

LMU

LUDWIG-
MAXIMILIANS-
UNIVERSITÄT
MÜNCHEN

Munich School of Management Magazine

Das Magazin der Fakultät für Betriebswirtschaft der Ludwig-Maximilians-Universität München ////////////// 2015



Aktiv und lebendig – agile Fakultät 2015

Spannende Tagungen und
Symposien im In- und Ausland
Internationale Vernetzung
Aktuelle Forschung

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, Mitarbeiter, liebe Kolleginnen und Kollegen,



agil, dynamisch und vielfältig – so lassen sich die Aktivitäten unserer Fakultät charakterisieren. Dies gilt für das weitläufige Feld der Forschung in gleicher Weise wie für die Weiterentwicklung der Lehre, den Ausbau der internationalen Kontakte, die steigende Anzahl an Veranstaltungen und Symposien und die Stärkung des Zusammenspiels zwischen Theorie und Praxis. Viele dieser spannenden Themen greift das aktuelle „Munich School of Management Magazine“ auf. So geht es beispielsweise um aktuelle oder abgeschlossene Forschungsprojekte, die an den 20 Instituten und Forschungseinrichtungen der fünf Kompetenzfelder – Accounting, Finance & Insurance, Marketing & Strategie, Innovation, Leadership und Human Resources – durchgeführt werden. Die Themen sind vielfältig: Krebsfrüherkennung in Abhängigkeit vom Wohnort, Gerechtigkeitsempfinden in Abhängigkeit von der Studienwahl, aktuelle Fragestellungen der Management- und Accounting-Forschung, Start-ups, kleine und mittelständische Unternehmen wie auch spannende Fragen im Zuge der digitalen Transformation wie Privatheit, Computational Journalism sowie Intelligente Vernetzung.

Hinsichtlich der Forschung an unserer Fakultät wird ein vielversprechender Akzent durch die Einrichtung der neuen „Organizations Research Group“ gesetzt. Diese von Tobias Kretschmer und Ingo Weller gemeinsam mit Florian Englmaier aus der VWL-Fakultät gegründete Forschungsgruppe setzt sich mit Fragen der Organisation wie z.B. dem Zusammenhang zwischen Produktivität und Organisationsstrukturen auseinander.

Für unsere Studierenden ergeben sich durch unsere neuen Partneruniversitäten in Japan zusätzliche Möglichkeiten, in ihrer persönlichen und akademischen Entwicklung von einem freiwilligen Auslandssemester zu profitieren. Dass die Möglichkeit eines Auslandsaufenthaltes immer mehr Studierende und Wissenschaftler wahrnehmen, zeigen ein paar Beispiele in diesem Heft.

International und vielfältig zeigt sich auch die Vielzahl an Veranstaltungen, Symposien, Seminaren und Tagungen, die an der Fakultät im Laufe der Monate organisiert und entweder an der LMU oder im In- bzw. Ausland durchgeführt wurden. Hinter der erfolgreichen Durchführung all dieser spannenden Events stehen ebenso einzelne Institute wie Cluster und der Alumni-Verein. Ihnen allen sei an dieser Stelle für ihr Engagement gedankt.

Das Zusammenspiel zwischen Theorie und Praxis zeigt sich an zahlreichen weiteren Beispielen in diesem Heft – seien es Start-ups, die sich aus fakultätsnahen Einrichtungen entwickeln; Events bei Firmen oder Kooperationen mit Unternehmen. Von diesen Kooperationen profitieren unsere Studierenden wie unsere Praxispartner. Die Studierenden können Praxis-Luft schnuppern und unsere Praxispartner können aktuelle Forschungsthemen und motivierte Studierende kennenlernen.

Letztlich sei erwähnt, dass am 14. November 2015 mit dem 11. BWL-Fakultätstag unter dem Motto „Erfolgsfaktor Mittelstand“ ein weiteres Highlight ansteht. Auch in diesem Jahr wird es zunächst ein spannend besetztes Plenum mit Erfahrungsberichten und Diskussionen rund um dieses aktuelle Thema geben, bevor in den fünf Cluster-Veranstaltungen spezifische und cluster-bezogene Fragestellungen thematisiert werden.

Ich darf Sie nun herzlich dazu einladen, die vorliegende Ausgabe des „Munich School of Management Magazine“ zu nutzen, um einen Einblick in einige unserer aktuellen Aktivitäten zu erhalten – unabhängig davon, ob Sie sich als Studierende, PraktikerInnen oder WissenschaftlerInnen für uns interessieren. Ihnen allen wünsche ich eine interessante, anregende und unterhaltsame Lektüre und freue mich auf ein Wiedersehen anlässlich des 11. BWL-Fakultätstages am 14. November 2015.

Ihr

Prof. Dr. Ralf Elsas, Dekan

Editorial 3
Wir sagen: Vielen Dank! 6
Fakultät und LMU Management Alumni stellen sich vor 8

FORSCHUNG 9

Das Gerechtigkeitsempfinden junger Akademiker 10
Überwindung von Rückschlägen in Start-up-Teams 13
Forschungsprojekt „Forum Privatheit – Selbstbestimmtes Leben in der digitalen Welt“ 14
Management-Forschung: Zur veränderten Rolle von Funktionen im Vorstand 16
Auswirkungen von Computational Journalism 18
Krebsfrüherkennung: Beeinflusst der Wohnort die Inanspruchnahme? 20
Intelligente Infrastrukturen und Netze 22
Neue Erkenntnisse in der Accounting-Forschung 26
Human Resource Management in kleinen und mittleren Unternehmen 28
Neue Forschungsgruppe: Organizations Research Group (ORG) 30

LEHRE 31

Prof. Ram Ramaseshan am Institut für Marketing PINGO 32
Tutor Plus 34
Corporate Social Responsibility in Deutschland und Japan 36
5 Jahre Universitätsschulprojekt an der LMU 37
START with Business Planning 39
Konsequente Fortsetzung von erfolgreichem MOOC 40

FAKULTÄT 41

Die Alumni-Dialoge des Ehemaligen-Netzwerkes LMU Management Alumni 42
Herzlich willkommen, Prof. Brooke Shaughnessy! 44
UniDialoge: Prof. Birgitta Wolff und Prof. Dieter Frey 45
Auszeichnungen und Preise 45
40. Münchener Marketing-Symposium HdF2014plus 48
49

6. Jahrestagung der Deutschen Gesellschaft für Gesundheitsökonomie 50
Risk Theory Society Seminar am Munich Risk and Insurance Center 51
Big Data: „Der Mensch ist ein Schnäppchenjäger“ 52
Munich Insurance Symposium 2014 54
Promovenden des Sommersemesters 2014 56
Promovenden des Wintersemesters 2014/15 57
AbsolventInnen des Sommersemesters 2014 58
AbsolventInnen des Wintersemesters 2014/15 59
Übergabe des Jahresgutachtens 2015 der Expertenkommission Forschung und Innovation 60
Eberhard Witte: „Mein Leben – Ein Zeitdokument“ 62

INTERNATIONAL 63

Neue Partneruniversitäten in Japan 64
Organisation der Jahrestagung der American Risk and Insurance Association in Seattle, USA 66
Deutsch-chinesisches Symposium: Corporate Social Responsibility and Corporate Reputation 67
HCM meets University of Wisconsin-Madison, USA 68
Enhancing Entrepreneurship and Job Creation in Europe and Korea 69
Forschen an der St. John's University, New York City 70
Contemporary Accounting Research (CAR) Conference in Halifax, Kanada 72
Forschungsaufenthalt an der Ross School of Business, University of Michigan, USA 73
Auslandssemester in Edmonton, Kanada 74
Internationale Kooperationen & Veranstaltungen 76

PRAXIS 77

Berufliche Bildung „Made in Germany“ 78
Die Welt von Hubert Burda Media 79
Start-ups aus dem CDTM: LOCUMI und NavVis 80
Markt-Politik-Gesellschaft – HRM im Spannungsfeld 82
Zu Besuch bei der LHI Leasing GmbH 83

DIVERSES 84

Kurz gemeldet – Neuigkeiten aus der Fakultät 84
Das Alumni-Netzwerk LMU Management Alumni 88
Fakultätseinrichtungen 90
Impressum 90



46

Auch in diesem Jahr gab es wieder viele Preise, Auszeichnungen und gute Rankings – Herzlichen Glückwunsch allen Beteiligten!



Aktuelle Forschung, die weit über die klassischen BWL-Themen hinausgeht – z.B. Krebsvorsorge in Abhängigkeit vom Wohnort.

20



Internationale Kooperationen und Symposien im Ausland und an der LMU stärken die weltweite Vernetzung der Fakultät.

67



Pflicht- und Wahllehrveranstaltungen an der Fakultät unterstützen Gründungen und Unternehmertum.

39

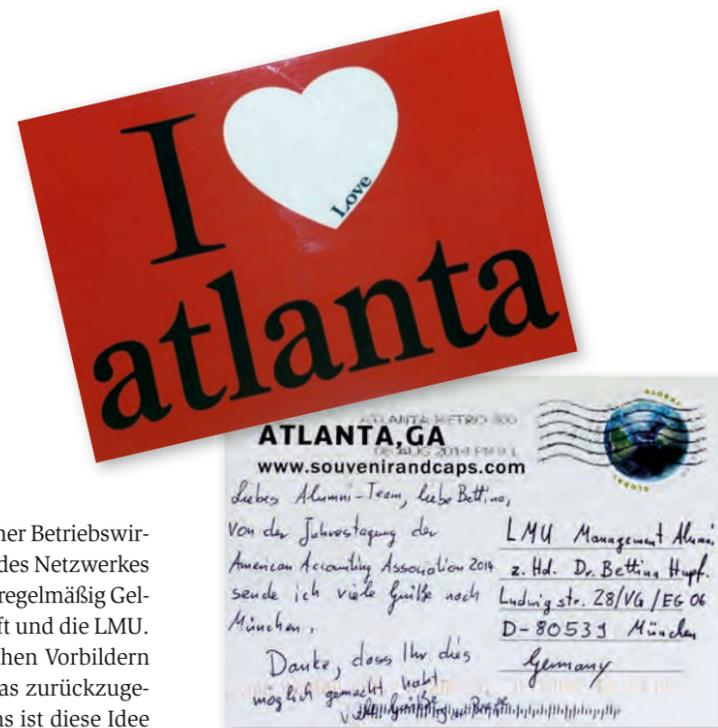
Foto (Vorsorge Termin!): ©DOC RABE Media/Fotolia.com

42

Spannende Alumni-Dialoge als Beispiel für eine Vielzahl von Veranstaltungen, die zahlreiche Alumni und Interessierte in die Hörsäle der LMU locken.



Wir sagen: Vielen Dank!



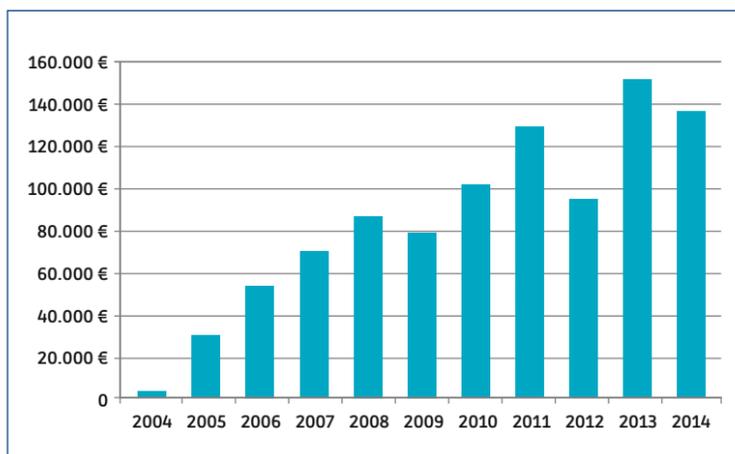
Grüße von Prof. Jan Riepe, mittlerweile ehemaliger Mitarbeiter am Institut für Kapitalmärkte und Finanzwirtschaft, der sich für die Unterstützung mit einer Postkarte bedankt hat (rechts).

Der Alumni-Verein Forum Münchner Betriebswirte e.V., der institutionelle Träger des Netzwerkes LMU Management Alumni, gibt regelmäßig Gelder an die Fakultät für Betriebswirtschaft und die LMU. Dahinter steht, ganz den angelsächsischen Vorbildern folgend, die Idee, „der Alma Mater etwas zurückzugeben“. In der Satzung des Alumni-Vereins ist diese Idee verankert, konkret über den Zweck des Vereins die Forschung, Lehre und Weiterbildung auf allen an der Fakultät für Betriebswirtschaft der Ludwig-Maximilians-Universität München vertretenen Studienrichtungen ideell und finanziell zum Wohle der Allgemeinheit zu fördern.

Diese wichtige Unterstützung der Fakultät ist nur möglich durch unsere Mitglieder und Förderer, die mit ihrem Mitgliedsbeitrag diese Idee unterstützen. Deshalb möchten wir ihnen heute Danke sagen und einige Beispiele vorstellen, was mit den Geldern Gutes getan wird.

Der Verein wurde 2003 durch den ersten Fakultätstag mit Leben gefüllt und bereits 2004 wurden, gemäß dem Satzungszweck, erstmals Gelder an die Fakultät gezahlt. Seitdem konnten jedes Jahr beeindruckende Summen zur Verfügung gestellt werden.

Förderungen des Alumni-Netzwerkes Forum Münchner Betriebswirte e.V.



Grundsätzlich entscheidet der Vorstand über die Förderungen des Vereins. Dabei gibt es einige Förderkategorien, die bereits seit Beginn des Vereins eine wichtige Rolle, auch im Fakultätsleben, einnehmen und die wir Ihnen heute vorstellen wollen:

Preise für herausragende Leistungen und Unterstützung junger Forscher

Der Würdigung herausragender akademischer Leistungen hat sich der Verein von Beginn an verpflichtet gefühlt. Regelmäßig übergibt ein Vorstandsmitglied des Netzwerkes auf der Akademischen Feier an die besten AbsolventInnen und DoktorandInnen der Fakultät Preise als Auszeichnung. Hierfür wurden in der Vergangenheit bereits über 65.000 € bereitgestellt.

Ebenfalls eine wichtige Rolle spielt mittlerweile die finanzielle Unterstützung von DoktorandInnen bei ihren Forschungsprojekten und ihren Teilnahmen an wissenschaftlichen Konferenzen. Eine hochkarätige Konferenz zu besuchen und dort die eigenen Forschungsideen zu präsentieren, ist für junge WissenschaftlerInnen oftmals ein wichtiger Meilenstein. So fasst Daniel Mühlbauer, wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Personalwirtschaft, zusammen: „Insgesamt war diese Konferenzreise eine wichtige Bereicherung für meine akademische Laufbahn. Ich habe Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler getroffen, deren Namen ich sonst nur aus einschlägigen Forschungszeitschriften kenne. Ich habe Einblick in die Funktionsmechanismen einer internationalen, inspirierenden und lebhaften Forschungscommunity erlangen können. Nicht zuletzt habe ich mich der Kritik eines informierten Fachpub-

„Wir freuen uns sehr, dass wir die Zahl der Stipendien unseres Vereins kontinuierlich erhöhen und 2014 28.800 € zur Verfügung stellen konnten. Der Kontakt zu unseren Stipendiaten ist uns wichtig – nicht zuletzt, weil wir als Netzwerk von den Ideen, der Kreativität und dem Engagement der aktuellen Studierenden profitieren.“

Dr. Bettina Wachtel, Geschäftsführerin des Vereins

likums gestellt und bin um viele Erfahrungen reicher zurückgekehrt. Ich bin äußerst dankbar, dass mich das Alumni-Netzwerk LMU Management Alumni bei dieser wichtigen internationalen Konferenzreise finanziell unterstützt hat.“

Doch nicht nur einzelne WissenschaftlerInnen, die die LMU im Ausland vertreten, können von dem Alumni-Netzwerk profitieren. Die Unterstützung von Gastvortragsreihen von renommierten WissenschaftlerInnen hier an der LMU im Rahmen des LMU Center for Advanced Management Studies (LMU CAMS) sowie im Forschungsseminar Management and Microeconomics (M&M) kommen einer Vielzahl von jungen WissenschaftlerInnen und Masterstudierenden zugute.

Investitionen in die Infrastruktur und die Lehr-Lernbedingungen

Weitere Gelder stellt das Netzwerk immer wieder auch für Projekte zur Verfügung, die die Infrastruktur und die Lehr-Lernbedingungen an der Fakultät verbessern sollen. So wurden erst kürzlich beispielsweise 15.000 € für aktuelle Projekte im IT-Bereich der Fakultät zur Verfügung gestellt. „Wir freuen uns über die Bereitstellung der finanziellen Mittel des Netzwerkes LMU Management Alumni. Eine stetige Verbesserung des studienbegleitenden IT-Angebots ist eine zentrale Aufgabe unserer Einrichtung. Durch Finanzierung geplanter Zusatzprojekte in diesem Bereich erwarten wir einen Mehrwert sowohl für Studierende als auch für MitarbeiterInnen der Fakultät“, so Dr. Timo Thoennissen, Leiter des Forschungs- und Servicecenter für angewandte Informationstechnologie (FIT). Auch bezuschusste das Netzwerk in der Vergangenheit z.B. mit 15.000 € den Kauf von Case Studies in einzelnen Lehrveranstaltungen, damit die Studierenden an möglichst realen Praxisfällen lernen können. Auch die Nutzung des „Munich Experimental Laboratory for Economic and Social Sciences“ (MELESA), in dem wissenschaftliche Experimente durchgeführt werden können, wurde mit 20.000 € teilfinanziert.

Engagement im Deutschlandstipendium: Zeit zum Denken schenken

Seit dem Sommersemester 2011 können sich Studierende der Fakultät für Betriebswirtschaft für ein Deutschlandstipendium bewerben. Das Ehemaligen-Netzwerk der Fakultät LMU Management Alumni hat seit Beginn das bundesweite Stipendienprogramm unterstützt - sowohl als Stipendienggeber selbst als auch bei der Akquise von Förderern.



Das Netzwerk unterstützt seit dem Sommersemester 2014 explizit auch Auslandsaufenthalte der Bachelor- oder Masterstudierenden, die beispielsweise keine Förderung im Rahmen von ERASMUS erhalten.

Dem Vorstand ist es wichtig, neben bewährten Förderungen, auch aktuelle und innovative Projekte an der Fakultät und der LMU zu unterstützen. Dabei ist ein relevanter Entscheidungsaspekt, dass die Gelder einer möglichst breiten Zahl von Studierenden und MitarbeiterInnen zugute kommen. Darüber wird versucht, die aktuellen Bedürfnisse der unterschiedlichen Zielgruppen aufzugreifen, und die Förderkategorien sollen bewusst auch einen Raum für Flexibilität lassen, so wie es z.B. der kürzlich eingerichtete Alumni-Research-Fund, aus dem Gelder für Forschungsprojekte zur Verfügung gestellt werden können, verdeutlicht.

Dabei ist allen Beteiligten stets bewusst, dass diese Förderleistungen nur möglich sind, weil es engagierte Alumni und Förderer gibt, die ihre Alma Mater unterstützen. Und all denjenigen gilt: Vielen herzlichen Dank! ///

Bettina Wachtel

Die neuen Stipendiaten des Alumni-Vereins mit Bettina Wachtel bei der feierlichen Vergabe der Urkunden im Sommersemester 2014

Die Fakultät stellt sich vor

Key Facts:

- / Ca. 3.300 Studierende
- / Ca. 450 AbsolventInnen
- / 21 ProfessorInnen
- / 8 JuniorprofessorInnen
- / 11 HonorarprofessorInnen
- / Ca. 120 wissenschaftliche MitarbeiterInnen

Unsere Kompetenzfelder auf einen Blick:

Accounting	Finance & Insurance	Marketing & Strategy	Innovation	Leadership & Human Resources
Prof. Hofmann Prof. Schanz Prof. Sellhorn	Prof. Elsas Prof. Glaser Prof. Richter	Prof. Meyer Prof. Schwaiger Prof. Tuschke Prof. Horn	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)
- Und weitere wissenschaftliche Einrichtungen:
- / Internet Business Cluster – IBC
 - / Organizations Research Group – ORG

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 (Stand 31.03.2015):

- / Über 2.200 persönliche Mitglieder
- / Knapp 60 Fördermitglieder
- / Über 6.300 Interessierte im erweiterten Netzwerk
- / Über 1 Mio. € 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

Hängt das Gerechtigkeitsempfinden mit der akademischen Ausbildung zusammen? Ist selbstbestimmtes Leben in der digitalen Welt möglich? Was passiert, wenn Algorithmen in die klassischen Redaktionen eindringen? Beeinflusst der Wohnort die Inanspruchnahme der Krebsfrüherkennung? Was versteht man unter Intelligenzen Netzen und was steckt hinter der Organizations Research Group? Informieren Sie sich über diese und weitere spannende Forschungsfragen!

„And they are all made out of ticky-tacky“

Eine komparative Studie über das Gerechtigkeitsempfinden junger Akademiker

*“And the people in the houses
all went to the university,
where they were put in boxes
and they came out all the same.
And there’s doctors and lawyers,
and business executives,
and they’re all made out of ticky-tacky
and they all look just the same.”*

*“Little Boxes” von Malvina Reynolds (1900-1978),
US-amerikanische Sängerin, Komponistin und
politische Aktivistin*

Der Hintergrund

Von BWLern als „karriereorientierten Schleimern im Anzug“, über versnobte Jura-Studierende mit Stehkragenhemd und Designerschuhen, die Bücher in der Bibliothek verstecken, damit andere nicht daraus lernen können, bis hin zu Medizinerinnen als „Hanswürsten in Weiß“, die Tag und Nacht für ein paar lausige Euro den Sisyphos spielen: Die Liste der Klischees über Vertreter verschiedener Studienfächer und Berufe ist und war schon immer lang. Dementsprechend beschäftigt sich auch die Forschung seit den 80er-Jahren ausgiebig mit zwei Fragen:

1) Inwieweit unterscheiden sich Studenten verschiedener Fächer in ihren Persönlichkeitseigenschaften voneinander?

und

2) Wenn es Unterschiede gibt: Worauf sind diese zurückzuführen?

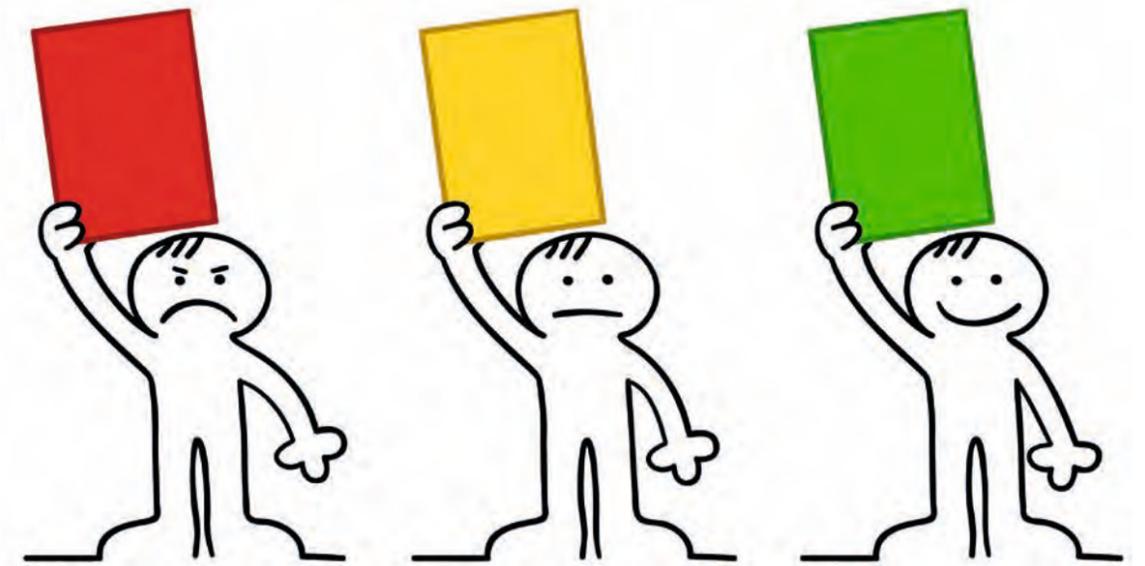
In Bezug auf die erste Frage sind sich die bisher durchgeführten Studien weitestgehend einig: Ja, es gibt Unterschiede zwischen den Fächern. Insbesondere Studierende der Wirtschaftswissenschaften, so einige empirische Befunde auf diesem Gebiet, sollen eher zu Trittbrettfahrerverhalten tendieren und rationaler, egoistischer und korrupter sein als die Vertreter anderer Fächer. Doch worüber bis heute noch Unklarheit

herrscht, ist die Antwort auf die zweite Frage. Auf der einen Seite belegt ein Teil der Studien die sogenannte „Indoktrinationshypothese“, nach welcher die Beschäftigung mit wirtschaftswissenschaftlichen Theorien und Logiken die Ursache für Verhaltensunterschiede zwischen Ökonomen und Nicht-Ökonomen ist. Auf der anderen Seite gibt es auch empirische Evidenz für eine umgekehrte Wirkungsrichtung: Die Vertreter der sogenannten „Selbstselektionshypothese“ plädieren für eine Selbstausslese im Prozess der Studienwahl als Grund für etwaige Unterschiede zwischen den Disziplinen. Mit anderen Worten, es sind die noch vor der Ausbildung erlangten Charaktereigenschaften von Schulabgängern, die sie dazu motivieren, sich für das Studium einer bestimmten Disziplin zu entscheiden.

Die Projektziele

Dies waren einige der Vorüberlegungen, die den Hintergrund zum Forschungsprojekt „Gerechtigkeit im akademischen Kontext“ bildeten. Das Projekt wurde im Sommer 2014 am Institut für Marktorientierte Unternehmensführung (IMM) von Prof. Manfred Schwaiger durchgeführt. Sein Ziel war es, einen Beitrag zur Indoktrinations- und Selbstselektionsforschung zu leisten, indem das Gerechtigkeitsempfinden von Studierenden unterschiedlicher Fachrichtungen vergleichend untersucht wurde: eine Lücke in der aktuellen Forschungslandschaft.

Doch warum ausgerechnet Gerechtigkeit? Zum einen spielt wahrgenommene Fairness in nahezu allen Lebenslagen eine Rolle und beeinflusst menschliches Handeln. Von privaten Konflikten, über Spende- und Kaufentscheidungssituationen, bis hin zum Verhalten am Arbeitsplatz: Gerechtigkeitsüberlegungen sind omnipräsent im sozialen Leben. Zum anderen haben verschiedene Fachrichtungen (und Berufe) unterschiedliche Berührungspunkte zum und ein unterschiedliches Verständnis vom Thema „Gerechtigkeit“. Während bei Medizinerinnen beispielsweise das Gebot der Fairness bei Fragen rund um die Zuteilung von Spenderorganen eine Rolle spielt, sind für BWLer Steuergerechtigkeit und für Ökonomen Generationengerechtigkeit wichtige Anliegen. Es ist folglich interessant zu untersuchen, inwieweit die Vertreter unterschiedlicher Fachrichtungen überhaupt über ein „vorgeprägtes“ Gerechtigkeitsempfinden verfügen und ob dieses auf ihre akademische Ausbildung zurückzuführen ist. Schließlich ist Gerechtigkeitsforschung ein bereits bearbeitetes Sujet am IMM.



So wurde beispielsweise im Jahr 2012 im Rahmen der Studienzufriedenheitsbefragung an der BWL-Fakultät der LMU (worüber in einer früheren Ausgabe dieser Zeitschrift bereits berichtet wurde) auch die wahrgenommene Gerechtigkeit der Notengebung an unserer Fakultät als Einflussfaktor berücksichtigt. Die Ergebnisse zeigten, dass insbesondere faire Notengebungspraxis für BWL-Studierende von besonderer Bedeutung und ein wichtiger Treiber der Studienzufriedenheit sind. Die Erkenntnisse auf weitere Fachrichtungen/Fakultäten und Universitäten auszuweiten, war ein weiteres Anliegen unseres Forschungsprojekts.

Die Umfrage

Insgesamt nahmen an der Studie 1.172 Studierende teil, welche zum Zeitpunkt der Durchführung an einer deutschen Universität immatrikuliert waren. Die beiden Abbildungen zeigen die Zusammensetzung der Stichprobe im Hinblick auf Universitäten und Studienfachgruppen. Der Fragebogen beinhaltete diverse Fragen rund um die aus der empirischen Gerechtigkeitsforschung entnommenen sogenannten persönlichen Gerechtigkeitsdispositionen (also kontextunabhängigen gerechtigkeitsbezogenen Persönlichkeitseigenschaften) sowie die wahrgenommene Gerechtigkeit der Notengebung. Mittels geeigneter statistischer Verfahren, wie z.B. Varianzanalysen und Multigruppenanalysen für Strukturgleichungsmodelle, wurden Einsichten über gerechtigkeitsbezogene Unterschiede zwischen den Studienfächern generiert.

