu machen. Ein Pionier dieser neuen Form des kollaborativen Lernens ist Tobias Kretschmer, Leiter des Instituts für Strategie, Technologie und Organisation. Sein Kurs „Competitive Strategy“ gehört mit über 95.000 Teilnehmern aus 48 Ländern zu den erfolgreichsten Vorlesungen auf Coursera.

LMU-Präsident Bernd Huber sieht großes Potenzial in Online-Kursen

„Massive Open Online Courses“ oder MOOCs, wie die Online-Vorlesungen im Fachjargon heißen, ermöglichen neue Formen des kollaborativen Lernens und machen etwa Social-Media-Ansätze für das Lehren und Lernen fruchtbar. „Der Gedanke, dass Lernende aus allen Kulturen, Altersgruppen und Bildungszusammenhängen rund um den Globus den Online-Kursen weltweit anerkannter Wissenschaftler folgen, sich untereinander vernetzen, um Probleme zu erörtern, Antworten zu finden und sich so gegenseitig bei der Erarbeitung des Stoffes zu unterstützen, ist wirklich revolutionär“, sagte LMU-Präsident Bernd Huber bei der Pressekonferenz zum Auftakt des Kurses von Prof. Kretschmer im Sommer 2013. In Zusammenarbeit mit der Plattform Coursera eigene Kurse anzubieten, sei für die LMU eine Chance, diese technologische Entwicklung früh aktiv mitzugestalten und neue Formate des interaktiven Lernens zu erproben. Neben „Competitive Strategy“ bietet die LMU derzeit Kurse in Zellbiologie, Mathematischer Philosophie und Vulkanologie an.

Neues Lernformat findet weltweit immer mehr Anhänger

Weltweit finden die MOOCs immer mehr Anhänger: Das Portal Coursera, an dem die LMU sich nun beteiligt, verzeichnet kaum ein Jahr nach seiner Gründung im April 2012 schon über zweieinhalb Millionen Nutzer für mehr als 200 Kurse aus einem breiten Spektrum wissenschaftlicher Bereiche. Die Coursera-Gründer Andrew Ng und Daphne Koller, beide Computerwissenschaftler an der Stanford University, begrüßen die Zusammenarbeit mit der LMU: „Wir freuen uns sehr, die LMU als eine der europäischen Top-Universitäten unter unseren

Partnern willkommen zu heißen und freuen uns über das Kursangebot und das Wissen, das die LMU unseren Studierenden in aller Welt zugänglich macht“, sagt Daphne Koller. Sie fügt hinzu, dass „Competitive Strategy“ einer der interaktivsten und beliebtesten Kurse auf Coursera sei.

Strategien in wettbewerbsintensiven Märkten stehen im Fokus des Kurses

Unternehmen, die im Wettbewerb stehen, können Entscheidungen über Preise, Werbung und Absatzmengen nicht autark treffen, sondern müssen die zu erwartende Reaktion der Konkurrenten in ihren Überlegungen einbeziehen. Die Analyse dieser strategischen Interdependenzen steht im Fokus von „Competitive Strategy“. Zentrale Fragen in diesem Zusammenhang sind zum Beispiel: Wie entstehen Preiskriege und wann enden sie? Wann sollte eine Firma in ein neues Marktsegment eintreten? Wie funktionieren strategische Partnerschaften? Zur Beantwortung werden grundlegende Konzepte der Spieltheorie herangezogen und anhand realer Beispiele diskutiert. Ziel des Kurses ist es, den Teilnehmern Fertigkeiten zu vermitteln, mit denen sie komplexe Wettbewerbssituationen strukturiert analysieren und besser Entscheidungen treffen können.

Modularisierung der Lerninhalte ermöglicht individuelles Lerntempo

Interessierte können sich für „Competitive Strategy“ genauso wie für alle anderen MOOCs kostenlos über die Seite www.coursera.org registrieren. Der Kurs läuft über sechs Wochen und hat dementsprechend sechs Module. Jedes Modul umfasst neun Videovorlesungen von ca. 10 Minuten Länge, in die interaktive Übungen eingearbeitet sind. In einem Online-Quiz am Ende jedes Moduls können die TeilnehmerInnen ihren Lernfortschritt zusätzlich überprüfen. Außerdem können

Ausschnitt aus der Videosequenz zum Thema Markteintrittsstrategien (oben)
Interaktive Übung zum Thema Markteintrittsstrategien (unten)



Prof. Kretschmer und Daniel Oehling bei den Vorbereitungen der Dreharbeiten in der BMW Welt (oben)
Kameramann Christian Fay pudert Prof. Kretschmer für die Dreharbeiten in der Akademie der Bildenden Künste (rechts)

sie sich in verschiedenen Online-Diskussionsforen vernetzen und sich gegenseitig beim Lernen unterstützen. Fallstudien stehen als zusätzliche Übungsmöglichkeiten zur Verfügung und können auch in Teams bearbeitet werden. Zum pädagogischen Konzept der Kurse gehört, dass die Teilnehmer innerhalb eines bestimmten zeitlichen Rahmens in ihrem eigenen Tempo lernen, die Möglichkeit zu aktiver Teilnahme haben, Feedback zu ihren Leistungen bekommen und ihren Erkenntnisfortschritt regelmäßig überprüfen können. Nach erfolgreicher Teilnahme an der Online-Abschlussklausur erhalten die Teilnehmer eine Teilnahmebestätigung mit ihren individuellen Ergebnissen.

Professionelles Filmteam unterstützt bei den Aufnahmen

Bei der Produktion des Kurses erhielt das Team rund um Tobias Kretschmer, Christine Auer und Daniel Oehling vom Institut für Strategie, Technologie und Organisation Unterstützung von einem professionellen Filmteam. Das Büro von Prof. Kretschmer wurde während der Dreharbeiten in ein Filmstudio umgewandelt. Außerdem wurden in den Straßen rund um das LMU-Hauptgebäude, im Audimax, in der Akademie der Bildenden Künste und in der BMW Welt Szenen für den Kurs gedreht. Insgesamt entstanden 42 Stunden Filmmaterial, die das Team in 140 Stunden Postproduktion zu den zehnminütigen Videovorlesungen verarbeitet hat. Zusätzlich wurden mit der Unterstützung von studentischen Hilfskräften 130 interaktive Übungen programmiert.



„Competitive Strategy“ unter den beliebtesten Kursen

Der Aufwand scheint sich ausgezahlt zu haben: Als der Kurs im Sommer 2013 zum ersten Mal angeboten wurde, haben 95.000 Interessierte aus 48 Nationen teilgenommen und insgesamt 1,1 Millionen Videos heruntergeladen. Damit ist „Competitive Strategy“ einer der beliebtesten Kurse auf Coursera. 15% der Teilnehmer haben die Abschlussklausur erfolgreich bestanden. Das scheint im ersten Moment sehr gering, liegt aber weit über den durchschnittlichen Abschlussquoten von 5%. Gründe für die geringe Abschlussrate sind, dass viele Teilnehmer keine Teilnahmebestätigung benötigen und aufgrund anderer Verpflichtungen die Abschlussklausur nicht bearbeiten. Am Kurs haben Berufstätige wie der Strategieleiter eines großen Londoner Konsumgüterherstellers oder der Vertriebsleiter einer Mobilfunkfirma auf Barbados sowie Schüler, Studierende, DoktorandInnen und andere Interessierte teilgenommen. Das Feedback der Teilnehmer war insgesamt sehr positiv, und viele Teilnehmer haben ihr Interesse an einem Fortsetzungskurs geäußert. // Daniel Oehling

Wiederholung und Entwicklung eines Fortsetzungskurses

Nach dem großen Erfolg im letzten Jahr wird der Kurs „Competitive Strategy“ im Sommer 2014 erneut angeboten. Zusätzlich arbeitet das Team am Institut für Strategie, Technologie und Organisation an dem Fortsetzungskurs „Advanced Competitive Strategy“. Dieser wird im Sommer 2014 Premiere haben. Die Anmeldung zu beiden Kursen ist kostenlos unter www.coursera.org möglich. Alle Interessierten sind herzlich willkommen.



Multiplikatoren Konzept Lehre@LMU

Datenbanken: Ein Schlüssel zum Erfolg?

Es egal ob ein empirisches CAPM Model zur Schätzung erwarteter Marktrenditen erstellt werden soll oder eine Analyse der Gewinnbestandteile aller DAX-Unternehmen im Fokus der Untersuchung steht – in beiden Fällen ist ein sicherer Umgang mit Bilanz- und Kapitalmarktdatenbanken unerlässlich. In der neuen Veranstaltung „Datenbankeinführung“ am Institut für Kapitalmärkte und Finanzwirtschaft werden seit nunmehr einem Jahr Grundkenntnisse der Datensatzerstellung und -aufbereitung zur Anwendung erlernter Statistik- und Ökonometrie-Kenntnisse im Rahmen der quantitativen Datenanalyse vermittelt. Der Erwerb dieser Kompetenzen trägt nicht nur zu einem besseren Umgang der Studierenden mit der eigenen Forschungsarbeit bei, er erweist

sich in Zeiten von Big Data auch als eine wichtige Zusatzqualifikation für die spätere berufliche Tätigkeit.

Lehre@LMU

Schon seit längerem existierte der Wunsch, Studierende stärker mit den an der LMU vorhandenen Datenbanken vertraut zu machen. Durch das Multiplikatorenprojekt Lehre@LMU wird nun eine Veranstaltung angeboten, die in alle forschungsrelevanten BWL-Datenbanken und in die gängigsten Statistikprogramme einführt. Ziel dabei ist es, die Forschungs- und Praxisorientierung in der Lehre systematisch zu verstärken und somit die wissenschaftliche und berufliche Entwicklung der Studierenden noch stärker zu fördern.

Konzept Datenbanktutorien

Jährlich wird eine Vielzahl an empirisch orientierten Bachelor-Arbeiten zu aktuellen Themen an Studierende der BWL-Fakultät vergeben. Solche als kurze wissenschaftliche Forschungsarbeiten angelegte Abschlussarbeiten verlangen neben einem Verständnis der Fragestellung auch das Einarbeiten in eine wissenschaftliche Statistiksoftware und die Anwendung der erlernten Statistik- und Ökonometrie-Kenntnisse im Rahmen der quantitativen Datenanalyse. Darüber hinaus benötigen die Studierenden, abhängig vom jeweiligen betriebswirtschaftlichen Fachbereich, Kenntnisse im Umgang mit Kapitalmarkt-, Bilanz- und Unternehmensinformations-Datenbanken zur Erstellung eines für die Forschungsfrage geeigneten Datensatzes. Durch die Fördermittel des Multiplikatorenprojekts wurde eine freiwillige Veranstaltung für Bachelor-Studierende an der BWL-Fakultät konzipiert, die sich gezielt mit der Vermittlung dieser Fähigkeiten auseinandersetzt.

Der Anspruch dabei ist es, den Studierenden im Rahmen dieses Kurses einen Überblick über die an der LMU vorhandenen und für die BWL-Forschung geeigneten Datenbanken (z.B. Thomson Reuters Datastream, Thomson Reuters I/B/E/S, Thomson Reuters Asset4, Thomson Reuters Worldscope, SNL Financial oder DowJones Factiva) zu ermöglichen sowie Grundkenntnisse für die Analyse mittels Statistikprogrammen (z.B. Stata, Matlab oder R) zu vermitteln. Wesentliche Komponente bildet dabei das ausführliche Skript zur Ausbildung in angewandter betriebswirtschaftlicher empirischer Methodik und Analyse. Es beschreibt die Nutzung der genannten Datenquellen sowie den Umgang mit den entsprechenden Statistikprogrammen. Eine weitere Komponente des Kurses ist die dazugehörige Präsenzveranstaltung „Datenbankeinführung für Bachelor-Abschlussarbeiten“. Diese Veranstaltungen sind zusätzliche Service-Leistungen für Studierende, die freiwillig belegt

werden können, nicht benotet werden und auch keine ECTS erbringen.

Vorteile für Studierende

Die Präsenzveranstaltung und das Skript stellen eine bedeutende Hilfestellung für BWL-Studierende während der Bearbeitung ihrer Bachelor-Arbeit dar. Dabei profitieren die Studierenden wesentlich von einem ganzheitlichen Überblick über die Thematik Datenbeschaffung und -auswertung. Dieser konnte zuvor in einem solchen Ausmaß nicht in den Einzelgesprächen mit den jeweiligen Betreuern gewährleistet werden. Die dadurch zusätzlich vermittelten Kompetenzen spiegeln sich nach ersten Erkenntnissen in einer besseren Qualität der Abschlussarbeiten wider. Die Einführung in die wesentlichen Statistikprogramme führt bei Studierenden zu einer Zeitersparnis, die nun für eine tiefer gehende Auseinandersetzung mit der Thematik der Bachelor-Arbeit zur Verfügung steht. Zudem kann die zentrale Vermittlung der Datenbankkompetenzen eine individuellere Betreuung der Studierenden durch die wissenschaftlichen MitarbeiterInnen gewährleisten.

Nachhaltige Verbesserung der Lehre

Mit dem vorliegenden, in der Veranstaltung regelmäßig weiterentwickelten Skript wurde zudem ein nachhaltiges Ergebnis erzielt, welches einen wesentlichen Baustein zur Verbesserung der akademischen Exzellenz in der Lehre an der BWL-Fakultät beiträgt. Des Weiteren konnte die Lücke zu anderen in Forschung und Praxis renommierten Universitäten geschlossen werden, bei denen vergleichbare Angebote bereits teilweise vorhanden waren.

Zukünftig soll das Skript und die Präsenzveranstaltung erweitert und regelmäßig aktualisiert werden. So werden wir das Service-Niveau für Studierende und die Qualität der Abschlussarbeiten an unserer Fakultät auch in Zukunft weiter verbessern. //

Christian Huber

Foto: © alphaSPIRIT/fotolia.com

Wissensbörsen

Wie es sich auszahlt, Wissen miteinander zu teilen

Unter dem Schlagwort „E-Learning“ werden bereits seit längerem Ansätze diskutiert, die es erlauben, mit Hilfe moderner Informations- und Kommunikationstechnologien neue Wege in der Lehre einzuschlagen. Unter den wichtigsten Trends werden hierbei das integrierte Lernen (eine Verknüpfung traditioneller Präsenzveranstaltungen mit Online-Lernphasen), virtuelle Klassenräume sowie reine Formen des Online-Learnings (sog. Web-Based-Trainings) genannt. Trotz des breiten Angebots technischer Möglichkeiten scheitern jedoch die meisten Initiativen an der Motivation der Teilnehmer. Die Gestaltung anreizkompatibler Mechanismen zum Austausch von Wissen ist daher ein essentieller Baustein für den Erfolg jeder E-Learning-Initiative.

An dieser Stelle setzt das Prinzip der Wissensbörse an. Eine Wissensbörse bietet den Teilnehmern einer Lehrveranstaltung eine ergänzende Übungsmöglichkeit in Form einer Web-Plattform, wobei der gemeinschaftliche Austausch von Wissen zwischen den Teilnehmern im Vordergrund steht. Studierende können hier ihren Kommilitonen zu jeder Vorlesungseinheit hilfreiche Übungsmaterialien – beispielsweise Mitschriften, Anwendungsbeispiele, Literaturzusammenfassungen, Terminologie-Wörterbücher oder beliebige Übungsaufgaben – zur Verfügung stellen. Jeder Vorschlag, aber auch Diskussionsbeiträge in Form von Verbesserungs- und Ergänzungsvorschlägen, werden durch Beitragspunkte belohnt.

Die Besonderheit einer Wissensbörse besteht darin, den Wert eines Wissensbeitrags mit dem Kurs einer virtuellen Aktie zu koppeln. Ähnlich einem Börsenspiel können die Teilnehmer Anteile dieser „virtuellen Wissensaktien“ auf der Plattform untereinander handeln. Basierend auf Angebot und Nachfrage der einzelnen Wissensaktien werden kontinuierlich Kauf- und Verkaufskurse ermittelt. Um den Wert einer Wissensaktie zu induzieren, konkurrieren die Beiträge um mögliche Auszahlungen am Ende des Börsenspiels. Diese Auszahlungen werden in Abhängigkeit von Beitragsqualität, Detaillierungsgrad, Vorlesungsrelevanz und Teilnehmerresonanz in Form von virtuellem Spielgeld ausgeschüttet. So signalisieren eine hohe Beitragsqualität oder eine hohe Vorlesungsrelevanz von Beiträgen, dass die jeweiligen Wissensaktien im Vergleich zu anderen Aktien eine höhere Auszahlungswahrscheinlichkeit besitzen. Entsprechend spiegelt sich die höhere Auszahlungswahrscheinlichkeit auch in einem höheren Kurs dieser Wissensaktien wider. Nach Durchführung der abschließenden Auszahlungen können die gesammelten Beitragspunkte ebenso wie das virtuelle Spielgeld in Sachpreise konvertiert und an die Teilnehmer verteilt werden.

Jeder Teilnehmer hat somit einen Anreiz, sein Wissen gegenüber anderen Studierenden offenzulegen, indem er qualitativ hochwertige Beiträge vorschlägt. Darüber hinaus erhält man durch den Kauf von Anteilen einer Wissensaktie auch deren Bearbeitungsrechte. Es lohnt sich somit auch qualitativ weniger hochwertige Aktien zu

1



Abb. 1: Beschreibung einer virtuellen Wissensaktie

2



Abb. 2: Kursverlauf einer virtuellen Wissensaktie

3

Metriken des Online-Marketing

Allgemein

Abwärtssicht: Aktien

Kategorie	Werte	Werte	Werte	Werte	Werte
1000-1000-00	1000	1000	1000	1000	1000
1000-1000-01	1000	1000	1000	1000	1000
1000-1000-02	1000	1000	1000	1000	1000
1000-1000-03	1000	1000	1000	1000	1000
1000-1000-04	1000	1000	1000	1000	1000
1000-1000-05	1000	1000	1000	1000	1000
1000-1000-06	1000	1000	1000	1000	1000
1000-1000-07	1000	1000	1000	1000	1000
1000-1000-08	1000	1000	1000	1000	1000
1000-1000-09	1000	1000	1000	1000	1000
1000-1000-10	1000	1000	1000	1000	1000

Abb. 3: Wissensbörse – Börsenhandel

4

Metriken des Online-Marketing

Allgemein

Abwärtssicht: Aktien

Werte	Werte	Werte	Werte	Werte
1	1000	1000	1000	1000
2	1000	1000	1000	1000
3	1000	1000	1000	1000
4	1000	1000	1000	1000
5	1000	1000	1000	1000

Abb. 4: Wissensbörse – Beitragsrangliste

erwerben, um deren Wert durch sinnvolle Ergänzungen und Änderungen zu steigern. Durch das Wechselspiel von gemeinschaftlicher Bearbeitung und Diskussion einerseits sowie einer kontinuierlichen Evaluierung der Wissensaktien im Rahmen des Handels andererseits, erhöht sich nicht nur sukzessive der Umfang der Beiträge, sondern es verbessert sich auch deren Qualität.

Bisher wurde die Wissensbörse als experimenteller Prototyp an der Fakultät für Betriebswirtschaft der LMU sowohl in der Veranstaltung „Electronic Commerce“ wie auch der „Digitalen Unternehmung“ eingesetzt. Die Teilnahme erfolgte in beiden Experimenten auf freiwilliger Basis. Als extrinsische Motivation konnten die Teilnehmer jedoch Sachpreise in Form verschiedener Merchandising-Artikel aus dem LMU-Shop gewinnen (maximaler Wert: 25 €). Aus dem Feedback der Teilnehmer können wir allerdings entnehmen, dass der Spaß der Studierenden, an einem Börsenspiel teilzunehmen sowie die Aussicht auf eine zusätzliche Austausch- und Übungsmöglichkeit den Wert der angebotenen Sachpreise deutlich übersteigen.

Die etwa 30 (bzw. 60) Teilnehmer und Teilnehmerinnen der Veranstaltung „Electronic Commerce“ (bzw. „Digitale Unternehmung“) schlugen dabei selbst 15 (bzw. 27) Wissensaktien zu unterschiedlichen Themen vor. Darüber hinaus tauschten sich die Studierenden in 12 (bzw. 29) Einzeldiskussionen zu den vorgeschlagenen Aktien aus und führten anschließend mit 93 (bzw. 204) erstellten Kauf- und Verkaufsordern einen regen Handel. Detailliertere Ergebnisse werden in kommenden Publikationen des Instituts für Electronic Commerce und Digitale Märkte (ECM) dargestellt und erläutert.

Die ersten experimentellen Erfahrungen unseres Prototyps zeigen das vielversprechende Potenzial einer Wissensbörse und bieten darüber hinaus zahlreiche Anknüpfungspunkte. Aus gestaltungsorientierter Perspektive bestehen unterschiedliche Möglichkeiten, das Marktdesign einer Wissensbörse weiter zu optimieren, um eine breitere und intensivere Teilnahme zu fördern. Zudem regen Wissensbörsen zu einer genaueren Untersuchung in den Bereichen Massive Open Online Courses (MOOC), Crowdsourcing, Collaborative Intelligence oder User-Generated Content an. ///

Andreas Heusler

CSR-Kurs in Japan

Zweite Auflage des Corporate Social Responsibility Seminars mit der Tsukuba-Universität in Tokyo

Ein spannender Kurs zu der hot-topic-CSR kombiniert mit einer Reise nach Japan? Genau dies bot das von Prof. Waldenberger in Zusammenarbeit mit Prof. Watanabe von der Universität Tsukuba (Tokyo Campus) zum zweiten Mal angebotene Seminar. In Teams, bestehend zur Hälfte aus japanischen und deutschen Studierenden, arbeiteten wir an einer spezifischen CSR-Fragestellung der Praxispartner. Auf deutscher Seite handelte es sich dabei um die Deutsche Bank, Siemens und BMW; die japanische Seite war vertreten durch Nomura, NEC und Toyota.

Nach einigen teaminternen Skype-Sessions folgten im November die Präsentationen unserer Ergebnisse bei den Unternehmen in Deutschland, wofür die japanischen Studierenden samt Prof. Watanabe anreisten. Im Januar stand der Gegenbesuch und die Präsentationen bei den japanischen Partnerunternehmen an.

Die Aufnahme vor Ort war, wie man es in Japan erwarten würde, sehr höflich. Neben sehr interessanten Einblicken in die japanische Arbeitswelt, boten sich für uns auch genügend Möglichkeiten, Land und Leute genauer kennenzulernen. In Erinnerung bleiben werden sicherlich einige Köstlichkeiten wie Yakimiku, Sha-



Die Seminarteilnehmer inklusive Professoren beim Toyota-Firmenbesuch (oben)

Fleischgenuss beim leckeren Yakimiku all-you-can-eat Barbecue (unten)



bushabu oder Okonomiyaki, Gerichte, die man in geselliger Atmosphäre mit Freunden am Tisch selbst zubereitet. Mal auf eigene Faust, mal in Begleitung von Prof. Waldenberger erkundeten wir zudem Tokyo. Zu den Höhepunkten des Rahmenprogramms zählten eine beeindruckende Aussicht auf die Skyline Tokyos vom Mori Tower, Menschenmassen an der berühmten Shibuya Kreuzung, delikates Sushi nach dem Besuch des größten Fischmarkts der Welt in Tsukiji, die Manga- und Animekultur in Akihabara sowie ungeahnte Gesangshöhepunkte beim Karaoke. ///

Peter Röser

Fotos: ©Maive-Marie Böcker (2), ©Kenji... Max Schwarck/Fotolia.com

Ambulantes Operieren im neuen Operationszentrum (OPZ) am Klinikum Großhadern

Projektkurs des Instituts für Gesundheitsökonomie und Management im Gesundheitswesen mit dem Klinikum der LMU München

Ambulantes Operieren ist ein aktuelles Thema sowohl aus medizinischer als auch aus (gesundheits-)ökonomischer Sicht. Viele OPs, die früher stationär oder teilstationär durchgeführt wurden (wie etwa Gelenkspiegelungen) können heute in gleicher Qualität ambulant vollzogen werden. Nach dem Sozialgesetzbuch beschließen Krankenkassen, Ärzte und Krankenhäuser eine Liste von OPs, die im Regelfall ambulant erbracht werden. Die Anbieter von ambulanten OPs müssen sich dann hinsichtlich Herausforderungen wie Rentabilität, Verpflichtung und Patientenzufriedenheit positionieren.

Auch das Universitätsklinikum der LMU München steht vor diesen Herausforderungen. Mit der Eröffnung von Europas größtem und modernstem Operationszentrum am Standort Großhadern im Jahr 2014 wird sogar ein eigener Trakt für ambulante Operationen geschaffen. Mit Prof. Bernhard Heindl (Leitung OP-Management), Dipl.-Betriebsw. (FH) Bertram Spitzl (OPZ-Projektbüro) und Dipl.-Kfm. Korbinian Soller (Leitung kfm. Projektbüro) stand ein tatkräftiges Team auf der Seite des Praxispartners zur Verfügung.

Der vom Klinikum der LMU und dem Institut für Gesundheitsökonomie und Management im Gesundheitswesen (Prof. Reiner Leidl) angebotene Projektkurs ermöglichte 10 Studierenden aus dem Master-Programm BWL im Vorfeld der Eröffnung des neuen OP-Zentrums Einblicke und Projektthemen, bei denen sie ihre im Studium erworbenen theoretischen Kenntnisse anwenden konnten. In Kooperation mit dem Klinikum konnten die Studierenden das ambulante Operieren an der Schnittstelle zwischen Ökonomie und Medizin in drei Gruppen genau analysieren.

Die erste Gruppe befasste sich mit praxisrelevanten Fragen zum Thema *Marktforschung und Marketing für das Ambulante OPZ* am Klinikum. Im Rahmen dieses Teilprojektes sollte zum einen für das Klinikum als Anbieter ambulanten OPs ein realistisches Bild der Wettbewerber und potenziellen Nutzer ermittelt werden. Darauf aufbauend wurde die Attraktivität des ambulanten OP-Zentrums nach Nutzergruppen und operativen Fachbereichen bewertet. Zusätzlich konnten potenzielle Marktnischen aufgezeigt sowie einige Ansätze für mögliche Marketingaktivitäten entwickelt werden.

Die zweite Gruppe beschäftigte sich mit der *wirtschaftlichen Bewertung ambulanter Operationen*. Zunächst wurden dabei die Gewinner und Verlierer des Trends hin zum ambulanten Operieren untersucht, und zwar unter Beachtung der unterschiedlichen Vergütungssysteme bei ambulanter oder stationärer Durchführung der OPs im Krankenhaus. Anschließend wurde die Chirurgie, die Abteilung des Klinikums mit den meisten Fallzahlen im ambulanten Bereich, wirtschaftlich evaluiert. Ferner wurden mögliche Kooperationsformen für das Klinikum analysiert und aus den gesammelten Erkenntnissen Handlungsempfehlungen abgeleitet.

Die dritte Gruppe Studierender entwickelte ein Konzept für das *Qualitätsmanagement des Ambulanten OPZ*. Ziel dieser

Gruppe war es, die Qualität der Arbeitsprozesse zu erfassen und Verbesserungsmöglichkeiten zu identifizieren. Hierzu wurden Qualitätsmerkmale aus Sicht der Patienten, der überweisenden Hausärzte und des Klinikums identifiziert sowie passende Datenerhebungsinstrumente entwickelt und getestet. Hierbei konnten die Studierenden Einblicke in die Prozesse des Klinikums be-



kommen, Grundlagen des Qualitäts- und Prozessmanagements erlernen und diese theoretischen Kenntnisse in die Praxis umsetzen.

Die Ergebnisse der Präsentationen und des Abschlussberichts der Studierenden wurden vom Klinikum sehr positiv bewertet und in wichtigen Punkten praktisch aufgegriffen; sie können damit in zukünftige Projekte des Unternehmens mit einfließen. //

Katharina Korber, Matthias Arnold und Florian Kirsch

Non-Profit trifft BWL

Projektkurs am Institut für Strategische Unternehmensführung unterstützt das Non-Profit-Projekt „KulturRaum München“



Projektkurse am Institut für Strategische Unternehmensführung (ISM) werden üblicherweise mit großen oder mittelständischen Unternehmen aus dem Raum München, wie z.B. BMW, Siemens oder Fendt AGCO durchgeführt. Daher waren wir überrascht als uns Frau Prof. Tuschke mitteilte, dass wir im Rahmen unseres Projektkurses diesmal ein Non-Profit-Projekt unterstützen würden. In diesem Moment waren unsere Gefühle gemischt: Da war zunächst eine leichte Verunsicherung über den uns bisher noch unbekanntem Bereich „Non-Profit“, gepaart mit einer Begeisterung und Spannung darauf, was uns in diesem Projektkurs erwarten würde. Ein Blick auf die Homepage (www.kulturraum-muenchen.de) unseres Praxispartners KulturRaum München gab uns einen ersten Eindruck davon, worum es bei dem Projekt gehen könnte...

„Ins Theater gehen? Im Kabarett lachen? Eine Lesung besuchen? Das können sich nicht alle leisten! KulturRaum München ist ein Projekt des gemeinnützigen Vereins Kulturloge München e.V. und wird wesentlich von Ehrenamtlichen getragen. Wir arbeiten ähnlich wie die „Tafeln“ – nur verteilen wir keine Lebensmittel, sondern vermitteln kostenfreie Tickets für Kulturveranstaltungen an Menschen mit geringem Einkommen. Dadurch ermöglichen wir ihnen die Teilhabe am kulturellen Leben in München. Diese Idee wird auch in vielen anderen deutschen Städten erfolgreich realisiert.“

Im Kick-Off mit dem Praxispartner wurde uns dann das genaue Thema des Projekts mitgeteilt: Wir sollten mithilfe eines Fragebogens herausfinden, wie es um die Motivation und Bindung der ehrenamtlichen MitarbeiterInnen vom KulturRaum bestellt ist und unter Einhaltung bestimmter Budgetvorgaben konkrete Handlungsempfehlungen vorschlagen, die die Motivation der

Mitarbeiterschaft erhöhen und somit deren langfristigen Verbleib im Verein sicherstellen sollen.

Bei der nachfolgenden Erstellung eines Projektplans waren uns die Grundlagen der Projektarbeit, die uns im Rahmen eines Workshops mit Siemens Management Consulting (SMC) zu Beginn des Projektkurses vermittelt wurden, eine große Hilfe. Unser Ziel bis zur Zwischenpräsentation war es, einen für den KulturRaum möglichst optimalen Fragebogen auf Basis wissenschaftlicher Erkenntnisse zum Thema Motivation und Bindung von ehrenamtlichen MitarbeiterInnen in Non-Profit-Organisationen (NPO) zu erstellen. Daneben sollten wir auch noch auf einige Themenschwerpunkte, wie z.B. die Erhöhung der Zahl der Vereinsmitglieder oder die Akquise jüngerer MitarbeiterInnen eingehen. Im Projektteam gingen wir zweigleisig vor: Ein Interview-Team beschäftigte sich mit der Durchführung qualitativer Interviews mit einer repräsentativen Auswahl von MitarbeiterInnen aus verschiedenen Bereichen innerhalb des Vereins, um auf spezielle Themen oder Probleme innerhalb vom KulturRaum aufmerksam zu werden, während ein Theorie-Team Literatur zu Motivation und Bindung von ehrenamtlichen MitarbeiterInnen im NPO-Kontext studierte. Im Anschluss entstand ein Fragebogen als Synthese aus den Team-Ergebnissen. Die Zwischenpräsentation gab uns dann noch die wertvolle Möglichkeit, Feedback vom Projektpartner sowie Prof. Tuschke und den MitarbeiterInnen des ISM in den Fragebogen einzuarbeiten, um das Resultat möglichst präzise und effizient für unseren Praxispartner zu gestalten.

Schließlich wurde der Fragebogen an die MitarbeiterInnen vom KulturRaum verteilt und wir warteten gespannt auf die Ergebnisse der Befragung. Zufrieden mit einer Rücklaufquote von ca. 70% widmeten wir uns der Auswertung der Ergebnisse. Diese bestätigten unsere Erwartungen: Die MitarbeiterInnen des Vereins sind sehr motiviert, grundsätzlich mit den meisten Punkten ihrer Tätigkeit zufrieden und äußerten überwiegend den Wunsch, sich auch in Zukunft für den Verein zu engagieren. Geringfügige Unterschiede bei der Beantwortung einzelner Fragen sowie ein paar Verbesserungsvorschläge gab es jedoch, sodass wir diese unseren Handlungsempfehlungen zugrunde legen konnten. Unsere Empfehlungen deckten die Bereiche



Das Projektteam
 Michaela Megele,
 Anna Verbovetska,
 Franziska Vogel,
 Matthias Hepp
 (v.l.n.r.)

Teamstärkung, Anerkennung der ehrenamtlichen Tätigkeit, Arbeitsorganisation, Kommunikation unter den MitarbeiterInnen bzw. zwischen den MitarbeiterInnen und dem Vorstand sowie die Beziehung zu den Gästen des Vereins ab und unterschieden sich hinsichtlich ihrer Kostenintensität und Priorität. Eine besonders hohe Priorität hatten demnach die Entlastung des Vorstands und die Entwicklungsmöglichkeiten für sehr engagierte MitarbeiterInnen. Unsere Empfehlung hierfür war die Einführung eines Mentoren-Programms, bei dem MitarbeiterInnen, die bisher ausschließlich Karten vermittelt haben, zusätzliche Verantwortung übertragen bekommen. Dies kann z.B. die Betreuung neuer Vermittler sein. Für die erfolgreiche Umsetzung entwickelten wir einen detaillierten Implementierungsplan, der u.a. die Auswahl geeigneter MitarbeiterInnen und notwendige Schulungen berücksichtigte.

Den Abschluss unserer Projektarbeit stellte die Präsentation der ausgearbeiteten Empfehlungen dar. Neben den verantwortlichen Personen seitens ISM und KulturRaum wurden auch alle MitarbeiterInnen des Vereins zu unserer Abschlusspräsentation eingeladen. In der anschließenden Diskussions- und Feedbackrunde erhielten wir, gerade auch durch die Teilnahme der Ehrenamtlichen, umfangreich Rückmeldung zu unseren Empfehlungen.

Rückblickend hat uns die Arbeit im Bereich „Non-Profit“ sehr viel Spaß bereitet und interessante Einblicke in einen Bereich abseits der „typischen BWLer-Themen“ ermöglicht. Besonders beeindruckt waren wir von der Motivation und Tatkraft der MitarbeiterInnen

von KulturRaum, die ihre Freizeit in diese Initiative einbringen und nebenbei auch noch unserem Projekt stets freundlich begegnet sind.

Kurz vor Weihnachten, knapp ein halbes Jahr nach unserer Abschlusspräsentation, erreichte uns dann eine E-Mail vom KulturRaum. Der Verein wollte uns wissen lassen, was aus unserer Arbeit geworden war. Einige Maßnahmen waren bereits direkt nach der Sommerpause in die Tat umgesetzt worden, beispielsweise die Einrichtung eines Feedbackkastens im Büro, die Organisation gemeinsamer Kulturbesuche in Museen, Theatern und Kinos sowie ein Tag der offenen Tür für MitarbeiterInnen, Gäste und Partner vom KulturRaum. Weitere Maßnahmen sind für das kommende Jahr geplant, insbesondere regelmäßige Stammtische mit dem Vorstand sowie ein Kommunikationstraining und Stimmcoaching für alle ehrenamtlichen MitarbeiterInnen.

Wir freuen uns sehr, dass wir mit vielen unserer Handlungsempfehlungen den Verein tatkräftig unterstützen konnten und wirklich etwas bewegt haben. Die positiven Erfahrungen in diesem Projekt tragen dazu bei, dass es am Institut für Strategische Unternehmensführung auch weiterhin regelmäßig Projektkurse zur Unterstützung von Non-Profit-Themen geben wird. ///

Michaela Megele, Anna Verbovetska, Matthias Hepp,
 Franziska Vogel, Konstantin Bottenberg (ISM)

FAKULTÄT

Jubiläen und neue Gesichter: nicht nur die Fakultät selbst wird 40 Jahre – auch andere Jubiläen standen an. Lesen Sie darüber hinaus, wen wir neu an der Fakultät begrüßen können und welche weiteren Neuigkeiten es gibt!