Die Ergebnisse

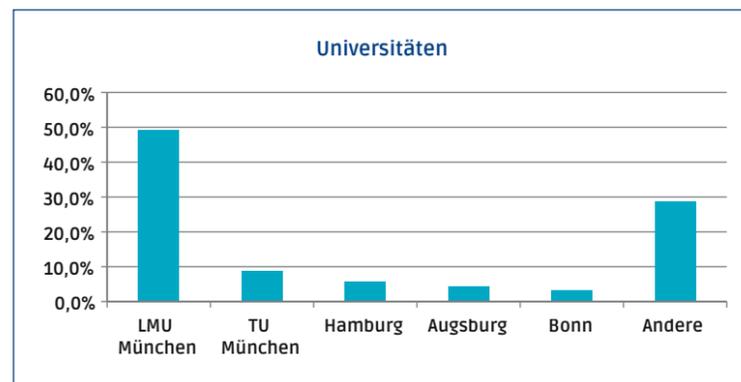
Unsere Studie bestätigt die aus der bisherigen Forschung abgeleitete These, dass insbesondere Studierende der Wirtschaftswissenschaften (BWL, VWL und

Wirtschaftspädagogik) hervorragende Persönlichkeitsmerkmale besitzen. So zeichnen sie sich an erster Stelle durch eine besonders niedrige Ungerechtigkeits-sensibilität aus. Das Konstrukt der Ungerechtigkeits-sensibilität sagt aus, wie leicht man Ungerechtigkeiten wahrnimmt und wie stark man darauf reagiert. In Bezug darauf liegen Studierende der Wirtschaftswissenschaften mit einem Mittelwert von 4,257 (auf einer 7-stufigen Likert-Skala) signifikant unter Studierenden der Sprachwissenschaften (Mittelwert 4,704).

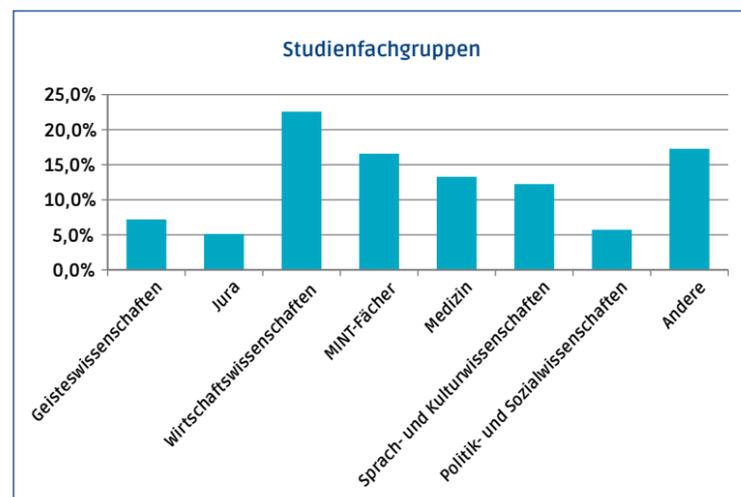
Des Weiteren wurde das Konstrukt Glaube-an-eine-gerechte-Welt abgefragt. Dieses beschreibt die generalisierte Erwartung, dass Menschen im Leben das bekommen, was ihnen gerechterweise zusteht. Auch hier waren die Wirtschaftswissenschaftler (Mittelwert von 3,042) besonders auffällig, und diesmal von Studierenden der Politik- und Sozialwissenschaften (Mittelwert von 2,495) signifikant unterschiedlich.

Ferner belegt unsere Studie, dass solche Unterschiede bereits zu Beginn des Studiums vorliegen, was einen Hinweis auf einen Selbstselektionseffekt darstellt. Zwischen Studienanfängern und -fortgeschrittenen konnten wir hingegen in keinem der betrachteten Studienfächer einen Unterschied finden, d.h., die postulierte Indoktrinationsthese konnte nicht bestätigt werden.

Schließlich wurde die wahrgenommene Gerechtigkeit der Notengebung mit Hilfe von vier der empirischen Gerechtigkeitsforschung entnommenen Dimensionen operationalisiert. Die Verteilungsgerechtigkeit (auch distributive Gerechtigkeit genannt) sagt aus, inwiefern sich ein Studierender hinsichtlich der Note selbst fair bewertet sieht. Ein Beispiel für eine entsprechende Frage lautet: „Meine Noten sind meiner Leistung angemessen.“ Die Verfahrensgerechtigkeit (prozedurale Gerechtigkeit) beschäftigt sich mit der Frage, in



Zusammensetzung der Stichprobe im Hinblick auf Universitäten

Zusammensetzung der Stichprobe im Hinblick auf Studienfachgruppen
N = 1172

welchem Grade die Verfahren, durch welche die Note ermittelt wurde, als gerecht wahrgenommen werden. Eine typische Aussage hierbei lautet: „Die Verfahren zur Notengebung wurden konsistent angewandt.“ Interpersonale Gerechtigkeit ist gewährleistet, wenn sich der Studierende von den jeweiligen AnsprechpartnerInnen in Fragen zur Benotung auf persönlicher Ebene fair behandelt fühlt. Dazu gehört folgendes Item: „Der (die) Dozent(in) behandelt mich mit Respekt.“ Zuletzt behandelt die informationale Gerechtigkeit die Frage, inwiefern Informationen hinsichtlich des Ergebnisses und des Notenfindungsprozesses offengelegt werden. Eine der hierzu gestellten Fragen lautete: „Er/Sie hat mir das Verfahren zur Notengebung gründlich erläutert.“ Die wahrgenommene Gesamtgerechtigkeit wurde durch die Items „Alles in allem werde ich von der Fakultät fair behandelt“ und „Zum Großteil werden die Studenten an der Fakultät fair behandelt“ abgefragt.

Mittels eines Strukturgleichungsmodells wurde im nächsten Schritt untersucht, welche Bedeutung die Studierenden der einzelnen Studienfächer den vier Dimensionen bei der Bildung eines Gesamtgerechtigkeitsurteils beimessen. Dabei wurde festgestellt, dass die prozedurale Gerechtigkeit für Wirtschaftswissenschaftler die wichtigste Rolle spielt, gefolgt von der distributiven und der interpersonalen Gerechtigkeit, während informationale Aspekte keinerlei Einfluss auf die empfundene Gesamtgerechtigkeit haben. Für andere Fächer verhält es sich ganz anders. Am gravierendsten ist der Unterschied zu MINT-Studierenden: Für sie (als einzige der sieben betrachteten Fachgruppen) ist informationale Gerechtigkeit ein signifikanter (und der wichtigste!) Treiber wahrgenommener Gesamtgerechtigkeit, während faire Prozesse keinerlei Rolle spielen.

Ausblick

Die am IMM durchgeführte Studie stellt einen ersten Versuch dar, die bestehende Lücke an der Schnittstelle zwischen empirischer Gerechtigkeitsforschung und Selbstselektions- und Indoktrinationsforschung zu schließen. Dabei wurde deutlich, dass sich Studierende der Wirtschaftswissenschaften durch eine niedrige Ungerechtigkeitsensibilität, einen hohen Glauben an eine gerechte Welt und eine besondere Wertschätzung der empfundenen prozeduralen und distributiven Gerechtigkeit bei der Bildung ihres Gesamtgerechtigkeitsurteils auszeichnen. In einem nächsten Schritt werden Analysen bezüglich der Auswirkungen dieser Unterschiede vorgenommen. Was implizieren diese Differenzen für die Studienzufriedenheit oder für Studienabbruchgedanken an den verschiedenen Fakultäten? Inwieweit spielen die wahrgenommene Gesamtgerechtigkeit und die einzelnen Dimensionen hierbei eine Rolle, und was können Universitäten gezielt tun, um diese zu beeinflussen? Inwieweit sollen Maßnahmen fakultätsspezifisch ergriffen werden oder sind alle Studierenden gleich und „made out of ticky-tacky“? Dies sind einige der Fragen, die momentan auf unserer Analyse-Agenda stehen. ///

Vyara Radulova

Wir möchten uns an dieser Stelle herzlich bei Ihnen, den Studierenden, bedanken, dass Sie sich an den Erhebungen beteiligt haben. Wir freuen uns über Ihr Feedback: Wenn Sie Anmerkungen haben, können Sie diese gerne an Vyara Radulova (radulova@bwl.lmu.de) richten.

Aktuelle Forschung am Institut für Leadership und Organisation

Überwindung von und Lernen aus Rückschlägen in Start-up-Teams

„Das erste Unternehmen, das ich gegründet habe, ist mit einem großen Knall gescheitert. Das zweite Unternehmen ist ein bisschen weniger schlimm gescheitert, das dritte Unternehmen ist auch anständig gescheitert, aber das war irgendwie okay. Ich habe mich rasch erholt, und das vierte Unternehmen überlebte bereits. Nummer fünf war dann PayPal.“

Max Levchin, amerikanischer IT-Spezialist und Mitgründer von PayPal



Dieses Zitat macht deutlich, Neugründungen sind unsicher. Obwohl es schwer ist, diese Unsicherheit in Zahlen zu fassen, ist sie deutlich spürbar, wenn man bedenkt, dass Start-ups mit ihrer Technologie und/oder ihrem Geschäftsmodell hoch innovativ sind und ein signifikantes Mitarbeiter- und/oder Umsatzwachstum anstreben. In diesem dynamischen Umfeld erleben Start-ups häufig unvorhersehbare Hindernisse, zum Beispiel in Form eines Verlustes bereits zugesagter Finanzierung oder in Form von Wettbewerbern, die bei der Markteinführung schneller waren. Die Überwindung von und das Lernen aus solchen Rückschlägen ist daher wichtig, um eine Gründung zum Erfolg zu bringen. Rückschläge, die nicht überwunden werden, können sich negativ auf die Gründungsintention und -motivation auswirken und dabei wertvolles Potenzial zerstören. Außerdem bieten gerade Rückschläge eine einmalige Gelegenheit, Wissen zu erneuern und zu erweitern sowie bestehende Prozesse und Strategien zu überdenken, welche im Fall von Erfolg oftmals gar nicht mehr hinterfragt werden und nicht selten zu Rigidität

führen. Wie allgemein bekannt ist, können gerade Fehlschläge neue Errungenschaften hervorbringen, die so nicht geplant waren (z.B. Teflon oder die Luftpolsterfolie). Wer kennt es nicht, das sprichwörtliche Erstarken aus Misserfolgen oder Lernen aus Fehlern.

Was sich zunächst logisch und einfach anhört, ist in der Realität allerdings deutlich schwieriger umzusetzen. Dies gilt insbesondere für die Arbeit in Teams, in welchen heute die meisten Start-ups gegründet werden. Der Theorie folgend, gehen Rückschläge nämlich immer auch einher mit negativen Emotionen, die zunächst zwar signalisieren, dass die Gründung einen hohen Stellenwert einnimmt, Lernprozesse jedoch erschweren können. Zu groß sind oft die Enttäuschung und der Ärger über einen Rückschlag, der die eigenen Fähigkeiten und den potenziellen Erfolg der Gründung schnell in Frage stellen. Die Ausbreitung von schlechten Gefühlen und die Angst vor der Unsicherheit bringen Konflikte im Team hervor, die lösungsorientierte Ansätze blockieren. Ein Team, das in der Lage ist, einen „kühlen Kopf“ zu bewahren und Gründe für einen Rückschlag erkennt sowie neue Möglichkeiten zur Veränderung diskutieren und entwickeln kann, wird eher einen Weg finden, weiterzumachen, als ein Team, welches sich von seinen Emotionen überwältigen lässt.

Vor diesem Hintergrund untersucht das Institut für Leadership und Organisation in einem aktuellen Forschungsprojekt unter der Leitung von Prof. Martin Högl und Dr. Matthias Weiss, wie Start-up-Teams Rückschläge erleben, diese überwinden, daraus lernen und sich weiterentwickeln können. Diese Fragestellung wird unter anderem in einer Studie mit Start-up-Teams des bayerischen Businessplan Wettbewerbs (BayStartUp GmbH, Leitung Dr. Carsten Rudolph) behandelt. In einem Längsschnittdesign wird dabei untersucht, wie sich negative Leistungsbewertungen von externen Beurteilenden auf das Start-up-Team auswirken und wie Lernprozesse dabei in Gang gesetzt werden können. Das Team um Prof. Martin Högl erhofft sich insbesondere Erkenntnisse darüber, was ein Team konkret dazu befähigt, konstruktiv mit Fehlern umzugehen und daraus zu lernen und wie diese Fähigkeit in der Praxis gefördert werden kann, beispielsweise durch Coaching oder andere Förderinstrumente. ///

Martin Högl, Matthias Weiss, Susanne Rauter

Privatsphäre im Wandel

Das Institut für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien ist neuer Partner im Forschungsprojekt „Forum Privatheit – Selbstbestimmtes Leben in der digitalen Welt“



Die Themen Privatheit und Datenschutz sind nicht zuletzt durch die Abhöraffäre rund um die NSA und diverse Angriffe auf sensible Kundendaten von Unternehmen stärker in das Bewusstsein der Bevölkerung gerückt. Die öffentliche Entrüstung und die Sorge um den Schutz privater Daten in der digitalen Welt verdeutlichen zugleich die weiterhin zunehmende Bedeutung von digitalen Technologien für viele Bevölkerungsschichten. Längst sind es nicht mehr nur klassische Online-Shops und Internet-Dienste (z.B. Soziale Netzwerke, Blogs etc.), die Einzug in den Alltag vieler Menschen gehalten haben. Viele Nutzer haben digitale Technologien wie Smartphones nun fast immer bei sich und können mobil auf internetbasierte Anwendungen zugreifen. Sogenannte Wearables, also dauerhaft am Körper getragene Technologien, könnten diesen Trend noch weiter verstärken. Auch im Bereich vernetzter Fahrzeuge oder intelligenter Haushaltstechnik und -geräte begegnen Nutzer heutzutage einer Vielzahl an digitalen Technologien, die neue Funktionen und Erleichterungen für den Alltag bieten. All diesen neuen Einsatzformen stehen jedoch häufig Bedenken bezüglich einer Zunahme an teilweise nicht zu kontrollierender und mitunter verdeckter Erhebung von Nutzerdaten gegenüber.

Erfassung von nutzerbezogenen Daten weitet sich aus

Generell hinterlassen Nutzer bei der Verwendung digitaler Technologien und internetbasierter Kommunikationsdienste, wie dem Instant-Messaging-Dienst WhatsApp, digitale Spuren. So werden beispielsweise Nachrichten, Bilder oder Nutzungsdaten auf Unternehmensservern (zumindest temporär) gespeichert und möglicherweise sogar an andere Unternehmen weiterverkauft. Durch die Ausdehnung von digitalen Technologien auf diverse Lebensbereiche sind es nun nicht mehr ausschließlich die klassischen Internet-Dienste und -Shops, die Nutzer- und Nutzungsdaten erfassen, um darauf aufbauend bspw. Kundenprofile zu erstellen oder personalisierte Werbung zu schalten. Smartphone-Applikationen registrieren neben allgemeinen Nutzer- oder Kontaktdaten oftmals auch standortbezogene Daten via GPS oder persönliche Fitness- und Gesundheitsdaten. Somit weitet sich die automatisier-

te Datenerhebung auf neue Anwendungsbereiche aus und Anbieter erhalten die Möglichkeit, neue Arten von Daten zu erheben. Internet-Unternehmen haben die Möglichkeit, immer reichhaltigere Profile ihrer Nutzer anzulegen, indem sie „klassische“ Internetdaten mit den aus dem regulären Alltag des Nutzers erhobenen Daten verknüpfen.

Komplexität des Themenfeldes erfordert interdisziplinäre Perspektive

Die möglichen Auswirkungen und die jeweiligen individuellen und gesamtgesellschaftlichen Chancen und Risiken dieser Entwicklungen sind schwer abzuschätzen und gerade für PrivatanwenderInnen nicht immer leicht zu greifen. Hierbei wird schnell deutlich, dass es zu kurz gegriffen ist, dies aus einer rein ökonomischen Perspektive zu betrachten, sondern dass eine interdisziplinäre Sicht erforderlich ist. Neben möglichen ökonomischen Implikationen für Anbieter und Konsumenten bringen die Entwicklung und Diffusion solcher Technologien zumeist auch rechtliche Auswirkungen mit sich. Dies trifft insbesondere auf die Ausgestaltung bzw. das Wechselspiel zwischen verschiedenen Technologien oder Diensten zu. Beispielsweise kann die Verwendung von Cloud- oder E-Mail-Diensten von ausländischen Anbietern datenschutzrechtliche Konsequenzen nach sich ziehen. So speichern Unternehmen Kundendaten oft auf im Ausland stehenden Servern, wodurch andere, landesspezifische Datenschutzgesetze zum Tragen kommen können. Aus Sicht der Informatik stellt sich bei der Entwicklung neuer Technologien wiederum die Frage, wie Innovationen die Chancen der automatisierten Datenerhebung nutzen, aber gleichzeitig Privatheit und Datenschutz der Nutzer sichergestellt werden können. Um beantworten zu können, wie Nutzer die möglichen Gefahren der Offenlegung ihrer persönlichen Daten empfinden, ist hingegen eine Analyse von psychologischen Motiven notwendig.

Institut für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien beteiligt sich an Verbundprojekt

Aus diesem Grund adressiert das Forschungsprojekt „Forum Privatheit – Selbstbestimmtes Leben in der digitalen Welt“ das Spannungsfeld zwischen Digitalisierung und Privatheit mittels einer interdisziplinären

Das WIM unterscheidet im Rahmen einer wirtschaftswissenschaftlichen Analyse des Themas Privatheit die zwei Ebenen „Markt“ und „Individuum“. Innerhalb der Betrachtung der Marktebene werden neu entstehende datenintensive Geschäftsmodelle und die involvierten Akteure innerhalb der sogenannten „Datenmärkte“ analysiert. Diese Märkte entstehen durch die zunehmenden Möglichkeiten der Sammlung und Auswertung verschiedenster Datenarten. Daraus ergeben sich neue Geschäftsmodelle mit dem Fokus auf der Verwertung personenbezogener Daten – wobei dieses Feld für Nutzer meist sehr intransparent bleibt. Das Ergebnis dieser explorativen Studie liefert eine Rekonstruktion der Datenmärkte mit einer Beschreibung der datenbezogenen Geschäftsmodelle und einer Nachbildung der dort vorliegenden Wertschöpfungskette. Neben der Marktbetrachtung untersucht das Institut das individuelle Entscheidungsverhalten beim Kauf bzw. bei der Nutzung neuer Technologien und potenzielle Auswirkungen auf die Wahrnehmung der eigenen Privatheit. Im Fokus steht dabei auch, welchen Einfluss neuartige, mit der Datenerfassung verbundene Technologien auf den vom Nutzer gewünschten Schutz der Privatsphäre haben. In verschiedenen Anwendungskontexten wird hierbei das Entscheidungsverhalten von Individuen untersucht. So können potenzielle Unterschiede zwischen Entscheidungssituationen im klassischen Kontext bei der Verwendung von Internet-Diensten im Vergleich zum Einsatz neuer Technologien aufgedeckt werden.

Ergebnisse richten sich an breite Öffentlichkeit

Ein wichtiger Bestandteil des Verbundprojekts ist es, neben den einzelnen fachspezifischen Forschungsprojekten auch fachübergreifende Publikationen zu aktuellen Themen der Öffentlichkeit zugänglich zu machen. Hierbei werden gemeinsame Veröffentlichungen zu aktuellen Themen rund um den Schwerpunkt „Privatheit und selbstbestimmtes Leben in der digitalen Welt“ über die Website des Projekts (siehe unten) zur Verfügung gestellt.

Im Rahmen des Projekts finden auch öffentliche Veranstaltungen für einen regelmäßigen Austausch zwischen Vertretern aus Wissenschaft, Wirtschaft und Politik sowie der interessierten Öffentlichkeit statt. So war das Forum Privatheit im Januar 2015 auf der Konferenz „Computers, Privacy and Data Protection“ (CPDP) in Brüssel vertreten.

Weitere Informationen zu den Projektpartnern sowie aktuelle Publikationen und Veranstaltungen des Verbundprojekts „Forum Privatheit – Selbstbestimmtes Leben in der digitalen Welt“ können unter folgendem Link abgerufen werden: www.forum-privatheit.de //

Tina Morlok, Christian Matt, Thomas Hess



Prof. Thomas Hess und sein Team bringen im Forum Privatheit eine ökonomische Perspektive ein (oben)

Podiumsdiskussion auf einem Symposium des Forums Privatheit im Oktober 2014 (unten)

Zusammenarbeit. Das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) für einen Zeitraum von 3 Jahren geförderte Verbundprojekt verfolgt das Ziel, das Verständnis von Privatheit in der digitalen Welt sowie individuelle und gesamtgesellschaftliche Herausforderungen interdisziplinär herauszuarbeiten und darauf aufbauend mögliche Lösungskonzepte für die Wahrung informationeller Selbstbestimmung abzuleiten. Das Institut für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien (WIM) wirkt zusammen mit sieben anderen Forschungsgruppen aus den Fachdisziplinen Soziologie, Ethik, Recht und Medienpsychologie sowie dem Fraunhofer-Institut für Sichere Informationstechnologien (SIT) Darmstadt, dem Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung (ISI) Karlsruhe und dem unabhängigen Landeszentrum für Datenschutz Schleswig-Holstein an dem Projekt mit und bringt dabei die ökonomische Perspektive in die interdisziplinäre Zusammenarbeit mit ein.

Zur veränderten Rolle von Funktionen im Vorstand

Forschungsergebnisse am Institut für Strategische Unternehmensführung

Die Untersuchung der Rolle von Führungskräften in Organisationen gehört zu den zentralen Bereichen der Management-Forschung. Dabei wird häufig analysiert, wie sich Vorstandsteams zusammensetzen und welchen Einfluss die Entscheidungen von Führungskräften auf Organisationen haben. Meist stehen die Rolle und der Einfluss des Chief Executive Officer (CEO) als oberster Entscheider im Unternehmen im Fokus der Forschung.



In den letzten Jahren hat sich die Wissenschaft jedoch zunehmend dem Einfluss von Top Managern in bestimmten Funktionen zugewandt – dazu zählen beispielsweise der Chief Financial Officer (CFO), der Chief Marketing Officer (CMO), der Chief Operating Officer (COO) oder der Chief Compliance Officer (CCO).

Ein am Institut für Strategische Unternehmensführung erarbeitetes dreiteiliges Forschungsprojekt fokussiert auf den CFO als „zweiten starken Mann“ im Unternehmen sowie auf den CCO als relativ neues Phänomen an der Führungsspitze.* Im Fokus der Untersuchungen standen drei Teilprojekte: Das erste Teilprojekt beschäftigt sich mit der Rolle des CFO und seiner Interaktion mit dem Aufsichtsrat. Das zwei-

te Teilprojekt betrachtet den Einfluss von mächtigen CFOs auf strategische Entscheidungen. Das dritte Teilprojekt adressiert das Etablieren neuer Vorstandspositionen in Unternehmen.

Überwachung des CFO durch den Aufsichtsrat

Im Rahmen des ersten Teilprojekts erfolgte eine Untersuchung der Rolle des CFO aus der Perspektive des Aufsichtsrates. Hierbei

stand die Frage im Vordergrund, wie Strukturen, Charakteristika und Prozesse des Aufsichtsrates die Überwachung des CFO im Unternehmen beeinflussen. Eine strukturierte Bestandsaufnahme der bisherigen Forschung ergab, dass sich frühere Arbeiten zum CFO überwiegend mit dessen Berufung, Vergütung und Disziplinierung sowie mit dem Einfluss des CFO auf Organisationen beschäftigten. Trotz der Tatsache, dass diese Aspekte zu den Kernaufgaben des Aufsichtsrates gehören, hat die bisherige wissenschaftliche Forschung den Aufsichtsrat bei ihrer Untersuchung des CFO weitgehend ausgeklammert. Die bestehende Literatur wurde zunächst anhand der Dimensionen (A) Studien zu CFO Ernennung und Entlassung, (B) Studien zu CFO Vergütung sowie (C) Studien zum Einfluss des CFO auf Organisationen klassifiziert. Daraus wurde ein integriertes Modell für die zukünftige Forschung entwickelt, welches insbesondere – die Struktur und Zusammensetzung, – die Charakteristika sowie – die Prozes-

se des Aufsichtsrates berücksichtigt. Hinsichtlich der – Struktur und Zusammensetzung des Aufsichtsrates wurden neue Forschungsfelder identifiziert, deren Fokus auf der Größe des Aufsichtsrates, der Bildung von Ausschüssen (z.B. Prüfungsausschuss, Nominierungsausschuss) sowie der Unabhängigkeit von Aufsichtsratsmitgliedern liegt. Die bezüglich der Charakteristika des Aufsichtsrates generierten Forschungsanregungen beziehen sich primär auf den Einfluss von Ausbildung, Alter, Erfahrung und Einstellung von Aufsichtsratsmitgliedern auf die Überwachung des CFO. Im Bereich Prozesse innerhalb des Aufsichtsrates wurden Forschungsanregungen hinsichtlich der Anzahl und Häufigkeit von Aufsichtsratsitzungen, der Interaktion des Aufsichtsrates mit dem CFO sowie der Evaluation des Aufsichtsrates abgeleitet. Diese umfangreichen Forschungsideen wurden in einem integrierten Framework gebündelt dargestellt und dienen zukünftigen Forschern aus den Management-, Finance- und Accounting-Disziplinen zur Generierung weiteren Wirkungswissens zur Rolle des CFO unter expliziter Berücksichtigung des Aufsichtsrates als oberstem Überwachungsorgan in Unternehmen.

Zur Rolle von mächtigen CFOs

Das zweite Teilprojekt widmete sich der Frage, welchen Einfluss besonders mächtige CFOs auf Organisationen ausüben. Basierend auf zahlreichen Werken aus der Verhaltens- und Sozialpsychologie sowie der Unternehmenspolitik hat das Konzept der Macht in den vergangenen Jahren Einzug in die betriebswirtschaftliche Management-Forschung gefunden. Zwar gingen Wissenschaftler davon aus, dass die Macht einzelner Top Manager eine wichtige Rolle bei der Erklärung von Unternehmensstrategien einnimmt, jedoch waren empirische Erkenntnisse zur Macht von CFOs bisher weitgehend zu vernachlässigen. Ziel des Projekts war daher die Untersuchung des



Einflusses mächtiger CFOs auf das Akquisitionsverhalten von Unternehmen. Zentrales Augenmerk lag dabei auf der Bedeutung relativer Macht von CFOs bei Akquisitionstätigkeiten, ihrer Zusammenarbeit mit dem CEO sowie mit dem Aufsichtsrat. Ausgehend von Erkenntnissen der Agency-Theorie wurde untersucht, ob mächtige CFOs einen positiven Einfluss auf das Akquisitionsverhalten von Unternehmen ausüben und welche Rolle der CEO sowie der Aufsichtsrat diesbezüglich einnehmen. Basierend auf einer empirischen Untersuchung der größten gelisteten Unternehmen Deutschlands (HDAX) verdeutlichen die Ergebnisse des Projekts den multidimensionalen Charakter von Macht in Vorstandsteams: Zum einen konnte beobachtet werden, dass CFOs, deren Machtposition auf einer höheren relativen Vergütung basiert, eine stärkere Akquisitionstätigkeit bestreben als CFOs mit geringerer relativer Vergütung. Zum anderen wurde für CFOs, deren Machtposition auf einer längeren relativen Amtszeit im Unternehmen beruht, eine geringere Akquisitionstätigkeit aufgezeigt. Letztlich wurde der moderierende Einfluss von Finanzwissen

im Aufsichtsrat untersucht. Hierbei konnte gezeigt werden, dass eine hohe Finance-Expertise im Aufsichtsrat zu einer Reduktion des Akquisitionsverhaltens mächtiger CFOs führt. Die Ergebnisse tragen zu einem besseren Verständnis der Motive für Akquisitionen sowie zur Erforschung von Machtverhältnissen in der Führungsetage bei.