40 Jahre Fakultät für Betriebswirtschaft

Die Fakultät für Betriebswirtschaft feiert ihr 40-jähriges Bestehen. Wohlgemerkt – die Fakultät und nicht die Ausbildung zum Diplom-Kaufmann/Kauffrau und Diplom-Handelslehrer/in. Diesen mittlerweile durch Bachelor- und Master-Studiengänge ersetzten Studiengang gibt es seit Beginn der 50er-Jahre, in denen sich das BWL-Studium zu einem Massenstudium entwickelte. Ursprünglich an der Technischen Hochschule (heutige Technische Universität) angeboten, wurde die Ausbildung der Diplom-Kaufleute und Diplom-Handelslehrer damals in die Staatswirtschaftliche Fakultät eingegliedert. Diese existierte seit der Gründung der Universität und wurde im Rahmen des Umzugs von Ingolstadt nach München 1826 erhalten. Als nun im Jahr 1972 die pädagogische Hochschule München-Pasing in die LMU integriert wurde, begann die Umgestaltung der bis dahin existierenden Fakultäten – so auch der Staatswirtschaftlichen Fakultät. Bei insgesamt sieben Fachrichtungen (Forstwirtschaft, Nationalökonomie, Betriebswirtschaftslehre, Soziologie, Politologie, Statistik und Wirtschaftsgeographie) an über 50 Lehrstühlen, die unterschiedliche Reformen erforderten und denen unterschiedliche Auffassungen zugrunde lagen, machte eine stärkere Spezialisierung durch die Bildung ausgegliederter, kleinerer Fakultäten durchaus Sinn. So wurde zunächst die mittlerweile der TU München zugehörige Forstwirtschaftliche Fakultät ausgegliedert, bevor dann 1974 die Abspaltung der Volkswirtschaftlichen Fakultät und der Fakultät für Betriebswirtschaft erfolgte. Schon mit der Gründung hatte die Fakultät eine beachtliche Größe: 12 Professoren (sh. unten) mit vielfältigen Lehr- und Forschungsgebieten begleiteten die Fakultät noch viele Jahre und sind auch heute noch der Fakultät sehr verbunden.

Der Beginn:

Johannes Baumgardt (Wirtschafts- und Sozialpädagogik bis 1995), Enno Biergans (Steuern bis 1995), Friedrich Hansmann (Systemforschung bis 1994), Edmund Heinen † 1996 (Industriebetriebslehre bis 1987), Eugen Leitherer (Absatzwirtschaft bis 1996), Werner Kirsch (Strategische Unternehmensführung bis 2006), Karl Oettle † 2009 (Verkehr u. öffentl. Verwaltung bis 1994), Karl Ruppert (Wirtschaftsgeographie bis 1971), Georg Walterspiel † 1999 (Fremdenverkehrslehre bis 1984), Eberhard Witte (Emp. betriebsw. Forschung bis 1996), Robert Wittgen † 1980 (Bankbetriebslehre), Klaus v. Wycsocki † 2012 (Wirtschaftsberatung und Revision bis 1993).

Insbesondere in den 80er-Jahren begann eine Zeit des ständigen Wandels. Neue ProfessorInnen kamen an die Fakultät und gründeten thematisch neu ausgerichtete Lehrstühle – fachlich eng zusammenhängende Lehrstühle oder Seminare, wie sie oft hießen, bekamen zunächst das Dach eines Institutes, bevor später jedes Seminar bzw. jeder Lehrstuhl ein Institut wurde. Parallel hierzu entstanden neue Einrichtungen – so wurde 1992 die Orientierungsphase – allseits bekannt unter O-Phase – eingeführt, eine einmalige Unterstützung für Studierende zu Beginn ihres Studiums durch studentische

So ging's weiter:

In den Achtzigerjahren hinzu kamen Hermann Meyer zu Selhausen (Bankwirtschaft), Elmar Helten (Risikoforschung u. Versicherungswirtschaft), Arnold Picot (Information, Organisation u. Management).

In den Neunzigerjahren ergänzten die Fakultät Hans-Ulrich Küpper (Produktionswirtschaft u. Controlling bis 2013), Wolfgang Ballwieser (Rechnungswesen u. Prüfung bis 2014), Anton Meyer (Marketing), Bernd Rudolph (Kapitalmarktforschung u. Finanzierung bis 2011), Jürgen Schmude (Wirtschaftsgeographie bis 1998), Stefan Schrader † 1997 (Innovationsforschung u. Technologiemanagement), Peter F.E. Sloane (Wirtschafts- u. Sozialpädagogik bis 2000), Manuel R. Theisen (Steuerlehre u. Steuerrecht (beurlaubt)), Franz Waldenberger (Wirtschaft Japans), Dietmar Harhoff (Innovationsforschung u. Technologiemanagement bis 2013), Manfred Schwaiger (Marktorientierte Unternehmensführung).

Im neuen Jahrtausend kamen hinzu Hubert Job (Wirtschaftsgeographie u. Tourismusforschung bis 2006), Thomas Hess (Wirtschaftsinformatik u. Neue Medien), Rainer Leidl (Gesundheitsökonomie u. Management im Gesundheitswesen), Ralf Elsas (Finance u. Banking), Susanne Weber (Wirtschaftspädagogik), Andreas Richter (Risikomanagement u. Versicherung), Tobias Kretschmer (Strategie, Technologie u. Organisation), Anja Tuschke (Strategische Unternehmensführung), Thomas Zwick (Human Resource Management bis 2013), Jonas Schreyögg (Health Services Management bis 2010), Ingo Weller (Personalwirtschaft), Martin Spann (Electronic Commerce u. Digitale Märkte), Deborah Schanz (Betriebswirtschaftliche Steuerlehre), Christian Hofmann (Unternehmensrechnung u. Controlling), Markus Glaser (Kapitalmärkte u. Finanzwirtschaft), Martin Högl (Leadership u. Organization), Leonie Sundmacher (Health Services Management), Samuel Mühlemann (Human Resource Management) und Thorsten Sellhorn (Rechnungswesen u. Wirtschaftsprüfung).

Hilfskräfte, die das Uni-Leben und v.a. die Fakultät schon länger kennen und dadurch den Einstieg in das Studentenleben erheblich erleichtern können. 1996 trat die Credit Point basierte Prüfungsordnung in Kraft; 1999 wurde – erst- und einmalig in Deutschland – der Master of Business Research (MBR) als Doktorandenprogramm eingeführt. 2003 erschien die erste Fakultätszeitung, das Alumni-Netzwerk wurde gegründet und der erste Fakultätstag fand statt. 2004 wurde das TOP-BWL-Programm ins Leben gerufen und 2005 begann das Bologna-Zeitalter mit der Einführung der Bachelor- und Master-Studiengänge in BWL und Wirtschaftspädagogik. Im Lauf der Zeit kamen drei kostenpflichtige Master-Studiengänge hinzu. Dank des Rochus-Mummert-Stiftungslehrstuhls wird es zukünftig zudem das Angebot einer Management-Ausbildung für Wirtschaftswissenschaftler geben. 2009 erfolgte schließlich die Strukturierung der Fakultät in die fünf Kompetenzfelder – Rechnungswesen, Finanzierung, Marketing & Strategie, Innovation sowie Führen & Lehren – wie wir sie heute kennen. Als fachliche Ergänzung und als zusätzliche Plattformen für die themenbezogene Zusammenarbeit an der Fakultät und darüber hinaus entstanden die mittlerweile acht Center of Excellence. **///**

Rahild Neuburger

Gratuliere, altes Haus!

20 Jahre Fachbibliothek Wirtschaftswissenschaften und Statistik

Am 23. November 2013 feierte die Fachbibliothek Wirtschaftswissenschaften und Statistik ihr zwanzigjähriges Jubiläum. Die zweite große Fachbibliothek der UB wurde 1993 nach mehrjähriger Planungsphase aus den betriebswirtschaftlichen und volkswirtschaftlichen Teilbibliotheken als gemeinsame Fachbibliothek für die Fakultät für Betriebswirtschaft und die Volkswirtschaftliche Fakultät gegründet. Ziel der Bibliotheksfusion bestand in der Organisation der Literaturversorgung für die wissenschaftlichen Angehörigen und die Studierenden der beiden Fakultäten aus einer Hand.

Prof. Picot, der als Dekan der Fakultät für Betriebswirtschaft die Idee vorantrieb, erinnert sich: „Im Unterschied zu den meisten bedeutenden deutschen wirtschaftswissenschaftlichen Fakultäten verfügte die LMU nicht über eine zusammenhängende wirtschaftswissenschaftliche Fachbibliothek als wichtige Serviceeinrichtung für Studium, Lehre und Forschung. Die Trennung in eine BWL- und eine VWL-Bibliothek machte angesichts der Studienprogramme und der fachlichen Entwicklungen wenig Sinn. Die Arbeits- und Leseräume waren seinerzeit stark verstreut und ihre Kapazität für die großen Studierendenzahlen viel zu knapp. Der Literaturzugriff war umständlich, weil in beiden Teilbibliotheken der größte Teil der Bestände magaziniert war und Ausleihen zeitaufwändig aus dem Keller angefordert werden mussten. Wegen der in der Regel mehrtägigen Buchausleihen war die Verfügbarkeit der Fachliteratur beschränkt. Das Zeitschriftenangebot war unübersichtlich und lud nicht zum Blättern in neuen Ausgaben ein. In einer integrierten Bibliothek konnte das knappe Bibliothekspersonal effektiver und effizienter eingesetzt werden. Dies gilt auch für die Beschaffungsmittel für Fachliteratur.“

An die besondere, organisatorische Herausforderung bei der Fusionierung der wirt-

schaftswissenschaftlichen Teilbibliotheken erinnert sich Jutta Peinkofer, Leiterin des Referats Planung, Bau, Bewirtschaftung der LMU: „Es war meines Wissens die erste Zusammenlegung von Einzelbibliotheken an der LMU, die außerhalb eines Neubauprojekts in die Tat umgesetzt werden konnte. Die Suche nach den in baulicher und organisatorischer Sicht geeigneten Räumlichkeiten und ‚Schaffung‘ von Ausweichflächen für die notwendige ‚Umsiedlung‘ dort noch untergebrachter Einrichtungen inklusive der allseitigen Überzeugungsarbeit war die erste große zu nehmende Hürde. Das Loslassen von gewohnten Strukturen war nicht für alle einfach. Danach begann die eigentliche Bibliotheksplanung: Zugänglichkeit, Organisation der Schleuse, Art und Gestaltung der Leseplätze, aufstellbarer Buchbestand und vieles mehr musste gemeinsam besprochen und auf Machbarkeit hin geprüft werden. Die notwendigen Anforderungen an Brandschutz, Deckentraglast, Denkmalschutz und knappe Haushaltsmitteln machten so manches Umdenken erforderlich.“

Geschaffen wurde ein zusammenhängender Bibliotheksraum, der aus den unterschiedlichsten Büros und einigen der ehemaligen Teilbibliotheksräumen zusammengelegt worden ist.

Prof. Picot: „Dadurch gelang es, auf der gesamten ersten Etage der Ludwigstr. 28 einschließlich der Brücke zum Rückgebäude eine große Präsenzbibliothek für alle in den LMU-Wirtschaftswissenschaften Studierenden, Lehrenden und Forschenden einzurichten, mit einem erheblich erweiterten Angebot an Arbeitsplätzen, direktem Zugriff auf den größten Teil der Fachliteratur einschließlich Fachzeitschriften sowie mit weiteren Bibliotheksdiensten.“

Das Konzept für die geplante Fachbibliothek war und ist bis heute innovativ. Es sah von Anfang an die vollständige Integration der unterschiedlichen Literaturbestände

Dr. Klaus-Rainer Brintzinger, leitender Bibliotheksdirektor der Universitätsbibliothek der LMU, betont die Vorreiterrolle der Bibliotheksfusion für das heutige System der Universitätsbibliothek:

„Die Fachbibliothek für Wirtschaft und Statistik stand Pate für das Fachbibliothekkonzept der Universitätsbibliothek, das nach dem Modell der Wirtschaftswissenschaften und Statistik in den letzten Jahren auf die meisten anderen Fächer ausgedehnt wurde. Heute verfügt die Universitätsbibliothek neben der Zentralbibliothek über ein Dutzend Fachbibliotheken.“

in einer gemeinsamen, fachlichen Aufstellungssystematik vor. Der aktuelle Bestand an Forschungs- und lehrrelevanter Literatur sollte für die Bibliotheksbesucherinnen und Besucher frei zugänglich aufgestellt werden. Auch die Recherchemöglichkeiten wurden durch die Planung eines Großrechners eigens für die Bibliotheksbestände am seinerzeit aktuellsten Stand der Technik ausgerichtet – allerdings wurde diese Überlegung durch den Siegeszug der vernetzten PCs noch in der Planungsphase überholt.

Ganz ungewöhnlich für eine Bibliotheksplanung in diesen Jahren war, dass den studentischen Arbeitsplätzen Vorrang vor dem Buchbestand eingeräumt wurde: Hätte das Erstkonzept räumlich realisiert werden können, wären 400 Bibliotheksarbeitsplätze geschaffen worden. Immerhin rund 250 Arbeitsplätze hat die Fachbibliothek Wirtschaftswissenschaften und Statistik heute und gehört damit zu den großen Standorten der Universitätsbibliothek.



„Das i-Tüpfelchen ist aus meiner Sicht die Restaurierung und Einbindung des Freskenssaals. Ist es nicht schön, dass unsere Studierenden der ‚Geldwissenschaften‘ BWL und VWL unter wertvollen Fresken griechischer Sagen aus der ersten Hälfte des 19. Jahrhunderts arbeiten, unter denen einst die spätere Kaiserin Sissi gespielt hat?“

Prof. Küpper

Zwei Elemente in der Planung waren ihrer Zeit weit voraus: Zum einen wurde eine Ruhezone mit Sesseln und Getränkeautomaten in der Bibliothek geplant und zum anderen wurden bereits 1992 Sonntagsöffnungszeiten für die neue Fachbibliothek gewünscht. Manchmal müssen Wünsche gut „abhängen“, bis sie sich realisieren lassen: So wurde im Jubiläumsjahr 2013 eine sanierte Fachbibliothek der UB erstmals mit einem eigenen Launchbereich eröffnet. Die Realisierung der Sonntagsöffnungszeiten erfolgte zunächst testweise im Jahr 2010 nur für die Fachbibliothek Wirtschaftswissenschaften und Statistik sowie aufgrund der hervorragenden Resonanz 2011 im Routinebetrieb für weitere Standorte der UB.

Die Planung und Einrichtung der Fachbibliothek war ein erfolgreiches Gemeinschaftsprojekt der beiden Fakultäten, der Abteilung Liegenschaften der LMU, dem staatlichen Bauamt und der Universitätsbibliothek als späterer Betreiberin der Fachbibliothek. Das Planungsgremium aus den beteiligten Einrichtungen hat den anspruchsvollen Spagat zwischen studentischem Lernort und Literaturversorgungseinheit der WissenschaftlerInnen erfolgreich bewältigt.

Jutta Peinkofer: „Gemeinsam haben wir aber ein – wie ich denke – gutes Ergebnis erzielt, das auch noch viele Jahre später at-

traktiv für Studierende und MitarbeiterInnen an der LMU ist. Für mich persönlich war diese Erfahrung der Beginn einer besonderen ‚Bibliotheksliebe‘. Die Schaffung von attraktiven Lese- und Arbeitsbereichen, die inmitten des immer drängender werdenden Hochschulalltags eine Insel für Ruhe und Konzentration bieten, sehe ich nach wie vor als große Aufgabe zur Erhöhung der Attraktivität unserer Hochschule an.“

Prof. Küpper, Gründungsmitglied der Bibliothekskommission der fusionierten Fachbibliothek, hat die Bibliothek vom Planungsstadium bis zu seiner Emeritierung im Frühjahr 2013 begleitet. Er hebt den Anteil der kooperativen und sachorientierten Zusammenarbeit in der Bibliothekskommission für die strategische Entwicklung der Bibliothek hervor: „Zum aus meiner Sicht Besonderen gehört, dass wir über 20 Jahre hinweg ganz hervorragend in der Bibliothekskommission aus Vertretern der Fakultäten für BWL, VWL und Statistik sowie der Universitätsbibliothek zusammengearbeitet haben, man kann sagen fast freundschaftlich. Unser Bemühen war es, Konflikte von den Beteiligten fernzuhalten und alles für die Nutzer so effizient und unkompliziert wie möglich zu machen.“

Seit dem Jahr 1993 haben sich die Mechanismen der Literaturversorgung so dras-

tisch verändert wie vormals wohl nur in der Zeit der Erfindung des Buchdrucks. Die Möglichkeiten des Internets gestatten heute die weitgehend ortsunabhängige Literaturversorgung direkt über PC, Smartphone oder Tablet. Das Team der Fachbibliothek Wirtschaftswissenschaften und Statistik hat diese Veränderung als Einrichtung der Universitätsbibliothek mitvollzogen und so im Interesse ihrer Nutzerinnen und Nutzer gestaltet.

Trotz der Digitalisierung der wissenschaftlichen Literaturversorgung gehört die Fachbibliothek nach wie vor zu den stark genutzten Lernorten der Universitätsbibliothek. Ein wesentliches Kriterium wird hierfür sicherlich das nach wie vor attraktive Literaturangebot sein. Mitentscheidend für die Beliebtheit von Bibliotheken als Lernort ist zudem stets die konzentrierte, aber belebte Atmosphäre, die den Lernenden das Gefühl vermittelt, einerseits Ruhe zum Lernen zu haben und andererseits dabei nicht allein sein zu müssen. /// Antje Michel

A Home for Innovators

Das Center for Digital Technology and Management feiert sein 15-jähriges Bestehen

Im Juni 2013 kamen Studierende, Alumni, Professoren und Vertreter aus Politik und Wirtschaft zusammen, um das Jubiläum einer besonderen Institution zu feiern. Das Center for Digital Technology and Management, eine gemeinsame Institution der Ludwig-Maximilians-Universität und der Technischen Universität München, feierte seinen fünfzehnten Geburtstag.

1998 gründeten drei Professoren sowie ein Experte für Internationale Zusammenarbeit das Center for Digital Technology and Management (CDTM). Sie erkannten schon damals, dass die digitale Revolution jungen Leuten enorme Chancen bot. Gleichzeitig bedeutete

Werkzeug an die Hand zu geben, um ihre Ideen umzusetzen. Es war die Geburtsstunde des Center for Digital Technology and Management – kurz CDTM.

In den folgenden Jahren entwickelte sich das CDTM zu einem Ort der interdisziplinären Zusammenarbeit, Kreativität und innovativen Unternehmensgründungen. 2004 wurde der Zusatzstudiengang „Technology Management“ des CDTM ins Elitenetzwerk Bayern aufgenommen. Jedes Semester werden ca. 25 Studierende am CDTM zugelassen. Sie durchlaufen in zwei bis drei Semestern ein besonderes Curriculum: Neben ihrem Hauptstudium arbeiten die Studierenden in interdisziplinären Teams an Projekten aus Industrie und Wirtschaft. Die Klassen sind interdisziplinär, mit Studierenden verschiedenster Fachrichtungen, und durch die Arbeitssprache Englisch international ausgerichtet. Kernthemen sind Innovation, Produktentwicklung und Entrepreneurship. Diese spiegeln sich in den drei Hauptkursen wider – „Trend Seminar“, „Managing Product Development“ und „Entrepreneurship Laboratory“ – und werden durch zahlreiche Wahlfächer aus verwandten Themenbereichen und persönlichkeitsbildenden Kursen ergänzt.



Prof. Arnold Picot, Prof. Jörg Eberspächer, Dr. Philip Mayrhofer, Kilian Moser, Prof. Manfred Broy und Andrew Kelly dokumentieren die Geschichte des CDTM (v.l.n.r.)

dies aber, dass der Bedarf nach interdisziplinärer Ausbildung an der Schnittstelle von digitalen Technologien und betriebswirtschaftlichen Themen stieg. Der Gedanke, eine Institution mit Campus-Charakter ins Leben zu rufen, die eben genau dies bieten würde, entstand auf dem Rückflug der Beteiligten von einem gemeinsamen Besuch des Massachusetts Institute of Technology (MIT). Ziel war es, motivierten Studierenden aller Disziplinen über praxisnahe Projekte und Seminare das

Im „Trend Seminar“ arbeiten die Studierenden heraus, welche Trends in einem bestimmten Geschäftsbereich in den nächsten 5 bis 10 Jahren bestimmend sein werden. Anschließend werden Treiber identifiziert und basierend darauf mögliche Szenarien aufgestellt. Schließlich werden innovative Produktideen entwickelt und passende Geschäftsmodelle definiert.

Im „Managing Product Development“-Kurs entwickeln die Studierenden einen Prototypen. Nicht selten entstehen dabei Geschäftsideen, die das Team in einem eigenen Start-up weitertreiben möchte. So fanden sich beispielsweise Team und Idee zum Münchner Start-up „Stylight“ in diesem Kurs. Mittlerweile beschäftigt das Unternehmen 80 MitarbeiterInnen.

Im „Entrepreneurship Laboratory“ beraten die Studierenden in der Rolle von Strategieberatern ein Start-up – oftmals auch ein aus dem CDTM entstandenes. Dabei entwickeln sie beispielsweise ein Konzept für den Markteintritt eines neuen Produkts.



Studierende im Hauptkurs
„Managing Product Development“



Zum CDTM-Curriculum gehört zudem ein Auslandssemester, das z.B. an einer der renommierten Partneruniversitäten wie der UC California in Berkeley, der Columbia University in New York oder der Carnegie-Mellon-Universität verbracht werden kann.

Elf DoktorandInnen – die Center Assistants, wie auch die Studierenden selbst, übernehmen vielfältige Aufgaben in der Organisation des Centers und gestalten es somit aktiv – beispielsweise in den Bereichen Marketing, Recruiting oder Social Events – mit. Die Anzahl der BewerberInnen auf die Studienplätze steigt weiterhin; aktuell bewerben sich über 200 Studierende auf die 25 Studienplätze. 15 Jahre nach seiner Gründung zählt das CDTM mittlerweile über 650 Alumni, die ein enges Netzwerk bilden. So wurde die 15-Jahr-Feier von einem „Homecoming-Wochenende“ begleitet, bei dem Alumni aus den 15 Jahren zusammentrafen, sich austauschten und auf kleinere und größere Veränderungen zurückblickten. Über 70 Unternehmen mit insgesamt mehr als 500 MitarbeiterInnen wurden von Alumni und Studierenden des CDTM bisher gegründet.

Anlässlich des besonderen Jubiläums fand die Feier mit der Graduierung der AbsolventInnen in einem sehr festlichen Ambiente im Maximilianeum statt. Prof. Arnold Picot führte durch den Abend. Die Präsidenten der beiden Universitäten, Prof. Bernd Huber und Prof. Wolfgang Herrmann, beglückwünschten das CDTM ebenso wie auch die geladenen Redner Thomas Kreuzer, Fraktionsvorsitzender der CSU und Leiter der Staatskanzlei, Dr. Hagen Hultsch, ehemaliger CEO der „Technical

Services“ der Deutschen Telekom, und Dr. Rudolf Freitag, CEO der „Innovative Ventures“ bei Siemens. Jeff Burton, Mitgründer von Electronic Arts und Executive Director des Kalifornischen Inkubators „Berkeley Skydeck“, wandte sich in seinen abschließenden Worten an die AbsolventInnen. In einer bewegenden Rede rief er sie dazu auf, ihre Zukunft aktiv zu gestalten und selbst etwas Bleibendes zu schaffen, sei es als Innovatoren im Unternehmen oder sei es in der Umsetzung der eigenen Ideen in einem Start-up. ///

Vincent Sitzmann und Veronika Gamper

Eine Gelegenheit, das CDTM persönlich kennenzulernen bietet sich auf den regelmäßigen „Inspire & Dine“-Events: Etwa alle sechs Wochen finden am CDTM Vorträge statt, die nach dem Vorbild der TED-Talks Inspiration aus Bereichen wie Entrepreneurship und High-Tech bieten.

Für weitere Informationen: <http://www.cdtm.de>



10 Jahre Fakultätstag

Der erste Fakultätstag – ein Blick zurück

Gut 10 Jahre ist es nun her, als der erste Fakultätstag im Jahr 2003 stattfand. Viele werden sich noch an ihn erinnern – es war ein warmer Sommerabend im Juli, die Räume im Hauptgebäude und der Innenhof der LMU waren voller Menschen, die Stimmung war grandios und viel Spannung lag in der Luft!

Spannung v.a. deshalb, da es die erste Veranstaltung der Fakultät dieser Art war und somit niemand so genau wusste, wie die Veranstaltung wird, was auf die TeilnehmerInnen zukommt und v.a. wer alles da ist aus dem großen Kreis an ehemaligen Kommilitonen und Kommilitoninnen. Spannend wurden auch der Blick in die erste Ausgabe der Fakultätszeitung, die Verleihung der zahlreichen Preise aus der Tombola, das Kickerturnier, der Magier, der die Leute an ihren Tischen verzaubert hat, und spannend klangen die vielen interessanten Projekte und Inhalte, über die man sich an den zahlreichen Poster- und Informationsständen der Lehrstühle informieren konnte. Die Veranstaltung wurde ein großer Erfolg, die ca. 1.000 TeilnehmerInnen waren begeistert und so war der Startschuss für die Durchführung der Fakultätstage auch in den nächsten Jahren gefallen. Viele heute bekannte und bewährte Aktionen wie z.B. die regelmäßig stattfindende Dean's Reception oder auch die Fakultätszeitung wurden damals angestoßen.

„Der 1. BWL-Fakultätstag war ein echtes Highlight: Über 1.000 Ehemalige haben teilgenommen. Besonders in Erinnerung ist mir die positive und ausgelassene Stimmung – vor allem in den Vortragspausen und an der Abendveranstaltung. Dazu beigetragen haben sicherlich die Tombola mit tollen Preisen, ein Magier, der die Leute an ihren Tischen verzaubert hat, das sonnige Wetter und nicht zuletzt die Wiedersehensfreude aller Teilnehmer!“ Dr. Florian Habermann

So spannend der Besuch für die TeilnehmerInnen war, so spannend war es v. a. auch für die Organisatoren, die sich immer wieder die Frage stellten, ob ihr Konzept aufgeht, ob genug TeilnehmerInnen kommen und ob an dem Tag dann alles wirklich so wie geplant klappt. Denn es war nicht nur das erste Mal, dass diese Veranstaltung überhaupt stattfinden sollte – für die Organisation stand lediglich ein Vorlauf von drei bis vier Monaten zur Verfügung. Ein Zeitraum, der bekanntlich sehr schnell vorbeigeht und in dem das



„Was die meisten von uns bewegt hat, heute zum ersten Fakultätstag zu kommen, ist eine Mischung aus Freude aufs Wiedersehen und Neugier. In beiden enthalten ist entweder die sportliche Variante ‚Was ist aus dem/der geworden?‘, oder die historisierende Variante, die meisten im Kontext von ‚Weißt du noch ...‘ beginnt.“ Prof. Dr. Theo Siegert

Ziel – die Durchführung einer Veranstaltung, die einerseits den Charakter eines Sommerfestes erhalten sollte; andererseits aber doch gewissen inhaltlichen Ansprüchen genügen sollte, einer Mammutaufgabe gleicht. „Ich hätte nie gedacht, dass dies alles so gut klappt und dass dieses Projekt in so kurzer Zeit durchführbar war“, meint Dr. Anke Jaros-Sturhahn, Leiterin des Dekanats der Fakultät und damals Hauptverantwortliche und Hauptorganisatorin des Fakultätstages, im Rückblick.

Die Idee zu dem Projekt entstand parallel zur Gründung des Alumni-Vereins: Eine größere Veranstaltung von Alumnis, primär zum Netzwerken, aber auch mit der Möglichkeit, sich über die Arbeiten der Lehrstühle zu informieren; mit einer Dean's Reception zur Förderung der Zusammenarbeit mit engen Kooperationspartnern der Institute und einer Tombola mit spannenden Preisen wie Erlebnistage oder auch Wochenend-Ausflüge nach Nord- und Südtirol sollte es werden. Dank des Organisationstalents und der zielorientierten Projektleitung sowie zahlreicher unterstützender und überaus engagierter Hände – hier seien v.a. Alfred Stöber, Florian Habermann, Silke Henger, viele ehrenamtlich tätige Studierende und Assistenten, die Hausmeister wie auch Mitarbeiter der Uni-Verwaltung erwähnt – wurde der Fakultätstag ein großer Erfolg; auch wenn der Teufel, wie so oft, im Detail steckte. „Mir war im Vorfeld nicht so klar“ – so Anke Jaros-Sturhahn – „an was man alles parallel und gleichzeitig denken musste: seien es die Benachrichtigung der GEMA auf Grund der Musik, die Organisation von Zelten für evtl. Regen, das häufige Probe-Essen bei unterschiedlichen Caterern, die Akquise von Preisen für die Tombola, die Berücksichtigung der LMU-Vorgaben...“ Die Liste ließe sich unendlich fortsetzen. Hinzu kam, dass die Planungen ständig angepasst werden mussten, da auf Grund der kontinuierlich steigenden Zahl an Anmeldungen zusätzliche Räume und zusätzliche Verpflegung organisiert werden sollte. Bei 1.000 Anmeldungen gab es dann auch erst einmal einen Anmelde-Stopp – auch wenn nach dem Bericht in der Süddeutschen Zeitung über das Event und den enormen erwarteten Ansturm sicherlich noch weitere potenzielle TeilnehmerInnen auf die Großveranstaltung aufmerksam wurden.

Frühzeitig musste auch die Suche nach Sponsoren beginnen. Denn schließlich musste dies ja auch alles finanziert werden und

bei einer festgesetzten Teilnahmegebühr von 25 € pro Teilnehmer ging dies nur mit einem Sponsoring, für das sich einige Kooperationspartner der BWL-Fakultät sehr gerne bereit erklärt haben. Dank gebührt hier v.a. auch Prof. Theo Siegert, der nicht nur seit vielen Jahren Honorarprofessor der Fakultät ist, sondern auch den ersten Fakultätstag mit einem großzügigen Zuschuss aus seinem Privatvermögen und einer ständig aufmunternden Unterstützung des Organisationsteams unterstützt hat.

Dank gebührt auch dem damaligen Dekan – Prof. Anton Meyer – und dem damaligen Alumni-Beauftragten – Prof. Dietmar Harhoff – die die Vorbereitung und Durchführung letztlich erst durch die Freigabe personeller und finanzieller Ressourcen innerhalb der Fakultät ermöglicht haben.

10 Jahre später – der Fakultätstag ist etabliert

10 Jahre später – es ist November 2013 und der nächste Fakultätstag der BWL steht an. Wie beim ersten Mal beginnt die Veranstaltung mit einer Dean's Reception, wie all die Jahre zuvor stehen Kommunikation und Netzwerken im Vordergrund – und wie all die Jahre zuvor findet der Großteil der Veranstaltung in den schönen Räumen des LMU-Hauptgebäudes statt. Einige Elemente aus der ersten Stunde finden sich wieder – einige sind neu, denn der Fakultätstag hat sich all die Jahre durch die bewährte Organisation und Kreativität von Dr. Bettina Hupf, Geschäftsführerin des Alumni-Vereins, und seit vielen Jahren Verantwortliche für den Fakultätstag, weiter entwickelt.

Dieses Mal begann der Fakultätstag mit einem Highlight: Stilecht gekleidete Deutschland-Stipendiaten der LMU organisierten Führungen durch das Hauptgebäude der LMU, bei denen die BesucherInnen Lola Montez treffen konnten und Einblicke in die Universität der damaligen Zeit erhielten. Die TeilnehmerInnen begannen dabei schnell, in Erinnerungen an ihre damalige Studienzeit zu schwelgen und auch aktuell Studierende haben den ein oder anderen neuen Eindruck ihrer Universität dazugewonnen.

Nach einem kurzen Get-together im Lichthof trafen sich die ca. 600 TeilnehmerInnen zur Plenumsveranstaltung, die traditionell im Audimax stattfand, der sich – wie dieses Mal deutlich wurde – durch geschickte Umgestaltung durchaus auch als Ort für Podiumsdiskussionen eignet. Nach einem virtuellen Grußwort von Präsident Prof. Bernd Huber und Begrüßungen durch den Dekan – Prof. Ralf Elsas – und die Alumni-Beauftragte – Prof. Anja Tuschke – fand die erstmalige Verleihung des LMU Management Alumni Awards, den Studierende für ihre herausragenden Bachelor- und Master-Arbeiten aus den fünf Clustern der Fakultät erhielten, statt. Im Anschluss stand das Diskussionsforum zum Thema „Das Unternehmen der Zukunft“ auf der Agenda. Prof. Herbert Henzler (Senior Advisor Moelis & Company und ehemaliger Chairman von McKinsey Deutschland & Europa) moderierte den spannenden Input der Referenten auf dem Podium – Dr. Wolfgang Bernhard (Vorstandsmitglied der Daimler AG), Dr. Heinrich Arnold (Senior Vice President der Deutschen Telekom AG) sowie Prof. Ingo Weller (Leiter des Instituts für Personalwirtschaft an der Fakultät) – die das Unternehmen der Zukunft aus ganz unterschiedlichen Perspektiven beleuchteten. Die anknüpfende Podiumsdiskussion wurde von den Zuhörern engagiert genutzt, um noch offene Fragen zu klären und ihre eigene Meinung einzubringen.

Dies galt dann auch für die anschließende Kommunikationspause, die nicht nur zur Stärkung, sondern insbesondere auch zum persönlichen Austausch genutzt wurde. Die seit einigen Jahren verfolgte Strategie von Fachvorträgen in den verschiedenen Clustern im Anschluss an die Podiumsveranstaltung erwies sich auch im

Jahr 2013 wieder als sinnvoll. In verschiedenen parallel laufenden Fachvorträgen wurden ganz unterschiedliche Sichtweisen auf das Rahmenthema gezeigt – seien es die zukünftige Entwicklung im Bankensektor, die Rolle von Geschäftsmodellen, die Bedeutung von sportlichen Großereignissen, Fragen der Steuern und Nachhaltigkeit – und intensiv mit den jeweiligen TeilnehmerInnen diskutiert.

Beim anschließenden Empfang im Lichthof sowie in der Alumni-Lounge – auch eine seit einigen Jahren existierende beliebte Institution, ließen die Gäste den erfolgreichen und inhaltlich spannenden Tag ausklingen. „Vielen Dank für die tolle Organisation. Es war wieder total interessant, lehrreich und sehr gelungen!“ – Diesen Worten eines Teilnehmers ist nichts mehr hinzuzufügen. //

Rahild Neuburger



10 Jahre Alumni-Netzwerk

Mit dem Aufbau des Netzwerkes LMU Management Alumni schreibt die Fakultät für Betriebswirtschaft der LMU München eine Erfolgsgeschichte: 2003 wurde das Netzwerk, dessen institutioneller Träger der gemeinnützige Verein Forum Münchner Betriebswirte e.V. ist, gegründet. Unter dem Namen LMU Management Alumni verbindet das Netzwerk heute ehemalige und aktuell Studierende, Unternehmen und Förderer untereinander und mit der Fakultät. Mittlerweile zählt das Netzwerk 2.200 persönliche Mitglieder, über 60 Fördermitglieder sowie einen erweiterten Kreis von über 6.000 Interessierten.

Seit seiner Gründung ist es das Ziel des Netzwerkes, den Kontakt zwischen der Fakultät und ihren Studierenden über die Dauer des Studiums hinaus zu festigen und über den kontinuierlichen Austausch zwischen Theorie und Praxis eine langfristige Win-win-Situation zu schaffen. Das Netzwerk LMU Management Alumni stellt dabei die Plattform für das Pflegen und Knüpfen von Kontakten sowie den fachlichen Austausch zur Verfügung.

Einige vom Verein organisierte Aktivitäten werden von den Studierenden und den Ehemaligen bereits seit fast 10 Jahren genutzt. Der Fakultätstag, das Absolventenbuch, die Akademische Abschlussfeier und das TOP-BWL-Programm sind Angebote, die bereits seit der Gründung eine wichtige Rolle, auch im Fakultätsleben, spielen. Federführend bei der Gründung und Gestaltung der Aktivitäten des Vereins war Dr. Anke Jaros-Sturhahn.