Compliance als neue Vorstandsfunktion

Im Rahmen des dritten Teilprojekts stand die zunehmende Verbreitung des CCO in den Vorstandsetagen von Unternehmen im Vordergrund. Ziel der Untersuchung war die Identifikation von Faktoren, die Unternehmen dazu veranlassen, ihre Compliance-Aktivitäten durch die Schaffung einer neuen Vorstandsposition unternehmensweit zu zentralisieren. Basierend auf Erkenntnissen der Kontingenz-Theorie wurden situative, strategische, strukturelle und externe Faktoren untersucht, die diese Entscheidung beeinflussen könnten. Anhand von einer empirischen Untersuchung der größten gelisteten Unternehmen in Deutschland (HDAX) konnte gezeigt werden, dass Unternehmen

insbesondere bei Bekanntwerden illegaler Aktivitäten (z.B. Korruptionsskandale) oder bei einem hohen Aufkommen von Fehlverhalten in der eigenen Industriegruppe ein Vorstandsmitglied für den Bereich Compliance ernennen. Letztlich wird die Ernennung von Compliance-Vorständen durch Machtaspekte sowie durch eine hohe Expertise von Vorstandsmitgliedern im Bereich des Rechtswesens positiv beeinflusst. Die Ergebnisse tragen einem besseren Verständnis von Treibern für strukturelle Entscheidungen an der Unternehmensspitze bei und fördern den Wissensstand hinsichtlich möglicher Einflussfaktoren auf die Bündelung unternehmensweiter Compliance-Aktivitäten in der Vorstandsetage. //

David Uhde

* Das dreiteilige Forschungsprojekt wurde von David Uhde im Rahmen seiner Dissertation am Institut für Strategische Unternehmensführung durchgeführt. Teile des Projektes wurden von der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) gefördert.

Auswirkungen von Computational Journalism

Verbindung ökonomischer und gesellschaftlicher Perspektiven

Die fortschreitende Digitalisierung der Kommunikation verändert das Arbeiten in vielen Bereichen der Medienwelt. Dies gilt allerdings bis dato weniger für die Erstellung und Zusammenstellung journalistischer Inhalte, da digitale Systeme die Fähigkeiten von Journalisten nicht vollständig ersetzen können. Durch die Verschmelzung von journalistischen und technischen Tätigkeiten in Redaktionen und den stärkeren Einbezug der Nutzer über Content-Plattformen, scheint sich dies zu ändern. Datenbanken und Software zur Analyse von großen Datenmengen ermöglichen eine zunehmende Automatisierung der Produktionsprozesse. Das klassische Rollenverständnis von Journalisten, Rezipienten und Medienunternehmen wird nachhaltig verändert. Dieser Trend, der als Computational

Algorithmen halten Einzug in die Redaktionen

CJ übernimmt zunehmend Aufgaben der Bündelung und Platzierung von Inhalten. Dabei erstellen Algorithmen, in Verbindung mit personalisierbaren Empfehlungssystemen, Angebote, welche auf die individuellen Bedürfnisse der Nutzer zugeschnitten sind. Die Selektion und Priorisierung der Inhalte erfolgt also nicht mehr durch den Journalisten, sondern mit Hilfe von Software. Darüber hinaus hält CJ Einzug in die Erstellung von Inhalten. Zwar stehen derartige Verfahren noch am Anfang ihrer Entwicklung, es gibt aber bereits erste Prototypen (z.B. Stats Monkey, Narrative Science), mit deren Hilfe sich journalistische Inhalte ohne menschliche Beteiligung, zum Beispiel aus Finanz-, Wetter- oder Sportdaten generieren



Journalism (CJ) bezeichnet wird, steht im Zentrum einer aktuell intensiven Diskussion. CJ ist ein Überbegriff für die computergesteuerte und automatisierte Ausübung klassischer journalistischer Tätigkeiten, wie die Selektion, Recherche, Dokumentation, Interpretation, Erstellung, Platzierung, und Verbreitung von Inhalten sowie der Beobachtung von deren Rezeption.

lassen. Zudem ermöglicht CJ eine einfache Form der Beobachtung des Rezipientenverhaltens. Durch die automatisierte Auswertung von Klickzahlen, Bewertungen auf sozialen Medien (z.B. Shares, Likes, Tweets) können Aussagen über die Beliebtheit von Inhalten getroffen werden.

Die Relevanz von CJ zeigt sich gesellschaftlich und ökonomisch sowohl auf der Ebene einzelner Journalisten und Nutzer, als auch auf der Ebene von Medienunternehmen und der Öffentlichkeit. So haben die automatisierten Prozesse nicht nur ei-



nen Einfluss auf das Aufgabenfeld und Kompetenzen von Journalisten und auf den Umgang mit persönlichen Daten, sondern auch auf Geschäftsmodelle und öffentliche Meinungsbildung bzw. die mediale Berichterstattung. Die möglichen Veränderungen in den einzelnen Feldern führen zu der Frage, welche Rollen die im Produktionsprozess beteiligten Journalisten, Rezipienten und Unternehmen zukünftig erfüllen wollen und müssen.

Interdisziplinäres Forschungsprojekt am ZIM

Aus dieser Motivation heraus bearbeitet das Institut für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien (WIM) gemeinsam mit einem Lehrstuhl des Instituts für Kommunikationswissenschaften (IfKW) im Rahmen der Exzellenz-Initiative ein Forschungsprojekt zum Thema Computational Journalism. Die Zusammenarbeit ist wie schon bei einigen vorherigen Projekten am Zentrum für Internetforschung und Medienintegration (ZIM) verankert. Ziel des Projekts ist es, CJ in all seinen Facetten zu verstehen und durch die Kombination einer betriebswirtschaftlichen und einer kommunikationswissenschaftlichen Sichtweise die ökonomisch und gesellschaftlich relevanten Aspekte zu erfassen. Innerhalb des Projekts sind bereits erste Stu-

dien zur Akzeptanz von algorithmus-basierter Nachrichtenaggregation und zum Einfluss dieser Systeme auf die Nachrichten- und Quellenvielfalt durchgeführt worden.

Studie zu Nachrichtenaggregatoren

Ein erstes Teilprojekt zum Thema „The Digitization of News Aggregation“ wurde bereits erfolgreich abgeschlossen und auf einer internationalen Konferenz präsentiert. Im Fokus der Studie standen Personalized News Aggregators (PNA). PNAs sind Softwareanwendungen, die Inhalte aus verschiedenen Quellen sammeln und an die Bedürfnisse eines Nutzers angepasst in einem optisch ansprechenden Stil präsentieren. Viele PNAs sind für mobile Endgeräte optimiert, wodurch sich neue Geschäftsmodelle entwickeln können. Der bekannteste Vertreter dieser Anwendungen heißt Flipboard. Das Ziel der Untersuchung war die Akzeptanz und die Zahlungsbereitschaft der Nutzer für solche Applikationen zu messen, um darauf aufbauend ein Geschäftsmodell zu definieren. Dafür wurde ein eigener Prototyp eines PNAs entwickelt. Dieser Prototyp basierte

auf zwei verschiedenen Empfehlungssystemen, die im Rahmen eines Experiments untersucht wurden.

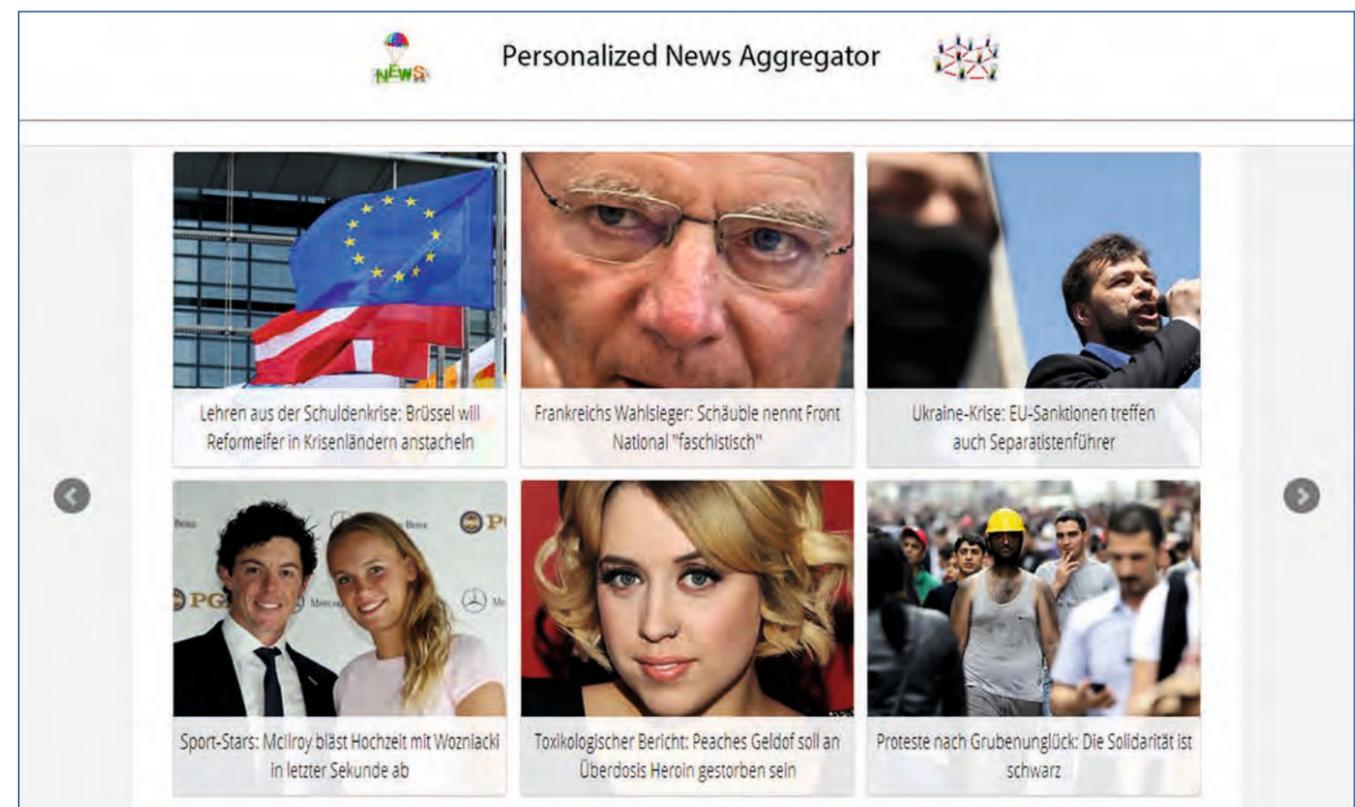
Grundsätzlich können drei Arten von Empfehlungssystemen unterschieden werden. Klassische Empfehlungssysteme umfassen content-basierte Verfahren (Empfehlungen auf Basis des Inhaltes) und Collaborative Filtering (Empfehlungen auf Basis verschiedener Nutzungsprofile). Hybride Systeme kombinieren diese beiden Ansätze. Neuere Anwendungen basieren hingegen auf sozialen Empfehlungssystemen, die zusätzliche Informationen aus sozialen Netzwerken in die Berechnung der Empfehlung mit einbeziehen. Aus diesem Grund wurden ein Prototyp mit einem hybriden System und ein Prototyp mit einem sozialen System entwickelt. Das Experiment sollte zeigen, ob soziale Systeme genauere Empfehlungen als hybride Systeme geben können und Nutzer dementsprechend auch eine höhere Zahlungsbereitschaft für soziale Systeme aufweisen. Die Ergebnisse bestätigten diese These. Zum einen empfanden die Nutzer die Empfehlungen des sozialen

Systems als genauer. Zum anderen wirkte sich dies auch auf die Zahlungsbereitschaft für die monatliche Nutzung eines PNAs aus. Während die maximale Zahlungsbereitschaft für ein hybrides System bei 4.98 € im Monat lag, wären die Nutzer bereit gewesen, für ein soziales System bis zu 6.80 € monatlich zu zahlen.

Die Ergebnisse bestätigen die Relevanz von CJ und von Anwendungen, die auf einer automatisierten Aggregation von Inhalten basieren. Diese und weitere Erkenntnisse sind daher auch auf einem Panel der 28. Medientage München vorgestellt und diskutiert worden. Aufgrund der guten Resonanz sind bereits weitere Arbeiten und Veröffentlichungen im Rahmen des Projekts in Planung. ///

Matthias Berger & Oliver Oechlein

Informationen und Kontakt:
www.zim.uni-muenchen.de
matthias.berger@bwl.lmu.de



Krebsfrüherkennung

Beeinflusst der Wohnort die Inanspruchnahme?

Der Fachbereich Health Services Management und die von Prof. Sundmacher geleitete Nachwuchsgruppe (an der TU Berlin) beschäftigen sich mit Einflussfaktoren auf die Inanspruchnahme von Gesundheitsleistungen und fokussieren dabei stark auf regionale Unterschiede. Im folgenden Artikel soll exemplarisch gezeigt werden, welche Faktoren mit der Inanspruchnahme von Krebs-Vorsorgeuntersuchungen einhergehen. Dieser Beitrag ist in einer ausführlicheren Version bereits im April 2015 erschienen.

Krebserkrankungen sind die zweithäufigste Todesursache in Deutschland: Rund 28,9% aller Todesfälle bei Männern und 22,4% aller Todesfälle bei Frauen sind im Jahr 2010 auf Krebserkrankungen zurückzuführen. Doch viele Krebserkrankungen sind heilbar, wenn sie in einem frühen Stadium diagnostiziert werden, in dem die Krebszellen noch nicht metastasieren. Maßnahmen zur Früherkennung von Krebserkrankungen können die Heilungschancen daher deutlich verbessern und so die Krankheitsbelastungen sowie die Sterblichkeit reduzieren und gleichzeitig die Lebensqualität erhöhen.

In Deutschland gehören Früherkennungsuntersuchungen für Brust-, Darm-, Gebärmutterhals-, Haut- und Prostatakrebs zum Leistungskatalog der gesetzlichen Krankenversicherung (siehe Kasten). Gesetzlich versicherte Frauen und Männer können jeweils ab 20 Jahren und 45 Jahren regelmäßig an der Krebsfrüherkennung teilnehmen. Dieses Angebot wird allerdings nur von knapp der Hälfte der teilnahmeberechtigten Frauen und nur einem Fünftel der Männer wahrgenommen.

Was beeinflusst die Inanspruchnahme von Krebsfrüherkennungsuntersuchungen?

Die Gründe für die Inanspruchnahme der Krebsfrüherkennungsuntersuchungen sind vielfältig. Neben Alter, Geschlecht oder der familiären Lebenssituation spielen auch Faktoren wie Bildung oder Versicherterstatus eine Rolle (Scheffer et al. 2006). Darüber hinaus kann auch der Wohnort die Entscheidung zur Teilnahme an einer Krebsfrüherkennungsuntersuchung beeinflussen. So ist es beispielsweise möglich, dass an einem Wohnort mit schlechterem Zugang zur ambulanten ärztlichen Versorgung, weniger Personen an den Untersuchungen zur Krebsfrüherkennung teilnehmen, als in Regionen mit einer hohen Arztdichte.

Die Teilnahmequoten an den Früherkennungsuntersuchungen lassen sich auf Grundlage von Abrechnungsdaten der kassenärztlichen Bundesvereinigung auf Kreisebene berechnen. Diese Daten beinhalten alle Leistungen, die ein niedergelassener Vertragsarzt mit seinen gesetzlich krankenversicherten Patienten abgerechnet und anschließend an die zuständige kassenärztliche Vereinigung übermittelt hat. Auf Grundlage dieser Daten kann die Anzahl der wahrgenommenen Früherkennungsuntersuchungen in einem Kreis

quantifiziert und anschließend auf die Grundpopulation eines Kreises bezogen werden (siehe www.versorgungsatlas.de). Die regionale Zuordnung der Daten erfolgt auf Basis des Wohnorts der Patienten. Außerdem wurden die Daten hinsichtlich Alter und Geschlecht standardisiert, so dass regional unterschiedliche Muster der Inanspruchnahme, bedingt durch regional unterschiedliche Verteilung von Altersgruppen, die Analyse nicht verzerren können.

Teilnehmeraten schwanken regional

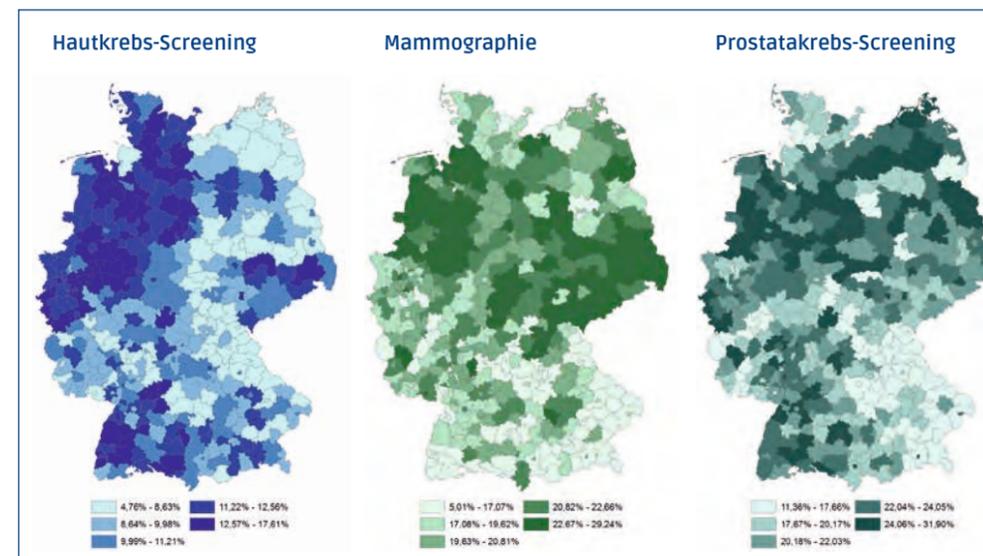
Bildet man die so errechneten Teilnahmequoten für jeden Kreis auf Deutschlandskarten ab, werden ausgeprägte regionale Unterschiede sichtbar (siehe Karten). Während in Hildburghausen nur 5 von 100 teilnahmeberechtigten Frauen jährlich an der Mammographie teilnehmen, liegt die Teilnahmequote in Stendal bei 29 von 100 Frauen. Am Prostata-Screening nehmen in Straubing-Bogen nur 11% teil, während in Frankfurt (Oder) 32% diese Untersuchung in Anspruch nehmen. Die Teilnahmequoten am Hautkrebs-Screening schwanken deutschlandweit zwischen 5% in Bayreuth und 18% in Delmenhorst.

Hohe Teilnahmequoten sind vor allem in östlich und nördlich liegenden Kreisen zu beobachten. Eine Ausnahme ist Baden-Württemberg mit hohen Teilnahmequoten am Prostatakrebs-Screening. Kreise mit einer hohen Teilnahme am Hautkrebs-Screening liegen vor allem im Nordwesten Deutschlands. Die niedrigsten Teilnahmequoten liegen in den südlichen Kreisen, insbesondere im Osten Bayerns. Eine weitere Auffälligkeit der dargestellten Karten ist, dass sich hohe bzw. niedrige Raten in benachbarten Kreisen anhäufen. Dies ist ein Indiz dafür, dass Bewohner aus benachbarten Regionen Ähnlichkeiten in ihrem Inanspruchnahme-Verhalten aufweisen und möglicherweise miteinander über die Vor- und Nachteile von Krebsfrüherkennungsuntersuchungen kommunizieren.

Aber wodurch lassen sich diese regionalen Unterschiede in der Inanspruchnahme erklären? Diese Fragestellung kann nicht allein durch die kartographische Darstellung der Teilnehmeraten beantwortet werden. Hier werden sogenannte räumliche Regressionsmodelle herangezogen. In der hier durchgeführten räumlichen Regressionsanalyse kamen folgende mögliche Einflussfaktoren auf die Inanspruchnahme in Betracht: Zugang zur Versorgung (Arztdichte, Fahrzeit zum nächstgelegenen Arzt, Vorhandensein eines Mammographie-Screening-Zentrums), der Anteil an Personen mit einem hohen Bildungsabschluss, das durchschnittliche Haushaltseinkommen, die Wahlbeteiligung und der Anteil an Rauchern. Darüber hinaus wurde berücksichtigt, ob der Kreis in Ost- oder Westdeutschland liegt.

Zugang zu ambulanter Versorgung

Zunächst verdeutlichen die Ergebnisse, dass der Zugang zur ambulanten Versorgung ein möglicher Erklärungsfaktor für die regiona-



len Unterschiede in der Inanspruchnahme der Krebsfrüherkennung ist. So ist beispielsweise die Präsenz eines zusätzlichen Dermatologen pro 10.000 Einwohner in einem Kreis mit einer um 1,1 Prozentpunkte erhöhten Inanspruchnahme des Hautkrebs-Screenings verbunden. Außerdem ist in Regionen, in denen mindestens ein Mammographie-Screening-Zentrum verortet ist, die Teilnahmequote am Brustkrebs-Screening um 1,9 Prozentpunkte erhöht.

Dieser Zusammenhang zwischen dem Zugang zu Versorgung und der Inanspruchnahme könnte dadurch erklärt werden, dass in Regionen mit einer höheren Arztdichte und kürzeren Wegezeiten zur nächstgelegenen Arztpraxis der ökonomische und zeitliche Aufwand, einen Termin wahrzunehmen, geringer ist als in Kreisen mit einer schlechteren Versorgungsstruktur. Darüber hinaus ist es möglich, dass in Regionen mit einem höheren Angebot von Ärzten ein erhöhter Wettbewerb zwischen den Ärzten um die Patienten stattfindet, und die Ärzte in diesen Regionen die Nachfrage nach Früherkennungsuntersuchungen steigern.

Bildung und Einkommen – Informierte Entscheidung

Für den Zusammenhang zwischen Bildung und Einkommen in den Kreisen und den Teilnahmequoten konnten wir kein konsistentes Muster erkennen. Für die Inanspruchnahme des Brustkrebs-Screenings ist allerdings ein signifikanter Zusammenhang mit den Variablen Bildung und Einkommen zu beobachten. Hier zeigt sich, dass in Kreisen mit einem höheren Anteil von Personen mit einem hohen Bildungsabschluss sowie einem höheren durchschnittlichen Haushaltseinkommen, die Inanspruchnahme des Brustkrebs-Screenings niedriger ist.

Eine mögliche Erklärung für diesen negativen Zusammenhang liefert das Konzept der informierten Entscheidung. Die Idee der informierten Entscheidung ist, dass jeder Einzelne auf Basis valider und evidenzbasierter Informationen die Entscheidung für oder gegen die Inanspruchnahme von Früherkennungsmaßnahmen selber trifft. Da mit Krebsfrüherkennungsuntersuchungen nicht nur

Vorteile, sondern auch einige Nachteile einhergehen, kann eine informierte Entscheidung häufig auch gegen die Inanspruchnahme dieser Untersuchung ausfallen. So können bei der Untersuchung beispielsweise falsche positive Befunde entstehen, die erst in einer zweiten Untersuchung falsifiziert werden können. Dies ist für den Betroffenen mit einem Mehraufwand an Zeit sowie mit einer kurzfristigen, psychisch belastenden Beunruhigung verbunden. Vor allem die Mammographie wird von Experten immer wieder hinsichtlich ihres Nutzens kritisch diskutiert. Der beobachtete Zusammenhang zwischen dem Anteil von gut ausgebildeten Personen in einem Kreis und den Teilnahmequoten an der Mammographie könnte also dadurch zustande kommen, dass höher gebildete Personen das Verhältnis zwischen den Vor- und Nachteilen der Intervention besser abwägen können und so besser zu einer informierten Entscheidung gelangen.

Gesundheitspolitische Implikationen

Für gesundheitspolitische Entscheidungsträger könnte unsere Untersuchung vor allem deshalb interessant sein, da sie Hinweise darauf liefert, dass ein besserer Zugang zu ambulanter Versorgung mit einer höheren Inanspruchnahme von Krebsfrüherkennungsuntersuchungen verbunden ist. Der Zugang zur ambulanten Versorgung ist in Deutschland regional sehr ungleich verteilt. So kommen in den besser versorgten Kreisen teilweise doppelt so viele Hausärzte und fünfmal so viele Fachärzte auf 100.000 Einwohner wie in den weniger gut versorgten Kreisen. Gleichzeitig orientiert sich die ambulante Versorgung in Deutschland weniger an dem Bedarf als vielmehr an ökonomischen Standortfaktoren einer Region (Ozegowski & Sundmacher 2012). Der dargestellte Zusammenhang zwischen dem Zugang zu ambulanter Versorgung und der Inanspruchnahme von Krebsfrüherkennungsuntersuchungen ist daher – neben vielen anderen – ein weiterer Grund, eine gleichmäßige und bedarfsgerechte Verteilung der ambulanten Versorgung anzustreben. ■■■

Literatur:

Susanne Ozegowski, Leonie Sundmacher (2012): *Wie „bedarfsgerecht“ ist die Bedarfsplanung? Eine Analyse der regionalen Verteilung der vertragsärztlichen Versorgung*. Gesundheitswesen 74 (10), S. 618-626

Robert Koch-Institut (Hrsg.) 2006. *Gesundheit in Deutschland*.

Gesundheitsberichterstattung des Bundes. Robert Koch-Institut, Berlin

Simone Scheffer, Sarah Dawen, Monika Sieverding (2006): *Sozio-demografische Unterschiede in der Teilnahme an Krebsfrüherkennungsuntersuchungen (KFU) in Deutschland – Eine Übersicht*. Gesundheitswesen, 68, S. 139-146

Verena Vogt, Martin Siegel, Leonie Sundmacher (2014): *Examining regional variation in the use of cancer screening in Germany*. Social Science & Medicine 110, S. 74-80

Informations- und Kommunikationstechnologien als Treiber für die Konvergenz Intelligenter Infrastrukturen und Netze



Unter dem Vorsitz von Prof. Picot leitete die Forschungsstelle für Information, Organisation und Management ein interdisziplinäres Forschungskonsortium im Rahmen einer vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) beauftragten Studie zur Analyse des zur Realisierung Intelligenter Infrastrukturen und Netze notwendigen Forschungs- und Entwicklungsbedarfs.¹

Bedeutung von Informations- und Kommunikationstechnologien in Intelligenter Netzen

Informations- und Kommunikationstechnologien (IuK-Technologien) werden zunehmend im täglichen Leben eingesetzt, verstärkt auch in den Domänen Verkehr, Energie, Gesundheit, Bildung und Verwaltung. Dieser Durchdringungsprozess hin zu Digitalen Infrastrukturen und darauf aufsetzenden neuartigen Diensten erfolgte innerhalb dieser Versorgungsdomänen bisher jedoch in verschiedensten Ausprägungen, mit unterschiedlicher Geschwindigkeit und kaum zwischen den Domänen.

Die IuK-Technologien entwickeln sich dabei zunehmend zu einem Schlüsselfaktor und Treiber für die Evolution und Konvergenz dieser Versorgungsdomänen und schaffen die Voraussetzungen für die Entstehung neuer Dienste und Funktionalitäten. Die Verknüpfung verschiedener Infrastrukturen durch IuK-Technologien zu Intelligenzen Netzen und Diensten als zukünftige Basis von Versorgungsdomänen wird sowohl innerhalb der betrachteten Bereiche als auch in sich verbreiternden und überlappenden Einsatzfeldern wie Smart Home, Smart Production/Industrie 4.0, Smart Car, Smart City oder Smart Region erfolgen und für die zukünftige wirtschaftliche Stärke und Innovationskraft

Deutschlands von zentraler Bedeutung sein. So könnte Deutschland im Bereich Intelligenter Netze und Dienste eine Vorreiterrolle einnehmen, durch eine frühzeitige Exportorientierung systemische Lösungen international zum Einsatz bringen und dadurch heimische Schlüsselindustrien (z.B. im Bereich Mikroelektronik) stärken.

Gesamtwirtschaftlicher Nutzen, Effizienz und Wachstum durch Intelligente Netze

Insgesamt wird durch die Realisierung Intelligenter Netze und Dienste gemäß Schätzungen des Fraunhofer-ISI² für Deutschland ein gesamtwirtschaftlicher jährlicher Nutzen von 55,7 Mrd. € prognostiziert, der auf Effizienzgewinnen und Wachstumspotenzialen basiert. Gekoppelt an einem mehrphasigen Diffusionsverlauf Intelligenter Netze und Dienste wird dieser Gesamtnutzen in den nächsten Jahren einer sukzessiven, nicht-linearen Entwicklung folgen. Für den Zeitraum von 2012 bis 2022 könnte sich somit ein kumulierter Gesamtwert von rund 336 Mrd. € ergeben. Neben der reinen Erschließung des ökonomischen Potenzials wird insbesondere durch eine domänenspezifische Umsetzung Intelligenter Netze und Dienste eine nachhaltige Bewältigung fundamentaler domänenspezifischer Herausforderungen erwartet. Dazu gehören zum Beispiel die Umsetzung der Energiewende, die Bewältigung des demografischen Wandels im Gesundheitswesen oder auch die Bewältigung der rapide wachsenden Verkehrsmenge. Aus gesellschaftlicher Sicht wird dadurch letztendlich eine erhebliche Steigerung der Lebensqualität (z.B. durch Zeitersparnis im Verkehr oder eine bessere Gesundheitsversorgung) erwartet.