Frau Dr. Jaros-Sturhahn (JS), wie kam es eigentlich zu der Gründung eines Alumni-Vereins und was waren die ersten Schritte?

JS: Die Fakultät hatte schon früher häufiger mal über die Gründung eines Alumni-Vereins nachgedacht – das ist aber meines Wissens an den fehlenden Umsetzungsmöglichkeiten gescheitert. Mit einer Spende von Prof. Siegert und der Einrichtung meiner Stelle als „Geschäftsführerin der Fakultät“ standen dann Ressourcen zur Umsetzung der Idee zur Verfügung. Die Gründung erfolgte unter dem Dekan Prof. Meyer, und Prof. Harhoff war speziell für den Alumni-Verein zuständig. Außerdem waren noch Prof. Witte als Berater und ich als Organisatorin des Projektes beteiligt. Es ging zunächst darum, herauszufinden, ob unsere AbsolventInnen grundsätzlich Interesse an Alumni-Aktivitäten haben. Dazu sollte eine Veranstaltung stattfinden, die eine Plattform für soziale Kontakte bot und die AbsolventInnen über die aktuelle Professorenschaft sowie deren Forschung und Lehre informierte (1. Fakultätstag). Der erste Schritt dazu war die sogenannte „Postaktion“: Letztendlich konnten wir hier ca. 15.000 frühere AbsolventInnen anschreiben und haben über eine Rückantwortkarte das Interesse an einem Alumni-Verein erfragt: Die Rücklaufquote war sehr gut – ca. 6.000 AbsolventInnen haben ihr Interesse bekundet. Das war sehr viel mehr, als wir erwartet haben. Der nächste Schritt war dann die Organisation des Fakultätstages – auch hier war die Resonanz mit gut 1.000 Teilnehmern sehr gut.

Es gab also ein langfristiges Konzept zum Aufbau des Alumni-Netzwerkes?

JS: Zu Projektbeginn habe ich mir eine potenzielle Vision und potenzielle Ziele überlegt. Die habe ich dann gleich eifrig an Prof. Witte gemailt. Sein Anruf kam prompt: „Wissen Sie Frau Jaros, das lehren wir vielleicht, aber so geht das bei uns nicht. Wir machen das mal und schauen, wie es dann



Federführend bei der Gründung und Gestaltung der Aktivitäten des Vereins war Dr. Anke Jaros-Sturhahn, Dekanatsleitung

weitergeht.“ Und nachdem der Startschuss mit dem Fakultätstag so erfolgreich verlaufen war, hat sich die Fakultät entschieden, die Alumni-Aktivitäten weiterzuführen.

Welche Hürden gab es in der Vergangenheit?

JS: Die größte Herausforderung für mich lag darin, wer neben mir die Vielzahl der binnen eines sehr kurzen Zeitraums (halbes Jahr) erforderlichen Aktivitäten abwickeln sollte. Prof. Harhoff ist es dann gelungen, drei ehrenamtlich tätige Studierende (Florian Habermann, Silke Henger (jetzt Bartsch) und Christian Schmid-Eickhoff) für das Projektteam zu gewinnen. Weiterhin konnten wir dann noch Wolfgang Kirschner und Robert Hausmann als studentische Hilfskräfte und Alfred Stöber als Assistenten gewinnen. Wir sind dann sehr schnell zu einem tollen Team zusammengewachsen, da der Reiz des Neuen, die große Herausforderung und auch die Pannen uns zusammengeschweißt haben. Und natürlich war es nach den ersten Erfolgen eine große Herausforderung, den Alumni organisatorisch von einer Projektstruktur in eine dauerhafte Struktur zu überführen und sowohl innerhalb als auch außerhalb der Fakultät das Netzwerk zu vermarkten. Leider musste ich mich dann

schrittweise aus dem Alumni-Verein zurückziehen, da die Geschäftsführung der Fakultät schon ohne „Sonderprojekte“ sehr zeitaufwändig war.

Welche Momente sind Ihnen besonders im Gedächtnis geblieben?

JS: Das sind einige, z.B. die auf den ersten Brief folgenden vielen positiven Mails und Anrufe von AbsolventInnen, die sich über unsere Post gefreut haben. Viele konnten sich sogar noch an mich erinnern – v.a. aus dem CIP-Labor und der Veranstaltung „Informationswirtschaft“. Auch an das Piepen

des Faxes kann ich mich erinnern, dass sich „schon wieder“ eine Anmeldung für den Fakultätstag ankündigte. Wir waren überbucht – wir hatten ursprünglich mit 400 Teilnehmern gerechnet und hatten dann über 1.000 Anmeldungen. Und ich denke immer noch gerne an die vielen „Probe-Essen“ zurück, die wir durchgeführt haben, bis wir endlich einen preiswerten und guten Caterer gefunden hatten. Aber gerade in dieser Zeit waren die engagierte Unterstützung von Prof. Meyer und Prof. Harhoff und die der vielen Helfer aus der Fakultät ganz wichtig für das Gelingen unseres Projekts.



Wenn ich an 10 Jahre Alumni-Netzwerk denke, ist mir besonders der Fakultätstag 2008 im Gedächtnis, als 16 verschie-

dene Veranstaltungen parallel stattfanden und wir unser Alumni-Büro in eine Getränke- und Geschirrausgabe verwandelt haben. Oder der Fakultätstag im Jahr darauf, als wir drei Tage vorher erfahren haben, dass die Universität von den Studierenden besetzt ist, wir alle vorgesehenen Räume nicht nutzen konnten und unklar war, ob der Tag überhaupt stattfinden kann. Da sind dann Kreativität, Improvisation und Helfer, auf die man sich verlassen kann, gefragt. Ohne die würde ein Netzwerk nicht funktionieren, denn Alumni-Arbeit bedarf manchmal auch sehr vieler kleiner und manchmal mühsamer Schritte. Umso mehr freue ich mich, wenn Alumni uns ihre Ideen oder Kontakte zur Verfügung stellen und sich selbst engagieren – denn so zeigt sich für mich, dass das Netzwerk lebendig ist.“

Dr. Bettina Hupf,
Geschäftsführerin des Alumni-Vereins

LMUAlumni
MANAGEMENT

Werden auch Sie
Mitglied! Infos unter:
www.bwl.alumni.lmu.de





Das Alumni-Netzwerk schafft nicht nur einen großen Wert für die Ehemaligen. Es ist auch eine tolle Unterstützung für die aktiven Studierenden der BWL. Dies darf ich persönlich gleich auf zweierlei Weise erfahren: Als Teilnehmerin des TOP-BWL-Programmes kann ich bereits frühzeitig wichtige Kontakte zu hochrangigen Unternehmen knüpfen und ferner darf ich mich zum glücklichen Kreis der Deutschlandstipendiaten des Alumni-Netzwerkes zählen. Das Alumni-Netzwerk bietet mir somit nicht nur eine finanzielle Unterstützung meines Studiums, sondern überdies die Möglichkeit, mich auf mein späteres Berufsleben vorzubereiten. Daher bereitet es mir natürlich stets große Freude, mich im Gegenzug auch aktiv für das LMU Management Alumni einzusetzen, beispielsweise durch Unterstützung des Fakultätstages. Für die zahlreichen Leistungen des Alumni-Netzwerkes bin ich sehr dankbar!

*Katharina Schild,
Studierende und Deutschlandstipendiatin*



Ich freue mich, dass es seit 10 Jahren das BWL Alumni-Netzwerk an der LMU gibt. In dieser Zeit hat sich gezeigt, dass sowohl die Fakultät wie auch die ehemaligen und aktuellen Studierenden von dieser Einrichtung profitieren. Ich denke da an das TOP-BWL-Programm, das Studierende und interessierte Unternehmen zusammenbringt, die Förderung von Projekten durch das Alumni-Netzwerk und die Vergabe von Stipendien. Uns Ehemaligen gibt das Netzwerk immer wieder Gelegenheit, den Kontakt zu „unserer Uni“ zu beleben und hält uns über die Neuigkeiten an der Fakultät auf dem Laufenden. Der Fakultätstag ist dabei aus meiner Sicht ein echtes Highlight mit seiner gelungenen Mischung aus fachlichem Austausch und Wiedersehen der Studienkameraden.“

*Dr. Klaus Kaplaner,
Mitglied im Vorstand des Alumni-Vereins*

Das Projekt Alumni-Netzwerk und die Etablierung waren und sind seit 10 Jahren sehr erfolgreich. Dies beweist auch u.a. die Zahl an Fördergeldern, die der Fakultät, deren MitarbeiterInnen und Studierenden zu Gute kommen. Über 790.000 € wurden in der Vergangenheit vom Alumni-Netzwerk an Förderungen gezahlt. Die Finanzierung von Gastvorträgen, die Zahlungen für das Experimentallabor MELESSA, der Erwerb von Case Studies für Lehrveranstaltungen, die Unterstützung von Konferenzteilnahmen wissenschaftlicher MitarbeiterInnen oder die Auslobung von Preisen sind nur einige der Kategorien, die das Alumni-Netzwerk fördert. Seit 2012 vergibt das Netzwerk auch regelmäßig Stipendien im Rahmen des Deutschland-Stipendiums, in 2014 werden davon 16 Studierende profitieren können.

Noch heute gilt, was der ehemalige Geschäftsführer Dr. Florian Habermann in einem Interview mit dem Münchner Uni-

Magazin (2006) formulierte: Die AbsolventInnen sind die späteren Multiplikatoren für die Fakultät in Wirtschaft und Politik. Auch das langjährige Mitglied im Vereinsvorstand, Peter Kober, ist der Meinung, dass sicherlich einer der wichtigsten Gründe für eine Mitgliedschaft im Alumni-Verein der Ausbau des persönlichen Netzwerkes ist, der in der heutigen Zeit immer wichtiger wird. „Über den Alumni-Verein bekomme ich Kontakt in die Hochschule, zu anderen Alumni, die bereits im Beruf stehen – und zwar schon die meisten mit beiden Beinen – aber auch zum Nachwuchs aus der Uni mit all den Gedanken und Vorstellungen der jungen Leute und damit, wie ein mittelständisches Unternehmen wie beispielsweise die LHI auf Veränderungen in der Gesellschaft und den Markt reagieren muss. Der zweite Punkt ist, den Kontakt zur Universität und zur Wissenschaft nicht abreißen zu lassen. Seit ich Vorstand im Alumni-Verein bin, und ich glaube, das gilt auch für jedes

Mitglied, verfolge und beobachte ich, was sich so an der Uni tut, man kennt den einen oder anderen Professor, ist in der einen oder anderen Veranstaltung und/oder Weiterbildungsmaßnahme und kann so Praktisches mit neuen Erkenntnissen aus Uni und Wissenschaft miteinander verknüpfen – daraus entstehen neue Einsichten.“

Neue Einsichten durch wertvolle Kontakte zu gewinnen, kann auch als ein Motto und Ziel der vielfältigen Aktivitäten des Vereins gesehen werden. Gerade für die aktuellen Studierenden nimmt das Alumni-Netzwerk eine wichtige Rolle als Schnittstelle zwischen ihnen, Ehemaligen und Unternehmen ein und bietet ein vielfältiges Angebot an Career Services. Das etablierte Format TOP-BWL-Programm wurde um Career Talk Abende mit den Partnerunternehmen erweitert. Der Master Career Day wurde für die Master-Studierenden ins Leben gerufen und findet 2014 bereits zum 5. Mal statt. Auch die regelmäßigen Kamingsgespräche



sind mittlerweile ein fester Bestandteil der Angebote des Alumni-Netzwerkes. Ganz wichtig ist dabei der regelmäßige Austausch mit den Studierenden, den Partnerunternehmen und den Teilnehmern. Deshalb werden nach einigen Veranstaltungen Evaluationen durchgeführt und das Konzept angepasst. So hat sich in den letzten 10 Jahren gezeigt, dass z.B. eigene Workshopangebote am Wochenende oder auch bundesweite Stammtische weniger stark nachgefragt sind, weil viele der Alumni weiterhin im Münchner Umfeld tätig sind. Gerade der fachliche Austausch bei Diskussions- und Vortragsabenden, gepaart mit der Möglichkeit, sich in lockerer Atmosphäre auszutauschen, hat sich bewährt. Das hat sich auch an den zahlreichen, gut besuchten „Alumni-Dialogen“ gezeigt. An diesen Abenden ist es dann ein schönes Highlight, wenn ehemalige Studierende die Rückmeldung geben, dass die Angebote ihnen weitergeholfen haben, sei es, dass sie Kontakte knüpfen konnten, Infor-

mationen für Forschungsarbeiten gewinnen konnten oder auch ein Jobangebot erhalten haben.

Das Alumni-Netzwerk versteht sich aber nicht nur als ein wichtiger Informationskanal aus dem eigenen Netzwerk, sondern berichtet auch regelmäßig über vielfältige Möglichkeiten und Veranstaltungen an der Fakultät und der LMU, die für die Alumni interessant sein könnten. Dabei ist es immer besonders schön zu sehen, dass die Ehemaligen gerne an ihre Universität zurückkommen und nicht selten mit strahlenden Augen Anekdoten aus ihrer Zeit an der LMU erzählen. Oftmals mag es etwas dauern, bis die AbsolventInnen sich auf ihre Alma Mater zurückbesinnen, denn es stehen gerade nach dem erfolgreichen Studienabschluss viele neue Herausforderungen im privaten und beruflichen Umfeld an. Aber umso wichtiger ist es, auch in dieser Phase den Kontakt nicht abreißen zu lassen.

Selbst etwas dazuzulernen und etwas zurückzugeben, das ist die Motivation vieler unserer Mitglieder. Damit das Netzwerk weiter so erfolgreich wachsen und der Kontakt mit den Mitgliedern gehalten werden kann, wurde bereits sehr früh eine eigene Online-Plattform geschaffen, die viele Möglichkeiten zum Austausch bietet und jedem Mitglied eine lebenslange E-Mail Adresse (@bwl.alumni.lmu.de) sichert. Ein Problem, mit dem viele Alumni-Netzwerke kämpfen, ist die Aktualität der hinterlegten Adressen. Deshalb wurde die Plattform „myLMUAlumni“ im Laufe der Zeit auch regelmäßig um neue Möglichkeiten ergänzt und seit einem Jahr ist es beispielsweise jedem Mitglied möglich, seine Daten durch eine Synchronisation mit seinem Profil im Business-Netzwerk Xing zu aktualisieren oder sich mit den Passwörtern aus anderen sozialen Netzwerken wie Facebook, Google, Xing und LinkedIn anzumelden.



Ich freue mich immer, wenn junge Menschen um mich sind, weil sie mir das Gefühl geben, selbst noch ausreichend Verständnis und Empathie für sie zu haben oder zumindest wieder oder weiter zu verbessern. Und es ist mir ein Anliegen, mit ihnen Gedanken, Erfahrungen und Vorstellungen – vielleicht auch Visionen – auszutauschen und so ihren Weg zu begleiten. Vielleicht kann ich durch meine langjährige Erfahrung aus der Praxis den einen oder anderen Input liefern – nicht nur für die Studierenden, sondern auch für den Verein. Der unmittelbare Austausch in den Vorstandssitzungen ist anregend und spannend – ich lerne selbst dabei immer etwas dazu.“

*Peter Kober,
Mitglied im Vorstand des Alumni-Vereins*



Das BWL Alumni-Netzwerk bietet eine ausgezeichnete Plattform für Kontakt und Austausch zwischen Studierenden, Alumni, Unternehmen und der Fakultät. Eine Vielzahl an Veranstaltungen in unterschiedlichen Formaten bietet die Möglichkeit, Neues aus Wissenschaft und Praxis zu erfahren und interessante Kontakte zu knüpfen bzw. zu halten. Lebendig wird ein Netzwerk jedoch erst durch seine Mitglieder. Deshalb freue ich mich, dass sich in den vergangenen 10 Jahren so viele „Ehemalige“, „Aktuelle“ und Unternehmen entschlossen haben, Teil des Alumni-Netzwerkes zu werden. Für unsere Mitglieder – und für diejenigen, die dem Alumni-Netzwerk neu beitreten – wollen wir auch in Zukunft attraktiv sein.“

*Prof. Dr. Anja Tuschke,
Alumni-Beauftragte der Fakultät*



Fazit: Die Gründung des LMU Management Alumni vor über 10 Jahren war ein sehr ambitioniertes, extrem spannendes Projekt, dessen Erfolg und damit auch Weiterführung zunächst unklar war. Von der extrem positiven Resonanz auf den ersten Fakultätstag und auf die Gründung des Vereins waren alle Beteiligten sehr angetan, so dass die Aktivitäten richtig „Fahrt“ aufnehmen konnten. So konnte das LMU Management Alumni auf Grund des Engagements aller Beteiligten wie Vorstand, Geschäftsführung, Verwaltung, studentische Hilfskräfte, ehrenamtliche Helfer und vor allem der Fakultät durch die Alumni-Beauftragten (aktuell Prof. Anja Tuschke, davor Prof. Arnold Picot, Prof. Franz Waldenberger und Prof. Dietmar Harhoff) und aller Professoren in den letzten Jahren eine Erfolgsgeschichte schreiben.

Insbesondere die enge Verzahnung von Ehemaligen, der Fakultät und aktuellen Studierenden ist die Basis, auf der sich der Verein für die nächsten 10 Jahre aufstellt. So werden die Ziele weiterverfolgt, die Förderungen in Wissenschaft und für Studierende auszubauen, allen Ehemaligen eine lebendige Plattform zu bieten, auf der sie

sich untereinander und mit der Fakultät austauschen können sowie eine zentrale Stelle der Fakultät für die Belange ehemaliger und aktueller Studierender, aber auch von MitarbeiterInnen der Fakultät zu sein. Der Fakultät innovative Impulse zu geben und Projekte anzustoßen oder initial umzusetzen – das ist das Selbstverständnis des LMU Management Alumni auch für die nächsten Jahre! ///

Bettina Hupf, Florian Habermann

**Save the date:
Am 14. November 2015
findet der nächste
Fakultätstag statt.**



Herzlich willkommen, Prof. Leonie Sundmacher

Seit Oktober 2013 leitet Leonie Sundmacher den Fachbereich Health Services Management an der Fakultät für Betriebswirtschaft. Sie studierte Volkswirtschaftslehre, Gesundheitsökonomie und Politikwissenschaft an der University of York und an der Freien Universität Berlin und promovierte im Jahr 2010 im Fach Wirtschaftswissenschaften an der Technischen Universität Berlin. Von 2012 bis 2013 besetzte Leonie Sundmacher die Juniorprofessur für das Fachgebiet Versorgungsforschung und Qualitätsmanagement im ambulanten Sektor an der Technischen Universität Berlin.

Liebe Frau Prof. Sundmacher – schön, dass Sie dem Ruf an unsere Fakultät gefolgt sind. Wie war der Start in München für Sie?

Letzten Oktober bin ich von Berlin nach München gekommen. Ich konnte viel Wissen und viele Erfahrungen aus Berlin mitbringen und kann sie nun hier umsetzen. In Berlin haben wir insbesondere angewandte Forschung durchgeführt mit vielen Praxispartnern und Institutionen der Selbstverwaltung und ich freue mich, dass ich dies nun in München einbringen kann und ab jetzt hier im Forschungsverbund arbeiten darf.

Sie waren zuvor an der TU Berlin tätig. Was hat Sie dazu bewogen, den Ruf nach München und an unsere Fakultät anzunehmen?

Letztlich das gute Angebot der Fakultät und der Reiz, hier Teil einer großen Forschungsgemeinschaft zu sein. In München stellt sich die Szene in der Gesundheitswirtschaft anders dar als in Berlin, in dem nicht nur das Ministerium, sondern auch viele Institu-

tionen der Selbstverwaltung ansässig sind. In München sehe ich die Chance, das Thema Gesundheit noch stärker zu platzieren und die Stärken hier auszubauen.

Mittlerweile haben Sie Ihr erstes Semester an der LMU gelehrt? Wie ist Ihr spontaner Eindruck – auch im Vergleich zu Berlin?

Im ersten Semester habe ich eine Veranstaltung zum Thema „Management im Gesundheitswesen“ gehalten. Es war eine motivierte, kleine Gruppe an Studierenden, mit denen die Zusammenarbeit großen Spaß gemacht hat. Viele Studierende wissen hier noch gar nicht so genau, welche Möglichkeiten das Gesundheitswesen hat und welche interessanten Tätigkeiten es gerade im Gesundheitswesen gibt. Ich hoffe, es gelingt mir, dies hier zu vermitteln – auch wenn dies sicherlich schwieriger vermittelbar ist als Facebook oder WhatsApp. Aber es lohnt sich, denn das Gesundheitswesen ist ein starker Wirtschaftsfaktor: der Anteil am Bruttoinlandsprodukt beträgt 11 % und jeder 8. Beschäftigte ist im Gesundheitswesen tätig.

Worauf legen Sie Ihre Schwerpunkte in der Lehre?

Den Schwerpunkt lege ich zunächst auf die Ausbildung im Bachelor, wo mir – jetzt didaktisch/methodisch betrachtet – zum einen der Mix aus Vorlesungs- und Übungselementen wichtig ist. Zum anderen halte ich es für sehr wichtig, dass die Studierenden eigenverantwortlich und praktisch angewandt arbeiten. Ich selbst hatte in England die Möglichkeit, viele angewandte Ökonometrie-Seminare besuchen zu dürfen, in denen ich an Hand praktischer Übungen sehr viel lernen konnte. Inhaltlich sind mir im Bachelor v.a. die Themen „Management im Gesundheitswesen“ sowie „Innovationen im Gesundheitswesen“ wichtig – auch gerade vor dem Hintergrund des Clusters Innovation; im Master dann mittelfristig die praktische Anwendung insbesondere in den Projektkursen.

Laut Homepage gilt Ihr besonderes Interesse in der Forschung der regionalen Versorgungsforschung, dem umsichtigen Entwurf von Qualitätsinstrumenten für das Management im Gesundheitswesen sowie

der kosteneffizienten Nutzung vorhandener Ressourcen. Können Sie unseren LeserInnen kurz erläutern, was sich dahinter verbirgt? Den Schwerpunkt unserer Forschung sehe ich in Gesundheitsmanagement und -ökonomie. Davon ausgehend gibt es zwei größere Forschungsstränge. Zum einen die regionale Versorgungsforschung: Wo stehen wie viele Ärzte zur Verfügung, wie lässt sich Bedarf definieren, wie verteilen? Wir führen dabei zwar Regionalanalysen durch, sehen diese aber eher als Mittel zum Zweck, um aus den Erkenntnissen dann übergreifende Analysen und Schlussfolgerungen ziehen zu können. Der andere größere Forschungsstrang ist das Qualitätsmanagement, das ja auch im neuen Koalitionsvertrag thematisiert wird. In diesem Zusammenhang entwickeln wir beispielsweise Qualitäts-Indikatoren, die sich für ein Benchmarking im Gesundheitsmarkt – z.B. zum Vergleich von Krankenhäusern oder ambulanter Versorgung – heranziehen lassen.

Wenn Sie nicht lehren oder forschen – was machen Sie gerne in Ihrer Freizeit? Wie empfinden Sie – aus Berlin kommend – das Leben in München?

Zeit neben der Forschung und Lehre bleibt mir wenig – diesen Winter habe ich das Münchner Umland und dort v.a. das Skifahren und Langlaufen genossen. Ich mag München sehr gerne, aber auch Berlin. Beide Städte haben ihre Vor- und Nachteile und ergänzen sich einfach gut. Da ich in Berlin noch eine Nachwuchsgruppe des BMBF betreue, kann ich zur Zeit die Vorteile beider Städte gut miteinander verknüpfen.

Was möchten Sie unseren Studierenden noch mit auf ihren Weg mitgeben?

Maßgeblich für die Studienwahl sollten die jeweiligen Neigungen sein. Wer das Gesundheitswesen prinzipiell interessant findet, der sollte sich die Gesundheitswirtschaft näher anschauen – es gibt interessante und spannende Inhalte – nicht nur in der Forschung, sondern auch in vielen später in Frage kommenden Tätigkeiten in diesem Bereich.

Herzlichen Dank, Frau Prof. Sundmacher, wir wünschen Ihnen weiterhin viel Erfolg an der LMU München! ///



Wir begrüßen Prof. Thorsten Sellhorn

Im Mai 2014 hat Prof. Thorsten Sellhorn die Leitung des Instituts für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung (RWP) an der Fakultät und damit die Nachfolge von Prof. Wolfgang Ballwieser übernommen. Zuvor war er seit 2008 Leiter des Lehrstuhls für Externes Rechnungswesen an der WHU – Otto Beisheim School of Management in Vallendar, nachdem er an der Ruhr-Universität Bochum als wissenschaftlicher Mitarbeiter bei Prof. Bernhard Pellens promoviert und sich habilitiert hatte. Auch studiert hat er in Bochum, bevor es ihn für mehrere Forschungsaufenthalte in die USA zog. Wir freuen uns sehr darüber, dass er in München ist und haben mit ihm über seine Pläne gesprochen.

Lieber Herr Prof. Sellhorn – schön, dass Sie dem Ruf an unsere Fakultät gefolgt und die Nachfolge von Prof. Ballwieser angetreten sind. Das Kürzel RWP ist geblieben – aus dem Seminar für Rechnungswesen und Prüfung wurde allerdings das Institut für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung. Haben sich die Schwerpunkte dadurch auch verändert?

Vielen Dank für die freundliche Begrüßung und die Gelegenheit, mein Team und mich kurz vorzustellen. Die Umbenennung des Lehrstuhls soll keinen Bruch signalisieren; sie hat eher formale Gründe. Da die Bezeichnung „Seminar“ mittlerweile unüblich sei, legte man mir den Begriff „Institut“ nahe. Das traditionsreiche Kürzel RWP konnten wir aber sichern. Die inhaltlichen Schwerpunkte liegen auch zukünftig in den Bereichen AAA – Accounting, Auditing und Analysis, sowohl in der Forschung als auch

in der Lehre. Hier ist mir Kontinuität für die Studierenden wichtig. Akzentverschiebungen gegenüber meinem geschätzten Vorgänger wird es gleichwohl geben – wir haben ja unterschiedliche Werdegänge und Schwerpunkte.

Sie waren zuvor an der WHU tätig. Was hat Sie dazu bewogen, den Ruf nach München an unsere Fakultät anzunehmen?

An der WHU hatte ich eine sehr schöne Zeit, was man auch daran erkennt, dass ich vier Rufe an staatliche Universitäten zugunsten der WHU abgelehnt habe. Die LMU als große, forschungsstarke Voll-Universität am Wirtschafts- und Forschungsstandort München eröffnet mir enorm spannende Entwicklungsmöglichkeiten. Sie bietet mir die Chance, die Vielfalt meines Berufs – des schönsten Berufs der Welt! – noch intensiver auszuleben. Hinzu kommt, dass mein Fach an der LMU eine starke Tradition hat. Hierfür haben meine Vorgänger gesorgt. Die LMU-Studierenden begreifen Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung als potenzielle Berufsfelder. An der WHU stößt Accounting ebenfalls auf Beachtung – jedoch weniger als eigentliches Berufsziel, sondern eher als Bestandteil des für künftige Unternehmensgründer, Berater oder Investmentbanker notwendigen „Skill Set“. Schließlich haben auch private Gründe wie unsere schon bestehenden Kontakte in München – z.B. zu meinen ehemaligen Kollegen Deborah Schanz und Martin Högl – sowie unsere ausgeprägte Alpen- und Italien-Affinität für einen Wechsel nach München gesprochen. Meine Frau freut sich ebenso wie ich sehr auf unseren Umzug in die Region München – bei unseren Kindern gilt dies jedoch für unseren Sohn Bela (4) weit mehr als für unsere Tochter Mina (8), die noch skeptisch ist.

Wie ist Ihr erster Eindruck von der Fakultät an der LMU?

Fasziniert hat mich neben der Größe und Diversität der LMU zunächst, dass bei jedem meiner bisherigen Termine in München das Wetter schön war. Obwohl ich weiß, dass dem natürlich nicht immer so ist, habe ich dies gern als gutes Omen begriffen! Auch der Austausch mit den KollegInnen war bisher in jeder Hinsicht angenehm – alle sind sehr hilfsbereit und bemüht, uns den Ein-

stieg zu erleichtern. Dies gilt insbesondere auch für die Damen und Herren im Dekanat und den sonstigen Servicebereichen, die uns ungeheuer professionell, freundlich und schnell unterstützen und auch dumme Fragen geduldig beantworten. Nach meinen ersten, begrenzten Kontakten mit hiesigen Studierenden beeindruckt mich deren sehr gutes fachliches Niveau. Ich hatte zwar nichts anderes erwartet, aber gerade auch im Vergleich zur WHU, die ja großen Wert auf die Selbstausswahl ihrer Studierenden legt, kann ich hier bisher keine systematischen Unterschiede erkennen.

Was haben Sie sich für die kommenden Semester in der Lehre vorgenommen?

Im Sommersemester bieten wir für Bachelor-Studierende die Vorlesung „Unternehmensanalyse und Bewertung“ als geblockte Veranstaltung in der zweiten Semesterhälfte sowie ein Seminar im Bereich Financial Accounting an; im Wintersemester wird dann der normale Turnus im Bachelor- und Master-Studium wieder aufgenommen, damit insbesondere die Studierenden von Prof. Ballwieser nahtlos weiterstudieren können. Für Kontinuität sorgen schließlich auch die dem Institut verbundenen Honorarprofessoren, Prof. Christian Aders und Prof. Martin Plendl, die uns auch weiterhin unterstützen werden, wofür ich sehr dankbar bin. Intensiv machen wir uns im Cluster zurzeit Gedanken über die mittel- und langfristige Ausrichtung des Bereichs Accounting – vor dem Hintergrund der anstehenden Änderungen in den Studienordnungen. Und auch im MSc und MBR möchte sich unser Institut mit spannenden Veranstaltungen einbringen.

Worin liegen Ihre Forschungsinteressen?

Grundsätzlich interessieren mein Team und ich uns für die Einflussfaktoren und Konsequenzen von Verhalten im Bereich der Rechnungslegung. Rechnungslegung ist die Sprache der Wirtschaft – wir verstehen es als zentrale Informationsquelle zu Lage und Perspektiven eines Unternehmens, die sich an diverse Stakeholder wendet und dort verschiedene Funktionen erfüllt. Die drei Aspekte, auf die wir uns fokussieren, sind AAA – Accounting, Auditing und Analysis. „Accounting“ bezeichnet dabei die Erstellung und Kommunikation der relevanten

Informationen mit all ihren Regulierungsfragen (z.B. die International Financial Reporting Standards, Integrated Reporting) und Ermessensspielräumen. Im Bereich „Auditing“ treten Fragen der Prüfung dieser Informationen hinzu; hierzu gehört im weiteren Sinne auch die Durchsetzung der betreffenden Vorschriften durch Institutionen der Corporate Governance oder Regulierer wie die BaFin. Schließlich geht es auf dem Feld „Analysis“ um die Interpretation und Verarbeitung dieser Informationen, beispielsweise im Rahmen von Unternehmensbewertungen, Investitions- und Kreditvergabeentscheidungen sowie Preis- und Tarifverhandlungen. In allen drei Bereichen tun sich interessante Spannungsfelder auf, in deren Zentrum stets die handelnden Akteure mit ihren Anreizen stehen. Zum Beispiel präsentieren sich Unternehmen ihren Anlegern gern so positiv wie möglich; die Anleger wiederum bemühen sich um eine realistische Einschätzung der Geschäftsperspektiven. Insgesamt versuchen wir, die Bedeutung der Rechnungslegung in Wirtschaft und Gesellschaft theoretisch zu begreifen, mögliche Zusammenhänge empirisch zu untersuchen und – als angewandte Wissenschaftler – letztlich fundierte Handlungsempfehlungen für die Praxis zu gewinnen. Klingt dies sehr abstrakt? – Lassen Sie mich zwei konkrete Beispiele geben: In einer kürzlich veröffentlichten Studie betrachten wir die Einführung der International Financial Reporting Standards (IFRS) in Europa. Bis 2004 mussten Investoren französisches und deutsches Bilanzrecht gleichermaßen beherrschen, um z.B. Alstom mit Siemens vergleichen zu können. Mit der IFRS-Pflicht, die 2005 für europäische Börsengesellschaften eingeführt wurde, wollte man die internationale Vergleichbarkeit der Rechnungslegung erhöhen und damit die Funktionsfähigkeit der Kapitalmärkte steigern. Konnte dieses Ziel erreicht werden? Woran hapert es noch?

Zum anderen untersuchen wir in einem aktuellen Arbeitspapier den Einfluss von Rechnungslegungsvorschriften auf realwirtschaftliche Entscheidungen – wedelt der Schwanz mit dem Hund? Nach IFRS werden die Entwicklungsausgaben von Unternehmen wie Siemens z.T. wie Investitionen behandelt, also als immaterielle Vermögenswerte aktiviert. In den USA werden sie hin-

gegen sofort gewinnmindernd im Aufwand gebucht. Hat dieser Unterschied in der bilanziellen Abbildung einen Einfluss auf das realwirtschaftliche F&E-Investitionsverhalten der Unternehmen? Konkret: Investieren IFRS-Unternehmen mehr, vor allem in schwierigen Zeiten?

Welche Vision haben Sie für Ihr Institut?

Eine ganz bescheidene. Zunächst möchten wir an der LMU heimisch werden, die Menschen an der Fakultät kennenlernen und unsere Aufgaben in Forschung und Lehre im Interesse der Studierenden erfüllen. Dabei wollen wir Studierende in allen Programmen (BSc, MSc, Doktoranden/MBR, Nachwuchswissenschaftler) mit Freude an unserem Fach ausstatten, sie exzellent ausbilden und auch ihr Interesse an betriebswirtschaftlicher Forschung wecken. Letztlich geht es darum, diese Menschen in spannende, erfüllende (und gern auch lukrative) Positionen zu vermitteln. Daran bemisst sich unser Erfolg – und hierfür spielt unsere Reputation in Wissenschaft und Praxis eine entscheidende Rolle. Weil für den Aufbau einer solchen Reputation ein international konkurrenzfähiges Forschungsprogramm wichtig ist, hat die Forschung für uns erste Priorität. An der WHU hatten wir das Glück, Teil eines dynamischen, forschungsstarken, mit guter Infrastruktur ausgestatteten Accounting-Departments zu sein. Forschungsstärke ist immer eine Teamleistung. Mit den Kollegen im Accounting-Cluster, Deborah Schanz und Christian Hofmann, finden wir hier ein gemachtes Nest vor. Gleichwohl freue ich mich sehr, drei meiner WHU-Doktoranden – Katharina Hombach, Xiaomin Lin und Christian Stier – mit an die LMU bringen zu können. Zudem begleitet mich mein Kollege Dr. Harm Schütt, dessen Forschungsschwerpunkt die Erwartungsbildung an Kapitalmärkten ist. Gemeinsam wollen wir unseren Beitrag zu Forschung und Lehre im Interesse der Accounting-Studierenden leisten – und dies gern im intensiven und gegenseitig befruchtenden Dialog mit der regionalen Wirtschaft.

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

Kurzfristig ist die Freizeit mit Umzugsaktivitäten angefüllt, aber generell steht die Familie an erster Stelle. An den Wochenenden

wollen wir die Vorteile der Münchner Umgebung zu sportlichen Aktivitäten wie winters Skifahren oder sommers Wandern und Mountainbike nutzen. Alltags bin ich eigentlich Fußballer und Läufer, kämpfe aber gerade mit einer chronischen Verletzung.

Was ist Ihr erster Eindruck von München? Konnten Sie München schon von früher – als Studierender?

München kenne ich durch Konferenzbesuche, aber auch durch private Urlaube und viele Kontakte schon länger. Die Lebensqualität in München ist sprichwörtlich – das erkennen selbst Ruhrgebietspflanzen wie meine Frau und ich. Daher freuen wir uns auch sehr auf den Umzug.

Welchen Ratschlag geben Sie Ihren Studierenden in Bezug auf Ihr Fach mit?