Zielsetzung der Studie

Angesichts der Relevanz künftiger Intelligenter Netze und Dienste zielte die Studie darauf ab, eine fundierte Ableitung und Analyse des Forschungs- und Entwicklungsbedarfs (FuE-Bedarf) für den Einsatz von IuK-Technologien zur Realisierung und Konvergenz Intelligenter Netze und Dienste hinsichtlich geeigneter Technologien und Anwendungen bis hin zur Gestaltung von institutionellen Voraussetzungen, Geschäftsmodellen und Akzeptanz zu leisten, um das sich abzeichnende enorme Potenzial erschließen zu können. Dabei sollte insbesondere aufgezeigt werden, welche Hürden auf technischer, wirtschaftlicher, rechtlicher,

¹ Teile des Artikels stammen aus dem Projektabschlussbericht, der auf der Website des BMWi zum Download bereitsteht: www.bmwi.de/DE/Mediathek/publikationen,did=664514.html

² Die gesamtwirtschaftlichen Potenziale und qualitativen Herausforderungen Intelligenter Netze wurden von Fraunhofer-ISI und dem MÜNCHNER KREIS in der gemeinsamen Studie „Intelligente Netze: Potenziale und Herausforderungen“ analysiert: www.it-gipfel.de/IT-Gipfel/Redaktion/PDF/it-gipfel-2012-intelligente-netze-potenziale-herausforderungen,property=pdf,bereich=itgipfel,sprache=de,rwb=true.pdf



regulatorischer, politischer sowie gesellschaftlicher Sicht zu überwinden sind.

Konfiguration des Forschungskonsortiums

Die Realisierung dieses Forschungsprojekts erforderte Fachkompetenzen in den Bereichen Intelligente Netze, Infrastrukturen sowie in der Bereitstellung von informations- und kommunikationstechnischen Lösungen – sowohl aus rein technischer, als auch aus betriebswirtschaftlich-übergreifender sowie rechtlich-regulatorischer Sicht – unter besonderer Berücksichtigung einer innovations- und zukunftsorientierten Perspektive. Darüber hinaus war insbesondere aufgrund der für eine erfolgreiche Verbreitung Intelligenter Netze und Dienste wichtigen gesellschaftlichen Akzeptanz eine Analyse des Forschungsbedarfs im soziologischen Kontext von hoher Bedeutung.

Um den verschiedenen fach- und methodenspezifischen Anforderungen gerecht zu werden, den Zugang zu einem breit angelegten, unabhängigen Netzwerk von Experten aus Forschung, Wissenschaft und Industrie zu sichern sowie den interdisziplinären Fragestellungen des Projekts mit seinem fachlich außerordentlich breiten Spektrum Rechnung zu tragen, wurde ein Forschungskonsortium gebildet, dem die *Forschungsstelle für Information, Organisation und Management (IOM)* mit Prof. Arnold Picot als Konsortialführer, Dr. Rahild Neuburger als Projektleiterin sowie mit Joachim Sedl-

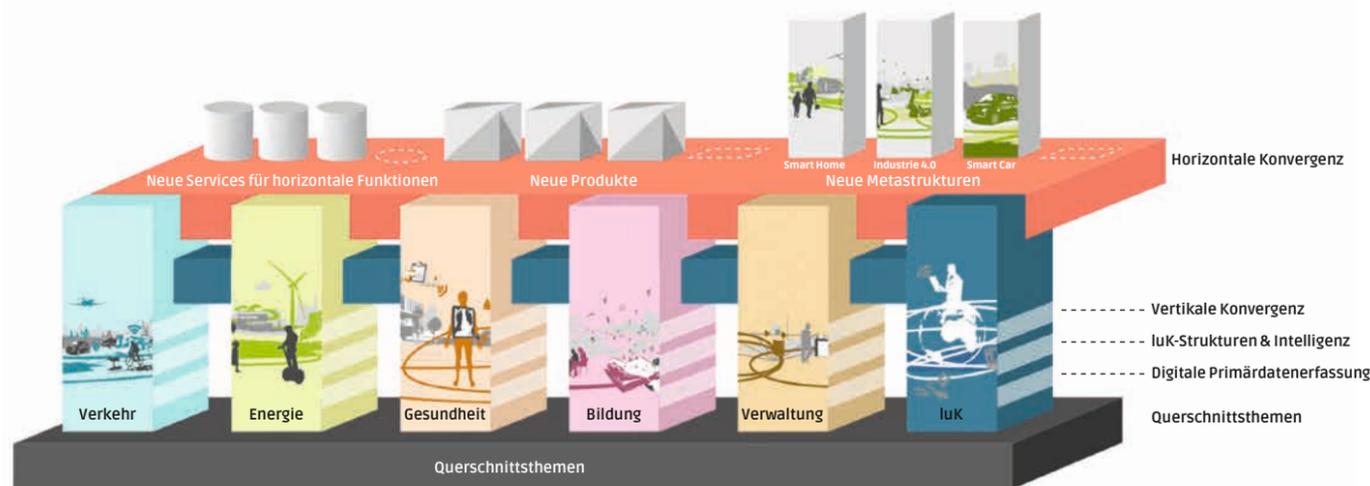
meir, M.Sc. und Stefan Hopf, M.Sc. als Projektkoordinatoren vorstand. Als weitere Konsortialpartner waren Dr.-Ing. Bernd Wiemann, Günther Weber und Dr.-Ing. Robert Diemer (deep innovation GmbH); Prof. Nico Grove (Institut für Infrastrukturökonomie und Management); Prof. Wolfgang Kellerer (Lehrstuhl für Kommunikationsnetze, Technische Universität München); Prof. Christiane Hipp (Lehrstuhl ABWL und Besondere der Organisation, des Personalmanagements sowie der Personalführung, Brandenburgische Technische Universität Cottbus-Senftenberg); Dipl.-Oec. Jens-Rainer Jänig (mc-quadrat) sowie der MÜNCHNER KREIS mit Prof. Jörg Eberspächer an der Studie beteiligt.

Überblick zur Struktur und zu den Ergebnissen der Studie

In einem ersten Schritt wurde der gegenwärtige, entscheidungsrelevante Sachstand zur Thematik „Intelligente Netze“ auf Basis einer breit angelegten Analyse wissenschaftlicher und anwendungsorientierter Veröffentlichungen aufgearbeitet, um spezifische offene Fragen aufzuzeigen und vor dem Hintergrund der daraus gewonnenen Erkenntnisse eine spezifische Arbeitsdefinition für Intelligente Netze und Dienste ableiten zu können. Auf Grundlage der konzipierten Arbeitsdefinition wurde anschließend ein konzeptionelles Framework für Intelligente Netze und Dienste (*IN-Framework*) vorgestellt.

Zu Beginn sollte damit das gegenwärtige Verständnis von Intelligenzen Netzen und Diensten auf Versorgungsdomänen abgebildet werden. Bereits an dieser Stelle wurden Indikatoren aufgegriffen, die digitale Kommunikationssysteme als eigene Domäne *Information und Kommunikation* (IuK) und damit als grundlegende Versorgungsinfrastruktur auffassen und eine Integration dieser eigenständigen Domäne in das IN-Framework erfordern. In ihrer verknüpfenden Funktion erfüllt die IuK-Domäne damit eine für Intelligente Netze und Dienste fundamentale Voraussetzung für die Entstehung domänenübergreifender Dienste, Funktionen und Produkte. Anschließend wurden für die Ermittlung bzw. Strukturierung des FuE-Bedarfs zur Konvergenz Intelligenter Netze und Dienste generische *Forschungsfelder* spezifiziert. Diese Forschungsfelder werden durch die Kategorien *Digitale Primärdatenerfassung* (d.h. Ausstattung bestehender Versorgungs- und Metastrukturen durch domänenspezifische, IuK-basierte Grundfunktionen an den physikalischen Schnittstellen der Infrastrukturen), *IuK-Strukturen & Intelligenz* (d.h. Evolution der Versorgungsinfrastrukturen durch neue IuK-Strukturen,

deren Verknüpfung und domänenspezifische IuK-Werkzeuge, Komponenten und Lösungen), *Vertikale Konvergenz* (d.h. domänenspezifisches Zusammenwirken einer intelligenten Versorgungsinfrastruktur), *Horizontale Konvergenz* (d.h. domänenübergreifendes Zusammenwirken verschiedener intelligenter Versorgungsinfrastrukturen zur Erschließung neuer Effizienz- und Anwendungspotenziale) sowie durch die *Querschnittsthemen* (Themen, Funktionen und Lösungen, die gleichrangige Relevanz für alle Versorgungsinfrastrukturen aufweisen) repräsentiert. Zusätzlich wurden auf Ebene der Horizontalen Konvergenz *Meta-(Infra)strukturen* eingeführt und in das IN-Framework integriert, die neu entstehende Wirkungszusammenhänge mit Domänencharakter abbilden, die auf der Basis der bestehenden Versorgungsdomänen aufbauen, aber durch ihre physische Ausprägung konzeptionell eine eigene Domäne bilden. Im Rahmen des Projekts wurden in diesem Bereich insbesondere Smart Home und Smart Production/Industrie 4.0 betrachtet. Mit Smart Car wird in der Abbildung nur eine der weiteren horizontal konvergenten Meta-(Infra)strukturen schematisch angedeutet.



IN-Framework mit Forschungsfeldern
(Grafische Elemente aus Arbeitsgruppe 2
des nationalen IT-Gipfels, 2014)

Auf Basis des IN-Frameworks wurden anschließend in einem *Intelligente Netze Potenzialraum* durch eine Realisierung Intelligenter Netze und Dienste zu erwartende Potenziale konzeptionell beschrieben und drei zentrale Evolutionsstufen sowie deren wahrscheinlicher Eintrittszeitpunkt skizziert. Als erste Entwicklungsstufe wurde die *Digitalisierung bestehender Netze* erkannt. Darunter wird die Ausstattung bestehender Versorgungsinfrastrukturen mit domänenspezifischen IuK-Lösungen zu „Digitalisierten Netzen“ verstanden, deren Realisierung z.B. durch den Einsatz von Cyber-Physical-Systems in vielen Domänen begonnen hat und in einigen Bereichen in 2015 bereits abgeschlossen sein



könnte. Die nächste Evolutionsstufe beschreibt *Vertikal Integrierte Netze*, die insbesondere durch domänenspezifische und generische (d.h. vertikale) IuK-Konvergenz erreicht werden können. Damit werden z.B. intermodale Verkehrslösungen einschließlich einheitlicher Identifikations- und Abrechnungsverfahren ermöglicht. Insbesondere eine Betrachtung der im Zuge der Literatur- und Studienanalyse identifizierten Zielbilder in den jeweiligen Domänen hat ergeben, dass diese Evolutionsstufe in etwa 2020 erreicht werden könnte. Die letzte Evolutionsstufe bezieht sich auf einheitliche *Service Netze*, die basierend auf domänenübergreifender (d.h. horizontaler) IuK-Konvergenz und Smart-Service Plattformen entstehen. Auf dieser Basis ist davon auszugehen, dass sich bis 2025 zahlreiche neue Services für horizontale Funktionen, neue Produkte und Meta-(Infra)strukturen entwickeln werden. Während sich in einigen Domänen die skizzierten Entwicklungen bereits heute abzeichnen, sind sie in anderen Domänen kaum erkennbar, da die untersuchten Anwendungsbereiche insgesamt sehr unterschiedliche Voraussetzungen und Ausgangsniveaus zur Realisierung Intelligenter Netze und Dienste aufweisen. Zudem ist zu erwähnen, dass die beschriebenen Evolutionsstufen hinsichtlich Realisierungszeitpunkt und Ausprägung weder linear, noch trennscharf zu verstehen sind, sondern hauptsächlich der konzeptionellen Strukturierung des zu erwartenden technischen, prozessualen, betriebswirtschaftlichen, volkswirtschaftlichen, politischen sowie gesellschaftlichen Potenzials dienen.

In einem nächsten Schritt wurden konkrete *FuE-Themen* entwickelt und im Detail ausgewiesen. Der identifizierte FuE-Bedarf gliedert sich dabei auf höchster Ebene inhaltlich in fünf Bereiche:

- **Vertikale und horizontale technische Konvergenz ermöglichen:** Schaffung der technischen Voraussetzungen zur Realisierung domänenspezifischer und -übergreifender Anwendungsmöglichkeiten
- **Umsetzungsstrategien basierend auf technisch-ökonomischer TCO-Analyse entwickeln und bewerten:** Reaktion auf die sich ändernden Rollenzuteilungen in der Planung, Errichtung und Instandsetzung von Infrastrukturen sowie Entwicklung von Migrationsstrategien
- **Ökonomische Potenziale erschließen:** Neben der Beseitigung von Intelligenzlücken sind neue Geschäfts- und Rollenmodelle zu entwickeln, White Spots zu identifizieren sowie KMUs strategisch einzubinden
- **Ordnungsrahmen schaffen:** Nach der Definition kritischer Funktionalitäten sind die rechtlichen/politischen Rahmenbedingungen für eine diskriminierungsfreie Nutzung von Intelligenzen Netzen zu schaffen
- **Akzeptanz für Intelligente Netze und Dienste in der Gesellschaft und bei jedem Individuum schaffen:** Neben der Antizipation gesellschaftlicher Konsequenzen sind weitere Akzeptanzfaktoren zu erforschen sowie Informationsasymmetrien durch neue Bildungsstrategien zu beseitigen

Dieser inhaltlichen Strukturierung folgend wurden insgesamt 35 FuE-Themen erarbeitet, die sich jeweils in konkreten FuE-Bedarf untergliedern. Zusätzlich wurde jedes FuE-Thema durch eine Motivation begründet und anhand von potenziellen Ergebnissen veranschaulicht.

Die einzelnen FuE-Themen wurden in einem *induktiven* (u.a. auf Basis von Expertenaussagen) und *deduktiven* (u.a. durch Zielbildanalysen und Soll-Ist-Vergleich) Prozess generiert und anschließend im Rahmen eines Workshops einem interdisziplinären Expertenplenum vorgestellt. Danach erfolgte eine Priorisierung und Qualifizierung der Themen durch die Mitglieder des Forschungskonsortiums.

Schließlich galt es, die Ergebnisse anhand einer *Roadmap* hinsichtlich ihrer FuE-Kategorie und Umsetzungsdauer zu verorten, in einem prinzipiellen *Aktionsplan* festzuhalten sowie *Umsetzungs- bzw. Handlungsempfehlungen* für Akteure aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik zu formulieren. ///

Joachim Sedlmeir & Stefan Hopf

Laborexperimente

ermöglichen neue Erkenntnisse in der Accounting-Forschung

Im Kanon der Forschungsmethoden in den Wirtschaftswissenschaften hat die experimentelle Wirtschaftsforschung während der letzten drei Jahrzehnte einen Siegeszug erlebt. Daher erstaunt es nicht, dass sich diese Methode auch in der Accounting-Forschung zunehmender Beliebtheit erfreut. In einigen führenden internationalen Fachzeitschriften finden sich regelmäßig Artikel, die Ergebnisse aus Verhaltensexperimenten wiedergeben (wie etwa in *The Accounting Review*); es wurden spezialisierte Zeitschriften gegründet (wie z.B. *Behavioral Research in Accounting*); und in der DoktorandInnenausbildung werden zunehmend Lehrveranstaltungen zu experimenteller Forschung angeboten (so in Workshops auf Jahrestagungen des *Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaftslehre oder der European Accounting Association*).

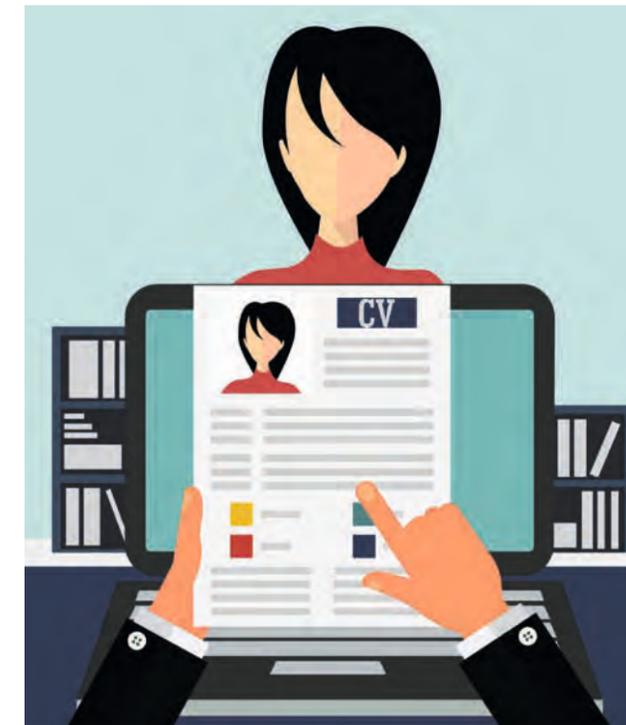
Der wesentliche Vorteil von experimenteller Forschung besteht darin, dass Verhalten sowie dessen Änderungen methodisch kontrolliert beobachtet werden können. Wenn sich Verhalten unter verschiedenen Bedingungen systematisch unterscheidet, sind diese Differenzen ausschließlich auf diese verschiedenen Bedingungen zurückzuführen (und nicht auf individuelle, z.B. Persönlichkeitsunterschiede). So lassen sich in der Accounting-Forschung Verhaltenswirkungen von Anreiz- und Informationssystemen untersuchen. Ergebnisse können dann mit jenen anderer Methoden verglichen werden. In der Literatur zur Gestaltung optimaler Vergütungs- oder Budgetierungssysteme hat sich z.B. in Ergänzung zu formaltheoretischen Arbeiten eine umfangreiche experimentelle Forschungstradition entwickelt.

An zahlreichen Universitäten sind mittlerweile Experimentallabore entstanden, die auf die spezifischen Bedürfnisse der experimentellen Wirtschaftsforschung zugeschnitten sind. Diese unterscheiden sich zum Teil deutlich von jenen der psychologischen Forschung. Beispielsweise werden ProbandInnen in ökonomischen Experimenten stets monetär vergütet, wobei die Höhe der Vergütung von ihren Entscheidungen abhängt. Außerdem werden TeilnehmerInnen von Experimenten aus einem feststehenden „Probandenpool“ nach vorgegebenen Regeln rekrutiert, und das bewusste Täuschen der ProbandInnen ist nicht erlaubt. Nach diesen Regeln funktioniert auch das *Munich Experimental Laboratory for Economic and Social Sciences (MELESSA)*,

in dem dieses Jahr zwei Laborexperimente des IUC durchgeführt wurden.

Im Mittelpunkt der Experimente stand die Untersuchung der Verhaltenswirkungen von Performance-Rankings. In der Praxis werden mit solchen Rankings häufig die Leistungen verschiedener MitarbeiterInnen eines Unternehmens verglichen (z.B. die Anzahl der Verkaufsabschlüsse in Callcentern). Selbst wenn der Rang keinen Einfluss auf die Vergütung der MitarbeiterInnen hat, so haben solche Rankings dennoch häufig zur Folge, dass MitarbeiterInnen sich in ihrer Arbeit stärker anstrengen, weil ihnen die Position im Ranking wichtig ist. In diesem Zusammenhang spielen Performance-Rankings eine bedeutende Rolle bei den Bestrebungen von Unternehmen, die Produktivität ihrer Belegschaft durch die „Gamification“ von Aufgaben zu steigern. Dieser aktuelle Trend bezieht sich auf die Anwendung spieltypischer Elemente und Prozesse in einem spielfremden Kontext. Hierbei wird MitarbeiterInnen u.a. die Möglichkeit gegeben, für die Erfüllung von Aufgaben im Unternehmen Punkte zu sammeln. In virtuellen „Leaderboards“ werden dann Ranglisten veröffentlicht, in denen die MitarbeiterInnen ihre eigene Punktzahl mit der ihrer KollegInnen vergleichen können. Ausgehend von bisherigen theoretischen und empirischen Erkenntnissen zu positiven Verhaltenswirkungen von Performance-Rankings und in Bezug auf die praktische Relevanz der Thematik hat sich das erste Experiment des IUC mit der Frage beschäftigt, ob Rang-Informationen (ohne finanzielle Anreize) neben den erwarteten leistungssteigernden Wirkungen auch unerwünschtes Verhalten auslösen können. Konkret wurde untersucht, ob MitarbeiterInnen, deren Leistung in Rankings verglichen wird, eher dazu neigen, sich in ihrer Arbeit gegenseitig zu behindern, wenn die Option zur Sabotage besteht. Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass dies der Fall ist, solange Rankings nicht um andere, individuelle Benchmarks (Zielvorgaben) ergänzt werden.

Zusätzlich wurde im Rahmen einer Masterarbeit am Institut für Unternehmensrechnung und Controlling (IUC) ein zweites Experiment durchgeführt, durch welches die Verhaltenswirkungen von Performance-Rankings bei der Erledigung von mehrdimensionalen Aufgaben analysiert wurden. In der modernen Arbeitswelt



Illustrationen: ©Irawaga/Fotolia.com (3)

erfüllen Beschäftigte in der Regel mehrdimensionale Aufgaben, wodurch ihre Performance anhand verschiedener Kennzahlen bewertet und verglichen werden kann. Beispielsweise können MitarbeiterInnen einer Hotel-Buchungszentrale Rang-Informationen zur Anzahl der durchgeführten Buchungen, aber auch zum durchschnittlichen Geldwert der Buchungen erhalten. Solche Aufgaben konfrontieren MitarbeiterInnen typischerweise mit einem Trade-off, da z.B. eine umfangreiche Beratung eines Kunden einerseits zur Erhöhung des Geldwerts der Buchung führen kann; andererseits aber in der gegebenen Arbeitszeit insgesamt eine geringere Anzahl an Buchungen durchgeführt wird. Somit hängt

die Performance der MitarbeiterInnen nicht nur von ihrer Anstrengung ab, sondern auch von deren optimaler Aufteilung auf unterschiedliche Aufgabendimensionen entsprechend ihrer individuellen Fähigkeiten und Kompetenzen. Daher können bisherige empirische Erkenntnisse zu den leistungssteigernden Wirkungen von Rankings bei eindimensionalen Aufgaben nicht einfach auf einen mehrdimensionalen Aufgabenkontext übertragen werden. Die Ergebnisse des Experiments machen deutlich, dass bei mehrdimensionalen Aufgaben die Verhaltenswirkungen von Performance-Rankings entscheidend von deren Gestaltung abhängen. Konkret konnte gezeigt werden, dass die Bereitstellung mehrerer separater Rankings zu den einzelnen Performance-Dimensionen im Gegensatz zu einem einzelnen aggregierten Ranking nicht zu einer Leistungssteigerung führt.

Die Ergebnisse der durchgeführten Laborexperimente erweitern das bisherige Verständnis zu den Verhaltenswirkungen von Performance-Rankings in Wissenschaft sowie Praxis und zeigen, dass solche Rang-Informationen auch unerwünschtes Verhalten hervorrufen können. Insbesondere im Hinblick auf den jüngsten Trend der „Gamification“ von Aufgaben bedeutet dies, dass differenziert abgewogen werden muss, ob Rankings eingesetzt und wie diese gestaltet werden.

Beide Experimente wurden von PuCnet Alumni e.V. und vom Netzwerk LMU Management Alumni unterstützt. Für diese Unterstützung möchten wir uns herzlich bedanken! // // Philipp Schreck & Nadine Eichhorn



Human Resource Management in kleinen und mittleren Unternehmen

Institut für Personalwirtschaft und Organizations Research Group untersuchen Human Resource Management Prozesse in kleinen und mittleren Technologieunternehmen

Wie wird das Human Resource Management in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) ausgestaltet? Welche Faktoren beeinflussen die Ausgestaltung? Sind bestimmte HRM-Prozesse in KMU erfolgswirksamer als andere? Wie passen junge, wachsende Unternehmen ihre HRM-Prozesse an die organisationale Entwicklung an? Und welche Faktoren beeinflussen diese Evolution? Welche Konsequenzen ergeben sich daraus für die Einstellungen und Verhaltensweisen der MitarbeiterInnen? Diese und ähnliche Fragen sind Gegenstand des Projekts „Human Resource Management in KMU“ des Instituts für Personalwirtschaft und der neu gegründeten Organizations Research Group.

Deutschlands Volkswirtschaft ist mittelständisch geprägt (siehe nachstehende Abbildung). Aus diesem Grund ist es umso wichtiger, dass mittels einer großzahligen Datenbasis analysiert wird, wie HRM-Prozesse in diesen Unternehmen ausgestaltet sind, um die Produktivität der MitarbeiterInnen zu fördern. Da sich die bisherige Forschung vor allem auf Großunternehmen fokussierte, die über eine umfangreichere Ressourcen-

ausstattung verfügen als KMU, können bislang kaum allgemeingültige Handlungsempfehlungen zur erfolgswirksamen Gestaltung des HRM gegeben werden.

Telefonische Befragung von Geschäftsführern und HR-Verantwortlichen

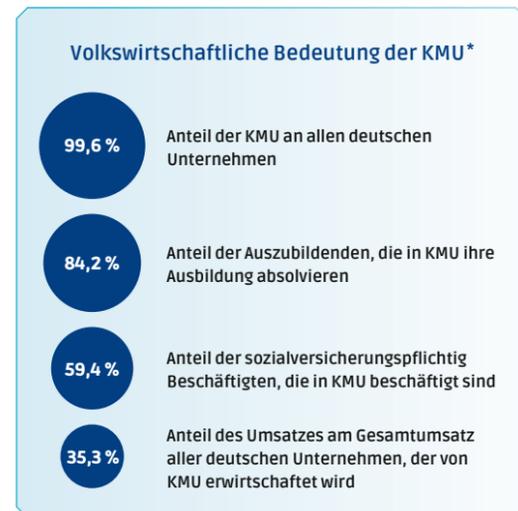
Um eine großzahlige Datenbasis zu erhalten wurden von August bis September 2014 Geschäftsführer und HR-Verantwortliche junger KMU (Gründungsjahr 2004 und später, mehr als 5 und weniger als 250 MitarbeiterInnen) telefonisch zu ihren HRM-Aktivitäten befragt. Unsere acht studentischen Interviewer haben in einem Zeitraum von 6 Wochen insgesamt 2.190 zufällig ausgewählte Unternehmen kontaktiert, Interviewtermine vereinbart und mit 510 Geschäftsführern bzw. HR-Verantwortlichen Interviews geführt. Dank des großen Engagements unserer Interviewer und des tollen Teamklimas konnte das ursprüngliche Ziel sogar übertroffen werden. Insgesamt konnten 350 Stunden Interviews aufgezeichnet werden.

Innovative Interviewmethode zur Steigerung der Konsistenz

Zur telefonischen Befragung griffen unsere Interviewer auf eine Befragungsmethodik basierend auf Nick Bloom (Stanford University) und John van Reenen (London School of Economics) zurück. Bei dieser Methode werden den Interviewpartnern mittels eines halb-strukturierten Fragebogens offene Fragen gestellt und die Antworten anhand eines definierten Scoring-Systems direkt in numerische Werte kodiert. Unsere Interviewer wurden daher umfangreich vor und während des Projektzeitraums geschult.

Schwerpunkte der telefonischen Befragung

Der Schwerpunkt der Interviews lag in der Erfassung der HRM-Aktivitäten des Unternehmens. Des Weiteren wurden als Einflussfaktoren u.a. die Unternehmensstrategie, Eigentumsverhältnisse, MitarbeiterInnenzusammensetzung etc. erhoben. Alle HRM-Aktivitäten lassen sich in einem HRM-System integriert betrachten: An oberster Stelle steht die übergreifende HRM-Philosophie eines Unternehmens, die den grundsätzlichen Umgang mit



*Quelle: Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn

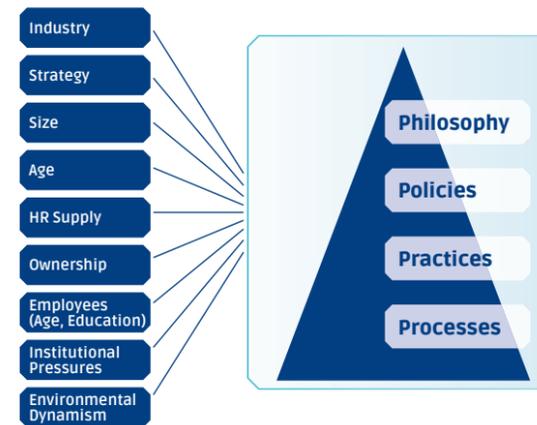


Das Team: Franziska Weis, Adiam Schoch, Bianca Littig, Angela Götzfried, Lisa van Schewick, Julian Süß, Maximilian Abele, Nathalie Römer, Larissa Berger, Vivien Krall (v.l.n.r.).