Sich von drei Mythen des Accounting zu verabschieden: Erstens, Accounting sei dröge – betrachtet man z.B. das spannende Feld der Bilanzpolitik oder andere Verhaltensaspekte, dann ist Accounting sehr viel mehr als die Technik der doppelten Buchführung. Zweitens, Accounting sei schwierig – auch das stimmt nicht ganz; mathematische Grundkenntnisse reichen zum Verstehen vollkommen aus. Drittens, Accounting sei nur für Spezialisten relevant – hier möge man sich vor Augen führen, dass jedes gewinnorientierte Unternehmen zahlengesteuert ist und dass daher jeder Mitarbeiter/jede Mitarbeiterin ein Grundverständnis davon haben sollte, wie sich die unternehmerischen Prozesse in Zahlen abbilden. Generell gilt: Das rein technische Accounting lagern Unternehmen zunehmend aus, aber das Erkennen und ökonomische Verstehen von Zusammenhängen, die Interpretation der Zahlen oder auch die Kunst, die Zahlen zielgruppenorientiert zu kommunizieren – all dies bleibt Managementaufgabe und macht das Accounting so spannend! Vielen Dank!

Herzlichen Dank für das Gespräch und alles Gute für Ihre Zeit an der LMU! ///



Prof. Samuel Mühlemann verstärkt die Fakultät

Im April 2014 hat Samuel Mühlemann die W2-Professur für Wirtschaftspädagogik mit dem Schwerpunkt Human Resource Education and Development an der Fakultät übernommen und wird das Institut für Wirtschaftspädagogik verstärken. Zuvor war er viele Jahre an der Universität Bern tätig, wo er studierte und promovierte. Zahlreiche Forschungsaufenthalte im Ausland prägten seinen Weg – so auch das letzte Jahr vor seinem Umzug nach München, das er an der University of California in Berkeley verbracht hat.

Lieber Herr Prof. Mühlemann – schön, dass Sie dem Ruf an unsere Fakultät gefolgt sind. Was hat Sie dazu bewogen, den Ruf nach München und an unsere Fakultät anzunehmen?

Die ausgeschriebene Stelle an der LMU war passend zu meinem Forschungsprofil, so dass ich dadurch die Chance bekam, meine bisherige Forschung fortzuführen. Zudem der sehr gute Ruf der LMU generell, den ich im Zusammenhang mit der Berufsbildungsforschung schon früher kennenlernen durfte.

Worin liegen denn Ihre primären Forschungsinteressen?

Mein primärer Forschungsschwerpunkt ist Berufsbildungsforschung aus ökonomischer Sicht. Konkret geht es dabei um die Frage, warum Unternehmen ausbilden, welche Kosten und Nutzen durch die Ausbildung auf sie zukommen und welche mittel- und

langfristigen Nutzeffekte wie beispielsweise Screening zukünftiger MitarbeiterInnen oder auch Bindung wichtiger Fachkräfte sie erzielen können. Mit derartigen Themen bewege ich mich zwischen Bildungsökonomie und Arbeitsmarktökonomie und beschäftige mich letztlich auch mit der Frage, welchen Einfluss die betriebliche Ausbildung auf Fragen wie Fachkräftemangel, Skill Mismatch oder Bindung von MitarbeiterInnen haben könnte. Dieses Thema ist zurzeit politisch hoch relevant. Gerade in den USA erleben wir einen Ansturm auf Universitäten mit dem Effekt, dass die Bachelor-Abgänger keine zu ihrer Qualifikation passende Stelle bekommen. In Folge müssen sie mit minder qualifizierten Stellen und entsprechend niedrigen Löhnen vorlieb nehmen, was problematisch ist, da oft die Schulden für die Kosten ihrer Ausbildung über einen sehr langen Zeitraum abbezahlt werden müssen. In der Politik wurde das Problem erkannt und das duale Ausbildungssystem immer wieder angepriesen. Zukünftig durchsetzen wird es sich aber letztlich erst dann, wenn Unternehmen sowohl den kurzfristigen Nutzen in Form von direkten Produktivitätsgewinnen durch die Mitarbeit der Auszubildenden wie auch den mittel- bis langfristigen Nutzen in Form der Bindung wichtiger und vor allem passender Fachkräfte erkennen. Gleichzeitig muss aber auch der Status einer Berufsausbildung in der Gesellschaft genügend hoch sein, damit diese Art von Bildung auch für talentierte Jugendliche attraktiv ist.

Zu Ihren Themen in der Forschung zählen Personnel Economics, Industrial Relations und Economics of Education – was können sich unsere LeserInnen im Einzelnen darunter vorstellen?

Bei Personnel Economics geht es in meiner Forschung um die Struktur von Einstellungs-, Einarbeitungs- und internen Ausbildungskosten für Facharbeiter und wie sich diese Kosten zwischen verschiedenen Berufen und Betrieben unterscheiden, oder auch um die Auswirkungen der lokalen Verfügbarkeit von Fachkräften auf die betrieblichen Aufwendungen im Zusammenhang mit der Suche nach Fachkräften; im Gebiet Industrial Relations untersuche ich die Rolle der Betriebsräte und Tarifverträge hinsichtlich der Kosten und Nutzen der beruflichen

Bildung. Hier haben Forschungsergebnisse beispielsweise gezeigt, dass Betriebe mit Betriebsräten höhere Nettokosten aufweisen, aber fünf Jahre nach dem Abschluss der Ausbildung auch einen höheren Anteil früherer Azubis als Fachkräfte an die Unternehmen binden konnten. Oder – anders ausgedrückt: die Existenz von Betriebsräten führt sowohl zu höheren Investitionen in die Ausbildung, aber auch zu höheren Erträgen.

Welche Fragestellungen interessieren Sie denn in diesen Feldern insbesondere?

Interessant sind die verschiedenen Themen insbesondere vor dem Hintergrund der unterschiedlichen Entwicklungen in den USA und in der Schweiz. Dies können wir in verschiedenen vergleichenden empirischen Untersuchungen immer wieder sehen. In der Schweiz herrscht bekanntermaßen traditionell eine stärkere Berufsbildung vor als in den USA. Wenn nun – wie es gegenwärtig der Fall ist – US-amerikanische Großunternehmen kleine Zweigstellen in der Schweiz aufbauen, wird es spannend zu beobachten sein, wie sich dies auf die Berufsbildung in der Schweiz auswirken wird. Ein anderer spannender Aspekt ist, dass im Zuge der zunehmenden Spezialisierung einzelne Unternehmen nicht mehr in der Lage sind, die gesamte Ausbildung alleine zu übernehmen. In Folge gibt es schon Ideen und Ansätze zu Lehrbetriebskooperationen – d.h., ein Zusammenschluss mehrerer kleiner spezialisierter Unternehmen, um dann gemeinsam eine ganzheitliche berufliche Ausbildung anbieten zu können. Schließlich stellt sich auch die Frage, welche Auswirkungen der gegenwärtig zu beobachtende starke Zuwachs an Fachhochschulen für das duale Ausbildungssystem hat oder wie es möglicherweise gelingen kann, die Jugendarbeitslosigkeit in anderen europäischen Ländern durch duale Berufsbildung stärker in den Griff zu bekommen, auch wenn dies sicherlich ein langer Prozess ist.

Was haben Sie sich für die kommenden Semester in der Lehre vorgenommen?

Schwerpunkt in der Lehre werden im Bachelor-Studium die Strukturen und Institutionen der beruflichen Aus- und Weiterbildung und die Bildungspolitik sein; im Master-Studium ausgewählte Aspekte in Human

Resource Education & Management, Seminare und der Projektkurs, in die dann auch die Ergebnisse der Forschungsprojekte direkt einfließen werden. Weiter werde ich auch im Doktorandenprogramm tätig sein. Gegenwärtig bereiten wir das Lehrprogramm vor, mit dem wir dann zum nächsten Wintersemester starten werden.

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

In der Freizeit stehen Familie und Sport wie insbesondere Skifahren, Tennis und Mountainbiking ganz oben. Bezüglich der Nähe zu den Alpen geht es mir ja hier ähnlich gut wie in Bern – in Berkeley waren die Wege in die Berge schon etwas weiter.

Während Ihres bisherigen Lebensweges waren Sie viel im Ausland – gerade erst im letzten Jahr in Berkeley. Welche Impulse bringen Sie mit?

Die Aufenthalte im Ausland waren immer sehr fruchtbar – gerade das letzte Jahr in Berkeley habe ich in sehr schöner Erinnerung – abgesehen von den Forschungstätigkeiten entwickelt man sich selbst durch den Besuch zahlreicher Workshops und Seminare weiter und baut eine Vielzahl von Kontakten auf, was gerade wieder für die Zusammenarbeit in zukünftigen Projekten eine wichtige Unterstützung ist.

Welchen Ratschlag geben Sie Ihren Studierenden in Bezug auf Ihr Fach mit?

Studierende sollten die Funktionsweise des dualen Ausbildungssystems gerade auch im Zusammenhang mit dem Arbeitsmarkt verstehen. Unabhängig davon, dass derartige Themen ökonomisch spannend sind, sind gerade auch die Zusammenhänge zwischen der Ausbildung, dem späteren Arbeiten und der Lebenszufriedenheit ein interessantes Feld – für jeden – nicht nur für Lehrpersonen, sondern letztlich für jeden, der später in Unternehmen Verantwortung übernimmt.

Herzlichen Dank, Prof. Mühlemann, für das Gespräch. ///



Dr. Sascha Raithe zum Juniorprofessor ernannt

Sascha Raithe wurde im Oktober 2013 zum Juniorprofessor für finanzorientiertes Marketing und Management am Institut für Marktorientierte Unternehmensführung ernannt. Zuvor war er bereits von 2009 bis 2011 als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Marktorientierte Unternehmensführung (IMM) tätig und wurde im Juni 2011 mit der Arbeit „Market-based Assets and Financial Performance“ promoviert. Institutsluft hatte er schon in den Jahren zuvor als halber wissenschaftlicher Mitarbeiter am IMM und halber Consultant bei der Pepper GmbH geschnuppert, nach dem er zwischen März 2004 und Januar 2007 als Consultant mit Fokus auf CRM-Analyse bei der Pepper GmbH tätig war. Studiert hat Sascha Raithe Betriebswirtschaft in Augsburg mit den Schwerpunkten Datenanalyse und Statistik, Informationsmanagement und Marktforschung, Marketing sowie Wirtschaftsinformatik an der Universität Augsburg.

Herr Dr. Raithe, Sie kennen ja die LMU schon länger, haben hier in einem Drittmittelprojekt gearbeitet und wurden hier promoviert; Sie kennen aber auch das Leben als Consultant – was hat Sie dazu bewogen, nach der Promotion nicht zurück in die Beratung zu gehen, sondern als Juniorprofessor tätig zu werden?

Ursprünglich wollte ich zurück in die Industrie, doch dann habe ich gemerkt, dass mir die wissenschaftliche Arbeit

und auch die Lehre sehr viel mehr Spaß machen. Als dann noch die Promotion gut und sehr erfolgreich lief, war die Entscheidung gefallen. Einer Tätigkeit in der Welt „da draußen“ traure ich nicht hinterher. Beides hat Vor- und Nachteile, doch in meinen Augen überwiegen die Vorteile der Unitätigkeit gegenüber den Vorteilen der Tätigkeit in der Industrie.

Worin liegen denn in Ihren Augen v.a. diese Vorteile?

Ich sehe drei wesentliche Vorteile: Zum einen die Freiheit und Flexibilität der Themenauswahl, die in der Industrie in dieser Form nur sehr eingeschränkt vorhanden ist oder aber nur gegeben ist, wenn man im Unternehmen selbst „den Hut auf hat“. Zum anderen die Tatsache, dass man weniger zeitlichen Restriktionen unterworfen ist als in der Praxis. Im Vordergrund steht eine spannende Forschungsfrage und eine optimale Lösung und nicht so sehr die Einhaltung von Projektdeadlines. Zum dritten die Internationalität in der Forschung – man hat viel Kontakt mit anderen Forschern aus den unterschiedlichsten Ländern, ist auf Konferenzen in allen möglichen Ländern und diesbezüglich sehr viel weniger eingeschränkt als ich es im Beratungsgeschäft erlebt habe.

Was sind Ihre Schwerpunkte in der Forschung – was steckt hinter Ihrem Titel „Finanzorientiertes Marketing und Management“?

Im Grunde lassen sich drei Forschungsgebiete nennen: Building Brands – d.h., die Frage, wie eine Marke z.B. durch Werbung aufgebaut werden kann; Monetizing Brands – d.h., die Analyse des Beitrags starker Marken zum finanziellen Erfolg eines Unternehmens sowie Protecting Brands – d.h., die Entwicklung und Analyse von Maßnahmen zum Schützen einer starken Marke in Krisensituationen, z.B. die Vermeidung einer nachhaltigen Rufschädigung, ausgelöst durch unethisches Verhalten des Vorstandes.

Arbeiten Sie in diesen Forschungsgebieten gerade an konkreten Projekten?

Bezogen auf das erste Forschungsgebiet

arbeite ich gerade zusammen mit zwei Amerikanern an einer Untersuchung über die Dauer der Effekte der Super-Bowl-Werbung auf Marken; was das zweite Forschungsgebiet betrifft habe ich u.a. zusammen mit Prof. Schwaiger gerade erst eine Studie zu den Auswirkungen der Reputation auf den Aktienkurs der DAX-Unternehmen veröffentlicht. Im dritten Forschungsfeld arbeite ich gemeinsam mit einem deutschen Kollegen, der aber in den USA lebt, an der Beantwortung der Frage, wie sich negative Informationen über prominente Persönlichkeiten auf diejenigen Unternehmen auswirken, die Sponsoringverträge mit diesen Personen haben und wie Unternehmen in diesen Situationen reagieren sollten. Da geht es um Skandale wie bei Tiger Woods und wie seine Sponsoren damit umgegangen sind bzw. hätten umgehen sollen.

Das sind ja spannende Themen. Worauf legen Sie Ihre Schwerpunkte in der Lehre? Marketing und empirische Methoden stehen im Fokus – im Wintersemester halte ich z.B. für Bachelor eine Übung zur Marktanalyse, in der die Studierenden auf der Basis der Inhalte aus der Vorlesung Datenauswertungen mit Softwaretools durchführen; jetzt im Sommersemester halte ich eine Übung zur Unternehmensführung und Marketing und im Master-Studium betreue ich ein Seminar zu Methoden der empirischen Sozialforschung. Außerdem bin ich im MBR aktiv.

Gibt es etwas, das Sie aus Ihrer Erfahrung als Consultant und wissenschaftlicher Mitarbeiter Ihren jüngeren KollegInnen mitgeben können oder möchten? In Projekten in der Industrie steht der Pragmatismus im Vordergrund; Projekte müssen in möglichst kurzer Zeit, unter Budgetrestriktionen sowie immer unter Rücksichtnahme auf alle durch das Projekt Betroffenen durchgeführt werden. In der Forschung steht zunächst eine interessante Forschungsfrage und das Ziel, eine möglichst hundertprozentige Antwort zu finden, im Vordergrund. Die Frage, ob dann auch jemand mit den Ergebnissen arbeitet oder wie

das Modell tatsächlich „gelebt“ werden, ist eher zweitrangig bzw. löst eine neue Forschungsfrage aus. Zugegeben, das hat Vor- und Nachteile, aber in der Praxis steht die Frage der Implementierung häufig von Anfang an mit im Vordergrund; potenzielle Anwender müssen von Anfang an mit ins Boot geholt werden. Da muss man häufig viel mehr Kompromisse eingehen. Das kann häufig auch zu einer suboptimalen Lösung führen – zumindest habe ich das selbst mehrfach erlebt. Die Kommunikation läuft auch sehr unterschiedlich. In Forschungsprojekten sind die KollegInnen alle an denselben Themen interessiert, so dass die Kommunikation die Inhalte betreffend sehr viel einfacher möglich ist. Bei Industrieprojekten hat man es häufig mit sehr heterogenen Gruppen mit unterschiedlichen Projektinteressen zu tun, was mehr Anforderungen an die Kommunikation stellt.

Kommt man als Juniorprofessor noch dazu, andere Interessen außerhalb der Universität und außerhalb der Forschung zu haben?

Entspannen kann ich am besten durch Golf, Laufen und Filme.

Herr Raithel – wir danken Ihnen für das Gespräch. ///



Prof. Franz Waldenberger für fünf Jahre als Direktor an das Deutsche Institut für Japanstudien in Tokyo berufen

Prof. Waldenberger hat einen Ruf auf den Direktorenposten des Deutschen Instituts für Japanstudien (DIJ) in Tokyo (<http://www.dijtokyo.org>) angenommen. Das vor 25 Jahren gegründete Institut zählt zu den derzeit zehn unter dem Dach der Max Weber Stiftung organisierten und aus dem Etat des Bundesministeriums für Bildung und Forschung finanzierten Deutschen Geisteswissenschaftlichen Instituten im Ausland. Das multidisziplinär ausgerichtete Forschungsprogramm des DIJ wird durch mittelfristige Schwerpunktthemen geprägt. Während seiner fünfjährigen Direktorenzeit beabsichtigt Prof. Waldenberger, Einstellungen gegenüber Risiken und den Umgang mit Risiken in gesellschaftlichen, politischen und wirtschaftlichen Kontexten schwerpunktmäßig zu untersuchen. Für die zum 1. Oktober 2014 beginnende Tätigkeit in Tokyo wird er seitens der LMU beurlaubt. Eine Vertretung wird in dieser Zeit das Lehrangebot im Nebenfach „Wirtschaft und Gesellschaft Japans“ übernehmen. ///

Eine Ära geht zu Ende – Abschiedsvorlesungen von Hans-Ulrich Küpper und Wolfgang Ballwieser

Letzte Vorlesung von Prof. Dr. Dr. h.c. Hans-Ulrich Küpper

Nach 35 Jahren als Hochschullehrer verabschiedete sich Prof. Küpper am 12. Juli 2013 mit einer letzten Vorlesung an der LMU. Prof. Küpper forschte und lehrte seit 1990 an unserer Fakultät, nachdem er 1977 in Tübingen habilitierte und über die Stationen Stuttgart, Essen, Darmstadt und Frankfurt nach München gelangt war.

Zunächst wurde der Abend eingeleitet vom Dekan Prof. Richter, der mit freundlichen Worten das langjährige Engagement von Prof. Küpper an der Fakultät honorierte. Der Vortrag von Prof. Küpper stand dann unter dem Titel „Was heißt und zu welchem Ende studiert man Betriebswirtschaftslehre?“ Dieser Titel nahm Bezug auf die Antrittsvorlesung von Schiller in Jena. Zunächst charakterisierte



Prof. Küpper in seinem Vortrag die Betriebswirtschaftslehre als angewandte und daher methodisch und inhaltlich sehr facettenreiche Disziplin. Diese Vielfalt sei es, die immer wieder neue Fragestellungen aufwerfe und ihn als Forscher stets fasziniert habe. Dabei diene die BWL als Wissenschaft nicht nur dem Zweck der Gewinnung „wahrer“ Erkenntnisse über ihren Objektbereich; über Wirtschaftseinheiten also, in denen knappe Ressourcen zielorientiert eingesetzt werden, um Leistungen zu erstellen und zu verwerten. Vielmehr könne die BWL darüber hinaus auch ihren Teil zur Analyse und Lösung von normativen Wertfragen beitragen. Auch wenn damit der Bereich der faktischen Wahrheitssuche verlassen sei, könne die BWL intersubjektiv überprüfbare Begründungen für normative Werturteile liefern.



Nach langem Applaus im Anschluss an den Vortrag bedankte sich ein Team an Tutoren aus der Orientierungsphase (O-Phase) der BWL-Fakultät herzlich bei Prof. Küpper. Die O-Phase hilft Erstsemester-Studierenden an der Fakultät, sich schneller einzugewöhnen und erste Kontakte zu knüpfen. Prof. Küpper hat die O-Phase vor 20 Jahren mitbegründet, was nur ein Beispiel für sein Engagement als Mitglied der Fakultät darstellt.

Den Gästen wird dieser Abend als Abschied eines in vielerlei Hinsicht beeindruckenden betriebswirtschaftlichen Hochschullehrers in Erinnerung bleiben. Prof. Küpper hat in seiner Laufbahn das Fach und Generationen an Studierenden mit seinen Beiträgen u.a. zur Produktions- und Organisationstheorie, zur Kostentheorie, zum Controlling, zur Hochschulforschung und zur Unternehmensethik geprägt. In seinem Vortrag konnte er den Zuhörern nochmals einen Eindruck von der fachlichen Breite und Tiefe vermitteln, mit der er sich in seiner Laufbahn mit Fragen der BWL auseinandergesetzt hat. Bei Studierenden, Mitarbeitern und Kollegen war an diesem Abend zu spüren – sie werden ihn vermissen. ///

Moritz Krebs und Philipp Schreck

Letzte Vorlesung von Prof. Dr. Dr. h.c. Wolfgang Ballwieser

Am Freitag, den 7. Februar 2014, hielt Prof. Wolfgang Ballwieser seine Abschiedsvorlesung zum Thema „Warum es (noch immer) lohnt, über Gewinnermittlung nachzudenken“ im Raum M018 – dem Raum, in dem er seit vielen Jahren seine Vorlesungen im Winter- und Sommersemester gehalten hat. Auch wenn sich die Raumbezeichnung mittlerweile geändert hat – die Atmosphäre des Raumes, die volle Zuschauerkulisse sowie die große Resonanz sind all die Jahre gleich geblieben.



Nach einer kurzen, durch den Dekan Prof. Ralf Elsas vorgenommenen Begrüßung der Zuhörer, zu denen Studierende, MitarbeiterInnen der Fakultät, jetzige und ehemalige MitarbeiterInnen des von Wolfgang Ballwieser seit 1992 geleiteten Seminars für Rechnungswesen und Prüfung – aber auch viele ehemalige Weggefährten aus der Frankfurter und Hannover Zeit zählten, griff Wolfgang Ballwieser die Frage auf, „[w]arum es (noch immer) lohnt, über Gewinnermittlung nachzudenken“. Er verdeutlichte die Aktualität seines Themas anhand von zwei Beispielen: Zurzeit wird das Rahmenkonzept der International Financial Reporting Standards (IFRS) überarbeitet. Die IFRS sind verpflichtend für Konzernabschlüsse aller kapitalmarkt-orientierter Unternehmen in der EU anzuwenden. Das Rahmenkonzept umfasst die Zielsetzungen, die qualitativen Anforderungen an nützliche Finanzinformationen und Definitionen wichtiger Begriffe. Kernpunkte der Überarbeitung des Rahmenkonzepts betreffen die Definitionen von Vermögenswerten und Schulden, woraus zum Ersten deutlich wird, dass konzeptionellen Fragen der Gewinnermittlung aktuelle Relevanz zukommt. In einem zweiten Beispiel geht Wolfgang Ballwieser auf empirische Auswertungen von Konzernabschlüssen über aktivierte derivative Geschäfts- oder Firmenwerte (Goodwill) ein. Goodwill resultiert bei Unternehmenserwerben im Rahmen der Kapitalkonsolidierung aus der bilanziellen Aufteilung des Kaufpreises. Er ist gemäß der IFRS im Konzernabschluss zu ak-



Übergabe der Festschrift – Prof. Dobler, Prof. Kuhner, Prof. Ballwieser, Prof. Hachmeister, Prof. Rammert (v.l.n.r.) (unten)



tivieren und mindestens einmal jährlich einem Werthaltigkeitstest zu unterziehen. Planmäßige Abschreibungen sehen die IFRS nicht vor. Die Auswertungen ergeben, dass im Jahr 2012 die 15 höchsten Relationen von Goodwill zu buchmäßigem Eigenkapital in den Börsensegmenten DAX, MDAX, SDAX und TecDAX zwischen 1.522 % und 94 % lagen (Quelle: Küting, K. (2012): Der Geschäfts- oder Firmenwert in der deutschen Konsolidierungspraxis 2012. Ein Beitrag zur empirischen Rechnungslegungsforschung, in: DStR, 51. Jg., S. 1796). Aus diesem Ergebnis resultieren Störgefühle, insbesondere stellt sich die Frage, ob die aktuelle Regelung der fehlenden planmäßigen Abschreibung angemessen ist.

Im zweiten Teil seines Vortrags thematisierte Wolfgang Ballwieser irreführende Bezeichnungen für Ziele der Rechnungslegung. Ausgangspunkt ist der Wortlaut der 4. EG-Richtlinie von 1978, mit der die einzelstaatlichen Regelungen über die Gliederung und den Inhalt des Jahresabschlusses der Mitgliedsstaaten der Europäischen Union koordiniert wurden. Gemäß dieser Richtlinie soll der Jahresabschluss ein „den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage“ vermitteln. Die Formulierung suggeriert fälschlicherweise, dass diese tatsächlichen Verhältnisse vorbehaltlos beobachtbar seien. Vermögen und Gewinn sind jedoch theoretische Begriffe, die konstruiert werden müssen. Konsequenz der irreführenden Bezeichnung für Ziele der Rechnungslegung sei eine Begünstigung fragwürdiger Regelungen zur Gewinnermittlung. Verdeutlicht wird die Problematik mittels der IFRS, deren primäres Ziel in der Bereitstellung von entscheidungsnützlichen Informationen für die Adressaten der Rechnungslegung liegt. Anhand der Bilanzierung

von geleasteten Flugzeugen sowie dem Ansatz und der Bestimmung von Zeitwerten (fair value accounting) zeigte Wolfgang Ballwieser eindrucksvoll, wie wenig das Ziel der Entscheidungsnützlichkeit als Deduktionsbasis geeignet ist. Trotz der offensichtlich bestehenden konzeptionellen Probleme der IFRS wendet sich die Forschung in der Rechnungslegung überwiegend empirischen Fragestellungen zu. Hierbei werden die existierenden Regelungen als gegeben hingenommen, konzeptionelle Fragestellungen über Gestaltungsoptionen treten in den Hintergrund. Wolfgang Ballwieser sieht in dieser Entwicklung die Gefahr, dass die Wissenschaft ihren Einfluss auf zweckmäßige Gewinnermittlungsregeln verliert. Dem anwesenden Zuhörerkreis hat er mit seiner Abschiedsvorlesung überzeugend die nach wie vor bestehende Notwendigkeit der normativen Forschung in der Rechnungslegung demonstriert.

Seine spannenden inhaltlichen Ausführungen ergänzte Wolfgang Ballwieser zum Schluss mit persönlichen Anmerkungen, in denen er seine wissenschaftlichen Lebensstationen (Goethe-Universität Frankfurt als Schüler von Adolf Moxter, Universität Hannover und schließlich LMU München als Nachfolger von Klaus v. Wysocki) aufzeigte. Die an der Fakultät angetroffenen Arbeitsbedingungen und das Klima empfand er so gut, dass er 1997 sogar den Ruf auf die Nachfolge seines Lehrers Adolf Moxter ablehnte und von Anfang an der LMU München treu blieb.

Einen großen Dank richtete er an zahlreiche Weggefährten, die an diesem Freitag alle zu dem feierlichen Anlass nach München gekommen waren, an seine MitarbeiterInnen, mit denen er viele Erinnerungen an gemeinsame Blockseminare, Radtouren, Skifahrten sowie Doktoranden- und Weihnachtsfeiern verbindet wie auch seine Honorarprofessoren Ralf Nonnenmacher (seinerzeit KPMG), Martin Plendl (Deloitte) und Christian Aders (Value-Trust), die ihn immer großartig unterstützt haben.

Der anschließende Applaus wollte nicht aufhören – als einige seiner ehemaligen Schüler das Mikrophon übernahmen und Wolfgang Ballwieser die von Prof. Michael Dobler (Lehrstuhl für Wirtschaftsprüfung und Steuerlehre, TU Dresden), Prof. Dirk Hachmeister (Lehrstuhl für Rechnungswesen und Finanzierung, Universität Hohenheim), Prof. Christoph Kuhner (Seminar für ABWL und Wirtschaftsprüfung, Universität zu Köln) und Prof. Stefan Rammert (Lehrstuhl für Rechnungslegung und Wirtschaftsprüfung an der Johannes Gutenberg-Universität Mainz) herausgegebene Festschrift „Rechnungslegung, Prüfung und Unternehmensbewertung“ überreichten. Die Wolfgang Ballwieser zum 65. Geburtstag im Dezember 2013 gewidmete Festschrift stellt ein Kompendium derjenigen Themen dar, die das vielfältige Wirken von ihm verdeutlichen und an dem zahlreiche frühere und jetzige MitarbeiterInnen und Weggefährten mitgewirkt haben. //

Anne Kretschmar & Rahild Neuburger

Anzeige



Jetzt abschließen und profitieren!



... das kluge Konto mit allen Vorteilen. GiroSmart – plus kostenlose Auslandsabhebung.*

ICH WILL



Stadtparkasse München

Die Bank unserer Stadt. Seit 190 Jahren.

www.sskm.de

*Ohne Gebühr bei Abhebung im Ausland am Geldautomaten mit der MasterCard X-TENSION. Unabhängig davon kann es sein, dass Umrechnungsgebühren i. H. v. 1,75 % für Abhebungen in Fremdwährungen entstehen oder Geldautomatenbetreiber eigene Entgelte belasten.

LMU – Munich School of Management 2013/14

„Unitag“ für hochbegabte bayerische Schüler

Die LMU hat 2011 zusammen mit dem Ministerium für Bildung & Kultus, Wissenschaft & Kunst ein Pilotprojekt zur frühzeitigen Förderung und Anbindung von hochbegabten Schülerinnen und Schülern an die LMU ins Leben gerufen. Die Schulen im Regierungsbezirk Oberbayern sind dazu aufgerufen, ihre schulbesten Schülerinnen und Schüler der Oberstufe vorzuschlagen. Werden sie in das Programm aufgenommen, drücken sie ein Semester lang nicht nur die Schulbank, sondern verbringen jeden Freitag an der LMU, um einen Einblick in Forschung und Lehre zu erhalten. Wöchentlich richtet eine andere Fakultät die Veranstaltung aus. Die teilnehmenden Schüler und Schülerinnen sind mit der Konzeption sehr zufrieden und werden in ihrer schulischen und privaten Entwicklung nicht gehemmt. Nicht nur die selbstberichteten Eindrücke aus der Evaluation, sondern auch die überragenden Ergebnisse in ihren Abiturprüfungen (rund 50% schneiden mit 1,0 oder besser ab) zeugen davon. Der größte Teil der Schüler und Schülerinnen ergreift ein Studium, und viele davon an der LMU. Für die Wirtschaftswissenschaften haben sich einige entschieden, obwohl bei einer nicht-repräsentativen Umfrage während des Unitags nur ein sehr geringer Teil dies in Betracht gezogen hatte. Dies werten wir als kleinen Erfolg für uns, aber auch als Ansporn, die Quote weiter zu verbessern.

Zusammen mit der Volkswirtschaftlichen Fakultät trägt die Fakultät für Betriebswirtschaft zum Unitag bei. Das Institut für Risikomanagement und Versicherung (Lehrstuhl Prof. Andreas Richter), das Institut für Wirtschaftspädagogik (Lehrstuhl Prof. Susanne Weber) und das Institut für marktorientierte Unternehmensführung (Lehrstuhl Prof. Manfred Schwaiger) stellten ihre Beiträge kurz vor, nachdem Nadine Urner und Andreas Charisiadis uns den Unitag aus der Sicht der teilnehmenden SchülerInnen geschildert haben.

BWL-Unitag 2013/14 aus Sicht der SchülerInnen

Noch vier Freitage. Vier Freitage, an denen wir, die 30 Teilnehmer des Unitags, statt zur Schule zu gehen, die „Uniluft“ schnuppern dürfen. Vier Freitage, an denen sich die Türen der LMU für uns öffnen. Wir, das sind die Teilnehmer des Unitags im Wintersemester 2013/14. Seit Mitte Oktober durften wir, als ausgewählte SchülerInnen der 11.Klasse aus verschiedenen bayerischen Gymnasien, an diesem Projekt der LMU und des Bayerischen Staatsministeriums für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst teilnehmen. Nach Bewerbung und der Empfehlung durch unsere Schulen sowie der anschließenden Zusage hatten und haben wir die Mög-

lichkeit, die unterschiedlichsten Studienfächer, von den Sozial- über die Geisteswissenschaften bis hin zu den Naturwissenschaften, kennenzulernen. Dazu werden wir ein Semester lang freitags vom Schulunterricht befreit und nehmen stattdessen an Vorlesungen, Diskussionen und Praktika in der Universität teil. Gerade diese ausgewogene Mischung aus Theorie und Praxis ist es, die uns ein umfassendes Bild vom Studium im Allgemeinen, insbesondere aber von der LMU bietet. Das Projekt ermöglicht uns, live mitzuerleben, welche Inhalte in den Fächern gelehrt werden, wie ein Studiengang aufgebaut ist und stellen schließlich auch eine Erleichterung bei der späteren Entscheidung für ein Studienfach dar. Besonders positiv empfinden wir hierbei die Möglichkeit, in direkten Kontakt mit den DozentInnen zu treten und Fragen rund um das Studium stellen zu können.

Auch die Veranstaltung zur Betriebswirtschaftslehre bot uns nicht nur die Chance, das BWL-Studium kennenzulernen, sondern auch einen Einblick in die unterschiedlichen Fachrichtungen zu erhalten. So durften wir in der Veranstaltung des Instituts für Risikomanagement und Versicherung an ausgewählten Fallbeispielen aus der Wirtschaft die Arbeitsweise eines Ökonomen nachvollziehen. In Gruppen konnten wir dabei Betrugsfälle im Bereich Versicherungsvermittlung und Provisionen analysieren und darüber diskutieren.

Des Weiteren konnten wir in einer zweiten Veranstaltung in der Gruppe konkret über die Arbeitskraft und deren Bedeutung in der Buchführung reden, wobei auch der Begriff „Humankapital“ und seine Auslegung einen großen Teil der Diskussion beeinflusste. Anschließend hatten wir in der letzten BWL-Einheit noch die Möglichkeit, einen Einblick in die komplexe Welt des Marketings zu gewinnen, wobei wir auch selbst die eine oder andere Werbung analysierten und uns deren konkrete Bedeutung veranschaulichten.

Zusammenfassend waren die Veranstaltungen in der Betriebswirtschaft somit wirklich schöne Beispiele für einen gelungenen Unitag, was vor allem an dem passenden Mix aus Vorträgen, Diskussionen und praktischer Arbeit lag, wodurch wir viele Informationen mitnehmen konnten und gleichzeitig eine Menge Spaß in der Gruppe und mit unseren ReferentInnen hatten, denen an dieser Stelle ein herzliches „Danke schön“ gesagt sei.

Der Fall der Mannheimer Lebensversicherung – Case Study zur Kapitalanlagestrategie eines Versicherungsunternehmens

Zunächst wurden verschiedene Vertriebswege und Vertriebssteuerungssysteme vorgestellt, um darauf aufbau-



versuchen, den Wert von Menschen in Heller und Pfennig auszudrücken? Diesen und ähnlichen Fragen näherten wir uns im Rahmen unseres Impulsvortrags während des Unitags zusammen mit den Schülerinnen und Schülern. Begleitet von aktuellen Teasern aus der Wirtschaftspresse und multimedialen Impulsen entwickelte sich eine rege Diskussion. Unter großer Beteiligung wurden Pro- und Contra-Argumente ausgetauscht und die unterschiedlichen Perspektiven beleuchtet. Das offene Ende, das es nicht nur in dieser Diskussion, sondern auch in Wissenschaft und Praxis gibt, sorgte aber für einen nachhaltigen Anreiz, über betriebswirtschaftliche Themen nachzudenken. Wir hoffen, den

Schülerinnen und Schülern ein Studium der BWL oder der Wirtschaftspädagogik näher gebracht zu haben.