MitarbeiterInnen beschreibt. Für jede Dimension der HRM-Aktivitäten (z.B. Rekrutierung, Training, Compensation & Benefits) unterscheidet man zwischen HRM-Policies, -Practices und -Processes. HRM-Policies definieren das Ziel der HRM-Aktivitäten (z.B. Leistungsorientierte Vergütung), HRM-Practices sind konkrete Praktiken, um das Ziel zu erreichen (z.B. Gewinnbeteiligung) und HRM-Processes geben den Reifegrad der HRM-Aktivitäten an (ad-hoc/informell bis strukturiert/formalisiert).



Prof. Ingo Weller, Projektleitung, Dipl.-Kfm. Julian Süß, MBR, Projektkoordination, Dipl.-Hdl. Maximilian Abele, Projektkoordination



Die Ergebnisse der Befragung werden derzeit ausgewertet. Im ersten Quartal 2015 ist eine online-basierte MitarbeiterInnenumfrage der beteiligten Unternehmen geplant. Die telefonische Befragung soll jährlich mit denselben Unternehmen wiederholt werden, um Veränderungen und Auswirkungen der HRM-Aktivitäten untersuchen zu können. Ziel ist es, einen großzahligen Paneldatensatz zur Analyse von HRM-Aktivitäten in KMU zu erstellen. // Maximilian Abele

Studentische Interviewer gesucht

Im August und September 2015 führen wir die zweite Erhebungswelle durch. Dazu suchen wir engagierte Studierende aus allen Fachrichtungen, die Interesse an der Personal- und Organisationsforschung und Spaß an der telefonischen Erhebung von Daten haben. Eine attraktive Bezahlung und persönliche Lerneffekte sind garantiert. InteressentInnen wenden sich bitte an: Maximilian Abele, abele@bwl.lmu.de.

Neue Forschungsgruppe Organizations Research Group (ORG)



Die Organizations Research Group (ORG) wurde Anfang 2014 unter der Leitung der Professoren Tobias Kretschmer, Florian Englmaier und Ingo Weller ins Leben gerufen. Die Forschungsgruppe bezieht Wissenschaftler auf verschiedenen Stufen sowie Masterstudenten der Fakultäten für Betriebs- und Volkswirtschaft der LMU München ein.

Die Projekte werden teils von der Deutschen Exzellenzinitiative und der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) finanziert. Zudem pflegt die ORG auch eine enge Verbindung zum Münchner Graduiertenkolleg für Volkswirtschaftslehre (MGSE).

Organisationen, insbesondere Firmen, sind die wesentlichen ökonomischen Einheiten, die das Wirtschaftswachstum und letztlich auch den gesellschaftlichen Nut-

zen fördern. Allerdings berücksichtigt ein großer Teil der aktuellen Forschung zur Produktivität von Firmen nicht die Organisationsstruktur von Firmen als Inputfaktor. Andere Studien, die Teile der Struktur mit untersuchen, befassen sich nicht mit den komplexen Interaktionen zwischen den verschiedenen Elementen der Organisationsstruktur. Die ORG-Forscher wollen diese Interaktionen untersuchen, quantifizieren und damit die übergeordnete Frage der signifikanten Produktivitätsunterschiede zwischen Unternehmen adressieren. Zu diesem Zweck werden Bündel von komplementären Aktivitäten und Eigenschaften identifiziert, die zu Leistungsunterschieden zwischen Firmen beitragen. Insgesamt werden verschiedene Fragestellungen zur Organisation auf Individuums-, Team- und Firmenebene untersucht.

Hauptziel ist es, die LMU und im Besonderen die ORG als Kompetenzzentrum für Organisationsforschung zu etablieren. Die ORG ist interdisziplinär aufgebaut und soll eine groß angelegte, langfristige Initiative werden, die vielen Mitarbeitern eine auf lange Sicht attraktive Infrastruktur zur Verfügung stellt.

Zu den Aktivitäten des ORG zählt der jährliche „wORGshop“, der am 29. Oktober 2014 als erstes offizielles ORG-Event in der Carl Friedrich von Siemens Stiftung in München stattfand. Der wORGshop vereint eine Anzahl an Forschern und lädt zum Ideen- und Gedankenaustausch für die Entwicklung zukünftiger Forschungsrichtungen ein. Tobias Kretschmer, Florian Englmaier und Ingo Weller (LMU) stellten die ORG vor. Weitere Präsentationen gaben Hart Posen (University of Wisconsin-Madison), Thorsten Grohsjean (LMU), Thorbjörn Knudsen (University of Southern Denmark), Cristina Rossi-Lamastra (Politecnico di Milano), Patrick Kampkötter (Universität Köln) und Stefanie Wolter (IAB Nürnberg).

Der „wORGshop“ wird das ganze akademische Jahr hindurch durch wöchentliche Gastvorträge, die sogenannten „ORG Seminare“, komplementiert. Die dort gehaltenen Präsentationen sind, nicht zuletzt, eine einzigartige Gelegenheit zum Austausch junger sowie auch erfahrener Forscher und tragen überdies hinaus zum internationalen und interdisziplinären Charakter des ORG bei. Wir freuen uns auf weitere Aktivitäten und fruchttragende Zusammenarbeit mit den Mitgliedern, InteressentInnen und OrganisatorInnen der Organizations Research Group! ///



Prof. Ingo Weller, Prof. Tobias Kretschmer, Prof. Florian Englmaier

Weitere Informationen und aktuelle Veranstaltungen sind auf der offiziellen ORG-Homepage zu finden:
www.organizations-research-group.uni-muenchen.de

LEHRE

*Internationale Partner und Seminare –
Ausbildung der TutorInnen und
LehrerInnen – Ausbau des MOOC-Angebots –
„Start with Business-Planning“ als Einstieg
in Unternehmertum und Gründerleben –
Lassen Sie sich von der ständigen
Weiterentwicklung unserer
Lehrkonzepte beeindrucken!*



Besuch aus Übersee

Prof. Ram Ramaseshan am Institut für Marketing

Im Herbst vergangenen Jahres besuchte Prof. Ram Ramaseshan für vier Wochen das Institut für Marketing von Univ.-Prof. Anton Meyer an der LMU München. Nach einem CAMS-Aufenthalt im Sommer 2013 war dies bereits sein zweiter Besuch an der LMU München, der nicht nur von einem intensiven Forschungsaustausch geprägt war, sondern auch von weiteren gemeinsamen Aktivitäten wie Ausflügen und privaten Sightseeing Touren in und um München lebte. So feierte Prof. Ram Ramaseshan beispielsweise gemeinsam mit seiner Frau und dem gesamten Institut für Marketing seine persönliche Premiere auf der Münchner Wiesen – und das mit großer Begeisterung.

Wenn Prof. Ramaseshan gerade nicht die deutsche Kultur live miterlebt, hält er das Amt des Professors für Marketing an der Curtin Business School in Perth, Australien inne. Seine Forschungsinteressen liegen insbesondere im Customer Relationship Management und im Bereich der Marketingstrategie. Dabei legt er besonderen Wert darauf, dass Studierende neben einer guten konzeptionellen Grundausbildung auch Methoden erlernen, mit denen sie große Mengen an Daten sinnvoll strukturieren, aufarbeiten und analysieren können. Mit diesem ausgewogenen Mix aus Theorie und Methoden hat Prof. Ramaseshan in vielen qualitativ hochwertigen Journals im Marketingbereich publiziert (u.a. im Journal of Marketing). Neben der Forschung ist Prof. Ramaseshan stetig darauf erpicht, das Erlernete auch an die Studierenden weiterzugeben. Im Diskurs ist er sowohl ein guter Zuhörer als auch ein wertvoller Sparringspartner für konstruktive Kritik. Diese Eigenschaften danken ihm insbesondere heranwachsende wissenschaftliche MitarbeiterInnen und ProfessorInnen, die mit ihm kooperieren.

Von dieser Tatsache konnten im Oktober letzten Jahres ebenso die LMU-Studierenden profitieren, da Prof. Ramaseshan eine einwöchige Blockveranstaltung für Master of Science-Studierende sowie Master of Business Research-Studierende unterrichtete. Thematisch war der Kurs zugleich sein Forschungsschwerpunkt: Customer Relationship Management (CRM). Nach einer Einführung zum Thema Relationships und Management von Relationships widmete sich Prof. Ramaseshan dem Phänomen der Customer Experience. Anschließend erläuterte er die wichtigsten Marketing-Metriken, mit denen die Profitabilität einzelner Kunden abgebildet, gemessen sowie kontrolliert werden können, bevor er am vierten Tag auf die CRM-Technologien und Kundenda-

tenbanken und deren Bedeutung einging. Der letzte Tag war als Workshop zum Thema „Data Work and Analysis“ konzipiert. Die Studierenden hatten in diesem Teil des Kurses die Möglichkeit, einen Real-Life-Datensatz zu analysieren. Dazu passend sollten sich die Studierenden eine geeignete Forschungsfrage überlegen und einen Einblick in die potenziell theoretische Fundierung ihrer Ergebnisse geben. Dies stellte den einen oder



anderen Studierenden dabei vor eine herausfordernde Aufgabe, die letztendlich mit mehr oder weniger Hilfe dennoch von allen sehr gut bewältigt wurde. Über den gesamten Kurs hinweg illustrierte Prof. Ramaseshan den gelehrt Stoff dabei anschaulich und immer mit einer großen Begeisterung sowie einem Gute-Laune-Aspekt, der sich dann auch in der Mitarbeit der Studierenden sowie der positiven Bewertung der Studierenden am Ende des Kurses widerspiegelt.

Der Kurs war daher sowohl für Studierende als auch für Prof. Ramaseshan selbst (dies haben wir von ihm persönlich erfahren) ein tolles Erlebnis und wir hoffen, dass Prof. Ramaseshan gemeinsam mit seiner Frau bald wieder zu uns an die LMU kommt und weitere Master-Studierende und wissenschaftliche MitarbeiterInnen ebenso von seiner Lehre und seiner weltoffenen und netten Art profitieren.

Also hoffentlich bis bald Ram,
Dein Institut für Marketing /// Maximilian Wagner

PINGO

Um interaktives Lernen auch im vollbesetzten Audimax zu ermöglichen, setzte Prof. Hofmann in der Veranstaltung „Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre“ im Wintersemester 2013/14 das webbasierte Live-Feedback-System PINGO ein. Hierbei können die Studierenden mit ihrem Smartphone, Tablet oder Notebook über von DozentInnen gestellte Fragen abstimmen. Die Ergebnisse werden dann live über den Beamer im AudiMax eingeblendet und diskutiert. Auf diese Weise sollen die Studierenden aus ihrer traditionell eher passiven Rolle herausgeholt werden und sich aktiv an den Vorlesungen beteiligen. Gleichzeitig kann so auch das Verständnis zentraler Aspekte sichergestellt werden.

Die Funktionsweise von PINGO lässt sich am besten anhand eines Beispiels veranschaulichen. Stellen Sie sich vor, Sie würden im AudiMax sitzen und der/die DozentIn würde die folgende Folie auflegen, nachdem die Transaktionskostentheorie durchgenommen wurde:



Als TeilnehmerInnen der Veranstaltung würden Sie sich dann mit einem geeigneten Gerät (z.B. einem Smartphone) durch Eingabe eines vorab kommunizierten Codes auf der Website www.pingo.upb.de einwählen und dort drei Buttons zur Auswahl erhalten: A, B und C. Alle TeilnehmerInnen klicken dann

die Buttons an, deren zugehörige Aussage auf der obigen Folie sie für richtig halten. Nach ca. zwei Minuten endet die Möglichkeit, Antworten abzugeben und der/die DozentIn präsentiert sogleich ein Balkendiagramm, aus dem sich die Teilnehmerzahl und die Häufigkeiten, mit der die einzelnen Antwortmöglichkeiten angeklickt wurden, ersichtlich werden. Auf Basis dieser Ergebnisse kann der/die DozentIn dann den weiteren Verlauf der Vorlesung gestalten.

Besonders überzeugend an dieser Feedback-Lösung fand Prof. Hofmann den geradlinigen Ablauf sowie die Einbindung der Studierenden. Nach kurzer Auflockerung durch eine PINGO-Frage konnte die Veranstaltung nahezu reibungslos fortgesetzt werden. /// Moritz Krebs & Daniel Meindl

Pingo-Frage

Judith wohnt mit Andrea und Stefan in einer WG. In der Küche steht Judiths Spülmaschine, die sie auch von ihren Mitbewohnern privat nutzen lässt. Wie sind die Verfügungsrechte an der Spülmaschine aktuell charakterisiert?

- A. Stefan kann alle Verfügungsrechte ausschließen und veräußern.
- B. Andrea kann alle Verfügungsrechte ausschließen, aber nur manche veräußern.
- C. Judith kann mehrere Verfügungsrechte ausschließen und veräußern.

Wir bedanken uns bei der
Universität Paderborn für die
Erstellung und Bereitstellung
dieses nützlichen Tools!

Tutor Plus

Im Rahmen des BMBF-Projekts „Qualitätspakt Lehre“ werden der LMU Fördergelder zur Verfügung gestellt. Ziel der Initiative ist es, die Qualität der Lehre zu verbessern. Ein aus diesen Mitteln gefördertes Projekt ist das Programm Tutor Plus.

Tutor Plus spricht Lehrende aller Fakultäten der LMU an, die Tutorinnen und Tutoren ausbilden und beschäftigen. Im September 2012 startete ein erster Ausbildungsumlauf. Ausgebildet wird an ca. neun Vollzeit- und Präsenztage, die sich auf ein Jahr Ausbildungsdauer verteilen. Voraussetzung, um teilnehmen zu können, ist eine hochschuldidaktische Vorbildung, die zum Beispiel im Rahmen von Kursen der Reihe Professionell in der Lehre (PROFIL) erlangt werden kann. In der sogenannten PROFIL-Woche werden Basics zur Hochschuldidaktik geschult und praxisnah eingeübt.

Die TeilnehmerInnen am Programm Tutor Plus erlernen darüber hinausgehende vertiefte überfachliche hochschuldidaktische Kompetenzen. Nach einigen Ta-



Grobkonzeptworkshop: Nikolas Koch, Karin Prinzing, Laith Raed, Daniel Bembé (rechts oben)
Startworkshop (rechts)



Zertifikatsverleihung Tutor Plus im September 2014.
Gerrit Bauer (Soziologie), Esther Beltermann (Pädagogik, Humanmedizin), Theresa Bauer (Romanistik), Susanne Schulmeister (Biologie), Nicole Übel (Tiermedizin), Leonhard Riedl (Mathematik), Karin Prinzing (BWL/Wirtschaftspädagogik) (v.l.n.r.)

gen Theorie-Input setzen sie das Erlernte um und entwickeln, passgenau zu ihrem jeweiligen Lehrbereich und zu ihren jeweils eingesetzten TutorInnen, ein Konzept für eine TutorInnen-Schulung. Sofern die TutorInnen-Schulung einen zeitlichen Rahmen von ungefähr drei ganzen Tagen einnimmt, sind die zertifizierten Tutor Plus-TutorInnenausbilder befähigt, ein TutorInnen-Zertifikat auszustellen. Die Ausbildung gliedert sich somit in drei Phasen: In der Startphase werden Inhalte vermittelt und eingeübt. In der Praxisphase werden Grob- und Feinkonzepte erstellt und Teile daraus in der Gruppe auf ihre Praxistauglichkeit geprüft. In der dritten Phase, der Schulungsphase, gehen die Tutor Plus-TeilnehmerInnen in die Praxis und halten ihre TutorInnenschulung ab. Fachkundiges und detailliertes Feedback ist Bestandteil aller drei Ausbildungsabschnitte. Zu jeder Zeit ist es möglich, die intendierte Wirkung einer geplanten Schulungseinheit durch AusbilderInnen aus dem PROFIL-Programm beurteilen zu lassen. Weiteres hilfreiches Feedback gibt ein Tandem-Partner, der ebenfalls an der Tutor Plus-Ausbildung teilnimmt.

Wer profitiert wie vom Programm Tutor Plus?

✓ **Studierende** profitieren von den fachspezifisch geschulten TutorInnen durch effizienteres Lernen. Sie werden hinsichtlich komplexer Inhalte professioneller betreut. Dadurch erzielen sie bessere Leistungen in Prü-

Von der Fakultät für Betriebswirtschaft hat im Ausbildungsumlauf 2013/14 als erste Beteiligte Karin Prinzing vom Institut für Wirtschaftspädagogik am Tutor Plus-Programm teilgenommen. Wir haben ihr ein paar Fragen gestellt:

Wie wurden Sie auf das Tutor Plus-Programm aufmerksam?

Karin Prinzing: Matthias Beckmann von sprachraum bzw. PROFIL, den wir im Rahmen der TutorInnen-Ausbildung für die Veranstaltung „START with Business Planning“ engagiert hatten, motivierte mich, an der Ausbildung teilzunehmen.

Hat sich die Teilnahme, nachdem Sie inzwischen zertifizierte Tutoren-Ausbilderin sind, für Sie gelohnt?

KP: Auf jeden Fall hat sich die Teilnahme gelohnt. Ich konnte im Herbst 2014 zum ersten Mal die Ausbildung der 15 TutorIn-

nen, die wir für die SQ engagieren, selbst durchführen. Ich habe einen 3-tägigen Workshop konzipiert, bei dem unsere 15 TutorInnen verschiedene Inhalte zu Didaktik, Feedback, Präsentation und Coaching von Teams erlernt haben. Das Feedback am Ende der drei Tage war toll und hat mir gezeigt, wie sehr es sich gelohnt hat, an dem Programm teilzunehmen.

Gab es besondere Highlights im Verlauf der einjährigen Ausbildung für Sie?

KP: Zum einen habe ich im Bereich der Lehrmethoden zusätzliche Facetten kennengelernt, die ich vorher niemals selbst angewandt hätte. Die Kurse bei sprachraum haben meinen Horizont auf vielfältige Weise erweitert, und ich bin noch viel motivierter als vorher, eine gute Lehre anzubieten – sowohl für die Studierenden als auch für die TutorInnen, die ich ausbilde. Zum anderen war der Austausch mit den anderen

TeilnehmerInnen am Programm ein echter Gewinn für mich. Wir hatten TeilnehmerInnen aus den Bereichen Tiermedizin, Medizin, Deutsch als Fremdsprache, Romanistik, Informatik, Mathematik und Biologie. Auf den ersten Blick würde man hier annehmen, dass es schwierig wäre, aufgrund fachdidaktischer Unterschiede, hier etwas von den anderen lernen zu können, aber das Gegenteil war der Fall. Der Blick über den Tellerrand hinaus auf das, was die anderen machen, hat uns allen geholfen, unsere eigene Lehre zu verbessern und dabei auch methodische Facetten anzuwenden, die in der eigenen Disziplin bisher nicht üblich waren.

Würden Sie das Programm also weiterempfehlen?

KP: Absolut! Ich kann es nur empfehlen. Der zeitliche Aufwand lohnt sich auf jeden Fall. ///

fungen, was sich wiederum positiv auf ihre Motivation für das Studium auswirken kann.

✓ **TutorInnen** erlangen eine hohe Vermittlungskompetenz, weil sie in den Bereichen Präsentation, Didaktik und Methodik ausgebildet werden. Sie erwerben, zusätzlich zu ihren meist schon vorhandenen fachlichen Qualifikationen, überfachliche Qualifikationen. TutorInnen werden außerdem von durch Tutor Plus ausgebildeten TutorInnen-Ausbildern umfassender und kompetenter betreut. Sofern TutorInnen eine ca. 3-tägige Tutoren-Schulung erfolgreich absolvieren, erhalten sie ein anerkanntes Zertifikat, das ihre Kompetenz belegt.

✓ **TutorInnenausbilder** erhalten eine zertifizierte, umfassende und hochwertige Train-the-Trainer-Ausbildung. Außer der Zeit, die sie aufbringen müssen, entstehen ihnen keine Kosten – beispielsweise in Form von Teilnahmegebühren. Sie erweitern durch die Ausbildung ihr Kompetenzprofil und haben somit später, am Arbeitsmarkt oder im akademischen Umfeld, bessere Karrierechancen. Durch die spezifischen, aber auch erweiterten Schulungen wird die eigene Lehrtätigkeit optimiert, weil sich im Lauf der Zeit ein neues Bewusstsein für die Lehre einstellt. Neu erlernte Methoden werden nicht nur für die Ausbildung der TutorInnen eingesetzt, sondern auch, sofern passend, in den eigenen Lehrveranstaltungen für Studierende. Nach erfolgrei-



cher Teilnahme dürfen zertifizierte TutorInnenausbilder TutorInnenzertifikate ausstellen.

✓ **Fakultäten** profitieren von dem Programm, weil sie dadurch über auf allen Ebenen optimal qualifiziertes Lehrpersonal verfügen. Das Fach genießt ein gesteigertes Ansehen, weil aufgrund der professionelleren Betreuung durch fachkundig ausgebildete TutorInnen die Zufriedenheit der Studierenden mit der Lehre steigt. Die intensive Betreuung durch speziell geschulte TutorInnen bewirkt außerdem einen nachhaltigen Lernerfolg bei den Studierenden sowie insgesamt bessere Notendurchschnitte. ///

Karin Prinzing

Corporate Social Responsibility in Deutschland und Japan

Gemeinsames Seminar mit der Tsukuba-Universität in Tokyo

Zum dritten Mal wurde im Wintersemester 2014/15 das Master-Seminar zum Thema „Corporate Social Responsibility in Japan und Deutschland“ angeboten, erstmals unter der Leitung von Prof. Schwaiger in Zusammenarbeit mit seinem japanischen Kollegen Prof. Watanabe.

mitnehmen können, als nur die Erkenntnis, dass KnorrBremse gar keine Suppe herstellt.

Anfängliche interkulturelle Missverständnisse waren spätestens beim gemeinsamen Teamdinner am ersten Abend vergessen. Trotz des typisch-japanisch straff durchgetakteten Zeitplanes blieb noch

Raum, unseren Gästen München zu zeigen. Nachdem wir es mit viel Mühe und der Ankündigung weiterer kulinarischer Highlights geschafft hatten, alle Japaner wieder aus der BMW-Welt herauszulocken, folgten die „Besteigung“ des Olympiabergs, ein Spaziergang durch die Innenstadt, der obligatorische Besuch im Hofbräuhaus und als Krönung die Eröffnung des ersten Weihnachtsmarktes.

Beim Gegenbesuch in Japan, der für Frühjahr 2015 geplant ist, warten auf Firmenseite NEC, Mitsui Sumitomo und Toyota auf uns. Nachdem bereits der erste Teil des Seminars ein großer Erfolg war, freuen wir uns nun umso mehr darauf, ebenfalls bewaffnet mit CSR-Präsentation, Mitbringseln und mehreren Gigabyte freien SD-Karten-Speicherplatzes, die Reise nach Tokyo anzutreten. // Kristina Storck



Jedes Team, bestehend aus je zwei japanischen und deutschen Studierenden, hatte einen anderen inhaltlichen Schwerpunkt im Bereich CSR, der im Hinblick auf eine spezielle Branche (Elektro, Versicherung und Automobil) bearbeitet wurde.

Nach vorangegangener Koordination über Skype, Facebook und Co. standen im November die ersten Besuche bei den deutschen Unternehmen an. Unsere drei Praxispartner Siemens, Allianz und KnorrBremse haben sich im Anschluss an unsere Präsentationen viel Zeit genommen: Im Rahmen von Unternehmensführungen konnten nicht nur den japanischen Studierenden exklusive Einblicke in die deutsche Arbeitswelt gewährt werden, sondern auch wir als deutsche Studierende haben weitaus mehr



Die SeminarteilnehmerInnen beim Siemens-Firmenbesuch (oben) und beim gemeinsamen Teamdinner (unten)

Arbeitstagung in Wildbad Kreuth

5 Jahre Universitätsschulprojekt an der LMU

Mit dem auf zunächst fünf Jahre angelegten Universitätsschulprojekt (initiiert durch Staatsminister Ludwig Spaenle in seiner Regierungserklärung vom März 2009) soll die an den Universitäten durchgeführte Lehrerbildung für das Lehramt an beruflichen Schulen durch



Florian Scherm, Karl Wilbers, Susanne Weber, Alfred Riedl, Detlef Sembill, Eveline Wittmann (v.l.n.r.)

die Einbindung intensiv betreuter schulischer Praxiselemente weiterentwickelt werden. Ziel des Universitätsschulprojekts ist es, die Studierenden in der Masterphase in Zusammenarbeit mit dem Staatlichen Studienseminar enger und vor allen Dingen früher und rechtzeitig an ihre spätere Berufstätigkeit heranzuführen, die getroffene Berufswahl kritisch zu reflektieren und die beiden Phasen der Lehrerbildung (Studium und Referendariat) enger miteinander zu verknüpfen.

Mit den Instituten und Lehrstühlen für Wirtschaftspädagogik bzw. Berufspädagogik der Ludwig-Maximilians-Universität (Prof. Susanne Weber), der Technischen Universität München (Prof. Alfred Riedl), der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg (Prof. Karl Wilbers), der Otto-Friedrich-Universität Bamberg (Prof. Detlef Sembill) sowie der Universität Bayreuth (Dr. Florian Scherm) nehmen mittlerweile alle mit der Ausbildung von Lehrkräften für

das berufliche Schulwesen befassten Bayerischen Universitäten in Kooperation mit ausgewählten Seminarschulen an dem Programm teil.

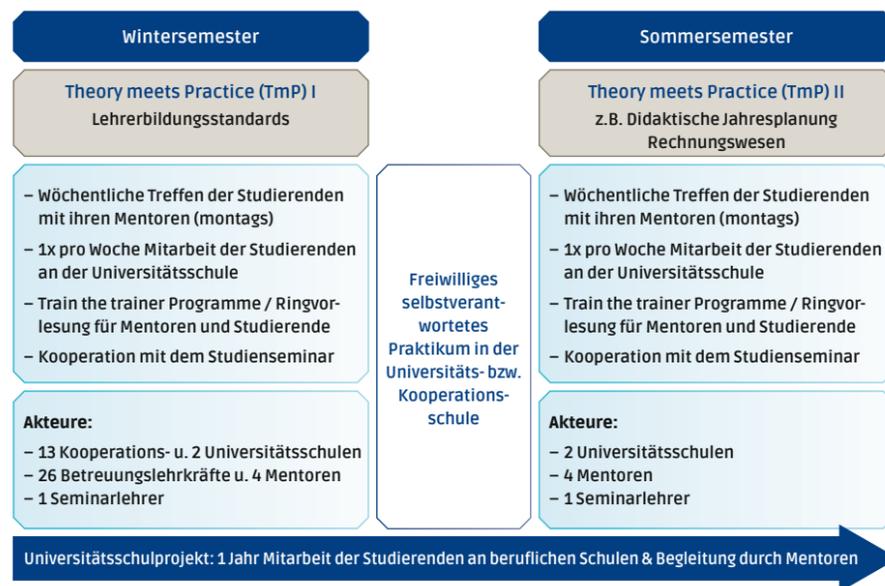
Studierende arbeiten gemeinsam mit Lehrkräften forschungsgestützt an beruflichen Schulen

Die Studierenden der Wirtschaftspädagogik der LMU durchlaufen im Rahmen des Universitätsschulprojekts im Masterstudium eine Art duales Studienprogramm. Neben den wöchentlichen universitären Seminaren besteht die Möglichkeit für die Studierenden, sich durch eine freiwillige regelmäßige Mitarbeit an einer beruflichen Schule über ein ganzes Schuljahr hinweg einzubringen.

Die theoretische Grundlage bilden die Lehrerbildungsstandards der Kultusministerkonferenz (2009), ergänzt um die internationale Sichtweise der Schweiz und der USA; die Studierenden beobachten deren Umsetzung an ihren Einsatzschulen und

entwickeln forschungsgestützt Lösungsansätze für aktuelle Probleme im Bereich der beruflichen Schulen. Das bezieht sich auch auf die Entwicklung konkreter Lösungsvorschläge für die jeweilige Einsatzschule, so z.B. zum Lehrerbildungsstandard „cultural responsive teaching“. Außerdem bringen die Studierenden aktuelle fachdidaktische Ansätze des Rechnungswesens in konkrete Unterrichtseinheiten ein und setzen diese in ihrer jeweiligen Praxis um.

Die Betreuung in der beruflichen Schulpraxis erfolgt für je fünf Studierende durch eine erfahrene Lehrkraft, die die Funktion eines Mentors/einer Mentorin übernimmt und entsprechend qualifiziert ist. Die Durchführung der Lehre und die Einbringung von forschungsbasierten Erkenntnissen werden durch das Institut für Wirtschaftspädagogik der Ludwig-Maximilians-Universität sowie zwei an die Universität abgeordnete, dort weiterqualifizierte und ebenfalls erfahrene Lehrkräfte übernommen.



Durch diese Kombination der Lernorte Universität und Schule, angelehnt an das Grundprinzip der Dualität von beruflicher Bildung, erarbeiten sich die Studierenden neben dem forschungsbezogenen Reflexionswissen eine Bandbreite an praktischem Handlungswissen und haben durch die intensive und persönliche Betreuung die Möglichkeit zum Aufbau eines selbstreflexiven Wissens. Diese ermöglicht es ihnen, anhand ausgewählter Beispiele theoretische Kategorien im Hinblick auf ihre Praktikabilität sowie ihre praktische Wirksamkeit im Anwendungsfall zu überprüfen.

Vielfalt als Bereicherung und Chance

Die zum Ende der ersten fünf Jahre einberufene Arbeitstagung – ein Kooperationsprojekt der Hanns-Seidel-Stiftung und des Bayerischen Staatsministeriums für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst – diente einerseits dem Ziel, den aktuellen Stand der verschiedenen Universitätsschulprojekte zu dokumentieren und die unterschiedlichen Konzepte der einzelnen Hochschulen einander gegenüberzustellen. Nach dieser ersten Phase, die vornehmlich dem Aufbau und der Ausgestaltung des gesamten Projekts sowie dem Finden einer gemeinsamen Sprache gewidmet war, ging es in Wildbad Kreuth andererseits darum, Qualitätskriterien und Indikatoren für eine spätere Evaluation vorzubereiten und auszuarbeiten.



Mit dem Staatsministerium, den kommunalen Bildungsträgern, den Universitäten, dem Staatlichen Studienseminar, den Seminar- und Einsatzschulen sowie dem Verband der LehrerInnen an Beruflichen Schulen in Bayern werden aus dem Kreis der Teilnehmer an der Arbeitstagung die Anzahl unterschiedlicher an der Lehrerbildung beteiligter Akteure sowie deren Erwartungen und Zielvorstellungen bezüglich des Universitätsschulprojekts deutlich. Das zeigt sich auch in der Vielfalt der Ausgestaltung von

Forschung und Lehre der einzelnen Universitätsschulprojekte an den verschiedenen Standorten. Ungeachtet der Vielfalt eint alle Institutionen und Akteure das Ziel, an einer professionellen Ausbildung von Lehrkräften an beruflichen Schulen aktiv mitzuwirken. Zudem wird diese Vielfalt als Chance begriffen, um standortspezifische Profilbildungen zu ermöglichen. Das Universitätsschulprojekt in seiner jetzigen Form bietet hierfür eine geeignete Plattform. //

Michael Schönlein & Josef Guggemos

Michael Schönlein (Projektkoordination Universitätsschule LMU), Hans Käfler und Melanie Haug (Bayerisches Staatsministerium für Unterricht und Kultus, Wissenschaft und Kunst), Paula Bodensteiner (Hanns-Seidel-Stiftung) (v.l.n.r.)



START with Business Planning

Die Fakultät für Betriebswirtschaft bietet aktuell in jedem Wintersemester die Veranstaltung *START with Business Planning (SQ)* an. Sobald die neue Studienordnung in Kraft tritt, wird die Veranstaltung auf das Sommersemester verlegt werden. Aktuell ist die Teilnahme empfohlen für Bachelor-Studierende der BWL in ihrem 3. Fachsemester und für Bachelor-Studierende der Wirtschaftspädagogik in ihrem 5. Fachsemester. Nach Einführung der neuen Studienordnung wird die Veranstaltung für beide Studiengänge für das 2. Fachsemester vorgeschlagen und deswegen auf das Sommersemester verlegt werden.

Die SQ zeichnet sich dadurch aus, dass Studierende einen sehr starken Bezug zur Praxis erlangen, indem echte Gründungsideen aus dem „wahren Leben“ als Aufgabenstellung in den Kurs integriert werden. Hierzu akquiriert Michael Mödl vom Entrepreneurship Center einmal pro Jahr über verschiedene Kanäle vielversprechende Gründungsideen. Er bewirbt zum Beispiel auf einschlägigen Veranstaltungen für Gründungsinteressierte der IHK die Teilnahme an der SQ. Aber nicht nur auf diesem Weg kommen interessierte GründerInnen in Kontakt zur LMU, um ihre Gründungsidee einzureichen. In den letzten Jahren bewarben sich auch immer wieder Studierende oder ehemalige Studierende, die selbst an der SQ teilgenommen haben. Im Wintersemester 2014/15 konnten 59 Geschäftsideen in den Kurs aufgenommen und bearbeitet werden.

Dass der Kurs einen starken Bezug zur Praxis hat, bestätigen auch ehemalige TeilnehmerInnen, die nach dem Kurs selber ein Unternehmen gegründet haben oder sich gerade im Gründungsprozess befinden, wie zum Beispiel Nicolas Colzman. Nicolas Colzman (22) nahm in seinem 3. Semester als Studierender an der SQ teil.

Zu diesem Zeitpunkt war er selbst aufgrund seiner Schulausbildung in Brüssel jünger als die KommilitonInnen seines Teams. Er persönlich profitierte von diesem Altersunterschied. „Die anderen TeilnehmerInnen meines Teams waren mir einfach schon voraus, sie hatten einen ganz anderen Spirit und sehr viel Interesse am Thema Entrepreneurship“, berichtet Nicolas Colzman. Es dauerte dann bei Nicolas Colzman noch einige Zeit, bis er selbst als Gründer tätig wurde. Er gewann zunächst durch eine 6-monatige Tätigkeit bei einem DAX-Unternehmen Einblicke in die Arbeitswelt und lernte hier die Grenzen kennen, die MitarbeiterInnen in einem bürokratiegeprägten Umfeld gesetzt werden. Als er dann Anfang 2014 von einem Freund gefragt wurde, ob er bei der Gründung der *MHR München GmbH* mitarbeiten wolle, zögerte er nicht lange. Die *MHR München GmbH* vermietet Mini Hot Rods. Diese motorisierten und für den Straßenverkehr zugelassenen Seifenkisten eignen sich perfekt, um Sightseeing Touren in und um München zu fahren. Der Spaßfaktor ist hoch und die Idee fand schnell Anklang bei einem breiten Publikum. Die Fahrzeuge selbst wurden in einer Art Franchise-Vertrag von einer norddeutschen Firma übernommen. Alle anderen Gründungstätigkeiten mussten jedoch von Nicolas Colzman und seinem Gründungspartner selbst in die Hand genommen werden. Dies beinhaltete unter anderem die Gründung der GmbH, die Implementierung eines CRM Systems, die Gestaltung einer eigenen Website, die Etablierung aller Vorarbeiten für eine externe Buchhaltungsfirma sowie das Entwerfen und Gestalten von Logos, Mailings und des Brandings. Im Lauf der Zeit entstanden Kooperationen mit Partnern wie *muenchen.de* und der *Jochen Schweitzer GmbH*. Eine weitere Herausforderung stellte die Wartung der Fahrzeuge dar. Ein

Techniker wurde eingestellt, um die Mini Hot Rods zu warten, jedoch fielen immer wieder kleinere Wartungsarbeiten an, die auch von Nicolas Colman und seinem Partner selbst erledigt werden mussten.

Als Gründerteam ergänzten sich Nicolas Colman und sein Partner sehr gut. Wie es häufig für Gründerteams empfohlen wird, hatten beide unterschiedliche Erfahrungen und Charaktereigenschaften, was eine sehr gute Zusammenarbeit ermöglicht. So war Nicolas Colman häufig eher derjenige, der neue und vielleicht unübliche Lösungsansätze entwickelte und somit seinen erfahreneren und etwas älteren Partner auf neue Ideen und Wege brachte. Im Lauf der Gründung, die sich über das gesamte Jahr 2014 hin erstreckte, wurde noch ein weiterer Partner mit ins Boot geholt. Dieser ergänzte ebenfalls wiederum das Team durch seine ganz eigenen Erfahrungen.



Nicolas Colman

Nicolas Colman zog sich aus dem Gründungsprojekt nach einjähriger intensiver Mitarbeit zurück, um sich wieder seinem Studium widmen zu können. Im Wintersemester 2014/15 hat Nicolas Colman die SQ als Tutor bereichert und Studierenden Feedback zu ihrer Teamarbeit sowie zu ihrer Präsentationsleistung gegeben. Für ihn war dies eine Art Schließen eines Kreises, denn er konnte den Studierenden aus seiner Sicht sehr gut die Relevanz des Kurses verdeutlichen und sie so motivieren, sich intensiv mit der Thematik des Kurses zu befassen. „Die SQ ist sehr nah an der Realität, aber das weiß man vermutlich erst, wenn man mal gesehen hat, wie die Realität tatsächlich aussieht“, fasst Nicolas Colman zusammen. Trotz des sehr hohen Praxisbezugs gab es immer noch einige Aspekte, auf die ihn die SQ nicht vorbereiten konnte, so zum Beispiel das Schreiben einer Rechnung. Aber für seine spätere Arbeit bei der MHR GmbH konnte er durchaus Dinge, wie die Zusammenarbeit im Team auf gleicher Hierarchie-Ebene, aus der Teamarbeit im Rahmen der SQ mitnehmen. Könnte Nicolas Colman eine Verbesserung für das Studium einbringen, so würde er vorschlagen, dass alle Studierenden die SQ absolvieren und danach für mindestens ein halbes Jahr in einem echten Start-up-Unternehmen tätig sind. Aus seiner Sicht ist eine solche Erfahrung eine optimale Ergänzung und Verlinkung zu den Inhalten, die im 6-semesterigen BWL-Studium an der LMU vermittelt werden. Die SQ ist nahe an der Arbeitsrealität, aber sie kann sie aus seiner Sicht nicht ersetzen. Dennoch ist sie ein erster Schritt in die richtige Richtung, und man lernt wichtige Grundkompetenzen für die Arbeitswelt: den Umgang mit Menschen und das überzeugende Präsentieren wichtiger Inhalte. ///

Karin Prinzing & Susanne Ritter von Marx

Konsequente Fortsetzung von erfolgreichem MOOC

Nach dem großen Erfolg des ersten, von Prof. Tobias Kretschmer geführten, Massive Open Online Course (MOOC) Competitive Strategy, hat das ISTO-Team (Institut für Strategie, Technologie und Organisation) jetzt den fortgeschrittenen, konsekutiven Kurs Advanced Competitive Strategy aufgesetzt. Prof. Tobias Kretschmers erster MOOC Competitive Strategy, an dem 95.000 Studierende aus 48 Ländern teilnahmen, startete erstmals im Sommer 2013.

Advanced Competitive Strategy ist, ähnlich wie der erste Online-Kurs, sehr beliebt und wurde erst kürzlich für das innovative, flexible on-demand Lehrformat von Coursera ausgewählt. Von Direct Capital wurde der neue MOOC sogar bereits in die Liste der Top Free Money Management Courses & Webinars for Small Business Owners aufgenommen. ///

Christine Auer



FAKULTÄT

Symposien mit spannenden, aktuellen Themen und hochkarätigen Rednern – Auszeichnungen und Preise – Feierliche Abschlussveranstaltungen – Übergabe des EFI-Gutachtens – Lassen Sie sich von den vielfältigen Aktivitäten an der Fakultät inspirieren!

Breit gefächert und stark nachgefragt: Die Alumni-Dialoge des Ehemaligen-Netzwerkes LMU Management Alumni!



Das abwechslungsreiche Vortragsprogramm des Alumni-Netzwerkes war in den vergangenen Monaten geprägt von den spannenden und hochkarätig besetzten Alumni-Dialogen, die aktuelle Herausforderungen aus den verschiedenen fachlichen Schwerpunkten unserer Fakultät aufgriffen: Welche Rolle spielt die strategische Personalberatung im „War for Talents“? Wie sieht die Zukunft der Beratung aus? Und was ist zu tun, wenn man länger lebt, als das Geld reicht?

Die Antworten zu diesen spannenden Fragen konnten die TeilnehmerInnen unserer stets gut besuchten Alumni-Dialoge im Wintersemester 2014/15 erhalten.

Wie kann ein Unternehmen den „War for Talents“ für sich gewinnen?

Dieser Frage gingen unser Alumnus Dr. Kurt Servatius, Director und Head of HR Efficiency bei der Allianz SE und Prof. Susanne Weber aus dem Cluster „Leadership & Learning“ unserer Fakultät am 4. November 2014 nach. Nach dem Grußwort von Prof. Arnold Picot beschrieb Dr. Servatius zunächst die Herausforderungen, mit denen sich die Personalfunktion der Allianz Gruppe aktuell beschäftigt. Hierzu zählen beispielsweise der massive Einfluss des demografischen Wandels, aber auch die Transformationen, die durch Digitalisierung ausgelöst werden. Beides wirkt sich auf die Arbeit der Personalfunktion einschneidend aus. Der starke Wettbewerb um zukünftige Arbeitnehmer zwischen Unternehmen diverser Branchen erfordert von der Allianz-Gruppe eine effektive Zusammenarbeit über Unternehmensgrenzen und über Ländergrenzen hinweg. Quantitative Basis ist es, die Bedarfe durch Strategische Personalplanung über Szenariotechnik sichtbar zu machen. Hierzu werden Simulationssoftware und Analytics eingesetzt. Damit können die HR-Disziplinen Recruiting (digital getrieben), Talent Broking und Talent Development bedarfsgerecht und vorausschauend agieren. Laut Dr. Servatius ist der (externe) Arbeitsmarkt in Zukunft sehr

viel stärker nachfragegesteuert, so fasst er abschließend mit dem bekannten Zitat zusammen: „In the war for talents, the talent is winning.“ Der Frage „Make or Buy?“ von Talenten widmete sich anschließend Prof. Weber in ihrem Vortrag. Sie greift die Entwicklung von Talenten als eine „Make-Entscheidung“ auf und zeigt am Beispiel von Auszubildenden, dass es im Rahmen eines Forschungsprojekts gelungen ist, wichtige Kompetenzen – wie zum Beispiel Intrapreneurship – zu messen und damit eine gezielte, zukunftsorientierte Entwicklung von Talenten möglich ist. Auch betont sie in ihren Ausführungen die Notwendigkeit der Aufnahme von Auszubildenden in „Talent“-Pools.

Nach den spannenden Vorträgen fand eine angeregte und konstruktive Diskussion zwischen unseren ReferentInnen und den TeilnehmerInnen des Alumni-Dialogs statt, die dann bei einem gemeinsamen Umtrunk im Senatssaal der LMU noch vertieft wurde.

„The heydays of consulting are over“

Bei unserem zweiten Alumni-Dialog stand die Frage im Raum, wie die Zukunft der Beratung aussieht? Diesem Thema widmete sich unser Alumnus Prof. Herbert Henzler vor einem interessierten vollbesetzten Auditorium.

Nach der Begrüßung durch Prof. Anja Tuschke (Alumni-Beauftragte der Fakultät) ging Prof. Henzler zunächst auf die Geschichte und die Entwicklung von Beratungsunternehmen, konkret Management Consulting Unternehmen, ein. Er ergänzte dies auf humorvolle Weise mit seinen individuellen beruflichen Erfahrungen und zeigte deutlich die Unterschiede auf, die sich junge Berater Ende der 60er/Anfang der 70er Jahre und heute stellen müssen. Er vertritt die These, dass sich die Branche stark verändert hat und dass die starken Wachstumsjahre des Management Consulting, vor allem auch seit der Finanzkrise vorbei sind. In den nächsten fünf Jahren, so prognostiziert er, wird es am oberen Ende der Klientennachfrage die großen Beratungsfirmen um den Marktführer McKinsey



noch geben, aber tendenziell werden die großen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften mit ihren Beratungssparten stärker den Markt beherrschen. Außerdem haben sich weitere grundlegende Punkte verändert, wie beispielsweise die Rolle der Zentraleinkäufer, die IT-Revolution und Digitalisierung sowie die Tatsache, dass viele potenzielle Klienten eigene hausinterne Beratungsfirmen besitzen. „Die Digitalisierung stellt alles auf den Kopf. Die Komplexität der Fragestellungen und die Risiken nehmen eher zu als ab. Und die Vorstandsvorsitzenden sind heutzutage im Durchschnitt nur noch fünfeneinhalb Jahre in dieser Position. Früher waren es zwölf Jahre.“ Der Trend gehe nun hin zu einer Spezialisierung, bei der der Kunde sehr viel stärker von dem Expertenwissen der BeraterInnen überzeugt werden muss als früher und der Kunde verstärkt Transparenz einfordert. In Zukunft werden sich viele weitere Aspekte ändern und dies erfordert eine schnelle Anpassung der Beratungsleistung und des Auftretens der Berater an sich. Die vielen anwesenden ZuhörerInnen nutzten im Anschluss die von Prof. Dietmar Harhoff, moderierte Diskussionsrunde, und der angeregte Austausch wurde dann in gemütlicher Runde in der Unilounge fortgeführt.

Welche Auswirkung hat unsere alternde Gesellschaft auf die Ruhestandsplanung?

Mit dieser Frage beschäftigte sich Prof. Jochen Ruß, Geschäftsführer des Instituts für Finanz- und Aktuarwissenschaften, beim dritten Alumni-Dialog in diesem Wintersemester, der am 22. Januar 2015 unter dem Motto „Länger leben als das Geld reicht – ein unterschätztes Risiko“ stattfand.

Nach einer kurzen Begrüßung von Prof. Andreas Richter, Mitglied des Vorstands unseres Alumni-Netzwerkes, erläuterte Prof. Ruß zunächst den demographischen Wandel in Deutschland. Er ging auf die Zunahme der Lebenserwartung und die geringe Geburtenrate des Landes ein und stellte dar, dass dieser Trend unsere Gesellschaft nachhaltig verändern wird und auch Auswirkungen auf die umlagefinanzierten Sozialsysteme und persönliche Ruhestandsplanung hat.

Anschließend arbeitete der Referent anhand verhaltenspsychologischer Muster heraus, warum Altersversorgung bisher eine ge-



ringe Akzeptanz in der Gesellschaft hat und beschrieb dies als „unerkanntes Grundbedürfnis“.

Als Ursachen nannte er die systematische Unterschätzung der Lebenserwartung und den Fokus auf den „Normalfall“, also eine Unterschätzung der Wahrscheinlichkeit, ein gewisses Alter zu erreichen. Des Weiteren besteht häufig eine Art Schubladendenken, eine Rentenversicherung nur als Investment zu sehen und nicht als Versicherung gegen das Risiko, länger zu leben, als das Geld reicht. Außerdem sei die häufige Wahrnehmung der Rentenversicherung als relativ unflexibel ein weiterer Grund für eine geringe Akzeptanz.

Abschließend ging der Referent auf die Frage ein, was sich zukünftig ändern müsse und sah als wichtige Faktoren neue Produktentwicklungen für die Rentenbezugsphase und die Aufklärung der Bevölkerung durch die Politik. Hier sei seiner Meinung nach durch die Versicherungsbranche noch viel Arbeit zu leisten.

Nach dem spannenden und durch Prof. Ruß humorvoll dargestellten Vortrag fand eine angeregte und konstruktive Diskussion zwischen dem Referenten und den TeilnehmerInnen des Alumni-Dialogs statt, die dann bei einem gemeinsamen Umtrunk in der Unilounge der LMU noch vertieft wurde.

Wir möchten an dieser Stelle allen engagierten Rednern nochmal danken und freuen uns auf weitere interessante Dialoge! Alle Termine dafür finden Sie regelmäßig unter www.bwl.alumni.lmu.de !!!

Bettina Wachtel

Gleich vormerken:
Unsere größte Jahresveranstaltung
in 2015, der **BWL-Fakultätstag zum
Thema „Erfolgsfaktor Mittelstand“**
am **14. November 2015!**



Herzlich willkommen, Prof. Brooke Shaughnessy!

Seit Juli 2014 ist Brooke Shaughnessy Juniorprofessorin am Institut für Leadership und Organisation (ILO) im Cluster Leadership und Human Resources an der Fakultät für Betriebswirtschaft. Sie studierte Psychologie, Spanisch und Soziologie an der State University of New York in Buffalo, wo sie auch im Jahr 2012 im Fach Betriebswirtschaftslehre promovierte. Bevor sie an die LMU berufen wurde, war Brooke Shaughnessy von 2012 bis 2014 wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Technischen Universität in München, wo sie an einem Forschungsprojekt zu der Auswahl und Beurteilung von Führungskräften in Wirtschaft und Wissenschaft, zusammen mit Prof. Claudia Peus, gearbeitet hat.

In ihrer Forschung beschäftigt sich Brooke Shaughnessy mit den Themen der Führung, Geschlechter- und kulturellen Diversität, Verhandlungsstrategien und sozialen Prozessen. Darüber hinaus ist sie Experte zum Thema Geschlechterforschung und Frauen in der Rolle von Führungskräften und arbeitet mit den WissenschaftlerInnen des ILOs zu verschiedenen Themen im Bereich von Führung und Innovation zusammen. Für ihre Leistungen wurde sie bereits 2014 mit dem Outstanding Paper Award von dem American Journal of Business sowie mit dem Highly Commended Paper Award von dem Journal of Managerial Psychology geehrt. Die Forschung von Brooke Shaughnessy wurde in internationalen Zeitschriften wie dem Basic and Applied Social Psychology und The Leadership Quarterly publiziert. Mit ihrer ersten Publikation an der LMU

„Die sozialen Erwartungen für Frauen und Männer sind unterschiedlich. Von Frauen erwarten wir ein prosoziales und kommunales Auftreten, von Männern ein durchsetzungsfähiges und ergebnisorientiertes Verhalten. Unsere Studien zeigen, dass Männer bei Small-Talk deshalb einen Bonus bekommen und Frauen nicht, weil der Überraschungsfaktor wegfällt.“

im Journal Basic and Applied Social Psychology ist Brooke Shaughnessy auf großes Medieninteresse gestoßen. In ihrer Experimentalstudie zu „Should He Chit Chat? The Benefits of Small Talk for Male vs. Female Negotiators“ finden sie und ihre beiden Co-Autorinnen Alexandra A. Mislin und Tanja Hentschel heraus, dass Männer bei Geschäftsverhandlungen von Small Talk profitieren, Frauen hingegen nicht. Männern, die bei Verhandlungen auch ein bisschen plaudern, wird mehr Vertrauen entgegengebracht, sie werden insgesamt positiver

wartet wird. Wenn sie dann ein pro-soziales Auftreten in Verhandlungsgesprächen an den Tag legen, fällt es nicht weiter auf. Deshalb können Frauen auch nicht von Small Talk profitieren.“

Die Lehrgebiete von Brooke Shaughnessy umfassen Organisationsverhalten und Führungsthemen. So hält sie Lehrveranstaltungen im Bachelor of Science zu „Key Topics in Leadership“, „People and Organization“ und „Basics in Negotiations“ sowie im Masterprogramm zu „Leadership and Learning.“ Besonders wichtig ist es ihr dabei, eine enge



bewertet, und TeilnehmerInnen gaben öfter an, sich auch eine zukünftige Geschäftsbeziehung mit ihnen vorstellen zu können. Damit schnitten sie im Vergleich zu Frauen mit einem besseren Resultat beim endgültigen Verhandlungsangebot ab. Was ist der Grund hierfür? Brooke Shaughnessy erklärt: „Was wir finden ist, dass bei Frauen ein sozial-orientiertes Verhalten grundlegend er-

Verbindung zwischen Forschung und Praxis herzustellen und den Studierenden Einblicke in aktuelle Themen der Forschung zu gewähren.

Das Institut für Führung und Organisation und die Fakultät für Betriebswirtschaft freuen sich sehr, Brooke Shaughnessy an der LMU begrüßen zu dürfen! ///

Martin Högl, Brooke Shaughnessy, Helene Köpplin

UniDialoge

mit Prof. Birgitta Wolff
und Prof. Dieter Frey

Im Sommersemester 2014 fanden die UniDialoge zum Thema „Moral der Führung“ statt. Als Vortragende und Diskussionspartner konnten Prof. Birgitta Wolff und Prof. Dieter Frey gewonnen werden.

Prof. Birgitta Wolff leitete den Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre und Internationales Management an der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg. Nach dem Ende ihrer Tätigkeit als Ministerin für Wissenschaft und Wirtschaft des Landes Sachsen-Anhalt wurde sie mittlerweile zur Präsidentin der Johann Wolfgang Goethe-Universität mit Amtsantritt zum 1. Januar 2015 gewählt.

Prof. Dieter Frey ist Leiter des Lehrstuhls für Sozialpsychologie an der LMU München. Er ist zudem Akademischer Leiter des LMU Center for Leadership and People Manage-



ment. Nach den einleitenden Vorträgen der beiden Diskutanten entwickelte sich unter der Moderation von Katrin Schömann eine fruchtbare Diskussion im Spannungsfeld von ökonomischen, psychologischen und moralischen Erwägungen. Einmal mehr zeigte

sich, wie die Beleuchtung eines kontroversen Themas aus mehreren Blickrichtungen von Vertretern unterschiedlicher Disziplinen neue Denkanstöße hervorbringt. ///

Daniel Meindl

Ausgezeichnet!

HCM-Award 2014 für herausragende
Abschlussarbeiten

Das Institut für Personalwirtschaft (HCM) hat im Rahmen des 4. HR-Symposiums die besten Abschlussarbeiten geehrt, die im zurückliegenden Jahr am Institut erstellt und begutachtet wurden.

Der HCM-Award ging 2014 an drei Studierende: Joachim von Schenckendorff, B.Sc., Julia Menacher, M.Sc. und Stephanie Morawietz, M.Sc..

Joachim von Schenckendorff setzte sich in seiner Bachelorarbeit mit der Beeinflussung von Managemententscheidungen durch kognitive Verzerrungen auseinander. Genauer geht er der Frage nach, inwieweit begrenzt rationale Entscheidungsträger angesichts einer überkomplexen Unternehmensumwelt in der Lage sind, Wertschöpfungsmöglichkeiten zu identifizieren. Dazu

erarbeitet er die empirische Evidenz vorwiegend psychologischer Forschungsliteratur und überträgt diese auf den Kontext des strategischen Managements.

Julia Menacher untersuchte in ihrer Masterarbeit die Frage, ob der Umfang der Humankapitalberichterstattung einen Einfluss auf die Eigenkapitalkosten von deutschen DAX- und MDAX-Unternehmen ausübt. Hierzu betrieb sie einen enormen empirischen Aufwand: Sie analysierte 240 Unternehmensjahre (80 Unternehmen * 3 Jahre) in jeweils 53 Dimensionen anhand von 374 Geschäfts-, Nachhaltigkeits- und Personalberichten.

Stephanie Morawietz befasste sich in ihrer Masterarbeit mit dem Nutzen von Big Data für das Personalmanagement der Siemens AG. Hierzu überführte sie Datensätze



Joachim von Schenckendorff, Julia Menacher und Prof. Ingo Weller bei der Verleihung des HCM-Awards.

aus mehreren unternehmensinternen Quellen in eine strukturierte Form und analysierte die Daten quantitativ. Ihre Masterarbeit zeigte auf, wie Big Data von der Siemens AG genutzt werden kann, um Fragen des Personalmanagements evidenzbasiert beantworten zu können.

Wir gratulieren den Award-GewinnerInnen für ihre herausragende Leistung und wünschen ihnen auf ihrem weiteren Weg viel Erfolg. ///

Maximilian Abele

Gratulation!

Der Internet Business Cluster (IBC) e.V. wurde am 3. Dezember 2014 in Berlin mit dem „HR Excellence Award“ ausgezeichnet. Den Award, der jährlich von dem Fachmagazin „Human Resources Manager“ vergeben wird, haben die IBC-Unternehmen für die „24h Digital Challenge“, die im November 2013 in München stattfand, erhalten. Bei dem Event ging es für die Studierenden darum, innerhalb von 24 Stunden ein Second-Screen-Konzept und Geschäftsmodell für unterschiedliche Themenbereiche wie Health, Fashion & Lifestyle oder Travel zu entwerfen. Die Ergebnisse wurden anschließend vor einem Gremium aus Top-Managern der vier am IBC beteiligten Unternehmen präsentiert. Das Gewinner-Team erhielt ein sechsmonatiges Mentoring-Programm mit einem Top-Manager der Unternehmen.

Mit Initiativen wie dem Event „24h Digital Challenge“ verfolgt das IBC das Ziel, eine Verbindung von Wissenschaft, Wirtschaft und Praxis herzustellen, um akademische



Die glücklichen Siegerinnen:
Ute Maria Zankl (SapientNitro), Ivana Hilgers (ProSiebenSat.1), Michaela Schwarz (SapientNitro), Christiane Köhler (Hubert Burda Media) (v.l.n.r.)