Eine Einführung in die Unternehmensführung und das Marketing

Die Marktorientierung ist in aller Munde, aber warum ist sie so wichtig für Unternehmen? Aufbauend auf aktuellen Beispielen aus der Praxis, entwickelte sich im Rahmen der Unitag-Einheit „Eine Einführung in die Unternehmensführung und das Marketing“ eine rege Debatte nicht nur zwischen Schülern und Dozent, sondern ebenso zwischen den Schülern untereinander. Persönliche Erfahrungen mit Apple, Google, Hollister und Co wurden diskutiert und hinsichtlich der jeweiligen Marketingkonzepte analysiert. Die anschließende Einheit zu den verschiedenen Werbemethoden verlief gleichermaßen interaktiv und die Zeit war es, nicht etwa fehlender Diskussionsstoff, der sie beendete. Um die marktorientierte Unternehmensführung dann auch gleich nochmals im Universitätskontext anzuwenden, wurde den Schülern obendrein die Attraktivität unserer Fakultät vermittelt. Als Studiendekan ist Prof. Schwaiger besonders stolz auf die verschiedenen Studiengänge mit ihren umfangreichen Wahlmöglichkeiten sowie das persönliche und vielfältige Angebot, das Studierende an unserer Fakultät genießen können. Und natürlich freuen wir uns sehr, wenn wir demnächst auch den einen oder anderen Unitag-Schüler bei uns begrüßen dürfen. //

Nadine Urner (Maria-Theresia-Gymnasium München),
Andreas Charisiadis (Maximiliansgymnasium München),
Verena Jäger, Tina Streiff, Vijay Aseervatham, Matthias Hofmuth

end den Trade-off zwischen Anreizsetzung und Risikoallokation mit den SchülerInnen zu diskutieren. Im Anschluss daran bearbeiteten die Schülerinnen und Schüler eigenständig in Kleingruppen verschiedene Fallstudien. Die zuvor behandelten Zielkonflikte konnten so anhand konkreter Beispiele aus der Praxis nochmals veranschaulicht sowie vertieft werden. Die erste zu bearbeitende Fallstudie behandelte Anreizkonflikte in der deutschen Lebensversicherung und bezog sich konkret auf den Fall Reinhard Schmidt-Tobler. Die SchülerInnen lernten hierbei insbesondere, wie Vergütungssysteme in Form von Abschluss- sowie Bestandsprovisionen ausgestaltet sein müssen, um Fehlanreize entgegenzusteuern. Die zweite Fallstudie beschäftigte sich mit sogenannten Contingent Commissions als Provisionsystem und daraus entstehenden Anreizkonflikten für Vermittler von Versicherungsprodukten. Zum Schluss durften die Schülerinnen und Schüler ihre Ergebnisse präsentieren und gemeinsam mit ihren MitschülerInnen mögliche Lösungsansätze diskutieren. Wir hoffen, den Schülerinnen und Schülern nicht nur einen Einblick in aktuelle Entwicklungen des Versicherungsvertriebs gegeben, sondern ihnen auch die Grundlagen der ökonomischen Denkweise näher gebracht zu haben.

Aktuelle Trends der beruflichen Bildung und Personalentwicklung

Was ist ein Mitarbeiter/eine Mitarbeiterin wert? Wie beurteilt man den Wert eines Mitarbeiters/einer Mitarbeiterin? Wieviel ist ein Unternehmen Wert, das hauptsächlich von den Kompetenzen seiner Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen lebt? Und sollten wir überhaupt

PreisträgerInnen des LMU Management Alumni Award

Im Rahmen des 10. Fakultätstages am 16. November 2013 überreichte Prof. Anja Tuschke 10 PreisträgerInnen den LMU Management Alumni Award, der vom Ehemaligen Netzwerk LMU Management Alumni ins Leben gerufen und 2013 das erste Mal für hervorragende Bachelor- und Master-Arbeiten in den fünf Clustern übergeben wurde.

Die Fakultät gratuliert für ihre herausragenden Abschlussarbeiten im Bachelor of Science

Josefine Mühlbauer mit ihrer Arbeit zum Thema „*Wine as an asset class: return characteristics and diversification benefits*“, in der sie Wein als Anlageklasse untersuchte, wobei sie neben einer Analyse der Transaktionskosten und einer steuerlichen Betrachtung den Schwerpunkt v.a. auf die Diversifikationseffekte von Wein im Portfoliokontext legte.

CLUSTER FINANZIERUNG

Karina Huber mit ihrer empirischen Arbeit „*Ausgewählte Prädiktoren für Teamkompetenz – eine empirische Analyse im Hochschulkontext*“, in der sie mögliche Prädiktoren für Teamkompetenz identifizierte (z.B. Vorerfahrungen mit Teamarbeit, Motivation, Bildungsstand, Entwicklungsstand), um dann geeignete Interventionsmaßnahmen zur Förderung der Teamkompetenz zu entwickeln und Empfehlungen für die berufliche Eignungsdiagnostik geben zu können.

CLUSTER FÜHREN UND LERNEN

Diana Zahn, die sich in ihrer Bachelor-Arbeit „*Predictors of Status Gain and Status Loss in Virtual Teams*“ mit der Frage beschäftigte, welche Einflussfaktoren dazu führen, dass sich Ansehen und Prestige sowie der soziale Status, der Teammitgliedern von KollegInnen zugeschrieben wird, innerhalb von virtuellen Teams erhöht oder auch gesenkt wird.

CLUSTER INNOVATION

Theresa Böttger, die in ihrer Arbeit „*Einfluss ausländischer Anteilseigner auf die Corporate Governance börsennotierter japanischer Unternehmen*“ die Frage stellt, welche Auswirkungen die Veränderungen in der Anteilseignerstruktur für die betroffenen Unternehmen haben. Hintergrund ist der seit Mitte der 90er-Jahre sich an japanischen Börsen zeigende deutliche Anstieg des Aktienbesitzes ausländischer Anteilseigner.

CLUSTER MARKETING & STRATEGIE

Tanja Gistl, die in ihrer Arbeit „*Analyse der optimalen Gestaltung von Performancemaßen für die Steuerung dezentraler Investitionsentscheidungen*“ die Eignung des Residualgewinns als Performancemaß zur Steuerung dezentraler Investitionsentscheidungen untersucht und der es dabei gelingt, technische Zusammenhänge an Hand intuitiver Beschreibungen zu erläutern.

CLUSTER RECHNUNGSWESEN



Herzlichen Glückwunsch an die PreisträgerInnen für ihre herausragenden Abschlussarbeiten im Master of Science

Sabrina Schramm, die in ihrer Master-Arbeit „*Risk Management under Background Risk*“ die Auswirkungen von Hintergrundrisiken im Risikomanagement Kontext untersucht hat. Sie analysiert, wie die Existenz eines unabhängigen Hintergrundrisikos die Risikoaversion eines Individuums beeinflusst. Als Anwendung werden Effekte eines unabhängigen Hintergrundrisikos auf loss prevention und loss reduction herausgearbeitet.

CLUSTER FINANZIERUNG

Silja Hartmann behandelt in ihrer Master-Arbeit „*Role Expectations in Sino-German Teams*“ Rollenerwartungen von Teammitgliedern in Chinesisch-Deutschen Teams auf Basis der institutionellen Unterschiede zwischen China und Deutschland. Dabei identifiziert sie Konfliktmöglichkeiten und unterbreitet konkrete Lösungsansätze. Ihre qualitative Studie war eingebettet in ein Deutsch-Chinesisches Forschungsprojekt mit zwei deutschen Professoren, zwei chinesischen Professoren und zwei deutschen Doktoranden.

CLUSTER FÜHREN UND LERNEN

Sebastian Pawels untersucht in seiner empirischen Master-Arbeit „*The Impact of Aftermarket Rents on Foremarket Pricing – An Empirical Analysis in the Case of the Video Games Industry*“ auf der Basis eines Datensatzes aus der US-Videospiel-Industrie den Zusammenhang zwischen der Preissetzung von Unternehmen in einem vorgelagerten Markt (z.B. der Rasierer, mit dem man Kunden gewinnt) und den in einem nachgelagerten Markt (den Rasierklingen, mit denen man die tatsächlichen Gewinne einfährt).

CLUSTER INNOVATION

Lisa Albrecht analysiert in ihrer Master-Arbeit „*Effect of Customer Engagement on Customer Happiness in the Co-Creation Process*“ Treiber und Konsequenzen des Kundenglücks innerhalb von Brand Communities. Zentrale Fragen sind hierbei: Wird das Kundenglück durch aktives und passives Customer Engagement beeinflusst? Und hat das Kundenglück einen Einfluss auf die Weiterempfehlung und auf die Kaufabsicht?

CLUSTER MARKETING & STRATEGIE

Germar Ebner nimmt in seiner Master-Arbeit „*Empirische Wirkungsanalyse für das Enforcement der Rechnungslegung*“ eine kritische Diskussion von Studien zur Wirkung des Enforcement der Rechnungslegung vor. Ziel war es dabei, die empirische Evidenz zur Wirkung der Tätigkeit von Enforcement-Institutionen an Hand selbst befundener Beurteilungskriterien zu würdigen.

CLUSTER RECHNUNGSWESEN

... und noch mehr Preise

Verleihung der Ottmar-Bühler-Förder-Preise

Zum 13. Mal fand dieses Jahr die von der Kanzlei Linklaters LLP gestiftete Verleihung der Ottmar-Bühler-Förderpreise statt, mit denen besondere wissenschaftliche Leistungen auf den Gebieten der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre, der Betriebswirtschaftlichen Steuerlehre und des Steuerrechts ausgezeichnet (Bachelor-Arbeit, Master-Arbeit, Promotion, Habilitation und Gesamtstudienleistungen) werden. Erhalten haben dieses Jahr die Preise Carina Bonauer für ihre Bachelor-Arbeit, Stefan Huber für seine Gesamtleistung sowie Dr. Michael Tippelhofer für seine Dissertation. ///



Dr. Michael Tippelhofer,
Prof. Deborah Schanz,
Prof. Franz W. Wagner,
Carina Bonauer,
Stefan Huber,
Prof. Jens Blumenberg,
Prof. Mellinghoff,
Andreas Schaflitzl
(v.l.n.r.)

Prof. Kretschmer mit ifo-Forschungspreis ausgezeichnet

Prof. Tobias Kretschmer, Leiter des Instituts für Strategie, Technologie und Organisation sowie des Zentrums für Industrieökonomik und neue Technologien am ifo-Institut, wurde mit dem Wissenschaftspreis der Gesellschaft zur Förderung der wirtschaftswissenschaftlichen Forschung am ifo-Institut ausgezeichnet. Der Preis wird einmal im Jahr für herausragende wissenschaftliche Leistungen auf dem Gebiet der empirischen Wirtschaftsforschung verliehen. Prof. Kretschmer erhielt die Auszeichnung für seine Veröffentlichung im American Economic Review, in der er gemeinsam mit Eugenio Miravete (University of Texas at Austin) und José Pernias (Universitat Jaume I de Castelló) die Adoption von komplementären Technologien unter Wettbewerbsdruck analysiert. ///

Tobias Kretschmer, Eugenio Miravete und José Pernias (2012): „Competitive Pressure and the Adoption of Complementary Technologies“, American Economic Review 102 (4), 1540–1570

11. Münchener Forschungspreis für Wirtschaftsprüfung verliehen

Im November 2013 wurde im Rahmen einer Festveranstaltung an der LMU der 11. Münchener Forschungspreis für Wirtschaftsprüfung an Elisabeth Theresa Reitmayr, B.Sc. für die beste Bachelor-Arbeit „Kritische Analyse des Beitrags von Zierner zur Verzerrung des Beta-Faktors“ sowie an Christoph Künzel, M.Sc. für die beste Master-Arbeit „Kritische Analyse impliziter Kapitalkosten“ verliehen. Der Forschungspreis für Wirtschaftsprüfung wird jährlich für herausragende Forschungsleistungen auf dem Gebiet der Wirtschaftsprüfung wie z.B. Dissertationen, Bachelor- und Master-Arbeiten, Projektstudien und sonstigen Publikationen am Seminar für Rechnungswesen und Prüfung vergeben. Deloitte, eine der führenden Prüfungs- und Beratungsgesellschaften weltweit, honoriert die herausragenden Leistungen mit einer finanziellen Prämie und gibt damit Ansporn für weitere erstklassige Forschung insbesondere auf den Gebieten der nationalen und internationalen Rechnungslegung, Unternehmensbewertung und Prüfung. ///

Promovenden des Sommersemesters 2013

9 frisch gebackene Doktores an der Fakultät für Betriebswirtschaft

Name/Vorname	Titel der Dissertation	ProfessorIn
Beltz, Philipp, Dipl.-Kfm.	Analyse des Kostenverhaltens bei zurückgehender Beschäftigung in Unternehmen – Kostentheoretische Fundierung und empirische Untersuchung der Kostenremanenz	Küpper/Hofmann
Hupf, Bettina, Dipl.-Hdl.	Developmental Networks in der Karriereentwicklung – Empirische Studien bei Fach- und Führungskräften	Picot/Weller
Jahn, Benedikt, Dipl.-Kfm.	Kunden-Engagement auf Marken-Fanpages – Chancen, Erfolgsfaktoren und Herausforderungen für das Kundenbeziehungsmanagement	Meyer/Picot
Konrad, Nikolaus Kurt, Dipl.-Kfm.	Managing Resources in Next Generation Broadband. Studies on Resource Management and Regulation to Solve Infrastructure Investment Incentive Problems in Broadband Internet	Picot/Hess
Matt, Christian, M.Sc.	A Consumer-Centric Approach to Determining the Value of Intermediaries in Electronic Markets	Hess/Spann
Polaschek, Michael Andreas, Dipl.-Kfm.	Subjektive Qualifikationskonflikte bei Direktinvestitionen in die USA	Theisen/Ballwieser
Reichhart, Philipp Konstantin, Dipl.-Kfm.	Effectiveness of Mobile Marketing	Spann/Picot
Thoennissen, Timo, Dipl.-Kfm.	Online Display Advertising – Eine Value-Net-Analyse	Picot/Hess
Yu, Yiqing, M.Sc.	Software Vendor's Perspectives on Managing Open Source Software – Involved Endeavors	Hess/Picot

Promovenden des Wintersemesters 2013/14

16 DoktorandInnen schließen ihre Promotion erfolgreich ab

Name/Vorname	Titel der Dissertation	ProfessorIn
Dehne, Christoph, Dipl.-Kfm.	Essays on Mergers and Acquisitions: Relatedness, Strategy-Structure Fit, and Organizational Change	Kretschmer/Högl
Dumler, Anja, Dipl.-Kffr.	Fundraising – Beiträge zur Marketingkommunikation und zum Spendenverhalten	Meyer/Picot
Götz, Wolfgang, Dipl.-Kfm.	Gestaltungsmöglichkeiten von Studienbeitragssystemen und deren Auswirkungen auf die universitäre Hochschulbildung	Küpper/Rudolph
Hörndlein, Christian, Dipl.-Wirt.-Inf.	Institutional Influences on the Provision and Adoption of Information Systems	Hess/Tuschke
Kessel, Felix, Dipl.-Kfm.	Selected Contributions on Stakeholder Perceptions	Schwaiger/Glaser
Kraut, Gunther Arno, Dipl.-Math.Oec.	Essays on Current Topics in Life Insurance	Richter/Glaser
Mahnke, Rolf, Dipl.-Kfm.	Flow Experience on the Internet – Advances in Information Systems Flow Research	Hess/Högl
Michel, Elena, Dipl.-Kffr.	The Marketing – Finance Interface: Understanding the Interdependencies	Schwaiger/Glaser
Niedermeier, Anna, Dipl.-Kffr., M.A.	Customer Happiness – Essays on Happiness and its Relation to consumption	Meyer/Weber
Peter, Richard, Dipl.-Math.	Essays on Selected Problems in Risk Classification and Risk Reduction	Richter/Hofmann
Pötzl, Matthias, Dipl.-Phys. oec.	Risikoneigung, Innovationsdynamik und Produktivität in Familienunternehmen	Harhoff/Tuschke
Riedl, Bettina Cassandra, Dipl.-Kffr.	Knowledge Management, Innovative Behavior, and Social Status – Virtual Team Dynamics over Time	Picot/Hess
Rürup, Volker, Dipl.-Kfm.	Breite und Tiefe von technologischem Wissen. Eine Analyse von Patentportfolios in den Technologien der erneuerbaren Energien	Harhoff/Kretschmer
Schießl, Nina Daniela, Dipl.-Kffr.	Entwicklung, Optimierung und Validierung eines 360°-Diagnoseinstruments zur Erkennung von Intrapreneurship-Potenzialen bei Mitarbeitern	Harhoff/Tuschke
Stürz, Roland A., Dipl.-Kfm.	Industrievolution – Lokale Agglomeration, Markteintrittsbedingungen, vertikale Industriestrukturen und das Überleben von Firmen	Harhoff/Kretschmer
Zucchini, Leon, Dipl.-Kfm.	Dynamic Competitive Interactions: Groups, Individuals, and Product Design	Kretschmer/Weller

AbsolventInnen des Sommersemesters 2013



AbsolventInnen des Wintersemesters 2013/14



Wissenschaft trifft Politik

Übergabe des Jahresgutachtens 2014 der Expertenkommission Forschung und Innovation Kommission fordert weitere Verbesserungen für Exzellenz in Forschung und Innovation

Am Mittwoch, den 26. Februar 2014, hat die unabhängige Expertenkommission Forschung und Innovation (EFI) unter Vorsitz von Prof. Dietmar Harhoff, Direktor am Max-Planck-Institut für Innovation und Wettbewerb sowie Honorarprofessor an der Fakultät für Betriebswirtschaft, Bundeskanzlerin Dr. Angela Merkel im Bundeskanzleramt das Jahresgutachten 2014 vorgelegt.

Die Kommission würdigt die Fortschritte der vergangenen Legislaturperiode, hält aber die in der Koalitionsvereinbarung nun vorgelegten Ziele für wenig ambitioniert. Der Koalitionsvertrag der Regierungsparteien gebe an einigen Stellen Anlass zur Befürchtung, dass Investitionen in Forschung und Innovation in den Hintergrund treten werden. So enttäusche der Vertrag, weil er wesentliche Konzepte, die in den Wahlprogrammen der einzelnen Regierungsparteien enthalten sind, nicht aufnimmt. Dazu gehören vor allem die Korrektur der Föderalismusreform sowie die steuerliche FuE-Förderung. An anderen Stellen benennt der Koalitionsvertrag sehr wohl wichtige Herausforderungen und schlägt auch geeignete Maßnahmen vor, etwa im Bereich der Förderung von Start-ups und der Rahmenbedingungen von Wagniskapital. Im Bericht macht die Kommission detaillierte Vorschläge für eine Reihe von Politikbereichen.

Weiterentwicklung der Pakte

Die Expertenkommission weist darauf hin, dass in kurzer Zeit ein Maßnahmenbündel zu entwickeln sei, das die Hochschulen und die außeruniversitären Forschungseinrichtungen (AUF) auch nach Auslaufen des Hochschulpakts, der Exzellenzinitiative sowie des Pakts für Forschung und Innovation weiter unterstützt. Dahingehende Handlungsempfehlungen beinhalten, die Grundfinanzierung der Hochschulen zu stärken und institutionelle Förderung durch den Bund wieder zuzulassen (Aufhebung des Kooperationsverbots); kurzfristig die DFG-Programmpauschale anzuheben und mittelfristig für alle öffentlich geförderten Projekte Vollkostenfinanzierung zu gewähren; Betreuungsrelationen und Lehrverpflichtungen der Hochschulprofessoren auf international wettbewerbsfähiges Niveau zu bringen sowie die leistungsstärksten Hochschulen im Bereich der Spitzenforschung besonders zu fördern.

Deutschland verliert zu viele seiner Spitzenforscher

Die Expertenkommission warnt, dass die besten deutschen Wissenschaftler ins Ausland gehen – und viele nicht zurückkommen. Für Spitzenforscher sei das deutsche Forschungssystem trotz der

Fortschritte der letzten Jahre immer noch nicht attraktiv genug. Darunter leide die Forschungsqualität in Deutschland, heißt es im aktuellen Gutachten der EFI. Die Experten fordern die Politik auf, das deutsche Wissenschaftssystem an der Spitze noch wettbewerbsfähiger zu machen und eine gute Grundfinanzierung und exzellente Projektfinanzierung für die öffentliche Forschung sicherzustellen, um mehr Spitzenforscher nach Deutschland zu holen. Deutschland muss sich stärker bemühen, internationale Talente zu gewinnen und insbesondere die besten jungen Wissenschaftler in der Doktoranden- und PostDoc-Phase nach Deutschland zu holen und zu halten. Die Einwanderungsregelungen für ausländische Forscher und ihre Familien sollten deutlich erleichtert werden.

Dringender Verbesserungsbedarf für hochschulmedizinische Forschung in Deutschland

Deutschland verfügt über leistungsfähige hochschulmedizinische Standorte, aber keiner dieser Standorte nimmt eine internationale Spitzenposition ein. Zu diesem Ergebnis kommt die Expertenkommission Forschung und Innovation in ihrem aktuellen Gutachten. Um die Hochschulmedizin in Deutschland zu stärken, sollte die Forschung räumlich deutlicher konzentriert werden. Für systematische Mehrbelastungen der Hochschulklinika sollte ein Ausgleich geschaffen werden. Zudem fordert die Expertenkommission, die Arbeitsbedingungen an den Hochschulklinika für Nachwuchswissenschaftler attraktiver zu gestalten.

EEG fördert weder Klimaschutz noch Innovationen

Die Expertenkommission kommt in ihrem Gutachten zu dem Schluss, dass das Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG) weder ein kosteneffizientes Instrument für Klimaschutz darstellt noch eine messbare Innovationswirkung entfaltet. Mit diesen beiden Argumenten lässt sich, so die Kommission, eine Fortführung des EEG also nicht rechtfertigen. Im Vorjahresgutachten hatte die Kommission bei den erneuerbaren Energien bereits ein massives Missverhältnis zwischen Nachfrageförderung und FuE-Förderung konstatiert und sich dafür ausgesprochen, dieses Verhältnis zugunsten der FuE-Förderung zu korrigieren.

Die Expertenkommission Forschung und Innovation wurde 2006 eingerichtet. Sie leistet wissenschaftliche Politikberatung für die Bundesregierung und legt regelmäßig Gutachten und Empfehlungen zu Forschung, Innovation und technologischer Leistungsfähigkeit

Deutschlands vor. Als Mitglieder gehören der Kommission neben dem Vorsitzenden Prof. Dietmar Harhoff an: die stellvertretende Vorsitzende Prof. Monika Schnitzer, Leiterin des Seminars für Komparative Wirtschaftsforschung an der LMU, Prof. Uschi Backes-Gellner von der Universität Zürich, Prof. Christoph Böhringer von der Universität Oldenburg, Prof. Alexander Gerybadze von der Universität Hohenheim sowie Prof. Dominique Foray von der Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne. // Myriam Rion

Prof. Monika Schnitzer,
Bundesbildungsministerin
Prof. Johanna Wanka,
Prof. Alexander Gerybadze,
Bundeskanzlerin Dr. Angela
Merkel, Prof. Dietmar Harhoff,
Prof. Christoph Böhringer,
Prof. Uschi Backes-Gellner,
Prof. Dominique Foray
(v.l.n.r.)



Vorstellung des Expertenpapiers „Arbeit in der digitalen Welt“

Auswirkungen der Digitalisierung gehen über Flexibilisierung und Virtualisierung hinaus

Am Montag, den 24. Februar 2014, hat Prof. Picot (Forschungsstelle für Information, Organisation und Management) auf einer Pressekonferenz beim Bundesministerium für Wirtschaft und Energie in Berlin gemeinsam mit Staatssekretärin Brigitte Zypries die Ergebnisse der Arbeitsgruppe „Arbeit in der digitalen Welt“ des IT-Gipfelprozesses 2013 vorgestellt.

„Die Herausforderung besteht heute darin, neue Organisationsformen für anpassungsfähige Unternehmen und Institutionen zu entwickeln“, sagte Prof. Arnold Picot. Der wachsende Innovati-

onsdruck und die Unbeständigkeit der Märkte zwingen dabei zu erhöhter Flexibilität und Agilität. „Junge Generationen treten ins Erwerbsleben ein, deren Werthaltungen mit herkömmlichen Organisationsformen von Weisung und Kontrolle oft nur schlecht vereinbar sind. Neue digitale Werkzeuge der Kooperation bieten den Unternehmen aber enorme Chancen, diesen Trend zu ihrem Vorteil zu nutzen“, so Prof. Picot weiter. Der Erfolg von Arbeit wird dabei immer mehr dadurch definiert, wie kooperativ und kreativ Wissensarbeiter sind und wie intelligent sie sich vernetzen.

Prof. Irene Bertschek,
Dr. Graumann, Parl. Staats-
sekretärin Brigitte Zypries,
Prof. Arnold Picot
(v.l.n.r.)



Die Kernaussagen des Expertenpapiers im Überblick:

1. Die Digitalisierung eröffnet der Arbeit und der Zusammenarbeit neuartige Potenziale.

Dies gilt sowohl für die Gestaltung von Arbeitsinhalten und -prozessen wie für die Organisation von Arbeit. Die Digitalisierung erleichtert vor allem den Zugang zu intelligenten Tools, Instrumenten, Automatisierungs-, Produktions- und Vernetzungstechnologien wie auch den Zugang zu global verteilten Informationen, Wissen, Kompetenzen, Ressourcen, Arbeitspartnern und Märkten. Oft ermöglicht sie diesen Zugang auch erst.

2. In Folge lassen sich insbesondere drei wesentliche Effekte erkennen:

➤ Existierende Arbeitsprozesse lassen sich durch den Einsatz intelligenter Tools und Technologien effizienter und effektiver organisieren und durchführen oder durch ganz neuartige digital unterstützte Prozesse beziehungsweise Prozesstechnologien anders gestalten.

➤ Die Nutzung neuartiger Tools und Instrumente eröffnet vor allem im Bereich der Wissensarbeit neuartige Potenziale zur flexibleren Gestaltung der Arbeitsprozesse in zeitlicher, örtlicher und inhaltlicher Dimension – sowohl für die Unternehmen als auch für jeden Einzelnen. Die Flexibilisierung der Arbeitsprozesse führt zu der Entstehung vielfältiger neuartiger Arbeitsmodelle, die die bisherigen Arbeitsmodelle ergänzen und zu einer zunehmenden Entgrenzung von Arbeits- und Freizeit führen können.

➤ Insbesondere im Bereich der bisher im mittleren Qualifikations- und Lohnniveau angesiedelten Berufsfelder ist mit einer stärkeren Automatisierung und Rationalisierung durch die Digitalisierung zu rechnen. Die bisher am unteren und oberen Qualifikationsrand eingeordneten, schwer automatisierbaren, eher erfahrungsbasierten Berufsfelder gewinnen nicht nur eine stärkere Relevanz. In diesem Bereich ist auch mit der Entstehung neuer Berufe zu rechnen. Dagegen verlieren routinebasierte Tätigkeiten im Bereich des mittleren Qualifikationsniveaus durch zunehmende technische Automatisierung an Bedeutung.

3. Um die Chancen dieser drei Effekte zu nutzen, lassen sich verschiedene Implikationen und Handlungsfelder erkennen:

➤ Offenheit für neuartige Arbeitsformen und Arbeitsmodelle einerseits und für die Bildung von Netzwerken im Arbeitskontext sowie zur Interessensvertretung innerhalb der sich neu herausbildenden Arbeitsgruppen wie beispielsweise Smart Worker oder Crowdsourcing (Auftragnehmer auf einer Crowdsourcing-Plattform) andererseits.

➤ Führungsmodelle, Anreizsysteme und Führungskompetenzen, die den veränderten Anforderungen gerecht werden. Neue Arbeitsmodelle in flacheren Hierarchien erfordern Führung auf Distanz und konsensuale Führung.

➤ Stärkere Fokussierung der Aus- und Weiterbildung auf Fähigkeiten zur Entwicklung, Pflege und Betrieb digitaler Systeme und auf die nicht automatisierbaren, eher erfahrungsbasierten Berufe im Bereich manueller und wissensbasierter Arbeit. Dabei sind sowohl die Verantwortlichen für die Weiterentwicklung des Bildungssystems als auch die Unternehmen als Verantwortliche für die Lern- und Weiterentwicklungskultur ihrer Organisationen gefordert.

➤ Anpassung und Deregulierung etablierter sozialer Sicherungssysteme an die sich in der digitalen Arbeitswelt neu entwickelnden Anforderungen. So verlieren beispielsweise klassische Regelungen bezüglich Arbeitsschutz und Arbeitszeit an Relevanz, wenn Arbeitsprozesse sowohl örtlich als auch zeitlich flexibel organisiert werden.

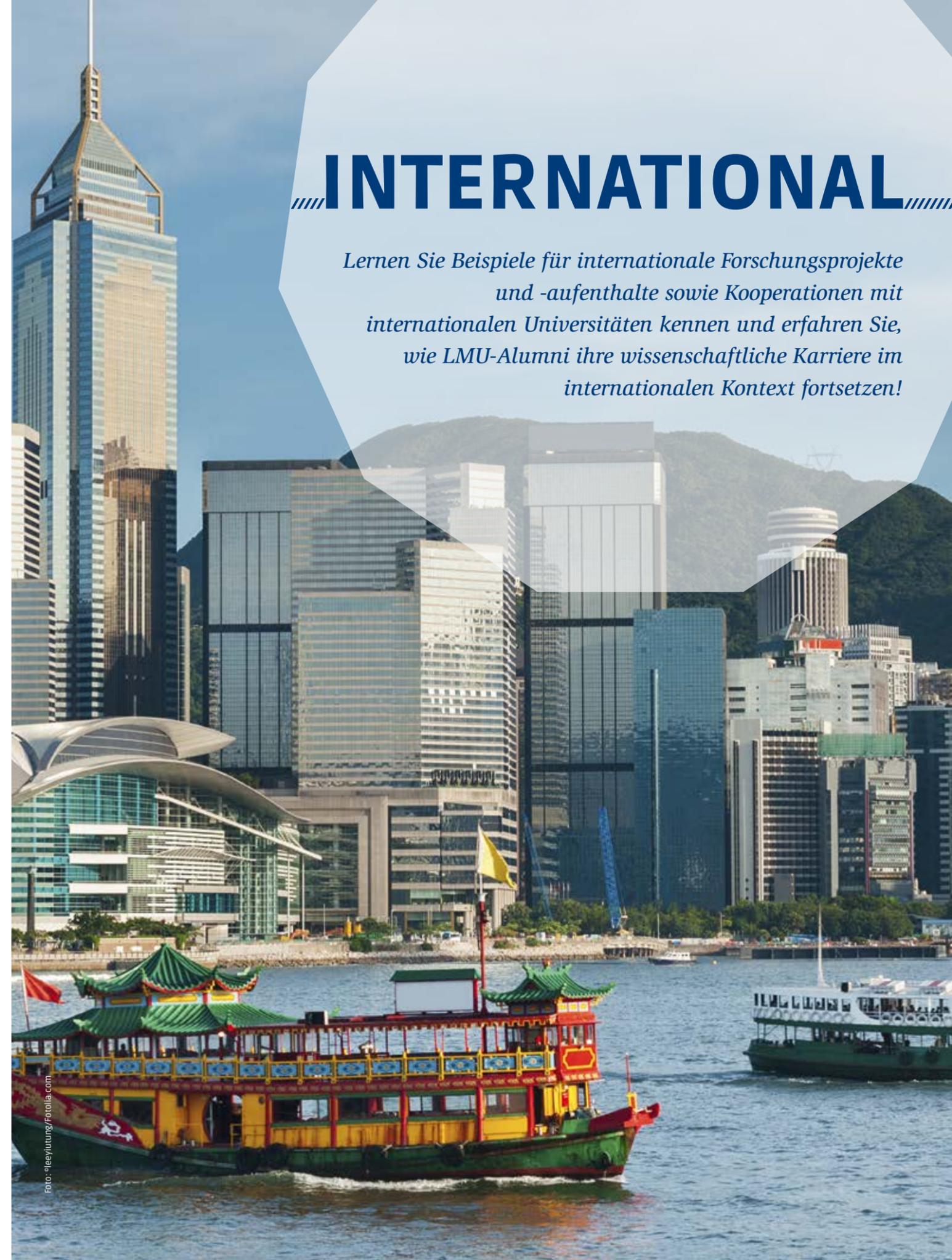
➤ Veränderung des Stellenwertes der Arbeit vom vormalig eher das Leben strukturierenden Element zum zukünftig freier gestaltbaren Element.

Das Expertenpapier verdichtet die Ergebnisse laufender Arbeiten an der LMU München zu dieser Thematik sowie vom MÜNCHNER KREIS zu diesem Thema organisierter Expertenworkshops und einer Fachtagung. ///

Rahild Neuburger

INTERNATIONAL

Lernen Sie Beispiele für internationale Forschungsprojekte und -aufenthalte sowie Kooperationen mit internationalen Universitäten kennen und erfahren Sie, wie LMU-Alumni ihre wissenschaftliche Karriere im internationalen Kontext fortsetzen!





Internationale Forschung

Projekte am Institut für Leadership und Organisation

In den vergangenen Jahren haben sich Unternehmen aus den BRIC-Staaten sowie weiteren (ehemaligen) Entwicklungs- und Schwellenländern zu neuen und wichtigen Partnern bzw. Wettbewerbern vieler multinationaler Unternehmen entwickelt. Die zunehmende Erschließung von neuen Märkten in das globale Wirtschaftswachstum bringt neben der bereits existierenden intensiven Zusammenarbeit von Forschenden in den Staaten Europas und Nordamerikas auch einen zunehmenden internationalen Austausch und Kooperationen mit Schwellen- und Entwicklungsländern im Rahmen von Forschung und Wissenschaft mit sich. Das Institut für Leadership und Organisation trägt dieser Entwicklung Rechnung und beschäftigt sich derzeit in zwei von der DFG geförderten internationalen Forschungsprojekten mit Forschungsthemen in diesem internationalen Kontext. Konkret geht es hierbei um Erfolgsfaktoren deutsch-chinesischer Teamarbeit und um Innovationen in Schwellen- und Entwicklungsländern. Im Folgenden sollen beide Projekte vorgestellt werden.

Forschungsprojekt zu deutsch-chinesischer Teamarbeit

Bestehend aus einem deutsch-chinesischen Forschungsteam mit der Ludwig-Maximilians-Universität und der WHU – Otto Beisheim School of Management auf deutscher Seite und mit Forschern von der Shanghai Jiao Tong University und der City University of Hong Kong auf der chinesischen Seite, untersucht das Institut für Leadership und Organisation kritische Erfolgsfaktoren für effektive Teamarbeit in Deutschland und in China. Deutsch-chinesische Unternehmenskooperationen sind von zunehmender Bedeutung in vielen Branchen. In solchen interkulturellen deutsch-chinesischen Teams treffen Normen und Rollenerwartungen der beiden Kulturen aufeinander, was zu unterschiedlichen Erwartungshaltungen, Vertrauensbrüchen und anderen Missverständnissen führen kann. Unterschiedliche Auffassungen von Planungsverhalten und Zeitmanagement, oder gegensätzliche Ansätze in Bezug auf Kommunikations- und Konfliktverhalten können effektive Zusammenarbeit negativ beeinflussen. Das bedeutet beispielsweise bei Auslandsent-

sendungen, dass viele MitarbeiterInnen die großen kulturellen Unterschiede spüren und sich in der Interaktion mit ihren chinesischen TeamkollegInnen herausgefordert fühlen. Aus diesem Grund ist es wichtig, Herausforderungen in deutsch-chinesischen Teams zu identifizieren, den Einfluss von kulturellen Werten auf Vertrauen und Identitätsbildung zu entschlüsseln und Empfehlungen abzugeben, wie die Qualität von deutsch-chinesischer Teamarbeit gesteigert werden kann. Ziel des Forschungsprojektes ist es deshalb, die Interaktion von deutschen und chinesischen Teammitgliedern besser zu verstehen, um die Leistung solcher interkulturellen Kollaborationen zu verbessern. Um die Erwartungshaltungen beider Seiten sowie die Möglichkeit der gegenseitigen Annäherung zu beleuchten, setzt dieses Forschungsprojekt zum einen auf einen Vergleich von deutschen und chinesischen Erfolgsfaktoren sowie auf die Analyse tatsächlicher Interaktionen von Deutschen und Chinesen in gemischten Teams.