Talente zu fördern und sie mit den Herausforderungen und Chancen der Digitalwirtschaft in Kontakt zu bringen. Die Fakultät für Betriebswirtschaft der Ludwig-Maximilians-Universität München wird im IBC e.V. durch das Institut für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien (WIM) sowie das Institut für Electronic Commerce und Digitale Märkte (ECM) vertreten. ///

Outstanding Management Accounting Paper Award

Prof. Christian Hofmann und Sara Bormann, Doktorandin am IUC, wurde im Rahmen der Jahrestagung der American Accounting Association gemeinsam mit Prof. Jan Bouwens, Tilburg University, der „Outstanding Management Accounting Paper-Award“ überreicht. Der Preis zeichnet ihre Studie zu „The Effect of Management Control Elements on Coordination“ aus. Mit dem Preis wird aus allen Arbeitspapieren, die im Bereich Management Accounting für die Konferenz eingereicht wurden, die Studie ausgezeichnet, die nach Eindruck der Gutachter einen besonders bedeutenden Beitrag zur Weiterentwicklung des bisherigen Erkenntnisstands leistet.

Im Rahmen dieser Studie untersuchen die Autoren den Effekt von informellen Kon-

trollen im Zusammenspiel mit formellen Kontrollen auf die Koordination zwischen Geschäftsbereichen. Auf Basis von Unternehmensdaten eines internationalen Logistikunternehmens finden die Autoren, dass regelmäßige Treffen in regionalen Gruppen zu Gruppendynamiken (informelle Kontrollen) führen, die die Koordination fördern. Dies ist insbesondere der Fall, wenn die Geschäftsbereiche innerhalb der Gruppe komplementär sind, d.h., wenn die Mitglieder der Gruppe bei der Ausführung eines Logistikauftrages miteinander arbeiten können. Eine wichtige Implikation der Studie ist daher, dass die Gruppenzusammensetzung in Hinblick auf Koordination eine wesentliche Rolle spielt und nicht vernachlässigt werden darf. ///

Foto linke Seite oben: © Laurin Schmid / Helios Media

Notable Contribution to Management Accounting Literature Award

Prof. Christian Hofmann wurde im Rahmen der Jahrestagung der American Accounting Association (AAA) in Atlanta mit dem „Notable Contribution to Management Accounting Literature-Award“ ausgezeichnet. Die Auszeichnung erhielt er zusammen mit den ProfessorInnen Shane Dikolli, Duke University, und Susan Kulp, George Washington University, für ihre Veröffentlichung „Interrelated Performance Measures, Interactive Effort, and Incentive Weights“, erschienen im Journal of Management Accounting Research 2009. Aus den Veröffentlichungen im Bereich Management Accounting der vorangegangenen fünf Jahre wird jährlich eine Veröffentlichung ausgewählt, welche als äußerst einflussreich und sehr bedeutsam erachtet und mit diesem Preis ausgezeichnet wird.

In dem Artikel untersuchen die Autoren den Effekt komplementärer bzw. substitutiver Aufgaben sowie der Verknüpfung (Wechselwirkung) von Kennzahlen auf die Gestaltung von Anreizverträgen. Auf Basis eines analytischen Modells wird demonstriert, dass bei komplementären Aufgaben die Nutzung von Kennzahlen, die miteinander verknüpft sind (wie z.B. Kundenzufriedenheit und Umsatz,) für die Anreizgestaltung vorteilhaft sind. Bei substitutiven Aufgaben kann es jedoch aus Unternehmenssicht nachteilig sein, Kennzahlen mit Wechselwirkungen in Anreizverträgen aufzunehmen. Die Studie hat wichtige Implikationen für die Gestaltung von Anreizverträgen, da sie die Relevanz von Wechselwirkungen sowohl auf Ebene der Kennzahlen als auch auf Aufgabenebene aufzeigt. ///



PreisträgerInnen:
Prof. Christian Hofmann (1. von links)
Prof. Shane Dikolli (2. von links)
Prof. Susan Kulp (2. von rechts)

Richard Peter gewinnt renommierten Ernst-Meyer-Preis



Einmal jährlich verleiht die International Association for the Study of Insurance Economics (kurz: Geneva Association) den prestigeträchtigen Ernst-Meyer-Preis für wissenschaftliche Forschung, gewöhnlich in Form einer Doktorarbeit, die einen bedeutenden Beitrag zur Versicherungsökonomie leistet. Dr. Richard Peter, der seit 2010 am Institut für Risikomanagement und Versicherung als wissenschaftlicher Mitarbeiter tätig ist und seit Oktober letzten Jahres eine Juniorprofessur für den entsprechenden Fachbereich innehat, erhielt im Sommer letzten Jahres den Ernst-Meyer-Preis 2013 für seine Doktorarbeit „Essays on Selected Problems in Risk Classification and Risk Reduction“.

Die Geneva Association ist eine Non-Profit-Organisation, in der Vorstandsvorsitzende von Versicherungsunternehmen vertreten sind. Ihr Hauptsitz liegt in Genf. Ziel der Geneva Association ist die Förderung der Forschung im Bereich Risikomanagement und Versicherung, was durch die Organisation

vieler Kongresse, Diskussionen und anderer Zusammenkünfte erreicht wird. Zudem gibt sie wissenschaftliche Zeitschriften heraus, unter anderem die Geneva Risk and Insurance Review und die Geneva Papers on Risk and Insurance – Issues and Practice.

1971 trat in Paris erstmals ein Komitee aus fünf Vorständen europäischer Versicherungsunternehmen zusammen, unter ihnen auch Ernst Meyer, Vorstandsmitglied der Allianz. Der Versicherungsjurist, der auch einige Semester an der LMU studiert hatte, verstarb jedoch 1972, bevor die Geneva Association 1973 ihre Tätigkeit aufnahm. Zu Ehren dieses Gründervaters wurde der Ernst-Meyer-Preis ins Leben gerufen, der 1976 zum ersten Mal verliehen wurde. Seitdem wird jährlich ein Preisträger gesucht, es gibt allerdings auch Jahrgänge, in denen sich kein geeigneter Kandidat findet und der mit 5.000 Schweizer Franken dotierte Preis nicht vergeben wird, und es gibt Jahrgänge, in denen der Preis geteilt wird. Die vollständige Liste der Preisträger ist auf der Homepage der Ge-

neva Association (www.genevaassociation.org) zu finden.

Richard Peter untersucht in seiner Doktorarbeit klassische Fragen der Versicherungsökonomie. Der erste Aufsatz beschäftigt sich mit asymmetrischer Information bei langfristigen Krankenversicherungsverträgen, während der zweite den endogenen Informationswert unter Berücksichtigung individueller Möglichkeiten zur Risikoprävention untersucht. Derartige Überlegungen spielen etwa eine große Rolle bei der Regulierung genetischer Information auf Versicherungsmärkten. Die anderen beiden Aufsätze untersuchen auch Maßnahmen der Risikoprävention, allerdings in einem intertemporalen Zusammenhang. Hier spielt insbesondere das Wechselspiel mit individuellem Sparverhalten eine große Rolle bei der Charakterisierung optimaler Entscheidungen und der Ermittlung wichtiger Präferenzdeterminanten.

Die Fakultät gratuliert Richard Peter zum Ernst-Meyer-Preis und freut sich über diesen großen Erfolg! ///

40. Münchener Marketing-Symposium

Marketing 2040 – Was kommt, was bleibt, was geht?



Am 11. Juli 2014 fand an der Ludwig-Maximilians-Universität zum 40. Mal das Münchener Marketing-Symposium statt, diesmal mit dem Titel „Marketing 2040 – Was kommt, was bleibt, was geht?“.

Seit 1976 holen sich Marketing-Enthusiasten und Vordenker hier jährlich Inspirationen und Impulse für sich und ihr Unternehmen. Die Fördergesellschaft Marketing e.V., unter der Schirmherrschaft von Univ.-Prof. Anton Meyer, konnte wieder über 600 TeilnehmerInnen begrüßen. Acht hochkarätige Referenten zeigten auf, was Unternehmen heute schon tun sollten, um übermorgen richtig aufgestellt zu sein.

In seiner Begrüßung stellte Univ.-Prof. Anton Meyer (Vorstand des Instituts für Marketing der LMU) die Fragestellungen vor, die von den ausgewählten ReferentInnen beantwortet werden sollten – wie immer in einer Mischung aus Wissenschaft und Praxis: Wie sieht die Welt des Marketing im Jahr 2040 aus? Werden die neuesten Entwicklungen und Trends nicht mehr aus den USA kommen, sondern vielmehr von Asien ausgehen? Welche Leitbilder werden unser Gesellschaftssystem prägen? Wie werden wir kommunizieren und uns informieren? Wie verändern sich Handel und Beschaffung?

Prof. Bernd Schmitt, (Columbia Business School, New York, z.Zt. Institute on Asian Consumer Insight, NTU, Singapore) machte deutlich, dass sich die wirtschaftliche Macht und die Kaufkraft der Kunden zunehmend von Europa und den USA nach Asien verschiebt. Um in Asien erfolgreich zu sein, sei es wichtig, den asiatischen Kunden im Detail zu verstehen. Prof. Schmitt stellte heraus, auf welche Merkmale dabei besonders geachtet werden sollte.

In seinem Beitrag über eine „Zukunft, die nie beginnen kann“ zeigte Prof. Armin Nassehi (Institut für Soziologie, LMU München) auf, dass es nicht genüge, die üblichen Trends aufzulisten, um die Zukunft erfolgreich bewältigen zu können, sondern dass es entscheidend sei, wie der nicht erwartbare Teil der Zukunft erfolgreich bewältigt werden könne und welche Ressourcen notwendig seien, um die Voraussetzungen hierfür schaffen zu können.

Prof. Joachim Zentes (Institut für Handel & Internationales Marketing, Universität Saarbrücken) beschäftigte sich mit der Frage, inwieweit sich der traditionelle Handel vor dem Hintergrund der zu erwartenden Entwicklungen in den verschiedensten Bereichen bis 2040 fundamental neu aufstellen müsse. Seine Antwort: In der virtuellen Welt müsse er durch Cross Channel Retailing versuchen, Marktanteilsverluste zu kompensieren und in der realen Welt durch Emotionalisierung eine neue Faszination schaffen.

Wie Sixt vom Autovermieter zum internationalen Mobilitätsdienstleister wurde und welche Faktoren es zu beachten gilt, um auch in Zukunft erfolgreich zu sein, war das Thema des frisch ausgezeichneten Marketingpreisträgers Konstantin Sixt (Managing Director Sixt GmbH & Co Autovermietung KG) in seinem Beitrag „Mobility 2040 – wohin geht die Reise?“.

Wie ein Unternehmen zum Arbeitgeber erster Wahl werden kann, präsentierte Angela Titzrath. Laut Titzrath sei es zukünftig nicht nur wichtig, spannende Tätigkeitsfelder und ein attraktives Umfeld zu bieten, sondern dies auch überzeugend zu kommunizieren. Dabei gelte es u.a. zu beachten, dass die jüngeren Generationen immer stärker für Individualismus und die eigene Lebensbalance sowie für die Trennung von Privat und Beruf eintreten würden.

Dr. Michael Trautmann (Vorstand, thjnk AG) lüfte



Konstantin Sixt und Univ.-Prof. Anton Meyer

te am Beispiel der „Digitalen roten Schleife“ – einer globalen Aids-Kampagne das – Geheimnis, wie man auch ohne Budget erfolgreich sein kann. Unter dem Motto „activate, motivate and empower people“ konnte er die TeilnehmerInnen des Symposiums nachhaltig beeindruckten.

Den Abschluss der Tagung bildete Dr. med. Michael Spitzbart, der mit seinem Vortrag „Begeisterung statt Burn-out“ wertvolle Denkanstöße lieferte und das Publikum durch spannende Beispiele mitriss. Dem Zuhörer wurde klar, dass es möglich und wichtig ist, trotz eines hohen Arbeitspensums auf die Gesundheit zu achten. Gesunder Egoismus sei das Gebot der Stunde, denn man sei nur dann wertvoll für andere, wenn es einem selbst gut ginge, so das Fazit Spitzbarts. ///

Helga Holzhausen

Save the date:

Am 10. Juli 2015 findet das 41. Münchener Marketing Symposium statt.

Unter dem Thema „Strategien zwischen Weitblick, Adaption und Experiment“ wollen wir aufzeigen, wie es Unternehmen gelingen kann, in Zeiten des schnellen Wandels zwischen Weitsicht und kurzfristiger Reaktion zu agieren und was sie beachten müssen, um erfolgreiche Strategien flexibel zu gestalten.

Renommiertere ReferentInnen aus Wissenschaft und Praxis werden darlegen, welche Bedeutung die zunehmende Dynamik und Komplexität für das strategische Marketing hat und wie flexibel, agil oder gar experimentell Marketer heute sein müssen, um dem Wettbewerb voraus zu sein.

Wir freuen uns, wenn wir Sie am 10. Juli 2015 an der Ludwig-Maximilians-Universität begrüßen können!

HdF2014plus

Evaluation des Kooperationsmodells „Haus der Forschung“



Staatsminister Spaenle und Staatsministerin Aigner begrüßten die Ergebnisse der Evaluierung des „Hauses der Forschung“: Ein tragfähiges Modell wurde bestätigt und die Grundlage für eine zukunftsweisende Weiterentwicklung gelegt.

Das „Haus der Forschung“ und die „Bayerische Patentallianz“ sind erstmals evaluiert worden. Die internationale Expertenkommission HdF2014plus unter Vorsitz von Prof. Dietmar Harhoff, Direktor am Max-Planck-Institut für Innovation und Wettbewerb und Honorarprofessor für Entrepreneurship und Innovation an der LMU, hat am 23. Juni 2014 in München ihren Evaluationsbericht an die Auftraggeber übergeben. Die Bayerische Staatsregierung hatte Ende 2009 das Kooperationsmodell „Haus der Forschung“ beschlossen. Unter gemeinsamer Federführung des Wissenschafts- und Wirtschaftsministeriums arbeiten die Bayern Innovativ GmbH, die Bayerische Forschungsbündel GmbH, das Innovations- und Technologiezentrum Bayern sowie die Bayerische Forschungsförderung eng zusammen.

Ziel war es, ein vernetztes Serviceangebot zu schaffen, das umfassend über Fördermöglichkeiten der EU, des Bundes und des Freistaats Bayern informiert. Die Hochschulen sowie insbesondere kleine und mittlere Unternehmen sollen qualifiziert beraten und konkret unterstützt werden, um signifikant höhere Mittel einzuwerben. Das Kabinett hatte mit dem Einrichtungsbeschluss eine Begutachtung nach einer ersten fünfjährigen Förderphase festgelegt.

Bayerische Patentallianz ins Haus der Forschung integrieren

Die Empfehlungen der Kommission bestätigen das Kooperationsmodell und den Erhalt der eigenständigen Marken der Partner ausdrücklich. Sie sehen u.a. vor, dass die Bayerische Patentallianz als fünfter Partner in das Haus der Forschung aufgenommen werden soll. Weiterhin schlagen die Experten vor, mittelfristig eine zusätzliche Einrichtung, eine „Bayerische Innovationsagentur“, als schlanke Organisation zu gründen. Auf sie sollten diejenigen Funktionen aus den Partnereinrichtungen übertragen werden, die übergeordnete Kooperationsbelange betreffen.

Zudem sollten die Gremienstrukturen verschlankt werden und die empfohlene Bayerische Innovationsagentur die Vernetzung des Hauses der Forschung mit weiteren Einrichtungen des bayerischen Innovationssystems stärken. ///

Myriam Rion

Der Evaluierungsbericht ist zu finden unter:

www.km.bayern.de/wissenschaftler/forschung/foerderung.html



Prof. Reiner Leidl in der großen Aula der LMU anlässlich der 6. Jahrestagung der Deutschen Gesellschaft für Gesundheitsökonomie

Ökonomie und Management von Krankheiten

6. Jahrestagung der Deutschen Gesellschaft für Gesundheitsökonomie an der LMU

Die 6. Jahrestagung der Deutschen Gesellschaft für Gesundheitsökonomie fand am 17. und 18. März 2014 im Hauptgebäude der Ludwig-Maximilians-Universität statt. Sie wurde vom Team des Lehrstuhls für Gesundheitsökonomie und Management im Gesundheitswesen (HEM, Prof. Reiner Leidl) mit Unterstützung aus dem Institut für Gesundheitsökonomie und Management im Gesundheitswesen, Helmholtz Zentrum München, ausgerichtet. Das Tagungsthema lautete „Ökonomie und Management von Krankheiten“. Mit über 400 TeilnehmerInnen war dies die bislang größte Tagung dieser Fachgesellschaft. Neben zwei Plenarveranstaltungen wurden in neun Parallelgruppen rund 170 Vorträge gehalten.

Bei der Tagung standen die krankheitsorientierte Forschung und das Versorgungsmanagement im Vordergrund. Mehr als ein Drittel der Tagungsbeiträge befasste sich mit wirtschaftlichen Fragen bei einzelnen Erkrankungen; insgesamt wurden durch die Beiträge weite Teile des gesamten Morbiditätsspektrums erfasst. Die Forschungsschwerpunkte lagen bei den chronischen Erkrankungen Übergewicht und Diabetes sowie bei Herz- und Krebserkrankungen, Suchterkrankungen und im Bereich der psychischen Gesundheit. Methodisch wurden Studien zu den Krankheitskosten, der Kosten-Effektivität von Interventionen und der Weiterentwicklung der Erfassung von Patientenpräferenzen bei der Beurteilung der gesundheitlichen Ergebnisse vorgestellt, aber auch Arbeiten an der Schnittstelle zur Vergütung von Technologien. Die Plenarveranstaltungen mit Vorträgen von Prof. Maureen Rutten-van Mölken (Erasmus Universität Rotterdam), Prof. Reinhard Busse (Technische

Universität Berlin) und Prof. Jürgen Wasem (Universität Duisburg-Essen) gewährten einen Überblick über die ökonomische Analyse der Versorgung, ihres Managements und ihrer Finanzierung in ausgewählten Krankheitsbereichen. So wurde mit Blick auf die Effizienz analysiert, auf welche Weise und wie gut Krankheiten in die Vergütung von Krankenhausleistungen in verschiedenen Ländern einbezogen wurden, und wie – in vergleichender, nationaler Perspektive – morbiditätsbasierte Steuerungssysteme im Krankenhausbereich, im ambulanten Bereich und beim Risikostrukturausgleich der gesetzlichen Krankenversicherung zusammenwirken.

Im Rahmen der Jahrestagung wurde Prof. Klaus-Dirk Henke, Berlin, für seine besonderen Leistungen beim Aufbau der deutschen Gesundheitsökonomie die Gerhard-Gäfigen-Medaille verliehen. Den Wissenschaftspreis der Fachgesellschaft erhielt für das Jahr 2014 Junior-Prof. Hendrik Schmitz von der Universität Duisburg-Essen für seine herausragende ökonomische Analyse des Arztverhaltens, die unter dem Titel „Practice budgets and the patient mix of physicians – The effect of a remuneration system reform on health care utilization“ im Vorjahr im Journal of Health Economics veröffentlicht wurde.

Auf dieser Jahrestagung wurde den TeilnehmerInnen erstmals – mit Ausnahme eines nationalen Plenums – ein durchgängiger englischsprachiger Programmteil angeboten, um Fremdsprachigen die Teilnahme zu ermöglichen und die internationale Relevanz der deutschen Gesundheitsökonomie weiter zu fördern. ///

Katharina Korber, Florian Kirsch, Matthias Arnold, Monika Meyer-Reisbeck und Reiner Leidl

Risk Theory Society Seminar am Munich Risk and Insurance Center (MRIC)

Die Risk Theory Society (RTS) wurde 1963 ins Leben gerufen und wird mitunter als die renommierteste Vereinigung im Forschungsbereich Risiko und Versicherung angesehen. Die Mitgliedschaft erhält man erst durch die Annahme eines Artikels auf das Programm einer Jahrestagung der Vereinigung. Dies ist nicht so einfach, denn mit rund 20% ist die Annahmquote verhältnismäßig niedrig. Zudem ist die durchschnittliche Qualität der eingereichten Beiträge im Allgemeinen höher als bei vergleichbaren Tagungen im Fachbereich, so dass der Wettbewerb um die lediglich 10 Vortragsplätze durchaus intensiv ist. Selbst wenn man es geschafft hat, Mitglied



Impressionen aus dem Risk Theory Society Seminar am MRIC



zu werden, verfällt die Mitgliedschaft wieder, sobald man zwei Jahre in Folge nicht zur Tagung kommt. Auch dies begründet die Exklusivität der Veranstaltung.

Umso schöner ist es, dass es nun gelungen ist, diese prestigeträchtige Tagung nach München zu holen. Damit fand sie erst zum zweiten Mal in ihrer Geschichte außerhalb Nordamerikas statt. Das Munich Risk and Insurance Center (MRIC) begrüßte die größtenteils internationalen Gäste am 16. Mai 2014 in den Räumlichkeiten der LMU. Für die inhaltlichen Programmpunkte der Veranstaltung boten die Räumlichkeiten im neu

renovierten Leihrturm eine schöne Kulisse. Empfang, Kaffeepausen und Mittagessen fanden im FAZ Café statt. Diese Konstellation, die das moderne Ambiente der Hörsäle mit der Gemütlichkeit des Cafés über kurze Wege kombinierte, erwies sich dabei als ideal. Bereits am Freitagabend gab es zwei Vorträge, es folgten weitere sechs verteilt über den ganzen Samstag sowie zwei abschließende am Sonntagvormittag.

Zu erwähnen ist auch das ungewöhnliche Format der Tagung. Für jeden angenommenen Beitrag stehen insgesamt 75 Minuten zur Verfügung, von denen die ersten 20

auf eine sogenannte „Schonfrist“ entfallen, innerhalb der ausschließlich Verständnisfragen gestellt werden dürfen. Danach wird die Forschungsarbeit intensiv auf Herz und Nieren geprüft und die Diskussion wird zumeist sehr lebhaft. Das liegt insbesondere auch daran, dass von den Teilnehmern erwartet wird, dass sie die vorgestellten Arbeiten im Vorfeld gelesen haben. Auch deswegen genießt die Tagung einen hervorragenden Ruf, da es durch die intensive Auseinandersetzung mit den einzelnen Artikeln möglich ist, zahlreiche wichtige Anregungen für die Verbesserung des Beitrags und für weiterführende Forschung zu bekommen.

Thematisch gab es 2014 Präsentationen in den Bereichen Regulierung, Finanzkrise, Naturkatastrophen, Informationswert, Entscheidungstheorie und asymmetrische Information. Abgerundet wurde die Veranstaltung durch ein Dinner im Seehaus im Englischen Garten. Die 61 Teilnehmer fühlten sich sehr wohl an der LMU, und das Seminar war in hohem Maße nützlich für den Ausbau und die Intensivierung zahlreicher internationaler Forschungskontakte des MRIC. ///

Richard Peter

Big Data

„Der Mensch ist ein Schnäppchenjäger“

Günstige Angebote, passgenaue Beratung: Welche Daten interessieren Firmen und wann geben Kunden diese freiwillig her? Dies sind Themen mit denen sich sowohl ein Forschungsprojekt am Lehrstuhl für Marktorientierte Unternehmensführung, als auch die Big Data Conference im März 2015 beschäftigt hat.

Ein Interview mit Prof. Manfred Schwaiger und Antje Niemann vom Institut für Marktorientierte Unternehmensführung der LMU.

Warum gilt Big Data als einer der wichtigsten Trends der kommenden Jahre?

Manfred Schwaiger: Die Unternehmen glauben, dass die Nutzung von Big Data ihre Gewinne beflügeln könnte. Nach einer aktuellen Studie von Ernst & Young birgt Big Data ein Potenzial von 325 Milliarden Dollar pro Jahr, wenn die Firmen all die Daten, über die sie verfügen, optimal für ihre Geschäftszwecke verwenden würden.

Was genau interessiert Unternehmen an den Daten?

Schwaiger: Früher beschränkte sich die Auswertung von Kundendaten auf die Analyse von Kassenzetteln. Es wurde noch völlig anonym anhand der Bons geschaut, was die KundInnen in Kombination kauften. Dann musste sich die Supermarktleitung nur noch entscheiden: Mache ich es dem Kunden bequem und stelle die Sachen nebeneinander? Oder stelle ich sie so auf, dass der Kunde weite Wege hat und an möglichst vielen anderen Produkten vorbeikommt, die ihn auch interessieren könnten? Heute sind ganz andere Analysen möglich. Durch das Internet und die zunehmende Nutzung mobiler Endgeräte fallen inzwischen pro Jahr insgesamt sechs Zettabytes an allen möglichen Daten an – das ist eine Zahl mit 21 Nullen.

Wie lässt sich eine solche Datenflut überhaupt auswerten?

Schwaiger: Die Verfahren, die dafür verwendet werden, sind seit den späten 1970er-Jahren gut dokumentiert. Aber damals waren Daten noch nicht so leicht greifbar und die Prozessoren noch nicht so leistungsfähig. Erst heute können sie durch die technologische Entwicklung in großem Maßstab genutzt werden – und das ja nicht nur im Wirtschaftsleben, wie die Debatte um die Vorratsdatenspeicherung zeigt.

Wie weit geht die Nutzung von Big Data? Wie viel weiß ein Unternehmen heute über seine KundInnen?

Antje Niemann: Ich kann Ihnen ein Beispiel aus den USA erzählen. Der Einzelhändler Target wollte gezielt schwangere Kundinnen ansprechen. Aus Marketingsicht ist eine Schwangerschaft interessant, weil sich dadurch das Kaufverhalten ändert. Es macht also Sinn, die Kundin möglichst früh auf die Idee zu bringen, ihre Windeln und alles andere, was fürs Baby nötig ist, bei einem bestimmten Unternehmen zu kaufen. Target hat ein „Babyprogramm“ aufgelegt, für das sich Kunden anmelden konnten. So wollte die Marketingabteilung erfassen, welche Produkte Frauen in bestimmten Stadien ihrer Schwangerschaft kaufen. Durch den Vergleich der Daten mit denen anderer Kunden stellte Target zum Beispiel fest, dass Schwangere mehr geruchsfreie Handlotion und Nahrungsergänzungsmittel kaufen. Auf Basis dieser Auswertung hat der Einzelhändler dann gezielt Werbung an Kundinnen verschickt. Dadurch wurde der Fall einer Schülerin öffentlich: Ihr Vater beschwerte sich bei Target über die Babywindel-Werbung, die an seine Tochter adressiert war. Dabei wusste Target einfach nur schon, was er noch nicht wusste: Seine Tochter war schwanger.

Aus Marketing-Sicht war das wohl erfolgreich. Aber ob den KundInnen eine solche detaillierte Auswertung der Lebensumstände recht ist?

Schwaiger: Im Endeffekt versuchen die Firmen, Streuverluste zu minimieren: Ich kann an alle Werbung senden oder versuchen, die Gesamtheit der Empfänger durch vernünftige Einschränkungen zu reduzieren und damit eine Liste an Adressaten zu generieren, die eine höhere Kaufwahrscheinlichkeit zeigen. Im Internet ist das ja für jeden offensichtlich: Sie schauen sich heute die Website eines Hotel in New York an und wenn Sie morgen das Wetter abrufen, wird Werbung für Hotels in New York eingeblendet. Niemann: Oder man macht den KundInnen Vorschläge, von denen sie selbst zuvor noch gar nicht wussten, dass sie daran interessiert sein könnten.

So wie bei Amazon, wo ich sehe, was andere lesen?

Schwaiger: Heute wird uns online angezeigt, was KundInnen gefällt, die das Gleiche wie ich gekauft haben. Genauso wäre es möglich, in sozialen Netzwerken offen zu bewerben, was Freunde gekauft haben. Das könnte die nächste Stufe des E-Commerce sein: der sozial sichtbare Konsum im Internet. Das hat noch einmal eine ganz andere Aussagekraft als die Einkäufe von Menschen, die man nicht kennt.

Es wird ja bereits heute vom „gläsernen“ Kunden gesprochen. Zu Recht?

Niemann: Die Firmen, mit denen ich für meine Studien gesprochen habe, gaben an, die Kaufdaten getrennt von den Personendaten zu speichern. Es interessiert sie nicht, welchen Kriminalroman Frau Meyer gelesen hat. Sie wollen nur wissen, wer sich für Kriminalromane interessiert, um gezielt Werbung versenden zu können.

Aus Befragungen von jungen KonsumentInnen wissen wir, dass sie es als Vorteil sehen, dass zum Beispiel Amazon ihnen passgenaue Vorschläge machen kann. Sie gehen zwischendurch, wenn sie nichts anderes zu tun haben, auf die Website und lassen sich anzeigen, welche Bücher ihnen gefal-

len könnten. Früher wären sie vielleicht in einen Buchladen gegangen und hätten sich beraten lassen. Aber diese Beratung ist natürlich nie so passgenau, weil kein Buchhändler speichert, welche 50 Bücher dem Kunden bereits gefallen haben.

Also sollten wir uns damit abfinden, dass unsere Daten in der Welt sind und das Beste daraus machen?