Untersuchung von Innovationen in Schwellen- und Entwicklungsländern

In einem weiteren Forschungsprojekt in Kooperation mit Infosys, eines der größten IT-Unternehmen in Indien, beschäftigt sich das Institut für Leadership und Organisation mit der Frage, welche Erfolgsfaktoren eine entscheidende Rolle bei der Entwicklung von Produkten, Dienstleistungen und Geschäftsmodellen in und für Schwellen- und Entwicklungsländern spielen. Längst dienen diese Länder nicht mehr nur als Lieferanten von günstigen Arbeitskräften und Rohstoffen, sondern werden angesichts von steigenden Wachstumsraten als wichtige Standorte von multinationalen Unternehmen begriffen. In diesem Zuge rückt der „Base of the Pyramid“ (BoP)-Kontext in den Fokus unternehmerischer Betrachtung, der ärmere Bevölkerungsschichten in diesen Ländern (nach aktuellen Schätzungen sind das ungefähr 4 Milliarden Menschen) fokussiert, welche bisher bei der Versorgung mit Konsumgütern benachteiligt wurden. Die Feststellung, welche Chancen BoP-Märkte in Schwellen- und Entwicklungsländern bieten, ist dabei jedoch oft der einfachere Teil. Die schwierigere Aufgabe ist es herauszufinden, was den Erfolg von Unternehmen in diesen oft sehr ressourcenknappen Märkten ausmacht. Anbietern aus einem Hochtechnologieland wie zum Beispiel Deutschland, die üblicherweise sich über Qualität und Innovationsgrad differenzierende Produkte im oberen Preissegment anbieten, sehen sich oft mit Schwierigkeiten gerade bei der Produktentwicklung für den BoP-Kontext konfrontiert, wo derartige Produkte nicht adäquat sind. Das Forschungsprojekt zielt deshalb auf die Identifizierung von wichtigen organisationalen Kompetenzen und spezifischen Erfolgsfaktoren, die bei der Ausrichtung auf Märkte in Schwellen- und Entwicklungsländern besonders wichtig sind, um für diese Märkte passende Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln. Darüber hinaus sollen Fähigkeiten abgeleitet werden, die entscheidend bei der Entwicklung von kostengünstigen Produkten von hinreichender Qualität unter den ressourcenknappen Bedingungen von BoP-Märkten sind. Für die Beantwortung dieser Fragen werden über einen Zeitraum von drei Jahren verschiedene qualitative und quantitative empirische Untersuchungen durchgeführt. //

Martin Högl, Matthias Weiss, Marie Haude, Laura Salm, Helene Köpplin

Foto: ©radiokafka/shutterstock.com

LMU meets GeorgiaTech

Was haben Nanopartikel, Beethoven und Leberkäse gemeinsam? Alle drei sind Bestandteile des diesjährigen Doktoranden-Projektseminars der LMU mit dem Georgia Institute of Technology. Zum dritten Mal in Folge dürfen deutsche und amerikanische Doktoranden der beiden Universitäten internationale Beratungsluft schnuppern und zwei „reale“ deutsche Start-up-Unternehmen auf dem Weg in den amerikanischen Markt unterstützen.

„Die Idee für dieses gemeinsame Projektseminar“ erzählt Karin Hoisl, die das Seminar organisiert und betreut, „entstand vor ca. vier Jahren. Prof. Dietmar Harhoff und Prof. Marie Thursby (College of Management, Georgia Institute of Technology) kennen sich bereits sehr lange, forschen in verwandten Gebieten und haben sich daher über Jahre hinweg ausgetauscht. Bei einem der Besuche von Prof. Marie Thursby am INNO-tec hatten die beiden die Idee, ein gemeinsames Seminar zu veranstalten.“ Dieses Jahr nehmen am Seminar vier Doktorandinnen des Instituts für marktorientierte Unternehmensführung (IMM) von Prof. Manfred Schwaiger sowie zwei Doktoranden der Fakultät Physik teil. Auch auf US-Seite ist Interdisziplinarität gegeben: zwei Jura-Studierende, zwei MBA-Studierende und zwei Bioengineering-Doktoranden sind an Bord.

So unterstützen die Teilnehmer des Projekts „Biotech“ ein von LMU-Wissenschaftlern gegründetes Start-up dabei, sich über den Venture Capitalist (VC)-Markt in den USA zu informieren. „Dabei nehmen wir eine Mischung aus Desk Research, wie die Suche in Online-Datenbanken und qualitativen Experteninterviews, vor. Hierzu befragen wir beispielsweise Venture-Capital-Experten aus Deutschland und Amerika sowie andere Start-ups, die VC-Finanzierung erhalten haben,“ berichtet Antje Niemann vom IMM.

Im zweiten Projekt geht es um den Kundenmarkt für Musik-Software. So erklärt der Diplom-Physiker Markus Weber, der sich selbst im eher BWL-dominierten Projektteam als Exot bezeichnet: „Um dem von uns

betreuten Start-up Unternehmen zum Erfolg zu verhelfen, konzentrieren wir uns auf die Beantwortung von fünf Fragen: Was ist das Alleinstellungsmerkmal des angebotenen Produkts? Wer sind die Konkurrenten? Was ist unser Markt? Wie erreichen wir diesen Markt? Und wie positionieren wir das Produkt auf diesem Markt?“ Nadine Schirmer und Tina Streiff vom IMM berichten weiter: „Bei der Entwicklung der Markteintrittsstrategie für unseren Kunden war die interkulturelle Team-Arbeit von Vorteil, um unterschiedliche Perspektiven zu beleuchten und daraus ein integriertes Konzept abzuleiten.“ Doch eine solche interkulturelle Projektarbeit bringt auch diverse Herausforderungen mit sich. So Susanne Seidel von der Physik-Fakultät beispielsweise: „Man merkt tatsächlich manchmal wie – ganz klischeehaft – deutsche Gründlichkeit und ameri-

„Man merkt tatsächlich manchmal wie – ganz klischeehaft – deutsche Gründlichkeit und amerikanischer Pragmatismus aufeinandertreffen. Aber durch gute Projektplanung und Kommunikation kann man sich diese Unterschiede zum Vorteil machen.“



Die SeminarteilnehmerInnen beim Besuch des LMU Entrepreneurship Center im Oktober 2013 (oben)



Die SeminarteilnehmerInnen beim Kick-Off in Atlanta (links)

kanischer Pragmatismus aufeinandertreffen. Aber durch gute Projektplanung und Kommunikation kann man sich diese Unterschiede zum Vorteil machen.“ Dem schließt sich Karin Hoisl an: „Die unterschiedliche Arbeitsweise amerikanischer und deutscher Studierender kann sogar zu Konflikten im Team führen, die nur gelöst werden können, wenn sich beide Seiten aufeinander zubewegen. Das ist vielleicht sogar eines der größten „Learnings“ aus diesem Seminar.“

Zu „ausgereifter“ Projektplanung und Kommunikation haben die SeminarteilnehmerInnen ausreichend Gelegenheiten: beispielsweise bei einem „German Leberkees“ vom Metzger in der Kaulbachstraße in der Kick-off-Woche in München oder während des Atlanta-Aufenthalts Anfang März 2014, der von den TeilnehmerInnen „als krönender Abschluss einer interessanten, interkulturellen Projektarbeit“ angesehen wird. //

Vyara Radulova



Theresa Treffers über ihre Zeit als Assistant Professor in Entrepreneurship in Eindhoven/Niederlande

Seit August 2013 lehrt und forscht Theresa Treffers – vormals Doktorandin am ehemaligen Institut für Information, Organisation und Management (Prof. Picot) – an der Technischen Universität Eindhoven als Assistant Professor in Entrepreneurship. Zeit für einen ersten Rückblick.

Liebe Theresa – deine offizielle Funktion beschreibst du als „Assistant Professor in Entrepreneurship on a tenure track in der Innovation, Technology Entrepreneurship, and Marketing (ITEM) Gruppe am Department of Industrial Engineering & Innovation Sciences der Eindhoven University of Technology“ – kannst du uns einmal bitte kurz erläutern, was organisatorisch hier dahinter steckt und wie sich dies im Vergleich zu unseren Strukturen darstellt?

Assistant Professor ist das Äquivalent zur deutschen Juniorprofessur, mit dem Unterschied, dass meine Stelle einen Tenure Track hat. Tenure Track bedeutet, dass ich innerhalb von 6 Jahren einen unbefristeten Arbeitsvertrag bekommen kann, wenn ich die mit der Fakultät vereinbarten Ziele erreiche.

Warum hast du dich gerade für die Technische Universität Eindhoven entschieden? Ich wollte gerne aus privaten Gründen in die Niederlande ziehen. Nach meiner Postdoc-Phase habe ich mich dann eigentlich aus drei Gründen an der Technischen Universität Eindhoven (TU/e) beworben. Ers-

tens, weil die TU/e zu einer der drei führenden Technischen Universitäten in den Niederlanden gehört. Ich hatte und habe das Gefühl, dass einerseits mein sozialwissenschaftliches Wissen sehr viel zu einer technischen Universität beitragen kann und andererseits, dass das technische Wissen der Universität mein sozialwissenschaftliches Wissen komplementiert. Zweitens habe ich mich für die TU/e entschieden, weil das Umfeld – der Brainport Eindhoven – einzigartig in Europa ist. Dadurch hat die TU/e die meisten Publikationen in Kooperation mit Praxispartnern von allen niederländischen Universitäten. Ich fand diese enge Zusammenarbeit zwischen TU/e und Unternehmen sehr wichtig bei meiner Bewerbung, da ich ja eine Professur für Entrepreneurship habe. Der dritte Beweggrund für Eindhoven hatte soziale und emotionale Gründe. Die Gruppe, in der ich hier arbeite, hat nicht nur eine exzellente Forschungsreputation, sondern es ist auch ein einzigartiger Gruppenzusammenhalt und eine unterstützende Atmosphäre vorhanden, in der es sehr viel Spaß macht zu arbeiten. Und schließlich habe ich mich auch für Eindhoven entschieden, weil ich dann – so wie in München – wieder mit dem Fahrrad zur Arbeit fahren kann.

In deiner neuen Position wurdest du in das „Woman in Science Tenure Track Program“ aufgenommen? Welche Idee steckt dahinter und was bedeutet dies für dich konkret?

Das „Women in Science“ (WISE) Tenure Track Program ist ähnlich zum Mentoring-Programm an der LMU. WISE richtet sich vor allem an Assistant und Associate Professorinnen und deren Unterstützung in ihrer wissenschaftlichen Karriere hin zur vollen Professur. Dazu werden regelmäßige Treffen zum informellen Austausch organisiert, aber auch spezielle Weiterbildungskurse angeboten. Man kann sich zudem für einen Mentor bewerben, der dann aber von einer anderen Fakultät gestellt wird, um Zielkonflikte zu vermeiden. Außerdem finanziert WISE einen Doktoranden für mich für vier Jahre.

Zudem bist du Mitglied der Beta Research School for Operations Management and Logistics. Was heißt dies genau für dich? Das Ziel von Beta ist der multidisziplinäre

Austausch zwischen mathematischer Modellierung und humanwissenschaftlichen Konzepten. Die Beta Research School besteht aus 80 Forschern und über 70 DoktorandInnen von der TU/e und der Universität in Twente. Beta ist zudem verantwortlich für die DoktorandInnenausbildung und hat klare Prozesse und Richtlinien zur Beurteilung der Qualität von Dissertationen festgelegt.

Wie sieht dein Alltag an der Technischen Universität Eindhoven – gerade auch im Vergleich zu deinem früheren Alltag hier an der LMU – aus?

Ich würde sagen sehr ähnlich. Ich radel ungefähr 20 Minuten mit dem Fahrrad von zu Hause ins Büro. Von Februar bis Juli habe ich durchschnittlich zweimal in der Woche Vorlesung (Montagvormittag und Donnerstagnachmittag). Daneben betreue ich drei Master- und zwei Bachelor-Studierende pro akademischem Jahr. Seit Anfang des Jahres bin ich außerdem verantwortlich für unser Forschungsseminar, das ungefähr zweimal im Monat immer mittwochmittags stattfindet. In diesem Rahmen Sorge ich dafür, dass auch ab und zu mal Münchner in Eindhoven zu Gast sind. Dienstag und Freitag arbeite ich meistens an meinen Forschungsprojekten. Den Rest der Zeit verbringe ich mit Forschungsanträgen, meinen DoktorandInnen und sonstigen Meetings und zwei Managementaufgaben.

Wie viele DoktorandInnen betreust du zur Zeit? Wie werden sie in deine Forschungs- und Lehraktivitäten eingebunden?

Seit September 2013 betreue ich eine interne Doktorandin, die ihre Dissertation über „Experimental studies on team intuition in the fuzzy front end of new product development“ schreibt. Eine zweite Doktorandin, die von WISE finanziert ist, wird diesen September anfangen und zu „Emotions and decision styles in entrepreneurial decision making“ arbeiten. Damit forschen beide DoktorandInnen im Zentrum meiner Forschungsinteressen und ich arbeite eng mit beiden zusammen.

In Lehraktivitäten sind unsere DoktorandInnen kaum eingebunden. Ab und zu halten sie vielleicht mal eine Vorlesung, aber das ist mehr, weil sie das wollen und nicht, weil sie es müssen. Jeder Doktorand muss aber

eine Bachelor-Arbeit pro akademischem Jahr betreuen und Doktorandenkurse für 30 ECTS besuchen. Einige der Doktorandenkurse sind von Beta fest vorgeschrieben, den Rest können sich die DoktorandInnen nach Bedarf zusammenstellen. Meine DoktorandInnen besuchen neben den vorgeschriebenen Kursen vor allem Kurse zu Entrepreneurship, Innovation und Entscheidungsverhalten sowie Kurse zu Experimentellen Designs.

Welche Lehrveranstaltungen betreust du und worin siehst du maßgebliche Unterschiede im Vergleich zur Lehre an der LMU München?

Zurzeit bin ich für zwei Bachelor-Kurse verantwortlich. Die Kurse sind Teil des Wahlprogramms „Technology Entrepreneurship“, das unsere Fakultät anbietet und ist offen für Studierende aus anderen Fachrichtungen. Die diversen Studienrichtungen machen die Kurse einerseits sehr spannend, auf der anderen Seite ist es auch eine Herausforderung, das richtige Lehrniveau zu treffen. Bislang habe ich aber ganz gute Erfahrungen gemacht und meine Studentenevaluationen sind auch sehr gut. Der Kurs „Organizing Entrepreneurship“ (N = 166) geht rund um das Thema Corporate Entrepreneurship und beinhaltet Themen wie unternehmerische Strategie und Organisationsstruktur, Strategisches Management, unternehmerische Teams und interkulturelle Verhandlungen. Organisatorisch bin ich die verantwortliche Dozentin, inhaltlich übernimmt aber die Human Performance Group zu 40% die Vorlesungen. Bei diesem – und auch anderen Kursen hier – ist ein maßgeblicher Unterschied zur LMU, dass die Endnote des Kurses nur zu rund 60% der Note der Klausur am Ende des Kurses entspricht. Die anderen 40% der Endnote setzen sich aus individuellen und Gruppenarbeiten während des Kurses zusammen. Der zweite Bachelor-Kurs „Entrepreneurship in Action“ (N = 136) ist ein Projektkurs, in dem Studententeams gemeinsam mit einem Unternehmen ein Business Concept für eine neue generische Technologie ausarbeiten. Die Teams werden aus 5 Studierenden aus unterschiedlichen Studienrichtungen zusammengesetzt und die Unternehmen nehmen sich viel Zeit, um den Studierenden kontinuierlich Feedback in der Ausarbei-

tung des Business Concepts zu geben. Diesen Kurs betreuen insgesamt vier DozentInnen. Das Endprodukt ist ein Business Pitch und ein sorgfältig ausgearbeitetes Business Concept.

Und wie ist Eindhoven außerhalb der Universität? Vermisst du München?

Ich liebe München und manchmal vermisse ich die Stadt, meine Familie und meine Freunde. Eindhoven ist ganz anders und hat im Vergleich zu München einen sehr industriellen Charme, an den ich mich erstmal gewöhnen musste. Aber je mehr ich von Eindhoven kennenlerne, desto mehr schätze ich die moderne Kunst, Kultur und Designszene hier, für die Eindhoven bekannt ist. Eindhoven ist zudem bekannt als Lichtstadt – weil Philips hier die Glühbirne erfunden hat – und im November ist hier eine Woche ein Lichtfestival, eine Lichtroute, die man zu Fuß oder klassischerweise mit Fahrrad abfahren kann.



Daneben habe ich auch den offenen und geselligen Lebensstil der Niederländer lieben gelernt im Vergleich zu dem doch manchmal sehr konservativen München. Beispielsweise verwandeln sich die Niederlande am Königstag – früher Königinnentag – zur Feier des Geburtstags des Königs in eine riesige orange Party und auf vielen öffentlichen Plätzen, in Gebäuden und Kirchen gibt es Partys mit viel elektronischer Musik. Kannst du dir vorstellen, dass es auf dem Münchner Marienplatz mal eine riesige Technoparty gibt?

Anfang des Jahres bin ich außerdem von meinem Rotary Club München-Residenz in den niederländischen Rotary Club Eindhoven-Welschap übergetreten. Wie bei Rotary üblich, trifft sich unser Club einmal wöchentlich und durch dieses Netzwerk lerne ich Eindhoven auf eine ganz andere, professionelle Weise kennen.

Und – zum Abschluss – welchen Rat würdest du deinen KollegInnen an der LMU geben, wenn sie nach ihrer Promotion ins Ausland gehen möchten?

Ich kann jedem, der in München studiert und/oder promoviert hat, nur empfehlen, mal einen mittel- oder langfristigen Tapeutenwechsel vorzunehmen. Die neue Stelle und die neue Stadt gibt mir unglaublich viel Energie und jeden Tag erlebe ich kleine und große spannende Herausforderungen und Abenteuer.

Herzlichen Dank für das Gespräch! ///



Oliver Baumann über seine Zeit an der University of Southern Denmark

Seit 2011 lehrt und forscht Oliver Baumann – vormals Juniorprofessor an der Fakultät für Betriebswirtschaft – an der University of Southern Denmark in Odense – im Süden von Dänemark. Zeit für einen Rückblick.

Lieber Oliver – deine offizielle Funktion beschreibst du als „Associate Professor“ – kannst du uns einmal bitte kurz erläutern, was organisatorisch hier dahinter steckt und wie sich dies im Vergleich zu unseren Strukturen darstellt?

Das dänische Universitätssystem ist eher mit dem angloamerikanischen System als mit dem deutschen vergleichbar: Anstelle von Lehrstühlen gibt es Forschungsgruppen, die in größeren Departments und Fakultäten zusammengefasst sind. An deren Spitze stehen jeweils hauptamtliche Institutsleiter und Dekane. Ich arbeite in der „Strategic Organization Design“-Forschungsgruppe, die am „Department for Marketing & Management“ angesiedelt ist. Die Gruppe hat 13 VollzeitmitarbeiterInnen, das ganze Department umfasst ca. 80 MitarbeiterInnen. DoktorandInnen machen nur einen überschaubaren Teil der MitarbeiterInnen aus. Die meisten Wissenschaftler sind Postdocs und Professoren. Außerdem gibt es ein tenure-track System: Nach einigen Jahren als Assistant Professor wird man durch ein internationales Komitee evaluiert, und wenn das gut ausgeht, wird man Associate Professor und hat eine unbefristete

Stelle. Wenn man sich weiter bewährt, kann man nach einigen Jahren dann Full Professor werden. Im Gegensatz zu Deutschland sind Professoren in Dänemark allerdings keine Beamten (der Beamtenstatus ist hier schon länger abgeschafft).

Warum hast du dich gerade für die University of Southern Denmark entschieden?

Die Forschungsgruppe, in der ich arbeite, ist international die einzige Gruppe, die sich mit meinen Forschungsthemen beschäftigt. Ich habe vor mehreren Jahren einige meiner jetzigen KollegInnen auf einer Konferenz kennengelernt. Später war ich für Seminare und Forschungsaufenthalte zu Besuch, und es hat mir sehr gut gefallen. Vor einigen Jahren wurde ich dann gefragt, ob ich mir nicht vorstellen könnte, nach Dänemark zu kommen. Ich habe sehr gerne zugesagt, weil es sowohl fachlich also auch persönlich sehr gut passt(e).

Du arbeitest an der University in einer Forschungsgruppe. Zu welchen Themen forschst ihr inhaltlich und wie organisiert ihr euch?

Meine 12 KollegInnen haben unterschiedliche fachliche Hintergründe und kommen aus verschiedenen Ländern (Dänemark, Deutschland, Italien, Korea und Indien). Wir haben alle unsere eigenen „Forschungsnischen“, aber ein gemeinsames übergeordnetes Forschungsgebiet – „Strategic Organization Design.“ Das bedeutet: Wie lassen sich durch die Gestaltung von Organisationen strategische Ziele wie Innovation und Veränderungsfähigkeiten erreichen? Zum Beispiel: Wie lassen sich Entscheidungsfindungsprozesse so organisieren, dass Fehler minimiert werden? Durch welche Anreize für MitarbeiterInnen lassen sich Innovationen bestmöglich fördern? Oder wie schaffen es Organisationen, ihre routinemäßigen Abläufe rechtzeitig an geänderte Anforderungen anzupassen? An vielen dieser Fragen arbeiten wir gemeinsam, aber wir haben natürlich auch viele Projekte mit KollegInnen von anderen Universitäten. Da unser Fokus auf der systematischen Entwicklung von grundlegenden Theorien liegt, arbeiten wir meist mit formalen Methoden (z.B. Simulationsmodellen) und Labor-Experimenten.

Wie sieht dein Alltag in Dänemark aus – gerade auch im Vergleich zu deinem früheren

Alltag hier an der LMU?

Im Prinzip ist der Alltag der Gleiche: Die meiste Zeit verbringe ich mit Forschung und Lehre, während der Großteil der „unangenehmen“ administrativen Arbeiten von unserem Institutssekretariat erledigt werden. Insgesamt versucht man in Dänemark, u.a. aufgrund der hohen Lohnkosten, alles so effizient wie möglich zu organisieren. Aber trotzdem hat man natürlich auch hier als Wissenschaftler nie genug Zeit für all die Dinge, die man erledigen will (oder sollte).

Betreust du auch DoktorandInnen? Falls ja – wie werden sie in deine Forschungs- und Lehraktivitäten eingebunden?

Momentan haben wir keine DoktorandInnen in unserer Forschungsgruppe, aber das kann sich auch bald wieder ändern. In Dänemark kann ein Institut oder eine Forschungsgruppe die vorhandenen Mittel für verschiedene Positionen ausgeben, und manchmal kann es daher sinnvoller sein, eine Stelle für einen Postdoc anstatt für einen Doktoranden auszuschreiben.

Welche Lehrveranstaltungen betreust du und worin siehst du maßgebliche Unterschiede im Vergleich zur Lehre an der LMU München?

Ich unterrichte verschiedene Kurse für Master-Studierende im Bereich Strategie, Organisation und Innovation. Die Unterschiede zur LMU liegen darin, dass oft mehrere KollegInnen einen Kurs gemeinsam unterrichten, was für die Studierenden etwas Abwechslung und für uns mehr Flexibilität bei der Terminplanung mit sich bringt. Generell ist die Atmosphäre im Unterricht informell (jeder duzt in Dänemark immer jeden – mit Ausnahme der Königin oder anderer „Royals“), die Anzahl der Studierenden pro Kurs ist überschaubar, und es wird viel Wert darauf gelegt, die Studierenden aktiv in den Unterricht einzubeziehen. Unsere Studierenden kommen grob geschätzt zur Hälfte aus Dänemark und zur anderen Hälfte aus anderen europäischen Ländern.

Wo liegt Odense genau und wie sieht dein Leben dort außerhalb der Uni aus – auch im Vergleich zu München?

Odense ist mit ca. 170.000 Einwohnern die drittgrößte Stadt in Dänemark und liegt auf der Insel Fünen, zwischen dem dänischen



Fotos: ©senadny/fotolia.com; ©Cllichesdumonde/fotolia.com; ©Oliver Baumann (2)



Festland im Westen und der Insel Seeland (auf der u.a. Kopenhagen liegt) im Osten. Dänemark hat eine recht egalitäre Gesellschaft mit vielen Traditionen, die Menschen sind entspannt und aufgeschlossen, und das Leben ist ein wenig unaufröger als in Deutschland. In der dunklen Jahreshälfte spielt sich viel drinnen ab, und man macht es sich mit Freunden und Familie „hyggelig“ (gemütlich); an den langen Sommertagen verlagert sich das Leben dann ins Freie. Was mir im Vergleich zu München fehlt, sind (neben den alten Freunden und KollegInnen) Berge und Biergärten, stattdessen gibt es aber viel Meer und unzählige Inseln. Auf das Münchner Preisniveau muss ich dagegen nicht verzichten – das liegt hier nämlich mindestens genauso hoch.

Und – zum Abschluss – welchen Rat würdest du deinen KollegInnen an der LMU ge-

ben, wenn sie nach ihrer Promotion oder im Rahmen ihrer Juniorprofessur ins Ausland gehen möchten?

Ich würde mich fragen: Wo passieren in meinem Fach die spannendsten Dinge? Wo kann ich am meisten lernen? Wo werde ich am meisten Spaß haben? Und wenn es sich einrichten lässt, würde ich dorthin gehen.

Herzlichen Dank für das Gespräch! ///



Dainis Zegners über seinen Forschungsaustausch an der Telecom Paris Tech

Von Februar bis April 2014 besuchte Dainis Zegners, Doktorand am Institut für Strategie, Technologie und Organisation, im Rahmen eines Forschungsaufenthalts die Universität Telecom Paris Tech in Paris. Der Auslandsaufenthalt wurde durch ein Doktoranden-Stipendium des Deutschen Akademischen Austauschdienstes gefördert.

Dainis, wie kam es zu deiner Entscheidung, während der Promotion für drei Monate ins Ausland zu gehen?

Alle Doktoranden bei uns am Institut für Strategie, Technologie und Organisation haben bisher so einen Auslandsaufenthalt absolviert, unter anderem in Venedig, London,

Maryland und Lausanne. Von daher war es eigentlich gar keine Entscheidung ob, sondern nur wann und wo. Letztes Jahr habe ich auf einer Konferenz in Lissabon, bei der ich meine Forschungsarbeit vorgestellt habe, Prof. Marc Bourreau aus Paris getroffen. Wir sind intensiver ins Gespräch gekommen und haben festgestellt, dass wir an sehr ähnlichen Themen interessiert sind. Da habe ich ihn gefragt, ob er sich vorstellen könnte, mich für drei Monate an der Telecom Paris Tech aufzunehmen. Von da an nahm der Aufenthalt dann konkrete Formen an und ich war sehr glücklich, als es dann tatsächlich geklappt hat. Von Vorteil war sicherlich auch, dass sich Marc Bourreau und Tobias Kretschmer, mein Doktorvater, gut kennen.

Warum hast du dich gerade für die Telecom Paris Tech entschieden?

Die Telecom Paris Tech ist eigentlich eine technische Hochschule, in Frankreich Grand Écoles genannt, mit einem Fokus auf Telekommunikationstechnologien. Sie hat aber auch eine kleine, sehr gute wirtschaftswissenschaftliche Fakultät, die sich mit ökonomischen Fragestellungen von Informations- und Kommunikationstechnologien beschäftigt. Da ich mich auch im Rahmen meiner Dissertation mit diesen Technologien beschäftige, passt das perfekt! Und Paris als Stadt war mir natürlich auch sehr recht.

Wie sieht dein Alltag an der Universität in Paris aus?

Ich habe hier ein Büro, das ich mir mit drei anderen Doktoranden teile. Diese sind ursprünglich aus Brasilien und Südkorea, so dass niemand von uns Franzose ist. Anfangs hatte ich etwas Bedenken, da ich kaum Französisch spreche. Aber auch einige der Professoren stammen nicht aus Frankreich, und so wird hier an der Fakultät viel Englisch gesprochen. Nur der Verkäufer im Uni-Café sagt immer „I speak eight languages, but no English!“ und macht auf Französisch weiter. Ich belege nebenbei einen Sprachkurs. Mit dem bisher Gelernten komme ich auch außerhalb der Uni ganz gut zurecht.

Woran forschst du in Paris und was bringt dir der Auslandsaufenthalt für deine weitere Laufbahn?

Generell arbeite ich an den Projekten weiter, die ich schon in München begonnen habe,

und nutze die Möglichkeit, mich hier mit den Forschern darüber auszutauschen. Besonders konzentriere ich mich aber auf ein Forschungsprojekt zu Handysubventionen. Dazu entwerfe ich ein mikroökonomisches Modell, bei dem ich eng mit Marc Bourreau, meinem Gastgeber und einem der renommierten Forscher hier an der Telecom Paris Tech, zusammenarbeite. Er hat viel Erfahrung auf dem Gebiet, und die Zusammenarbeit mit ihm ist eine große Bereicherung für das Forschungsprojekt. Auch andere Forscher hier sind sehr vertraut mit der Telekommunikationsbranche, so dass ich sehr viel hilfreiches Feedback zu meiner Arbeit erhalte. Generell ist es eine große Bereicherung, auch mit Forschern außerhalb der eigenen Fakultät und Universität intensiv über meine Arbeit zu sprechen, aber gleichzeitig auch mehr über deren Forschung zu erfahren. Das ist natürlich auch bei Konferenzen und Kurzbesuchen möglich, aber lange nicht so intensiv. Außerdem versuche ich hier mit einem Postdoktoranden, ein neues Forschungsprojekt ins Laufen zu bringen. Wenn das tatsächlich klappt, wäre das natürlich super, um ein internationales Netzwerk aufzubauen.

Wie unterscheidet sich das Forscherleben an einer deutschen und einer französischen Universität?

Der größte Unterschied ist, dass die Universität hier nicht wie in Deutschland in Lehrstühle aufgeteilt ist. Alle Professoren in der Fakultät haben ihr Büro auf einem Gang, zusammen mit den Doktoranden. Das macht die Strukturen weniger hierarchisch. Obwohl ich die meisten Professoren in Deutschland zwar auch als sehr zugänglich empfunden habe, sobald man mal mit ihnen in Kontakt kommt, hat man doch eher selten Kontakt mit anderen Professoren außerhalb des eigenen Lehrstuhls. Hier hingegen gehen wir Doktoranden oft in einer Gruppe zusammen mit mehreren Professoren Mittagessen.

Und wie ist Paris außerhalb der Universität?

Natürlich super! An jeder Ecke gibt es was Neues zu entdecken. Man kann einfach stundenlang durch die Gegend spazieren, ohne dass es langweilig wird. Die Leute hier sind sehr nett, oder zumindest nicht weniger nett, als man es aus Deutschland kennt. Und das Essen ist natürlich auch sehr gut. ///

FOTOS: © LOREDANA LA ROCCA, *IZABELA BANASIK



PRAXIS

Informieren Sie sich über Neuigkeiten aus dem Alumni-Netzwerk und dem Internet Business Cluster sowie die Themen des letztjährigen Marketing-Symposiums; erfahren Sie, wie aus einer fünftägigen Lehrveranstaltung innerhalb kürzester Zeit ein Start-up entsteht und lernen Sie weitere Beispiele für Gründungsaktivitäten unserer Studierenden und Alumni kennen!



Das IBC – Internet Business Cluster geht in die 2. Phase!

Nach erfolgreichen zwei Jahren verstärken die Universität Regensburg und SapientNitro das Internet Business Cluster.

Das Internet Business Cluster (IBC), eines der größten deutschen Digitalnetzwerke zur Verbindung von Wissenschaft, Wirtschaft und Praxis, arbeitet seit 2013 als eingetragener Verein. Ziel des neu gegründeten IBC e.V. ist es, die laufenden Projekte zur Förderung des Digitalstandorts stärker auszubauen und neue Aktivitäten schnell und unabhängig umsetzen zu können. Mit der Vereinsgründung begrüßt das IBC mit der SapientNitro Deutschland GmbH und der Universität Regensburg auch zwei neue Partner im Cluster, die wie alle IBC-Partner über einschlägiges Digital-Know-how verfügen und die Vernetzung von Wissenschaft und Digital-Wirtschaft weiter vorantreiben werden.

„Wir sehen, wie wichtig es ist, die Internet- und Medienwirtschaft am Standort München und damit Deutschland jetzt zu stärken, um auch in Zukunft mit den internationalen Standorten auf Augenhöhe zu sein. Mit dem IBC haben wir eine einzigartige Plattform für die Vernetzung von Wissenschaft und Praxis geschaffen, um akademische Talente zu fördern und sie mit den Herausforderungen und Chancen der Digitalwirtschaft in Kontakt zu bringen“, so Dr. Jörg Lübcke von der Burda Digital, der gemeinsam mit Prof. Thomas Hess von der LMU München zum Vorstand des neuen Vereins IBC gewählt wurde.

Ziel des IBC e.V. ist es, Wissenschaft, Wirtschaft und Praxis zu verbinden und Vordenker der Digital-Welt für junge Talente nahbar zu machen. IBC unterstützt Forschungsprojekte zur Beantwortung ausgewählter Fragen der Internetwirtschaft mit praktischer Relevanz, vernetzt Studierende und AbsolventInnen mit der Internetwirtschaft und fördert den Dialog zwischen Wissenschaft, Praxis und Öffentlichkeit zu Kernthemen der Internetwirtschaft. Im April 2011 wurde das Internet Business Cluster als Kooperation zwischen der LMU München und führenden Internet-Anbietern gegründet. Die Gründungspartner sind die Burda Digital GmbH, die ProSiebenSat.1 Digital GmbH und die TOMORROW FOCUS AG sowie auf Seite der LMU München das Institut für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien von Prof. Thomas Hess und das Institut für Electronic Commerce und Digitale Märkte von Prof. Martin Spann. ///

Anna Horlacher

Ausführliche Informationen zum IBC finden Sie auch unter:
www.ibc-muenchen.com



»DLD Campus Lecture« mit Jan Koum, Co-Founder und CEO von WhatsApp

Im Rahmen der Digitalkonferenz DLD findet seit 2012 jährlich die »DLD Campus Lecture« an der Ludwig-Maximilians-Universität (LMU) München statt. Das Ziel der öffentlich zugänglichen Veranstaltung ist es, digitale Vordenker mit interessierten Studierenden zusammenzubringen.

Das Format »DLD Campus« ist eine Gemeinschaftsinitiative zwischen DLD und dem Internet Business Cluster (IBC) e.V. Die Digitalkonferenz DLD steht für „Digital – Life – Design“ und wird seit einer Dekade jährlich von Hubert Burda Media in München ausgerichtet. Der IBC e.V. ist eine seit 2011 bestehende Kooperation zwischen Unternehmen aus der Medien- und Internetwirtschaft und Universitätsinstituten aus der Region München. Aktuell assoziierte Mitglieder sind seitens der LMU das Institut für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien von Prof. Thomas Hess und das Institut für Electronic Commerce und Digitale Märkte von Prof. Martin Spann, seitens der Universität Regensburg der Lehrstuhl für Innovations- und Technologiemanagement von Prof. Michael Dowling und auf Unternehmensseite die Burda Digital GmbH, die ProSiebenSat.1 Digital GmbH, Sapient Nitro und die TOMORROW FOCUS AG. U.a. vermittelt der IBC e.V. Studierenden erste Eindrücke von Tätigkeiten als Unternehmer oder Manager und wirkt an der Förderung des Digitalstandorts München mit.

Um die digitalen Köpfe von morgen gezielt anzusprechen, lädt »DLD Campus« jährlich einen bekannten Vordenker der digitalen Welt an die LMU ein. In den hochkarätig besetzten »DLD Campus Lectures« geben die Gäste Einblicke in ihre persönlichen Karrierewege und Erfolgsstrategien sowie in ihre Unternehmen. Im Nachgang der Lecture können sich die Teilnehmer der Veranstaltung dann aktiv mit Fragen und Anmerkungen einbringen und mit dem Gast diskutieren.

Auf der diesjährigen »DLD Campus Lecture« im Januar 2014 sprach Jan Koum, Co-Founder und CEO der Smartphone-Anwendung WhatsApp, über das Thema „Mobile Disruption“. Er diskutierte mit Stefan Winners, Vorstand Digital von Hubert Burda Media, sowie ca. 500 Zuhörern über die Zukunft von Kurznachrichten. Im Gespräch mit Winners gab der sonst sehr öffentlichkeitsscheue Koum Einblicke in die Anfänge seines Unternehmens mit Sitz im Silicon Valley, das er 2009



mit seinem Partner Brian Acton gründete. So inspirierten ihn seine persönlichen Erlebnisse als Einwanderer in die USA zu der Kurznachrichten-App, die es Menschen ermöglichen soll, weltweit und ohne nennenswerte Kosten mit Freunden und Familie in Kontakt zu bleiben. Zum Zeitpunkt der »Campus Lecture« verzeichnete die App bereits 430 Millionen aktive Nutzer und hat somit auch zunehmend die Aufmerksamkeit von Facebook auf sich gezogen, das WhatsApp schließlich im Februar 2014 für 19 Mrd. US-Dollar aufgekauft hat.

Im Anschluss der Lecture beantwortete Koum dann noch ausführlich die Fragen des Publikums. Dabei zeigte er großes Interesse an der Meinung der Studierenden und fragte in die Runde, was diese sich von WhatsApp als nächstes wünschten. Beim anschließenden Get-together im Lichthof der LMU konnte sich der Digitalnachwuchs im Nachgang der »Campus Lecture« noch informell mit Jan Koum austauschen und sich über Karrieremöglichkeiten bei den Partnerunternehmen des IBC e.V. informieren. ///

Anna Horlacher

Informationen und Kontakt:
www.ibc-muenchen.de
info@ibc-muenchen.de

Neuigkeiten aus dem Alumni-Netzwerk

Ein Rückblick auf 2013

Das Highlight im Alumni-Netzwerk im letzten Jahr war sicherlich unser 10. BWL-Fakultätstag mit über 600 Gästen und interessanten Fachvorträgen, der im renovierten Lichthof der LMU im Herbst gefeiert wurde – siehe auch den eigenen Bericht hierüber in diesem Heft. Darüber hinaus konnten wir aber auch über das Jahr verteilt wieder einige andere, sehr erfolgreiche Veranstaltungen organisieren. Sowohl die aktuell Studierenden als auch die Ehemaligen hatten zahlreiche Möglichkeiten, von einem spannenden und



abwechslungsreichen Programm zu profitieren. Auf ausgewählte Events sowie einige Neuigkeiten aus dem Netzwerk in 2013 möchten wir zurückblicken:

Fachvorträge im Rahmen der Alumni-Dialoge

Im Sommersemester 2013 weckte der Alumni-Dialog zum Thema „Ökonomie, Ökologie und Kunst – passt das zusammen? Oder: Mit Erika fing alles an“, die Neugier der interessierten Teilnehmer. Hierbei ging der Unternehmer für Insektenbekämpfungsmittel Dr. Hans-Dietrich Reckhaus der Frage nach: „Was ist der Wert einer Fliege und was bedeutet sie für das Ökosystem und die Gesellschaft?“ Ausgehend von der Notwendigkeit, neue Produkte und Geschäftsfelder zu entwickeln, ging der Unternehmer einen neuen Weg: Er begeisterte – angestiftet von den beiden Aktionskünstlern Frank und Patrik Riklin – ein ganzes Dorf in der ostwestfälischen Provinz namens Deppendorf dafür, Fliegen zu retten. In dieser Branche ein Novum und für den Nachfolger eines traditionell geführten Unternehmens die sprichwörtliche 180-Grad-Drehung. Bei seinem Projekt geht es

ihm darum, langfristig Ausgleichsflächen für Insekten und eine Sensibilität für deren Bedeutung zu schaffen. Den Aspekt, dass die Kunst sowohl einen persönlichen als auch einen unternehmerischen Wandel beeinflusst, griff dann auch Prof. Hans-Ulrich Küpper auf.

Bei einem weiteren Alumni-Dialog diskutierten unser Alumnus Dr. Rainer Stinner und Prof. Franz Waldenberger zu dem spannenden Thema: „Politik und Wirtschaft – ein ewiges Missverständnis“. Dr. Rainer Stinner, ehemaliges Mitglied des Bundestages und ehemaliger Leiter des Arbeitskreises internationale Politik der Bundestagsfraktion, versuchte dem zahlreich erschienenen Publikum den politischen Alltag in Berlin näher zu bringen. Zudem ging er auf die Unterschiede und die Missverständnisse zwischen der „politischen Denke“ und dem wissenschaftlichen Verständnis in Bezug auf den politischen Alltag und den Entscheidungsprozess ein. So erklärte er auch, welche Einflüsse und Entscheidungen seiner Ansicht nach politische Karrieren beeinflussen. Auf unterhaltsame Weise verstand es Dr. Stinner, die teilnehmenden Gäste für dieses Thema einzunehmen und untermauerte seine Thesen mit vielen Beispielen. Prof. Franz Waldenberger griff im Anschluss einige der Aussagen von Dr. Stinner auf. Insbesondere nahm er Bezug auf das gesellschaftspolitische, grundsätzliche Governance- und Demokratieproblem, das sich aus unserer zunehmenden Abhängigkeit von Expertenwissen ergibt.

In den jeweils nach den beiden Dialogen stattfindenden Diskussionen wurden die verschiedenen Ansichten der TeilnehmerInnen rege diskutiert. Auch beim gemeinsamen Umtrunk in der Student Lounge in den Räumen der Fakultät für Betriebswirtschaft fand noch ein intensiver Austausch statt, und die Abende klangen in gemüthlicher Atmosphäre aus.

TOP-BWL-Programm und Master Career Day

Seit fast 10 Jahren ist das TOP-BWL-Programm ein festes Angebot des Alumni-Netzwerkes für die rund 10% besten Studierenden im Bachelor-Studiengang der Fakultät für Betriebswirtschaft. Im Rahmen dieses Programms fanden auch in 2013 wieder die TOP-BWL-Kontaktveranstaltungen statt.

Diese werden regelmäßig zweimal pro Semester vom Alumni-Netzwerk und dessen Partnerunternehmen organisiert. Hierbei haben die Studierenden die Möglichkeit, nützliche Kontakte für das zukünftige Berufsleben zu knüpfen, sich mit Unternehmensvertretern über den Berufsalltag und die Anforderungen auszutauschen und

Foto S. 80:
Alumni-Dialog
Dr. Hans-Dietrich
Reckhaus

Fotos S. 81:
Alumni-Dialog
Dr. Rainer Stinner
(links)

Business Breakfast
bei Roland Berger
(rechts)

Master Career Day
(unten)



sich zu vernetzen. Darüber hinaus nutzten einige Studierende die Gelegenheit, die angebotenen Workshops unserer Partner zu besuchen. Roland Berger organisierte beispielsweise ein Business Breakfast und bot den Studierenden einen Einblick in die Tätigkeiten eines Beraters. Dabei stand die Frage im Mittelpunkt, ob Fußball und Consulting zusammenpassen. Entsprechend der Spieldauer eines Fußballspiels, erhielten die Studierenden in 90 Minuten einen Einblick in die Projektarbeit des Bereiches Sports Practice und besuchten anschließend gemeinsam die Allianz-Arena.

Das Alumni-Netzwerk organisiert auch für Master-Studierende einmal im Sommersemester einen Career Day, bei dem sie in Workshops reale Fallstudien lösen, sich über die verschiedenen Berufsfelder informieren und ihr Wissen in der Praxis anwenden können. In 2013 konnten wir erneut mit namhaften Unternehmen wie der Siemens AG (Finance Excellence Program), Siemens Management Consulting, Stern Stewart & Co. und ProSiebenSat.1 Media AG zusammenarbeiten und so eine Bandbreite an interessanten Workshops anbieten.



Neuer Alumni-Vorstand und Online-Plattform

Seit Herbst 2013 hat das Forum Münchner Betriebswirte e.V. einen neuen Vorstand. In der Mitgliederversammlung wurden Prof. Ralf Elsas als 1. Vorsitzender, Prof. Anja Tuschke als 2. Vorsitzende sowie Prof. Deborah Schanz, Prof. Konrad Hilbers, Prof. Thomas Hess, Dr. Klaus Kaplaner, Peter Kober, Prof. Arnold Picot, Prof. Martin Plendl, Prof. Andreas Richter sowie Prof. Ingo Weller als Vorstandsmitglieder gewählt. Als neue Rechnungsprüfer wurden Prof. Christian Hofmann sowie Prof. Hans-Ulrich Küpper von den Mitgliedern gewählt. Wir freuen uns auf eine erfolgreiche Zusammenarbeit!

Außerdem wurde unsere Online-Plattform „myLMU Alumni“ in neuem, benutzerfreundlicherem Design gestaltet.

Über die Plattform erfahren Sie alles über aktuelle Veranstaltungen und können sich mit anderen Mitgliedern austauschen. Neu ist u.a., dass Sie sich nun auch mit Ihren Benutzerdaten aus Facebook, Xing oder LinkedIn anmelden können – damit entfällt, dass Sie sich verschiedene Passwörter merken müssen. Auch ein einfacher Datenabgleich mit dem Netzwerk Xing ist nun möglich. Wie das geht? Fragen Sie uns gerne! //

Bettina Hupf

Wir stehen Ihnen unter info@bwl.alumni.lmu.de zur Verfügung oder schauen Sie einfach persönlich in unserem Büro im Vordergebäude der Ludwigstraße 28 vorbei!



39. Münchener Marketing-Symposium

Begeistertes Marketing – real, digital, vernetzt! lautete das Thema des 39. Münchener Marketing-Symposiums, das am 12. Juli 2013 an der Ludwig-Maximilians-Universität stattfand. Die Fördergesellschaft Marketing e. V., unter der Schirmherrschaft von Prof. Anton Meyer, konnte in diesem Jahr über 600 TeilnehmerInnen begrüßen.

Elf Referenten aus Praxis und Wissenschaft, darunter auch drei DoktorandInnen des Instituts für Marketing, zeigten in ihren Vorträgen auf, wie Unternehmen Kundenwünsche und Sehnsüchte antizipieren und emotionale, magische Momente kreieren, um ihre Kunden nicht nur zufriedenzustellen, sondern begeistern zu können – sowohl real, als auch digital.

Neben praxisorientierten Vorträgen zu aktuellen Themen eröffnete das 39. Münchener Marketing-Symposium 2013 die Möglichkeit, sich beim Get-together vor Veranstaltungsbeginn sowie dem Coffee-Break am Nachmittag im Lichthof und der anschließenden Abendveranstaltung Get Connected, diesmal im Rahmen der Munich Marketing Night, auszutauschen und mit bekannten und neuen Kontakten zu netzwerken.

In seinem Eröffnungsvortrag stellte Prof. Anton Meyer die Millennials (auch Gen Y genannt) in den Mittelpunkt – die erste „digitale Generation“ – geboren zwischen 1981 und 1995 – die als zukünftige Kunden- und Mitarbeitergeneration neue Anforderungen an die Arbeitswelt und an das Marketing stellen wird. Millennials sind technologieaffin und via Social Media stark vernetzt. Sie beherrschen das Multitasking, wollen alles hier und jetzt; sie sind umwelt- und ernährungsbewusst, verwöhnt, cool, individuell und ehrgeizig. Nur wer diese Eigenschaften kennt und beachtet, kann sie als Kunden begeistern. Konkret kann dies durch ökologische Produkte und nachhaltige Produktion, durch transparente und authentische Kommunikation, einen 24/7 Support, coole, individuelle Marken und bequeme On- und Offline-Kaufmöglichkeiten umgesetzt werden.

Michael-Julius Renz, Leiter Vertrieb Europa, AUDI AG, machte an drei Konzepten deutlich, wie AUDI auf die zentrale Herausforderung „Innovate or Die“ reagiert: In der Kommunikation gilt es, Social Media als wichtiges Instrument zu integrieren, da klassisches Marketing allein Kunden kaum mehr überzeugt. „Audi City“ – das virtuelle Autohaus im Herzen der Metropolen ist die moderne Antwort auf den Trend zur Urbanisierung. Doch auch das Produkt an sich spielt eine zentrale Rolle.

Waren es gestern noch Themen wie Sicherheit, Komfort und Unterhaltung, so werden zukünftig vernetzte Produkte erwartet – die dritte große Herausforderung, der sich Audi stellt.

In seinem Vortrag „Hurra! Social Media“ zeigte Dr. Benedikt Jahn Chancen, Erfolgsfaktoren und Herausforderungen von Social Media auf. Sein Fazit: Social Media ist mehr als nur ein weiterer Kommunikationskanal. Es verändert das Marketing nachhaltig – denn heute ist ehrliches „Beziehungsmarketing“ gefragt.



Dipl.-Kffr. Natalie Neumann machte deutlich, dass die durch den Einsatz von QR-Codes mögliche Interaktivität und Lebendigkeit in der werblichen Kommunikation zu einer intensiveren Informationsverarbeitung und Emotionalisierung einer Marke beitragen können.

Dipl.-Kffr. Anna Niedermeier stellte sich die Frage: Kann Marketing wirklich glücklich machen? Die Antwort: „Zufriedenheits-Glück“ und „Lust-Glück“ können durch entsprechende Produkte und Dienstleistungen sehr wohl erreicht werden. Beim „Harmonie-Glück“ wird das schon schwieriger.

Marc Hoenke, Director Product Marketing bei salesforce.com, dem weltweit führenden Anbieter von Cloud Computing und CRM, zeigte auf, wie ein Unternehmen durch Vernetzung, Begeisterung, Leidenschaft, Aufmerksamkeit und Vertrauensbildung zur Customer Company werden kann.



Robert Kröger, Director Creative Group Marketing bei Sky Deutschland präsentierte die drei tragenden Säulen von Sky: Content, Innovation und Customer Service. Mit diesen strategischen Eckpfeilern hat es Sky Deutschland erfolgreich geschafft, bestehende Kunden zu begeistern und neue für das Format Pay-TV zu gewinnen.

Der Keynote Speaker und Gedächtnistrainer Markus Hofmann trat als letzter Referent in der großen Aula der Ludwig-Maximilians-Universität auf. In einem gekonnten Mix aus lebendiger Interaktion und unterschiedlichen Lern- und Merktechniken zeigte Markus Hofmann, wie man selbst zum Gedächtnisexperten wird, getreu dem Motto: Vorsprung durch Wissen.

Am 11. Juli 2014 feiern wir ein besonderes Jubiläum: Das Münchener Marketing-Symposium findet zum 40. Mal statt! Dieses Jubiläum soll Anlass sein, unter dem Motto: „Marketing 2040“ der Frage nachzugehen: Wie werden sich Sozial- und Gesellschaftssysteme, reale und digitale Infrastrukturen

entwickeln und welche Auswirkungen wird das auf alle Bereiche der Unternehmensführung und des Marketings haben?

Renommierte ReferentInnen aus Wissenschaft und Praxis werden im Rahmen des 40. Münchener Marketing-Symposiums darlegen, wie sich der Kunde und sein Verhalten ändern werden, und welche Chancen und Herausforderungen die Zukunft für ein erfolgreiches Marketing bietet.

Wir freuen uns, wenn wir Sie zu diesem besonderen Anlass an der Ludwig-Maximilians-Universität begrüßen dürfen! // Helga Holzhausen & das FGM-Team

10 Best-Practice-Beispiele aus der „Begeisterbahn“ standen im Mittelpunkt der Präsentation von Dr. Benjamin Brudler, Engagement Manager McKinsey & Company, Inc. Er zeigte anschaulich auf, wie Unternehmen Kundenbegeisterung systematisch managen, als Wettbewerbsvorteil einsetzen und einen ökonomischen Nutzen daraus ziehen können.

In ihrem Dialog stellten Andreas Jung, stellvertretender Vorstand und Marketingleiter des FC Bayern, und Ernst Benner, CEO der Benner & Partner GmbH die zehn Werte vor, für die der FC Bayern steht und welche die Basis aller Aktivitäten bilden: real, digital und vernetzt.

Save the date:
Am 11. Juli 2014
findet das Münchener
Marketing-Symposium
zum 40. Mal statt!



Fünf Tage Start-up-Feeling pur

Das Center Venture am CDTM

In nur fünf Tagen von der Idee zu einem funktionierenden Prototypen – das ist das Ziel des „Center Venture“ am Center for Digital Technology and Management (CDTM). 18 Studierende und drei Doktoranden der LMU München und TU München haben sich vom 14.–18. Oktober 2013 mit interaktiven Multimedialösungen für Museen beschäftigt. Das Ergebnis ist „Pablo – Deine persönliche Kunstsammlung auf dem Smartphone“. Die Idee zu diesem Projekt hatte LMU-Studierender Fabian Steiner: „Die Audio-Guides in den meisten Museen sind aus dem letzten Jahrhundert. Meistens haben sie eine schlechte Bedienfreundlichkeit und bieten keinerlei Möglichkeit, Multimedia-Inhalte darzustellen. An der Stelle müssen Smartphones doch einen deutlichen Mehrwert liefern können.“

Das Center Venture ist wahrscheinlich der intensivste Wahlpflichtkurs am CDTM. Die 21 TeilnehmerInnen arbeiteten jeden Tag von 9 Uhr morgens bis 21 Uhr abends an dem Projekt. Dabei verbringen die Studierenden die komplette Zeit in den Arbeitsräumen des CDTM in der Marsstraße 22. Besonders ist dabei die interdisziplinäre Zusammensetzung der Gruppe. Die TeilnehmerInnen kommen aus unterschiedlichsten Fachrichtungen. In dem interdisziplinären und englischsprachigen Zusatzprogramm „Technology Management“ des CDTM arbeiten BWL-Studierende mit Informatikern und Elektrotechnikern zusammen. Aber auch Studierende der Psychologie, Kommunikationswissenschaften oder Medizin sind in dem Programm vertreten. „Der interdisziplinäre Mix hat mich während des Center Ventures am meisten begeistert. Als BWLer alleine hätten wir Pablo in so kurzer Zeit nie realisieren können“, meint Mathias Salomon, Studierender der BWL an der TU München.

Als Projektmanagementmethode wird im Center Venture „Scrum“ eingesetzt. Jeweils um 9 Uhr, 14 Uhr und 21 Uhr kommt das komplette Team zusammen und bespricht den Fortschritt des letzten „Sprint“. Der „Lean-Start-up“-Ansatz bildet das Leitmotiv des Center Ventures. Erik Muttersbach, Informatik-Studierender an der TU München, erklärt die Vorteile: „Wir haben bereits am ersten Tag Papier-Prototypen der App gebastelt und mit Museumsbesuchern direkt vor Ort getestet. Es ist wichtig, möglichst schnell Feedback von potenziellen Usern zu bekommen, aus dem Feedback zu lernen und die Prototypen immer wieder anzupassen. Nur so kommt man zu einem starken „Minimum Viable Product“ (MVP), das die wahre Value Proposition des Produkts widerspiegelt und später Kunden überzeugt. Während des Center Ventures haben wir auch direkt mit Museumskuratoren gesprochen. Deren Feedback war spitze und hat jedes Mal erneut motiviert, weiterzumachen.“

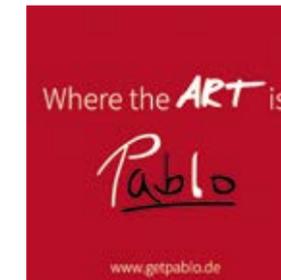
Die Pablo-App erlaubt Museumsbesuchern, ihre Lieblingskunstwerke auf dem Smartphone abzuspeichern, mit anderen Besuchern darüber zu diskutieren und die gesammelten Fotos auf Facebook oder per E-Mail zu teilen. Aber auch ein innovatives Audioguide-Konzept wurde umgesetzt. Über Bluetooth werden die Besucher durch das Museum geleitet. Pablo erkennt automatisch die Position des Besuchers und spielt im integrierten Audio-Guide die richtigen

Informationen ab. „Dank des neuen „Bluetooth Low Energy“-Standards konnten wir in nur zwei Tagen eine erste Version des Audio-guides implementieren und dann direkt Museumsdirektoren vorstellen.“ erklären Robert Weindl, Klemens Mang und Sergei Krauze, Informatik-Studierende der TU München und verantwortlich für die Programmierung der iPhone App. Von Anfang an entschied sich das Team, auch eine Android-App zu programmieren. Orest Tarasiuk und Thomas Knauer, ebenfalls Informatik-Studierende an der TU München, mussten sich dafür erst in das Framework „PhoneGap“ einarbeiten: „Theoretisch verspricht PhoneGap eine App, die auf allen Handys läuft – ob Android, iOS oder auf Windows Phones. Wir mussten aber erkennen, dass PhoneGap noch einige Kinderkrankheiten hat.“

Gilles Backhus (Elektrotechnik an der TU München) und Daniel Herzog (Wirtschaftsinformatik an der TU München) haben gemeinsam an den Analytics von Pablo gearbeitet: „Wir visualisieren die Bewegung der Museumsbesucher auf einer Heatmap und wissen beispielsweise genau, wann Besucher den Audio-Guide abbrechen. So lernen die Museumskuratoren ihre Besucher besser kennen und können die Inhalte ihrer Ausstellungen besser an die Zielgruppe anpassen.“

Während elf „Techies“ an der technischen Realisierung von Pablo arbeiteten, sorgte das Business-Team für genügend Termine mit potenziellen Kunden und kümmerte sich um den richtigen Sales Pitch. „Mit jedem Museumsbesuch haben wir neu dazugelernt und konnten so über die Woche unsere Argumente in Verkaufsgesprächen mit Kuratoren besser platzieren. Bis Donnerstagabend hatten wir vier namhafte Museen in München, die sich ernsthaft für Pablo interessierten“, erzählen Ignaz Forstmeier und Patrick Gebhard, BWL-Studierende an der TU München. Aber auch eine kleine PR-Kampagne durfte nicht fehlen. „Dass wir bereits nach vier Tagen die Bild-Zeitung von unserer Idee überzeugen konnten und am Freitag auch noch das studentische Radio M94.5 einen kleinen Beitrag zum Launch der Smartphone-App gesendet hat, fand ich stark. Ich hätte nicht gedacht, dass man mit einem Team in so kurzer Zeit so viel erreichen kann“, meint Paulina Lewandowski, Studierende im Bereich Consumer Affairs an der TU München. Florian Kofler und Philip Herzberg studieren Neuro-Cognitive Psychology an der LMU: „Während des Center Ventures haben wir versucht, über regelmäßige Blogposts und kurze Videos, unsere Follower auf Facebook auch emotional für Pablo zu begeistern. Am Ende der Woche hatte unser Blog knapp 1.000 Besucher.“

Am Freitagabend wurde schließlich vor knapp 60 InteressentInnen eine erste Version der Pablo-App gelauncht. Für die lange Nacht der Münchner Museen, die kurzfristig noch als Kooperationspartner gewonnen werden konnte, verteilten die Studierenden Flyer und versuchten die Pablo-App unter den Museumsbesuchern zu verbreiten. Vlad Lata, Studierender der Elektrotechnik an der TU München: „Das war keine einfache Angelegenheit. Wir mussten



Pablo – wie aus einem Center-Venture-Projekt ein Start-up entstand

Die Entscheidung, die Pablo Guide UG zu gründen, fiel uns leicht. Vor allem das positive Feedback potenzieller Kunden, die bereits im Center Venture angesprochen wurden, ermutigte uns zur Gründung. Nicht zuletzt gab unser Hunger, etwas Eigenes, Sinnvolles und Innovatives auf die Beine zu stellen, den Ausschlag für die Entscheidung das Pablo-Projekt fortzusetzen.

Erste Gespräche mit Museen waren bereits so weit fortgeschritten, dass sich die konkrete Anbahnung eines größeren Auftrages abzeichnete. So entschieden wir vier – Ignaz Forstmeier, Erik Muttersbach, Patrick Gebhard und Anna Schwarz – uns im Januar 2014, die Pablo Guide UG zu gründen. Bereits im Februar konnten wir unsere ersten Büroräume, mit Unterstützung des CDTMs und der TU München, beziehen.

Bereits im März konnten wir die Verträge mit unserem ersten Kunden unterzeichnen. Das Museum wird ab Sommer 2014 unseren Media Guide für das iPhone einsetzen, im November folgt eine Android-Version.

Derzeit konzentrieren wir uns auf den Verkauf und die Vermarktung unseres Systems. Parallel arbeiten wir auf Hochtouren an der Produktentwicklung. Für die Konzeption und das Design erhalten wir immer wieder externe Hilfe, wie zum Beispiel von Thomas Arend (ehem. Head of Product AirBnB, Google, Twitter u.v.m.) oder von Benedikt Lehnert (Chief Design Officer von 6Wunderkinder).

Mit der Hilfe von diesen und anderen ExpertInnen streben wir danach, mit unserem Produkt das Ausstellungserlebnis von Museumsbesuchern neu zu gestalten, den individuellen Präferenzen und dem Vorwissen des Besuchers angepasst.

Unser langfristiges Ziel ist es, europaweit die bedeutenden Ausstellungshäuser mit dem Pablo Media Guide auszustatten und das Erlebnis für Museumsbesucher somit lebhafter, interaktiver und zugänglicher zu gestalten. //

Anna Schwarz

ganz schön Überzeugungsarbeit leisten. Da mussten wir irgendwann einsehen, dass man in einer Woche zwar weit kommen kann, aber für ein finales Produkt reichen natürlich fünf Tage bei weitem nicht.“

Doch genau darin liegt das Lernziel des Wahlkurses am CDTM. Wie Kilian Moser, Doktorand am CDTM und verantwortlicher Kursleiter für das Center Venture, meint: „Fünf Tage Start-up Feeling – das ist mit Höhen und Tiefen verbunden. Wichtig ist, dass die Studierenden auf die Straße gehen und Feedback direkt vom Anwender einholen. Wer die ganze Zeit im Elfenbeinturm sitzt, wird später eine böse Überraschung erleben. Die Studierenden haben in den fünf Tagen gelernt, welche Herausforderungen es in einem Start-up zu meistern gilt. Gleichzeitig ist es natürlich wahnsinnig motivierend, wenn man nach vielen Anstrengungen am Ende auch etwas zeigen kann, das die Leute direkt verwenden können.“ //

Kilian Moser

Neuer Unternehmergeist

Start-ups an der Schnittstelle zwischen Digitalisierung und Bildung

Ein neuer Unternehmergeist hält an deutschen Hochschulen Einzug. Die Möglichkeiten, die digitale und mobile Anwendungen bieten, werden von einer neuen Generation Gründerinnen und Gründer genutzt, um ihren ganz eigenen Weg im Berufsleben zu gehen. Umso erfreulicher ist es für uns als Fakultät natürlich, wenn sich unsere Studierenden nicht nur als besonders engagiert und erfolgreich zeigen, sondern auch eines der wichtigsten Güter unserer Zeit „an den Mann bringen“: Bildung. Mit qLearning, linguedo und Educoin stehen gleich drei junge Unternehmen, die Technologie und Bildung koppeln, in den Startlöchern, um den Lernerfolg vieler Menschen zu verbessern.

qLearning konnte einen der begehrten Plätze im Telekominkubator hub:raum ergattern und erobert nach dem Start in der bayerischen Landeshauptstadt vor einem Jahr nun, von der Hauptstadt Berlin aus, deutsche und europäische Universitäten und unterstützt Studierende bei der effektiven Vorbereitung auf ihre Klausuren.

Sprache gilt als Schlüssel für die Nutzung der Möglichkeiten, die uns die Globalisierung und zusammenwachsende Binnenmärkte bieten. Doch wie lernt man Sprache heute richtig? Einen vielversprechenden Ansatz bietet linguedo und verbindet durch ein Blended Learning-Konzept IT-gestütztes Lernen von Vokabeln mit der Sprachpraxis, die nur der Austausch mit anderen Menschen bietet.

Educoin hingegen ist ein Start-up der anderen, besonderen, Art; denn die Gründer zeigen, dass sich Managementexpertise und Entrepreneurial Spirit nicht nur im klassischen „for-profit“, sondern auch im Bereich des Social Entrepreneurship verwirklichen lassen. Educoin verbindet unterschiedlichste Menschen, die sich gegenseitig helfen, Neues zu lernen.

Nicht ohne Stolz freuen wir uns, dass aktuelle und ehemalige Studierende diesen ganz eigenen, erfolgreichen Weg im

Berufsleben gehen. Initiativen, wie das LMU Entrepreneurship Center, das CDTM oder die Social Entrepreneurship Summer School, hoffen, heutige und zukünftige Gründungen aus der Fakultät zu unterstützen. Fachlicher Rat, Zusammenbringen von Köpfen oder einfach nur der Raum, um kreative Ideen zu entwickeln, fördern das große Potenzial in dieser neuen Generation, die nicht mehr nach der traditionellen Karriere, sondern nach ihrem ganz eigenen Weg strebt. Wir freuen uns, diese drei Projekte exemplarisch vorstellen zu können.

qLearning – Die Klausurvorbereitung beginnt heute

Die Idee zu qLearning entstand in einem kleinen Café nahe der LMU. Die beiden BWL-Studenten Felix und Korbinian hatten für die anstehenden Klausuren eine Reihe von Übungsmaterialien zusammengestellt und wollten diese mit Freunden und Kommilitonen teilen.

Für die Vielzahl an Multiple-Choice-Fragen schien eine App die beste Lösung. Schnell entwickelte sich so die Idee mobiler Klausurvorbereitung. Mit Lukas und Silviu konnten im CDTM, dem Kooperationsprogramm der beiden Münchner Universitäten, zwei Entwickler gewonnen werden, die in der Lage waren, die Idee auch technisch umzusetzen. Die Pilotphase an der LMU bestätigte das Konzept, und auch die Expansion an weitere Universitäten verlief hervorragend. Bereits in ihrem letzten Studienjahr konnten die Gründer so Lerninhalte für acht Universitäten in Deutschland, der Schweiz und den Niederlanden anbieten. Um die App kostenlos anbieten zu können, wurden Kooperationen mit Firmen geschlossen, die auch den finanziellen Rahmen für die Erweiterung sicherstellten. Bald stießen auch Frederik und Jonas zum Team und schufen so die Grundlage für weiteres Wachstum.

Angetrieben von den ersten Erfolgen entschieden sich die Gründer dazu, qLearning in Vollzeit zu betreiben und 2013 zusam-

men nach Berlin zu ziehen. Mit einer ersten Finanzierungsrunde in der Tasche widmet sich das Team momentan der Aufgabe, die App für weitere Universitäten und Studienfächer bereitzustellen. Als erstes regulär eingestelltes Teammitglied verstärkte Ludwig die Entwicklungsseite von qLearning. Das Team arbeitet momentan im hub:raum Inkubator unter dem Dach der Deutschen Telekom.

Im Wintersemester 2013/14 wird die App bereits in vier Ländern und an 45 Universitäten angeboten. Sieben Unternehmen sind innerhalb der App mit Personalmarketingmaßnahmen aktiv und ermöglichen den Studierenden so nach wie vor eine kostenlose Klausurvorbereitung. 76 Campusbotschafter und fünf Lektoren sorgen inzwischen dafür, dass die Studierenden mit Inhalten lernen können, die genau auf ihre Kurse zugeschnitten sind. Das Ziel von qLearning ist, in den nächsten Jahren der führende Anbieter im mobilen Lernen für Studierende in Europa und darüber hinaus zu werden.

Die App findet man in den Appstores von iOS und Android; mehr Informationen gibt es auf www.qlearning.de.

qLearning will weiter expandieren und ist stets auf der Suche nach Software-Entwicklern. Doch auch Business-Praktikanten sind immer gefragt, und besonders freuen würden wir uns, wenn Studierende unserer Alma Mater unser zukünftiges Team verstärken.



Linguedo

„Ahhhh“ klingt es durchs Klassenzimmer und gleich danach gibt es Applaus für die Schauspieler. Nirgendwo sind Textbücher, Grammatiktabellen oder überhaupt Tische zu sehen. Man merkt sofort, dies ist keine gewöhnliche Sprachschule. Wir befinden uns bei Linguedo, dem Projekt zweier Studenten, die sich kein geringeres Ziel gesetzt haben, als die Welt des Sprachenlernens zu revolutionieren. „Unsere Kunden kommen alle mit den gleichen Beschwerden zu uns“, erzählt Matthias Gilch, einer der Gründer, „traditionelles Sprachenlernen macht weder Spaß noch ist es besonders effektiv.“

Die Kunden, hauptsächlich Immigranten oder zeitweise in Deutschland lebende Fachkräfte, die nun bei Linguedo in einem dreimonatigen Kurs Deutsch lernen, sind begeistert: „Ich habe in München schon mehrere Deutschkurse probiert und alle wieder abgebrochen. Die Langeweile war nicht auszuhalten. Endlich habe ich einen Kurs gefunden, der Spaß macht und mir wirklich etwas bringt“, berichtet einer der Teilnehmer. Linguedo verbindet Präsenzunterricht mit einem Softwaretool zum Vokabellernen. Dabei ist der 90-minütige Präsenzunterricht eher vergleichbar mit Improvisationstheater auf Deutsch anstatt langweiligem Grammatikpauken. „Für das Lernen Zuhause verwenden wir im Moment noch ein Open-Source-Tool, aber wir entwickeln gerade eine eigene Online-Plattform, die mit spielerischen Elementen und vielschichtigen Merkhilfen das Sprachenlernen

Popularität gewinnt. Anstatt kontextloser Konjugationstabellen und motivationszerstörender Grammatikübungen wird bei Linguedo durch interaktives Geschichtenerzählen Sprachgefühl vermittelt.

So gehen die Gründer davon aus, im Endeffekt bis zu doppelt so effektiv sein zu können wie traditionelle Sprachschulen.

Sind Sie Programmierer oder Sprachdidakt und das klingt interessant für Sie? Wollen Sie die Gründer bei ihrem ehrgeizigen Vorhaben unterstützen? Dann wenden Sie sich an Thomas Rauscher unter thomas@linguedo.com oder informieren sich auf <http://facebook.com/linguedo>.



unterstützen wird“, erklärt Thomas Rauscher, der zweite der beiden Gründer.

Für dieses ambitionierte Projekt ist Linguedo derzeit auf der Suche nach Entwicklern, die ihre Leidenschaft für das Coden bei der Entwicklung einer aufsehenerregenden Applikation für das Sprachenlernen ausleben wollen.

Die Methode von Linguedo haben sich die Gründer aus verschiedenen Quellen erschlossen. So finden sich Elemente aus der Sprachhacker-Community im Internet. Das sind Sprachenthusiasten, die sich über unkonventionelle Wege, wie man viele Sprachen erlernen und sprechen kann, austauschen. Außerdem haben die Gründer bei der Entwicklung der Methode viel zu den neuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen recherchiert, wie das Gehirn mit einer neuen Sprache umgeht und wie sich Lerninhalte im Gehirn verankern. Nicht zuletzt greift Linguedo auf einen Unterrichtsstil zurück, der in den USA entwickelt wurde und mittlerweile in Fachkreisen immer mehr an

Educoin – Technology for the good of Education

Die globale Zielsetzung „Bildung für Alle“ ist eines der Millennium-Entwicklungsziele der Vereinten Nationen, das bis zum Jahr 2015 erreicht sein soll. Bis dahin soll Kindern weltweit eine vollständige Primärschulbildung gesichert werden. Diese Vision, der sich 164 Länder verpflichtet haben, steht im Zwiespalt zur Zahl derer, denen der Zugang zu Wissen weiterhin verwehrt bleibt. UNESCO zeigt die Dringlichkeit der Tatsache und warnt vor einem weiteren Anstieg auf Grund hoher finanzieller Defizite. Bildungschancen variieren deutlich, und verstärkend kommt hinzu, dass Erfolge schwer aufrechtzuerhalten sind. In Zeiten des globalen Zusammenlebens stellt sich die Herausforderung an traditionelle Bildungssysteme, um der heterogenen Bevölkerung dieselben Chancen zu ermöglichen. Zur selben Zeit werden zunehmend Kompetenzen nachgefragt, die durch Schule und Studium alleine nicht erlangt werden können.

In diesem Zusammenhang fand auch die Global Entrepreneurship Summer School unter dem Thema „Rethinking Education“ im September 2013 in München statt. Sie ist eine gemeinsame Initiative der Social Entrepreneurship Akademie und der vier Entrepreneurship Center der LMU, TU, Hochschule München und Universität der Bundeswehr. Dabei hat sich das internationale Team von Educoin zusammengefunden und ging als Gewinner des „Most Innovative Idea“-Award hervor. Bestehend aus vier begeisterten Entrepreneuren verschiedener Länder (Dänemark, Pakistan, Deutschland und Venezuela) haben sie sich zum Ziel gesetzt, freien Zugang zu Bildung zu schaffen. Die interessante Idee, die dahintersteckt, ist eine virtuelle Währung, durch die Menschen zusammengebracht werden, um ihre individuellen Erfahrungen, Fähigkeiten und ihr Wissen auszutauschen. Das Konzept funktioniert folgendermaßen: Man findet bzw. organisiert sich online und trifft sich anschließend im realen Leben zu einem gemeinsamen lehrreichen Erlebnis. Kurse können zu eigenen Themeninteressen oder Aktivitäten angeboten werden und sind für den Lernenden komplett kostenfrei. Gleichzeitig erhält der Lehrende Educoins – eine virtuelle Währung, die wiederum dafür eingesetzt werden kann, selbst an Bildung zu kommen. Jeder Kurs ist dadurch einzigartig und kann direkt auf die individuellen Bedürfnisse der TeilnehmerInnen abgestimmt werden.

der Social Entrepreneurship Akademie. Die Verknüpfung von Technologie und Bildung sieht sie als faszinierende Chance, um selbstreguliertes und lebenslanges Lernen zu stärken. Der Paradigmenwechsel, den das Internet dabei geschaffen hat, brachte zwar einen breiteren Zugang zu zahlreichen Bildungsangeboten, stellt aber einen unmittelbaren, persönlichen Austausch der Beteiligten in den Hintergrund. Mit entschlossenem Tatendrang und der Unterstützung aller vier Münchner Entrepreneurship Center steht Educoin nun in den Startlöchern. Ein Event im Sommer ist bereits in Planung und das ehrgeizige Team weiterhin auf der Suche nach mitwirkenden InteressentInnen. ///

Die inspirierende Freude und Bereicherung der intensiven Zusammenarbeit im Team festigte bei Educoin den Grundgedanken, dass jede Person über bestimmtes Wissen verfügt, das andere nicht besitzen. Transparenz darüber ist jedoch kaum vorhanden, trotz des stetig wachsenden Sharing-Community-Gedankens. Mit dem Glauben daran, dass jeder Mensch eine Leidenschaft oder ein Talent zum Übermitteln hat, möchten die jungen Unternehmer daher das Persönliche in der Bildung stärker betonen. „Lernen gestaltet sich zunehmend individueller und erfordert eine Angleichung an die Bedürfnisse und Interessen des Einzelnen“, so Ani Artar, Gründerin und Ansprechpartnerin in Deutschland. Sie ist Studentin des Diplomstudiengangs Wirtschaftspädagogik an der LMU und aktuelle Teilnehmerin des Zertifikats „Gesellschaftliche Innovationen“



Ani Artar bei der Vorstellung von Educoin während der Ringvorlesung „Gesellschaftliche Innovationen“ an der Hochschule München

Wer Lust hat, Teil des innovativen Vorhabens zu sein, kann sich gern bei info@educoin.co melden und einen Blick auf <http://educoin.co> oder www.facebook.com/educoin.co werfen, um mehr Infos zu erhalten.

Anja Artar, Korbinian Weisser, Matthias Gilch und Matthias Hofmuth

LMU-Alumna als Gründerinnen

Kunst ist überall: JUNIQE.com

Die 26-jährige Alumna der BWL-Fakultät Lea Lange gründete 2013 ihr eigenes Start-up in Berlin: JUNIQE!

Bekannte Namen und neue Talente, laute Messages und leise Töne, schwarzweiß und neon – bei JUNIQE steht aktuelle urbane Kunst im Mittelpunkt. Der Online-Shop sieht sich als junge, erschwingliche Alternative zu Massenware à la IKEA.



„Es gehört Mut dazu und es ist viel Arbeit; aber das Gefühl, wenn man dann das fertige Produkt sieht, ist unbeschreiblich.“

Angeboten werden Arbeiten ausgewählter Künstler als Poster, Leinwände oder gerahmte Drucke für die Wand; auch auf Shirts, Technikhüllen und anderen Lifestyle-Produkten sind die Designs erhältlich. Kunst ist, so der Slogan, nämlich überall. Im Herbst 2013 tat sich das Team in Berlin zusammen, seit Januar ist der Internet-Laden nun geöffnet.

Lea Lange ist Teil des dreiköpfigen Gründungsteams von JUNIQE. „Hier verbinde ich meinen Business-Hintergrund mit meiner Leidenschaft für Kunst und Design“, so die 26-jährige Alumna des Bachelor-Studiengangs BWL. Nach ihrem Abschluss an der LMU 2009 erlangte sie einen Master of International Management an der ESADE Business School in Barcelona. E-Commerce-Know-How sammelte sie als Kopf des Einkaufsteams beim

Design-Shop Casacanda sowie nach dessen Verkauf an Fab.com als Fabs europäische Strategiechefin.

Eine eigene Firma war schon immer ihr Wunsch. „Es gehört Mut dazu und es ist viel Arbeit; aber das Gefühl, wenn man dann das fertige Produkt sieht, ist unbeschreiblich. Wir finden internationale Künstler, die etwas Neues zu sagen haben. Wir bieten ihnen eine Plattform für ihre Arbeit. Und wir bringen sie mit Leuten zusammen, die von der bisher verfügbaren Auswahl an bezahlbaren Kunstwerken enttäuscht waren. Die Resonanz ist überwältigend positiv.“

JUNIQE www.junike.com ist erst wenige Wochen jung, stetig wird das Angebot weiterentwickelt; verschickt wird mittlerweile nach ganz Europa. ///



Ammazing.de – Inspiration online

Die Idee hinter Ammazing ist einfach: Wir alle lieben schöne Dinge – Möbel, Kleidung, Bücher, Lifestyle-Artikel und vieles mehr. Und Amazon, als einer der größten Anbieter auf diesem Bereich, hat sehr viele solche Dinge. Aber nicht nur viele, sondern mittlerweile einfach eine unüberschaubare Anzahl. Warum dann nicht etwas Licht in das Amazon-Chaos bringen und die besten Produkte auf einer schön gestalteten Seite den Nutzern präsentieren? Und Ammazing geht noch einen Schritt weiter: Die Seite ist nur zu einem Teil kuratiert durch die Betreiber. Einer der zentralen Aspekte liegt auf den Nutzern selbst. Über einen einfachen Bookmarking-Prozess kann der User Produkte, die er bei Amazon findet und gerne zeigen möchte, mit einem Klick auf Ammazing stellen. Eine Mischung also zwischen kuratierter Seite und User Generated Content. Eine Art des Social Shoppings, bei dem man Produkte teilen und zeigen, diese „ liken “ und sich somit für später merken kann, und eine Art virtueller Schaufensterbummel. „Bei uns geht es nur um die Produkte. Es geht um schöne und ausgefallene Dinge. Inspirationen. Die stehen bei uns im Zentrum. Das schlägt sich auch komplett im Design nieder“, erklärt Matthias Hoyer.

Seit Ende 2013 gibt es Ammazing. Das Unternehmen wurde unter anderem von zwei ehemaligen LMU-Studierenden und -MitarbeiterInnen gegründet, Matthias Hoyer und Dr. Julia Gallenkamp (ehemals Lehrstuhl von Prof. Picot). Schon Mitte 2013 begannen Matthias Hoyer und Peter Riedel, die Seite zu designen und zu programmieren. Kurze Zeit später kam Julia Gallenkamp dazu und Anfang 2014 erweiterte sich das Team um Dominic Phillips. „Wir kommen aus sehr verschiedenen Bereichen – Design, Informatik/Programmierung, Betriebswirtschaft. Gemeinsam haben wir die Affinität zu schönen Dingen. Und gerade unsere unterschiedlichen Kompetenzen ergänzen sich sehr gut“, so Dr. Julia Gallenkamp. Für dieses Jahr sind laut den Gründern noch einige Neuerungen geplant. „Wir sitzen gerade an einem kompletten Relaunch des Designs. Zudem haben wir viele Ideen für weitere Funktionalitäten. Langfristig planen wir eine Internationalisierung. Aber da dies alles derzeit am Abend und am Wochenende geschieht, müssen wir im Zeitplan realistisch bleiben. Die wachsende Nutzerzahl zeigt uns aber, dass wir mit Ammazing auf einem guten Weg sind“, so Dr. Julia Gallenkamp. ///

DIVERSES

Projekte – Veröffentlichungen –
Kooperationen – Preise ... einige Beispiele
für die Dynamik an der Fakultät

Prof. Picot wurde in eine EU-Expertengruppe zur Bewertung der EU-Regionalpolitik berufen.

Die EU erstellt gegenwärtig ein Handbuch zur Cost-Benefit-Analyse für die Bewertung von größeren öffentlichen Vorhaben im Rahmen ihrer Regionalpolitik. Dieses Handbuch soll von einer internationalen Expertengruppe, die über unterschiedliche Expertise im Bereich von den diversen Infrastrukturen und anderen Bereichen der Public Policy verfügt, begutachtet und ggf. verbessert werden. Prof. Picot soll sich insbesondere darauf konzentrieren, ob die Erfassung und Bewertung von Breitbandinfrastrukturen und ihren Wirkungen fachgerecht angelegt ist. ///

„BTO Research Milan“ ist neuer Partner des Instituts für Strategie, Technologie und Organisation

Das Institut für Strategie, Technologie und Organisation hat eine Partnerschaft mit „BTO Research Milan“, einem Zentrum für Wirtschaft, Technologie und Informationsmanagement mit Sitz in Mailand, Rom, Turin, Luxemburg, London und New York unterzeichnet. Die Zusammenarbeit dient der Förderung, Kommunikation und Zugänglichmachung von technologie- und innovationsbezogenen Forschungsinitiativen und soll nachhaltig den Aufbau eines akademischen und professionellen Wissensnetzwerkes vorantreiben. In Planung sind bereits die Bereicherung betriebswirtschaftlicher Lehrveranstaltungen der LMU durch die Mitwirkung von Gastdozenten aus Industrie und Praxis, sowie ein IT-Vorstands-Forum, das am Jahresende in München stattfinden wird. ///



Dominik Molitor,
Stephan Daurer und
Prof. Martin Spann
(v.l.n.r.)

Forschungsprojekt zu „Mobile Search“ erhält Auszeichnung des Marketing Science Institute (MSI)

Stephan Daurer, Dominik Molitor und Prof. Martin Spann vom Institut für Electronic Commerce und Digitale Märkte und Prof. Puneet Manchanda von der Ross School of Business an der Universität Michigan in Ann Arbor sind für ihr gemeinsames Forschungsprojekt zum Thema „Mobile Search“ vom Marketing Science Institute (MSI) mit einem Forschungspreis ausgezeichnet worden.

Gefördert wird das Projekt „SmartSearch: The Impact of Smartphones, Barcode Scanning, and Location-based Services on Customers' Online and Offline Search Behavior“ im Rahmen des Forschungswettbewerbs „Mobile Platforms, Location-Based Services, and their Impact on Consumers“. In dem Forschungsprojekt werden die Einflussfaktoren auf das Suchverhalten von Konsumenten im mobilen Internet untersucht. Am Beispiel von mobilen „Barcode Scans“ wird die Suchintensität im Hinblick auf Kontextfaktoren wie Standort, Mobilität, Zeit und Wetter über verschiedene Produktkategorien analysiert und quantifiziert. Zudem wird das App-spezifische Wahlverhalten von Konsumenten bezüglich verschiedener Arten von Produktinformationen (z.B. Preisinformation oder User Generated Content) identifiziert.

Über das Marketing Science Institute:
Das Marketing Science Institute ist eine der weltweit führenden Non-Profit-Orga-

nisationen, zur Förderung des Austauschs zwischen Wissenschaft und Praxis mittels Konferenzen, Workshops und einer eigenen Working-Paper-Reihe. ///

Neue Publikationen

Jörn Keck, Dimitri Vanoverbeke und
Franz Waldenberger (Hg)

**EU-Japan relations 1970 – 2012:
From confrontation to global partnership.**
Routledge, 2013

Das Buch bietet einen bislang in diesem Umfang und in dieser Ausführlichkeit nicht verfügbaren Überblick über mehr als 40 Jahre EU-Japan-Beziehungen. Der nach Entwicklungsphasen gegliederte erste Teil und der nach thematischen Schwerpunkten strukturierte zweite Teil bieten Einblicke, wie während der ersten zwanzig Jahre Handelskonflikte am Verhandlungstisch gelöst wurden und wie danach zunehmend mehr um Gemeinsamkeit und Zusammenarbeit auch in nicht wirtschaftlichen Fragen gerungen wurde. Die Bestandsaufnahme erschien rechtzeitig zum Beginn der gerade laufenden Verhandlungen zwischen der EU und Japan um ein umfassendes Freihandelsabkommen. Bis auf das einleitende und das Schlusskapitel sind alle Beiträge von ehemaligen bzw. noch aktiven MitarbeiterInnen der Europäischen Kommission verfasst, die als Leiter oder Mitglieder des europäischen Verhandlungsstabs die Beziehungen wesentlich mitgestaltet haben. ///



Prof. Markus Glaser im Wirtschaftsbeirat der Stadtsparkasse München

Im Oktober 2013 wurde Prof. Markus Glaser in den Wirtschaftsbeirat der Stadtsparkasse München berufen. Der Wirtschaftsbeirat ist ein Forum für den Meinungsaustausch von Vertretern aus Wirtschaft, Wissenschaft, Medien, Verbänden und Wirtschaftspolitik der Region München. ///



IBM Ph.D. Fellowship Award für Stefan Hopf

Stefan Hopf, Doktorand an der Forschungsstelle für Information, Organisation und Management (Prof. Arnold Picot), wurde mit dem „IBM Ph.D. Fellowship Award“ ausgezeichnet. Seine Forschungsarbeit befasst sich schwerpunktmäßig mit ökonomischen und organisatorischen Implikationen der Digitalisierung. Das „IBM Ph.D. Fellowship Awards Program“ ist ein weltweit hoch kompetitives Programm, das herausragende Doktoranden für die Dauer von zwei Semestern fördert, die sich mit Fragestellungen befassen, die für IBM wichtig und von zentraler Bedeutung für Innovationen in vielen akademischen Disziplinen und Studienbereichen sind. ///



Best-Paper-Award für Dr. Matthias Weiß (Institut für Leadership und Organisation)

Im Rahmen des 74. Annual Meetings der Academy of Management in Philadelphia (1–5. August 2014) werden Michael Gibbert, Lakshmi Balachandran Nair und Matthias Weiß für ihren Beitrag „*Oops, I've got an outlier in my data – what now? Using the deviant case method for theory building*“ mit dem Sage Publications Best Paper Award der Research Methods Division ausgezeichnet. Ihr Beitrag untersucht das Potenzial von Ausreißern in empirischen Daten für die Theorieentwicklung und beschreibt konkrete methodologische Strategien zur Nutzung dieses Potenzials. ///



Prof. Tobias Kretschmer ins Editorial Board des Strategic Management Journal berufen

Prof. Tobias Kretschmer, Leiter des Instituts für Strategie, Technologie und Organisation, unterstützt seit Sommer 2013 das Editorial Board des Strategic Management Journal (SMJ). Das SMJ zählt zu den einflussreichsten internationalen Zeitschriften im Bereich der Strategie- und Managementforschung. ///

Deutschland-Stipendien 2014 – Das Alumni-Netzwerk LMU Manage- ment Alumni vergibt 16 Stipendien

Seit dem Sommersemester 2011 können sich Studierende der Fakultät für Betriebswirtschaft für ein Deutschland-Stipendium bewerben. Das Ehemaligen-Netzwerk der Fakultät LMU Management Alumni hat seit Beginn das Stipendienprogramm unterstützt – sowohl als Stipendiengeber selbst als auch bei der Akquise von Förderern. Auch im Jahr 2014 wurde die Anzahl der Stipendien erhöht – aktuell werden 16 Stipendien vergeben. ///

LMUexcellent – mehrere erfolgreiche Anträge der Fakultät

Aus Mitteln der Exzellenzinitiative hatte die LMU einen inneruniversitären Wettbewerb für zwei Förderlinien, den Investitionsfonds und den Nachwuchsförderfonds, ausgeschrieben. Die Fakultät für Betriebswirtschaft war in beiden Förderlinien erfolgreich. Der Antrag „How Can Top Management Teams Cope with the Change-Stability Paradox? A Study of European Insurance Firms“ von Prof. Patricia Klarner erhält eine Förderung durch den Nachwuchsförderfonds. Förderung durch den Investitionsfonds erhalten die Anträge „Organizational Research Group“ von Prof. Tobias Kretschmer, „Impact of the Mobile Internet and Location-Based Services on Consumer Search and Purchase Behavior“ von Prof. Martin Spann, „Einfluss algorithmenbasierter Aggregation und Bündelung auf das Mediensystem“ von Prof. Thomas Hess (gemeinsam mit Prof. Hans-Bernd Brosius, Sozialwissenschaftliche Fakultät), sowie „Behavioral Risk and Insurance Research Group“ von Prof. Andreas Richter (gemeinsam mit Prof. Martin Kocher (VWL), mit Prof. Markus Glaser sowie mehreren Beteiligten verschiedener Fakultäten). ///

Neue Veröffentlichung von Dominik van Aaken, Christian Ostermeier und Arnold Picot

**Privacy and Freedom: An Economic (Re-)
Evaluation of Privacy**, in: *Kyklos*, May 2014.

Den Schutz von Privatsphäre sehen Ökonomen traditionell kritisch. Ihre Skepsis gründet in der weit verbreiteten Gleichsetzung von Privatsphäre mit privater Information. Private Information ist intransparent und impliziert damit gesellschaftliche Wohlfahrtsverluste. In dem Beitrag wird gezeigt, dass diese Skepsis aus ökonomisch-liberaler Sicht nicht zu halten ist. Privatsphäre ist ein Bestandteil der individuellen Freiheit, welche die Ökonomie unabdingbar voraussetzt. Sie besitzt deshalb einen zu hohen Wert, als dass Wohlfahrtsgewinne ihre Einschränkung rechtfertigen könnten. Personen als Träger der Privatsphäre dürfen diese zwar selbst freiwillig einschränken. In Anlehnung an John Stuart Mill wird argumentiert, dass auch solche Selbsteinschränkungen Grenzen haben, die nicht überschritten werden dürfen. Niemand darf – auch nicht freiwillig – seine Privatsphäre unwiderruflich aufgeben, da er sonst den Status eines freien Individuums verlieren muss. ///



Prof. Harhoff erhält Schumpeter School Preis für Unternehmens- und Wirtschaftsanalyse

Prof. Dietmar Harhoff, Direktor am Max-Planck-Institut für Innovation und Wettbewerb, Leiter des Munich Centers for Innovation and Entrepreneurship Research (MCIER) und Honorarprofessor der Fakultät, erhielt im Juni 2013 im Rahmen einer Festveranstaltung auf dem Campus Freudenberg den Schumpeter School Preis für Unternehmens- und Wirtschaftsanalyse. Die Schumpeter School of Business and Economics der Bergischen Universität Wuppertal zeichnet Prof. Harhoff in Anwesenheit zahlreicher Gäste aus Wissenschaft, Politik und Wirtschaft für seine wegweisenden Beiträge in der Innovations- und Gründungsforschung aus. ///

ISTO-Studien bei der Jahrestagung der Academy of Management ausgezeichnet

Die Academy of Management (AOM) hat im Rahmen ihrer jährlich stattfindenden Konferenz zwei Artikel von Forschern des Instituts für Strategie, Technologie und Organisation ausgezeichnet.

Der erste ausgezeichnete Beitrag, der in die „Best Paper Proceedings“ aufgenommen wurde, ist eine gemeinsame Arbeit von Prof. Tobias Kretschmer und Markus Reitzig von der Universität Wien, die untersucht, wie Unternehmen bei der Entwicklung modularer Technologien mit Netzeffekten spätere Verhandlungen in Standardisierungskomitees antizipieren um ihre Verhandlungsposition zu stärken.

Des Weiteren wurde ein Beitrag von Prof. Thorsten Grohsjean, den er gemeinsam mit ehemaligen Kollegen vom Imperial College Ammon Salter, Paola Criscuolo und Tore Opsahl verfasst hat, als einer der drei besten Arbeiten der Innovationsdivision ausgezeichnet sowie ebenfalls in die „Best Paper Proceedings“ der Konferenz aufgenommen.



Thorsten Grohsjean

Die Arbeit untersucht, wie Professional Service Firmen ihre organisationalen Fähigkeiten entwickeln.

Die Academy of Management ist die größte und älteste Gelehrtengeellschaft der Welt, die sich mit den Themen Management und Organisationen beschäftigt. Die 1936 von zwei Professoren gegründete Vereinigung zählt derzeit knapp 19.000 Mitglieder aus 101 Nationen. Mit den „Best Paper Proceedings“ ehrt die AOM die 10% besten Artikel, die zur Konferenz eingereicht wurden. Im letzten Jahr waren es mehr als 5.700 Beiträge, die zur Auswahl für die Jury standen. Die Konferenz fand im August 2013 in Orlando, Florida statt.

Tobias Kretschmer, Markus Reitzig (2013): „How much to Integrate? Firms' Profit-Maximizing R&D Allocations in Emerging Standard Settings“, Academy of Management Best Paper Proceedings 2013.

Ammon Salter, Paola Criscuolo, Thorsten Grohsjean, Tore Opsahl (2013): „The chosen ones. The Selection of Capabilities in Professional Service Firms“, Academy of Management Best Paper Proceedings 2013. ///

Neue Veröffentlichungen von Prof. Kretschmer in Information Systems Research, Strategic Management Journal und Management Science

Tobias Kretschmer, Leiter des Instituts für Strategie, Technologie und Organisation, hat mehrere Studien in renommierten internationalen Zeitschriften veröffentlicht. In einer Studie der Zeitschrift Information Systems Research untersucht Tobias Kretschmer gemeinsam mit Jörg Claussen (ehemaliger Doktorand am ISTO und inzwischen Professor an der Copenhagen Business School) und Philip Mayerhofer, wie sich die Nutzung von Facebook Apps veränderte, nachdem qualitativ hochwertigen Applikationen mehr Interaktionsrechte mit den Nutzern zugestanden wurden.

Im Strategic Management Journal veröffentlicht Prof. Kretschmer gemeinsam mit Bart Vanneste (University College London) und Phanish Puranam (INSEAD) eine Studie, die sich damit beschäftigt, wie sich Vertrauen in Beziehungen zwischen Individuen und Organisationen entwickelt.

Gemeinsam mit Jörg Claussen und Nils Stieglitz (Dozent im MBR Programm und Professor an der Frankfurt School of Finance and Management) analysiert Prof. Kretschmer in der Zeitschrift Management Science den Zusammenhang zwischen technologischen Turbulenzen und vertikaler Integration.

Jörg Claussen, Tobias Kretschmer, Philip Mayrhofer (2013): „The Effects of Rewarding User Engagement: The Case of Facebook Apps“, Information Systems Research 24(1), 186-200

Tobias Kretschmer, Bart Vanneste, Phanish Puranam (2014): „Trust Over Time in Exchange Relationships: Meta-Analysis and Theory“, Strategic Management Journal, Forthcoming

Jörg Claussen, Tobias Kretschmer, Nils Stieglitz (2014): „Vertical Scope, Turbulence and the Benefits of Commitment and Flexibility“, Management Science, Forthcoming ///



Prof. Christian Hofmann richtet das Midyear Meeting aus

Prof. Christian Hofmann richtet in 2015 und 2016 das Midyear Meeting der Managerial Accounting Section der American Accounting Association aus. Die „American Accounting Association (AAA)“ – <http://aaahq.org/> – ist die berufsständische Vereinigung der Accountants in den USA. Eine ihrer Sections ist die „Management Accounting Section (MAS)“ mit über 1.300 Mitgliedern, die sich schwerpunktmäßig mit Fragen der Kostenrechnung und des Controlling beschäftigen. Die Tagung 2015 findet im Januar in New Port Beach, CA statt. ///



Prof. Andreas Richter wurde zum „Vice President“ der American Risk and Insurance Association (ARIA) gewählt.

Prof. Andreas Richter übernahm zum August 2013 das Amt des „Vice President“ der American Risk and Insurance Association (ARIA). Er ist damit gleichzeitig Vorsitzender der Programmkommission für das Annual Meeting der ARIA 2014 in Seattle. Die American Risk and Insurance Association ist die renommierteste Wissenschaftsvereinigung im Bereich Risikomanagement und Versicherung. Neben dem Ziel der internationalen Vernetzung möchte ARIA einen Beitrag dazu leisten, richtungsweisende Forschung in der Versicherungsökonomie voranzutreiben und ihre Mitglieder zu fördern. Dazu stellt sie vor allem durch die Ausrichtung wissenschaftlicher Konferenzen sowie die Herausgeberschaften des Journals of Risk and Insurance und des Risk Management and Insurance Review eine zentrale Plattform für den akademischen Austausch in diesem Fach dar. Weitere Informationen finden Sie unter www.aria.org. ///

Erfolgreiche Projektanträge

Die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG) hat das gemeinsame Forschungsprojekt „Aktienmarkterwartungen und Risikowahrnehmung in Abhängigkeit der genauen Erhebungsmethode“ des Instituts für Kapitalmärkte und Finanzwirtschaft (Prof. Markus Glaser) und des Zentrums für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) Mannheim bewilligt. Das Projekt befasst sich mit den Unterschieden in den Erwartungen und der Risikowahrnehmung von Aktienmarktakteuren in Abhängigkeit der genauen Erhebungsmethode. Innerhalb der Projektlaufzeit von zwei Jahren werden ein natürliches Feldexperiment sowie eine Reihe von Internet- und Laborexperimenten durchgeführt. Ein Forschungsvorhaben des Instituts für Leadership und Organisation (Prof. Martin Högl)

zur Untersuchung von „Innovation in ressourcenbeengten Kontexten“ wurde ebenfalls von der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) bewilligt. Das Forschungsprojekt geht dabei den zentralen Fragestellungen nach, worin die spezifischen Erfolgsfaktoren von Innovationsprojekten im Kontext der „Bottom of the Pyramid“ in Schwellen- und Entwicklungsländern bestehen und was Firmen aus Industrienationen aus diesen Erkenntnissen für die Innovationsfähigkeit auf ihren traditionellen Märkten lernen können. Für die Beantwortung dieser Fragen werden über einen Zeitraum von drei Jahren verschiedene qualitativ und quantitativ empirische Untersuchungen durchgeführt, die auf der Resource Based View (RBV) der Unternehmung als theoretische Basis aufbauen. Ein Forschungsvorhaben zum Thema „Informations- und Kommunikationstechnologien als Treiber für die Konvergenz intelligenter Infrastrukturen und Netze – Analyse des FuE-Bedarfs“ an der Forschungsstelle für Information, Organisation und Management in einem größeren Konsortium mit der TU München, dem MÜNCHNER KREIS, der brandenburgischen Technischen Universität, dem IEM, deep innovation und mc-quadrat wird vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, Berlin, gefördert. Vor dem Hintergrund der zunehmenden Bedeutung intelligenter Infrastrukturen und Netze in Anwendungsfeldern wie Energie, Gesundheit, Mobilität, Verwaltung, Bildung, Produktion und weiteren geht es primär darum, den zur Realisierung der zukünftigen Potenziale erforderlichen Forschungs- und Entwicklungsbedarf aufzuzeigen. ///



Die Fakultät gratuliert

Dr. Karin Hoisl (Juniorprofessorin am INNO-tec-Institut für Innovationsforschung, Technologiemanagement und Entrepreneurship), die im Dezember 2013 erfolgreich ihre Habilitation zum Thema „Knowledge Acquisition, Learning and Innovation Performance“ abgeschlossen hat. ///



Hans-Ulrich Küpper und Arnold Picot Topautoren der Open Access LMU

In der Abrufstatistik der LMU Publikationsplattform Open Access LMU mit kostenlos herunterladbaren Publikationen aus der LMU (www.epub.ub.uni-muenchen.de), in der mit steigender Tendenz monatlich an die 300.000 Werke abgerufen werden, führen Hans-Ulrich Küpper (5. Platz) und Arnold Picot (9. Platz) die Liste der Top-Autoren an. Herunterladbar sind bis 1995 erschienene Publikationen sowie diejenigen, die nach 1995 erschienen sind und freigegeben wurden. ///

Alumni-Verein unterstützt die Fakultät mit 15.000 € für aktuelle Projekte im IT-Bereich

Der Alumni-Verein der Fakultät, das Netzwerk LMU Management Alumni, unterstützt die Fakultät für Betriebswirtschaft der LMU mit 15.000 €. Die Mittel stehen für aktuelle Projekte im IT-Bereich der Fakultät zur Verfügung, von denen sowohl Studierende als auch MitarbeiterInnen profitieren können. Beispiele sind die Erweiterung einer modernen statistischen Analysesoftware für Online-Befragungen, die Einrichtung eines zentralen Hochleistungsrechners für statistische Berechnungen und dessen Ausstattung mit Software- und Zugriffslizenzen sowie die Installation eines Monitors zur Verbesserung des PC-Schulungsraums der Fakultät. ///



Wir gratulieren Prof. Wolfgang Ballwieser, der im Dezember 2013 65 Jahre alt wurde **und Prof. Bernd Rudolph**, der im April 2014 sein 70. Lebensjahr vollendet hat.

Leitung der Fakultät für Betriebswirtschaft Munich School of Management

Dekan Univ.-Prof. Dr. Ralf Elsas
Prodekanen Univ.-Prof. Dr. Andreas Richter
(Prodekan, zuständig für Ressourcen)
Univ.-Prof. Dr. Martin Spann
(Prodekan, zuständig für Forschung)
Univ.-Prof. Dr. Anja Tuschke
(Prodekanin)
Univ.-Prof. Dr. Manfred Schwaiger
(Studiendekan)

Allgemeine Ansprechpartner

Dekanat / Übergreifende Fragen
Leitung Dr. Anke Jaros-Sturhahn
Kontakt Oliver Mockler / Elisabeth Leeb
Adresse Ludwigstraße 28 /VG/EG
80539 München
Telefon +49 89 2180 2228/ -3152
E-Mail dekanat@bwl.lmu.de
Internet www.bwl.lmu.de

Student Office BWL / Erste Anlaufstelle für Studienbezogene Anfragen

Telefon +49 89 2180 6900
E-Mail info@bwl.lmu.de
Persönlich Ludwigstr. 28 Rückgebäude /
Eingangsbereich
(Mo. - Fr., 09.00 bis 18.00 Uhr)
Komplettes Beratungsangebot für Studierende
unter: www.bwl.lmu.de/service/beratung

LMU Management Alumni / Erste Anlaufstelle für Ehemalige und Unternehmen

Forum Münchner Betriebswirte e.V.
Geschäftsführerin Dr. Bettina Hupf
Telefon +49 89 2180 3261
E-Mail info@bwl.alumni.lmu.de
Internet www.bwl.alumni.lmu.de

Fakultätsmarketing / Erste Anlaufstelle für Kommunikations- und Marketingbezogene Fragen

Kontakt Dr. Rahild Neuburger
Telefon +49 89 2180 3801 bzw. 0172 81 66 812
E-Mail neuburger@lmu.de

Ansprechpartner an den Instituten

– Kompetenzfeld Rechnungswesen:

Institut für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre
Leitung Univ.-Prof. Dr. Deborah Schanz
Telefon +49 89 2180 2267
E-Mail steuern@bwl.lmu.de
Internet www.steuern.bwl.lmu.de

Institut für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung

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

Institut für Unternehmensrechnung und Controlling

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

– Kompetenzfeld Finanzierung:

Institut für Finance und Banking

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

Institut für Kapitalmärkte und Finanzwirtschaft

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

Institut für Risikomanagement und Versicherung

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

Verbundene Zentren

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

– Kompetenzfeld Marketing & Strategie:

Institut für Marketing

Leitung Univ.-Prof. Dr. Anton Meyer
Telefon +49 89 2180 3321
E-Mail marketing@bwl.lmu.de
Internet www.marketing.bwl.lmu.de

Institut für Marktorientierte Unternehmensführung

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

Institut für Strategische Unternehmensführung

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

Professur für die Wirtschaft Japans

Leitung Univ.-Prof. Dr. Franz Waldenberger
Telefon +49 89 2180 9820
E-Mail waldenberger@bwl.lmu.de
Internet www.japan.bwl.lmu.de

Verbundenes Zentrum

Zentrum für organisationstheoretische Grundlagenforschung – www.zfog.bwl.uni-muenchen.de

– Kompetenzfeld Innovation:

Institut für Electronic Commerce und Digitale Märkte

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

Institut für Innovationsforschung, Technologiemanagement und Entrepreneurship

Telefon +49 89 2180 2239
E-Mail inno-tec@bwl.lmu.de
Internet www.inno-tec.bwl.lmu.de

Institut für Strategie, Technologie und Organisation

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

Institut für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien

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

Institut für Gesundheitsökonomie und Management im Gesundheitswesen

Leitung Univ.-Prof. Dr. Reiner Leidl
Telefon +49 89 2180 1458
E-Mail meyer-reisbeck@bwl.lmu.de
Internet www.hem.bwl.uni-muenchen.de

Professur für Health Services Management

Leitung Univ.-Prof. Dr. Leonie Sundmacher
Telefon +49 89 2180 3110
E-Mail sundmacher@bwl.lmu.de
Internet www.hsm.bwl.uni-muenchen.de

Forschungsstelle für Information, Organisation und Management

Leitung Univ.-Prof. Dr. Dres. h.c. Arnold Picot
Telefon +49 89 2180 2252
E-Mail picot@lmu.de
Internet www.iom.bwl.lmu.de

Verbundene Zentren

- LMU Entrepreneurship Center (LMU EC) – www.entrepreneurship-center.lmu.de
- Center for Digital Technology and Management (CDTM) – www.cdtm.de
- Zentrum für Internetforschung und Medienintegration (ZIM) – www.zim.lmu.de
- Münchner Zentrum für Gesundheitswissenschaften (MC-Health) – www.mc-health.lmu.de

– Kompetenzfeld Führen & Lernen:

Institut für Leadership und Organisation

Leitung Univ.-Prof. Dr. Martin Högl
Telefon +49 89 2180 72023
E-Mail ilo@bwl.lmu.de
Internet www.ilo.bwl.lmu.de

Institut für Personalwirtschaft

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

Institut für Wirtschaftspädagogik

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

Professur für Human Resource Development

Leitung Univ.-Prof. Dr. Samuel Mühlemann
Telefon +49 89 2180 5620
E-Mail muehlemann@bwl.lmu.de
Internet www.wipaed.bwl.lmu.de

Institut für Managementlehre und Managementweiterbildung für Nicht-Wirtschaftswissenschaftler, Rochus Mummert-Stiftungslehrstuhl

Leitung: N.N.

Impressum

Herausgeber:
Forum Münchner Betriebswirte e.V. (FMB)
Fakultät für Betriebswirtschaft
Chefredakteurin: Dr. Rahild Neuburger
Lektorat: Dr. Maria Ponholzer
Gestaltung: Freie Kreatur (www.freiekreatur.de)
Petra Winkelmeier, Andreas Mitterer
Druck: Kessler Druck
Bilder: Alle Bilder LMU, falls an entsprechender Stelle nicht andere Bildquellen genannt.

Berichtszeitraum: April 2013 – März 2014

Erscheinungstermin: Juni 2014

Auflage: 6.000 Stück

© 2014 Fakultät für Betriebswirtschaft der Ludwig-Maximilians-Universität München und Forum Münchner Betriebswirte e.V.

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



DER LMU-SHOP
IM »SCHWEINCHENBAU«
LEOPOLDSTRASSE 13
80802 MÜNCHEN

Öffnungszeiten im Semester:
Montag bis Freitag 10:00 – 16:00 Uhr
Öffnungszeiten in der vorlesungsfreien Zeit:
Dienstag und Donnerstag 10:00 – 16:00 Uhr

WWW.LMU-SHOP.DE

Fakultät für Betriebswirtschaft – Munich School of Management

Ludwig-Maximilians-Universität München

Ludwigstraße 28 – D-80539 München – Tel. +49 (0) 89 2180 2228 – Fax +49 (0) 89 2180 3153

E-Mail: dekanat@bwl.lmu.de oder kontakt@bwl.lmu.de

www.bwl.lmu.de

www.facebook.com/BWL.LMU

Forum Münchner Betriebswirte e.V., LMU Management Alumni

Ludwigstraße 28 – D-80539 München – Tel. +49 (0) 89 2180 3261 – Fax +49 (0) 89 2180 13983

E-Mail: info@bwl.alumni.lmu.de

www.bwl.alumni.lmu.de

www.facebook.com/LMU-Management-Alumni