Schwaiger: Wenn man diese Entwicklung weiterspinnt, könnten wir in der Zukunft nur noch die Werbung bekommen, die tatsächlich für uns relevant wäre. Das würde unser Leben sehr entlasten. Wir leiden ja alle darunter, dass wir zu viele Informationen erhalten.

Niemann: Es gibt bereits ein Berliner Startup, das daraus eine Geschäftsidee gemacht hat: Es stellt seinen Kunden ca. 20 Fragen zum Kleidungs geschmack: Möchten Sie Ihre Hosen gestreift und wie sollen die Hemdkrägen sein? Daraufhin bekommt der Kunde komplette Outfits zugeschickt.

Und so kommt er dann nie wieder auf die Idee, dass ihm Hosen mit Punkten auch gefallen könnten?

Niemann: Das Startup richtet sich vor allem an Männer, die nicht gerne einkaufen gehen. Und die Zielgruppe scheint sich über das Angebot zu freuen.

Schwaiger: 80% der KundInnen glauben, dass Unternehmen viel profitabler sein könnten, wenn sie die Informationen, die ihnen über ihre KundInnen vorliegen, auch nutzen würden. Die KonsumentInnen wissen, dass ihre Daten einen Wert haben. Es ist im Übrigen eine interessante Frage, unter welchem Aspekt sie es als gerecht ansehen würden, dass ihre Daten genutzt werden. Vielleicht möchten sie ihre Daten nur nicht umsonst hergeben.

Wer eine Kundenkarte hat, durch die Kaufdaten gespeichert werden, bekommt ja im Gegenzug bereits Angebote.



Schwaiger: Der Mensch ist ein Schnäppchenjäger, er will etwas billiger haben oder gewinnen. Wenn die Kinokarte normal 10 € kostet und man sie für 8 € bekommt, wird das als Gewinn interpretiert.

Die digitalen Technologien ermöglichen es Firmen, Daten in Echtzeit zu erhalten und auszuwerten. Welche Möglichkeiten ergeben sich dadurch?

Schwaiger: Aus der Unternehmensperspektive geht es darum, den Kunden dann zu erwischen, wenn er eine Kaufneigung hat. Wenn er direkt vor einer Kaffeehaus-Kette steht, wäre es gut, er schaut rein und holt sich einen Kaffee. Das funktioniert gut mit Hilfe von Gutscheinen, die mobil versandt werden. In diesem Fall hat das Unternehmen den Nutzen von höheren Einnahmen, der Kunde von niedrigeren Preisen.

Sehen Sie auch Risiken bei der Auswertung von Daten? Wo liegen die Grenzen?

Schwaiger: Big Data im Kontext von Krankenversicherungen halte ich zum Beispiel für kritisch. Dadurch wird das Solidaritätsprinzip im Kern angegriffen. Versicherungen funktionieren eben genau nicht so, dass jeder sein individuelles Risiko absichert. Es kann nicht sein, dass diejenigen mit hohem Risiko dann im Regen stehen. Das können

wir aus gesellschaftspolitischer Werte nicht wollen. Und so ganz gläsern wollen wir am Ende des Tages alle nicht sein. Die Privatsphäre gehört zu den kulturellen Errungenschaften, auf die wir zu Recht stolz sind. ///

Nicola Holzzapfel



Antje Niemann ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am IMM. Ihr Forschungsschwerpunkt ist die Nutzung von Big Data im Marketing

Prof. Manfred Schwaiger ist Vorstand des Instituts für Marktorientierte Unternehmensführung (IMM) der LMU

Munich Insurance Symposium 2014

Künftige Geschäftsmodelle für Versicherer – Die Versicherungsbranche aus der Außenperspektive

Das Munich Risk and Insurance Center (MRIC) ist ein stark praxisvernetztes Wissenschafts- und Kompetenzzentrum. Getragen wird es unter anderem durch die Münchener Versicherungswirtschaft. Schon im Zuge der Gründung des Centers im Jahr 2010 kam in der Branche der Wunsch auf, eine Veranstaltung ins Leben zu rufen, die es ermöglicht, konzentriert Themen aus dem aktuellen Fokus der Branchenentscheider und Einflussnehmer zu diskutieren. Gerade eine Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Praxis, wie es das MRIC ist, erschien besonders geeignet, um eine solche Veranstaltung ins Leben zu rufen.

partInnen aus Wissenschaft, Politik und Medien in die Münchener Residenz geladen.

Von der Wissenschafts-Praxis-Kooperation profitierte besonders die Ausgestaltung der Diskussionsinhalte

Klar war relativ schnell, dass die potenzielle Veranstaltungsreihe einen explizit zukunftsgerichteten Diskussionscharakter bieten sollte. Dies sollte zum Leitgedanken des Symposiums werden, und so entstand der Titel „Künftige Geschäftsmodelle für Versicherer“. Unter dieser Headline soll nun für jede Folgeveranstaltung neu

nen Gesprächsthemen und Fragestellungen erfolgte wieder unter Einbezug des wissenschaftlichen Erkenntnisstands.

Als besonderes Highlight wurde das Graphic Recording wahrgenommen

Über die gesamte Veranstaltungsdauer wurden die wichtigsten Aussagen und Gesprächsinhalte zeichnerisch dokumentiert. Auf einem großflächigen „Graphic Recording“ können nun der Veranstaltungsablauf und die wichtigsten Erkenntnisse sehr eindrücklich nachvollzogen und ins Gedächtnis gerufen werden. Diese Live-Doku-



Dies geschah nun tatsächlich mit der Erstveranstaltung des Munich Insurance Symposiums im März 2014. Das Symposium wurde in Kooperation zwischen dem MRIC und dem Bayerischen Staatsministerium für Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie veranstaltet. Nach einer intensiven Planungs- und Vorbereitungsphase unter Beteiligung vieler engagierter Praxisvertreter sowie des Wirtschaftsministeriums wurde ein Format gefunden, in dem die Interessen aller Beteiligten berücksichtigt werden konnten: Ein abwechslungsreiches Programm sollte es werden, das die fokussierte Vorstellung des Diskussionsthemas erlaubt, vor allem aber Raum für einen offenen Austausch für alle TeilnehmerInnen bietet.

Um dies gewährleisten zu können, sollte dem Symposium ein exklusiver Charakter verliehen werden. Es wurden Gäste aus den Führungsebenen und strategischen Bereichen der bayerischen Versicherungsunternehmen und Beratungshäuser sowie Branchenex-

überlegt werden, welches Thema die Gemüter branchenübergreifend zum Veranstaltungszeitpunkt am meisten beschäftigt. Für 2014 entschieden wir uns für „Die Versicherungsbranche aus der Außenperspektive“. Um einen inhaltlich reichen und zielführenden Diskurs bieten zu können, wurde dieses Diskussionsthema unter Einbezug wissenschaftlicher Erkenntnisse von uns intensiv vorbereitet. Einschlägige Experten, die in Impulsvorträgen zu Beginn der Veranstaltung über das Thema informieren und in einer eröffnenden Paneldiskussion verschiedene Perspektiven beleuchten sollten, wurden gefunden und engagiert. Um unser Ziel umzusetzen, dass kein(e) TeilnehmerIn lediglich Zuhörer sein sollte, wurde im zweiten Programmteil ein Forum gestaltet. Verschiedene Aspekte des Imagethemas sollten in moderierten Diskussionsgruppen besprochen werden. Auch an dieser Stelle war die Vernetzung zwischen Praxis und Theorie sehr hilfreich, denn die Festlegung der einzel-

mentation wurde von den TeilnehmerInnen als besonderes Element wahrgenommen und führte dazu, dass auch beim anschließenden Get-together, bei dem die fertigen Leinwände ausgestellt wurden, die Gespräche nicht abbrachen. Auch im Nachhinein boten die Graphic Recordings eine schöne und eindrucksvolle Möglichkeit, die Veranstaltungsergebnisse zu kommunizieren.

Mit mehr als 100 TeilnehmerInnen wurde der Erstveranstaltung des Munich Insurance Symposiums großes Vertrauen entgegengebracht. Wir haben erfahren, dass eine solche Veranstaltung eine wirklich gute Möglichkeit des gelebten Austauschs zwischen Wissenschaft und Praxis darstellt. Zukünftig soll das Symposium nun in einem zweijährigen Turnus veranstaltet werden. Die nächste Veranstaltung wird somit im Frühjahr 2016 stattfinden. Wir freuen uns darauf! **///**

Stephanie Meyr



Weitere Informationen zum Munich Insurance Symposium finden Sie auf den Seiten des Bayerischen Finanzzentrums, das uns maßgeblich bei der Veranstaltungsorganisation unterstützt hat: www.fivego.de/veranstaltungen

Wenn Sie sich genauer über die Aktivitäten des Munich Risk and Insurance Centers informieren möchten, können Sie gerne unsere Website besuchen (www.mric.lmu.de) oder Kontakt mit Stephanie Meyr, der Geschäftsführerin des Centers, aufnehmen: meyr@bwl.lmu.de, Tel. 089 / 2180-3552

Promovenden des Sommersemesters 2014

Die Fakultät gratuliert 12 frisch gebackenen Doktores

Name/Vorname	Titel der Dissertation	ProfessorIn
Baum, Daniela, Dipl.-Kffr.	Consumer Reviews and Social Media Marketing	Spann/Hess
Daurer, Stephan Manfred, MBA	Location-based Services and Consumer Search on the Mobile Internet	Spann/Picot
Engel, Jan-Christian, Dipl.-Kfm.	Mitarbeiter als Markenbotschafter – Beiträge zum Behavioral Branding	Meyer/Weller
Erb, Sebastian Alfred, Dipl.-Hdl.	Rechnungslegungsinformationen zu Verbriefungen im Umfeld der Finanzmarktkrise	Ballwieser/Richter
Fretschner, Michael, Dipl.-Hdl.	Developing Entrepreneurs: Essays on the Effects of Entrepreneurship Education	Weber/Zwick
Girard, Marc Michael, Dipl.-Kfm.	Der Scentscape: Die Wirkung gezielt eingesetzter Duftstoffe im Dienstleistungsumfeld	Meyer/Weller
Kretschmar, Anne Birgit, Dipl.-Kffr.	Determinanten einer Ausübung der Fair-value-Option für finanzielle Verbindlichkeiten bei Banken	Ballwieser/Glaser
Leithold, Franziska, M.A.	Taking play seriously – considerations on the value of games for organizational contexts	Picot/Hess
Peukert, Christian, Dipl.-Wiwi.	Essays on the Economics of Information Technology and Media	Kretschmer/Harhoff
Stoll, Thimo Pascal, LL.M.	Essays on the Economics of Patents, Standards and Innovation	Harhoff/Kretschmer
Szabo, Tea, Dipl.-Kffr.	Essays on Financial Constraints and Corporate Investment	Glaser/Rudolph
Wagner, Thomas Michael, Dipl.-Volksw.	Von Free zu Premium – Zum Konversionsverhalten von Freemium Nutzern am Beispiel von Music as a Service	Hess/Spann



Promovenden des Wintersemesters 2014/15

21 DoktorandInnen schließen ihre Promotion erfolgreich ab

Name/Vorname	Titel der Dissertation	ProfessorIn
Bharadwaj, Ashish, LL.M.	Regulatory Stringency and Innovation in Green Technologies in the Automotive Industry: The Case of Germany, India, China and Brazil	Harhoff/Waldenberger
Bröcker, Matthias, Dipl.-Kfm.	Essays on the Structure of Corporate Ownership	Glaser/Elsas
Brummerloh, Sven, Dipl.-Kfm.	Wissens- und Technologietransfer zwischen öffentlichen Universitäten und der privaten Wirtschaft – Qualitative und agencytheoretische Analyse der Koordinations- und Anreizmechanismen zur Übertragung akademischer Erfindungen	Küpper/Picot
Eckardt, Sarah Bettina, Dipl.-Kffr.	Entwicklung, Einsatz und Validierung eines Diagnoseinstrumentes zur Messung des Innovations- und Intrapreneurship-Klimas	Harhoff/Picot
Essling, Christian, Dipl.-Volksw.	Technology, Entry, and Awareness – Competitive Strategy in Dynamic Environments	Kretschmer/Tuschke
Funke, Sabine, Dipl.-Hdl.	Konstruktion, Implementation und Evaluation einer Lernumgebung zur Förderung von Teamkompetenz	Weber/Meyer
Hofmuth, Matthias Philip, Dipl.-Hdl.	Selected Essays on Entrepreneurship Education	Weber/Zwick
Jaspersen, Johannes Gerd, M.Sc.	Essays in Insurance Demand	Richter/Glaser
Ju, Julia, Dipl.-Kffr.	Essays on the Effects of Intellectual Property Rights on Innovation – Insights from the Fashion Industry	Picot/Kretschmer
Kick, Markus Sebastian Josef, Dipl.-Hdl.	Selected Essays on Corporate Reputation and Social Media	Schwaiger/Meyer
Luber, Marius Bastian Michael, M.Sc.	Upper Echelons Revisited: A Process-Oriented View on Corporate Governance	Tuschke/Waldenberger
Molitor, Dominik, Dipl.-Kfm.	Location-Based Advertising: Context and Consumer Behavior	Spann/Hess
Natterer, Michael, Dipl.-Kfm.	Ähnlichkeit von Patenten – Entwicklung, empirische Validierung und ökonomische Anwendung eines textbasierten Ähnlichkeitsmaßes	Harhoff/Zwick
Neumann, Natalie, Dipl.-Kffr.	Akzeptanz und Wirkung einer Code-basierten, cross-medialen Marketingkommunikation. Drei Studien am Beispiel von QR-Codes.	Meyer/Spann
Oechslein, Oliver Helmut, Dipl.-Kfm.	Social Recommender Systems – Empirical Studies on the Automated Aggregation of Content	Hess/Spann
Riepe, Jan Franziskus, Dipl.-Kfm.	Essays in Empirical Banking	Glaser/Elsas
Römer, Benedikt, Dipl.-Wi.-Ing.	On Technological Change and the Energy Transition Challenge: Studies on Patents, Business Models, Technology Adoption, and Diffusion Barriers	Picot/Hess
Römer, Christof, Dipl.-Volksw., M.A.	Wissenstransfer, Wissensteilung und Informationsaustausch in internationalen Vertriebspartnerschaften	Waldenberger/Tuschke
Vogl, Matthias, Dipl.-Kfm., MBA	Hospital Cost Accounting and Health Outcomes in Health Care Management	Leidl/Küpper
Walther, Thorsten, Dipl.-Wiwi.	Essays on Investor Behavior	Glaser/Richter
Werbik, Alexander, M.A.	Die Bedeutung des Standortes im Zeitalter der Digitalisierung am Beispiel von Softwareunternehmen	Picot/Hess

AbsolventInnen des Sommersemesters 2014



AbsolventInnen des Wintersemesters 2014/15



Übergabe des Jahresgutachtens 2015 der Expertenkommission Forschung und Innovation

Bundesregierung packt zentrale Herausforderungen der Forschungs- und Innovationspolitik endlich an. Investitionen in Forschung und Entwicklung müssen aber gesteigert werden.



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

Am Mittwoch, den 25. Februar 2015, hat die unabhängige Expertenkommission Forschung und Innovation (EFI) unter Vorsitz von Prof. Dietmar Harhoff, Direktor am Max-Planck-Institut für Innovation und Wettbewerb und Honorarprofessor für Entrepreneurship und Innovation an der Ludwig-Maximilians-Universität, Bundeskanzlerin Angela Merkel im Bundeskanzleramt das Jahresgutachten 2015 übergeben.

Die Expertenkommission hat die wichtigsten Initiativen der Bundesregierung im Bereich Forschungs- und Innovationspolitik untersucht. Mit der Änderung des Artikels 91b Grundgesetz wurden neue Kooperationsmöglichkeiten für Bund und Länder im Hochschulbereich geschaffen. Zudem wurden wichtige Ziele für die Innovationspolitik richtig gesetzt: Restriktive steuerrechtliche

Regelungen für Wagniskapital sollen überarbeitet und ein Fonds für die Wachstumsfinanzierung deutscher Start-ups aufgelegt werden. Die Kommission mahnt aber zugleich, dass sich Deutschland an der FuE-Intensität der weltweiten Spitzengruppe orientieren muss, wenn es zu den führenden Innovationsnationen aufschließen will.

Im aktuellen Jahresgutachten kritisiert die Expertenkommission Forschung und Innovation (EFI) das bestehende Urheberrecht und fordert, dass das Urheberrecht innovationsfreundlicher werden müsse. Die wachsende wirtschaftliche Bedeutung nutzergenerierter Inhalte wird im bestehenden Urheberrecht nicht ausreichend berücksichtigt. Um dieses innovative Potenzial zu nutzen, sollte die kreative Umgestaltung von Werken unter bestimmten Bedingungen zulässig sein. Die komplexen Bestimmun-

gen des Urheberrechts müssen vereinfacht und für die Nutzer transparenter werden. Die Expertenkommission unterstützt zudem die Einführung einer „allgemeinen Wissenschaftsschranke“, um den Zugang zu Wissen zu erleichtern. Derzeit bestehende Barrieren beim Zugang zu Wissen könnten damit reduziert werden. Eine praxistaugliche Neuregelung würde WissenschaftlerInnen und Studierenden unter anderem den digitalen Zugang zu Forschungsergebnissen in Zeitschriften und anderen Medien erleichtern.

Im Weiteren fordert die Expertenkommission eine mutigere Nutzung und Unterstützung von MOOCs (Massive Open Online Courses) an deutschen Hochschulen. Die Investitionen in MOOCs sollen aber nicht zulasten der regulären Lehrbudgets gehen. In Deutschland wird seit 2013 eine lebhaft Diskussion um die Risiken, selten jedoch

Foto: ©David Ausserhofer

um die Chancen von MOOCs geführt. Dabei spielen MOOCs an deutschen Hochschulen bisher nur eine untergeordnete Rolle. Gerade einmal ein Sechstel der deutschen Hochschulen hat bereits MOOCs angeboten und nur ein weiteres Sechstel beabsichtigt, dies zukünftig zu tun, heißt es im aktuellen EFI-Jahresgutachten. Nach Ansicht der Expertenkommission sollten MOOCs stärker als Chance für den Bildungsstandort Deutschland wahrgenommen werden, weil sie eine „wichtige und sinnvolle Ergänzung des Lehr- und Forschungsinstrumentariums der Hochschulen“ darstellen. MOOCs können die Hochschulen von der Vermittlung von Standardwissen entlasten und damit Freiräume für mehr forschungsnahe Lehre schaffen: So können sich gerade Universitäten dem Humboldtschen Ideal wieder stärker annähern. Für kleinere Hochschu-

len eröffnet die Nutzung externer MOOCs Chancen zur Verbesserung des Studienangebotes. Hervorragend gemachte MOOCs entfalten außerdem positive Reputationswirkungen für die anbietenden Hochschulen genauso wie für den gesamten Bildungs- und Forschungsstandort Deutschland.

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. Böhringer von der Universität Oldenburg, Prof. Dominique Foray von der Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne sowie Prof. Ingrid Ott vom Karlsruher Institut für Technologie. ///

Myriam Rion

Nähere Informationen unter www.e-fi.de

Anzeige

sskm.de/firmenkunden

Wir finanzieren den Mittelstand.

Und stehen Ihnen als persönlicher Ansprechpartner rund um Ihre gewerblichen und privaten Finanzgeschäfte zur Verfügung.

Das macht uns so besonders:

Stadtsparkasse München

Die Bank unserer Stadt.

Als verlässlicher Partner des Mittelstands bieten wir unseren Kunden kompetente und umfassende Beratung für jedes Anliegen: von Investitionsfinanzierung mit Sparkassen-Leasing über Risikomanagement bis hin zur Nachfolgeregelung. Sprechen Sie mit uns! Wir beraten Sie gerne.

Eberhard Witte

„Mein Leben – Ein Zeitdokument“

„Der vorliegende Text unterscheidet sich von meinen bisherigen Veröffentlichungen. Diese folgen den strengen Regeln wissenschaftlicher Schriften aus Forschung und Lehre. Demgegenüber habe ich mir hier etwas mehr Freiheiten genommen.“

Eberhard Witte, aus dem Vorwort

Mein Leben – Ein Zeitdokument – prägnanter kann der Inhalt der Ende 2014 erschienenen Autobiographie von Eberhard Witte nicht zusammengefasst werden. Eberhard Witte, geboren am 3.1.1928 in Beelitz, einer mittelalterlichen Stadt südlich von Potsdam, beschreibt in seinem persönlichsten Dokument spannend und interessant, mitunter auch emotional die verschiedenen Stationen seines Lebens: seine Jugendjahre im Krieg bei Berlin und seine mehrjährige Gefangenschaft in Sachsenhausen, sein anschließendes BWL-Studium an der damals gegründeten Freien Universität Berlin, seine Erfahrungen in der Wirtschaftsprüfung, seine wissenschaftliche Laufbahn bis zur Habilitation, Berufung, und seine anschließenden Stationen an Universitäten. Eindrucksvoll wird deutlich, wie stark ihn seine Gefangenschaft in Sachsenhausen geprägt hat, unter welch erschwerten Bedingungen sein Studium verlief, wie es ihn trotz durchaus lukrativer Anreize aus der Praxis in die Wissenschaft zurückzog, unter welch schwierigen Umständen er als Dozent an der Akademie für Gemeinwirtschaft in Hamburg seine Habilitation verfasste und wie er seine Jahre als Professor an der Universität Mannheim (1962–1970) und an der LMU München (1970–1996) erlebte.

Die Biographie von Eberhard Witte ist aber sehr viel mehr als die Beschreibung seines Lebens. Die Biographie ist ein Zeitdokument in mehrfacher Hinsicht. Eberhard Witte gelingt es zum einen, die Schilderungen seines Lebensweges einzubinden in historische Gegebenheiten. Somit entstehen, insbesondere im ersten Teil des Buches, Eindrücke von Berlin und Umgebung während der Kriegsjahre sowie der Zeiten davor und danach, die so sicherlich nicht in klassischen Geschichtsbüchern zu finden sind. Spannend liest sich auch die Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre als Disziplin, die Eberhard Witte aus unterschiedlichen Perspektiven immer wieder mit thematisiert – sei es aus der Perspektive des Lehrenden, der Studierenden, der inhaltlichen Weiterentwicklung, der prüfungstechnischen Gestaltung oder auch des Vergleichs mit den USA. Schließlich gelingt ihm eine Beschreibung der insbesondere in den 70iger und 80iger Jahren von ihm stark mit geprägten Weichenstellungen im Bereich der Telekommunikation und Medienpolitik, die sicherlich in dieser Verknüpfung aus persönlicher Sicht und objektiven Geschehnissen anderweitig nicht zu finden ist. ///

Rahild Neuburger

Eberhard Witte

MEIN LEBEN
Ein Zeitdokument

Eberhard Witte:
Mein Leben – Ein Zeitdokument
2015, Books-on-Demand
ISBN 978-3-7386-6713-4



INTERNATIONAL

Neue Partneruniversitäten in Japan – Deutsch-chinesisches Symposium – Konferenzen in Seattle und Halifax – Kooperation mit Korea – Forschungsaufenthalte in New York City und Michigan – Auslandssemester in Edmonton – Machen Sie sich ein Bild über die Vielfalt internationaler Kooperationen und Veranstaltungen!



Neue Partneruniversitäten in Japan: Sophia, Hitotsubashi und Tsukuba

Studieren zwischen Shogun-Romantik und Karaoke-Kultur

Nicht zuletzt durch die Initiative und das Engagement von Franz Waldenberger, Professur für Japanese Economy, hat die *Munich School of Management* seit 2014 Austauschbeziehungen mit drei renommierten Universitäten in Japan: *Hitotsubashi University*, *Sophia University* und *University of Tsukuba*. Alle drei Hochschulen gehören zur Spitzengruppe in Japan und sind aus vielen Gründen besonders attraktive Ziele für unsere Studierenden.

Die in 1875 gegründete *Hitotsubashi University* ist die einzige Hochschule in Japan, die ausschließlich auf Sozial- und Geisteswissenschaften spezialisiert ist. *Hitotsubashi* versteht sich selbst als Forschungs- und Innovationshub. Viele erfolgreiche japanische Manager haben dort ihr Studium absolviert.

An der *Sophia University* wurde bereits im Jahr 1949 eine International Division gegründet, deren Studiengang der erste in Japan war, der komplett auf Englisch gelehrt wurde. Unser Partner, die *Faculty of Liberal Arts, Graduate School of Global Studies* geht auf diese International Division zurück. Das Lehrangebot erfolgt komplett auf Englisch und umfasst viele wirtschaftswissenschaftliche Kurse.

An der *University of Tsukuba* kooperiert die Fakultät für Betriebswirtschaft mit der *Graduate School of Business Sciences*. Auch das dort angebotene MBA Program in International Business wird

komplett auf Englisch gelehrt. Es kombiniert US-amerikanische Standards in der MBA-Ausbildung mit japanischen Spezifika. Ein Bestandteil des Programms sind gemeinsame Seminare an ausgewählten Partneruniversitäten, darunter die *Munich School of Management*. Diese joint seminars werden seit einiger Zeit erfolgreich durchgeführt. Zukünftig können auch Münchner Studierende ein ganzes Semester an der *Tsukuba* in Tokyo verbringen.

Auch wenn Japans Hochschulen in internationalen Vergleichen und Rankings traditionell gut abschneiden, sind sie hierzulande noch eher wenig bekannt oder gelten bestenfalls als exotisch. Zweifelsohne ist es für Studierende aus Europa ein großer Schritt, für ein Semester nach Japan zu gehen. Allein die Vorstellung, in einer Riesenmetropole wie Tokyo mit ca. 35 Millionen Menschen in einer so ganz anderen Kultur zurechtzukommen, mag zunächst abschrecken. Haben sich die ausländischen Gäste erst einmal an die Hochschulen in Japan getraut, entwickeln sich viele von ihnen zu noch größeren Fans der japanischen Lebensart, als sie es vor ihrer Ankunft ohnehin schon waren. So auch Johannes Massold, der im Wintersemester 2014/15 als erster Austauschstudierender der *Munich School of Management* an der *Hitotsubashi University* studierte. Noch während seines Aufenthalts in Tokyo haben wir ihn zu seinen Motiven und ersten Erfahrungen befragt. ///

Karin Stenke

Yoroshiku Johannes!
Wichtigste Frage: Wie geht's Dir in der Fremde und hast Du Dich schon ein wenig eingelebt?

Ich fühle mich in Japan besonders gut aufgehoben. Vor allem Tokio, eine Stadt der vielen Gegensätze, passt zu meinem Lebensstil. Die etwas lästigen Amtsgänge haben sich innerhalb von zwei Wochen erledigt. Ich genieße mein Leben hier Tag für Tag in vollen Zügen.



Hattest du dich eigentlich schon immer für ein Auslandsstudium interessiert?

Ich kann es nicht oft genug betonen wie wichtig es ist, sich so früh wie möglich für ein Auslandsstudium zu bewerben. Ein Auslandsstudium ist ein fester Bestandteil der persönlichen Entwicklung und ist aus meiner Sicht unverzichtbar für jeden Studierenden. Abgesehen davon, es macht sehr viel Spaß!

Warum gerade Japan?

Ich habe zum ersten Mal erst dann richtig über Japan nachgedacht, als ich das Buch „Shogun“ von James Clavell gelesen habe. Ursprünglich wollte ich etwas lesen, damit ich schneller einschlafen kann. Meine Strategie ging nicht auf und ich habe das ganze Buch in einer Nacht durchgelesen! Seit dem Tag habe ich mich intensiv mit diesem wundervollen Land beschäftigt.

Erfüllt der Aufenthalt bislang deine Erwartungen im Hinblick auf die akademische Seite, also Uni und Kurse, und die persönlichen, interkulturellen Erfahrungen, also z.B. neue Freunde?

Die *Hitotsubashi University* bietet ein breites Spektrum an englischsprachigen Kursen. Für *BWL*-Studierende lassen sich sowohl finanz- als auch marketingorientierte Kurse



finden. Aber auch andere Kurse, etwa aus dem Bereich der Sozialwissenschaft, sind ebenfalls empfehlenswert. Es ist also für jeden Geschmack etwas dabei! Zudem möchte ich hier einen meiner japanischen Lehrer ganz besonders hervorheben. Herr Shuichiro Ueyama ist weit mehr als nur ein Leiter einer Vorlesung, er ist im besten Sinne eine Vaterfigur für jeden Studierenden in seiner Klasse. Außerdem kann er ziemlich gut alte deutsche Lieder bei Karaoke-Partys singen!

Durch viele Veranstaltungen und Uni-Partys habe ich schnell neue Leute kennengelernt und erste Freundschaften mit JapanerInnen und anderen Austauschstudierenden geschlossen. Von meinen japanischen KommilitonInnen und anderen Austauschstudierenden habe ich bereits jetzt sehr viel gelernt. Die Vielfalt der Erlebnisse ist eine Bereicherung für den Geist und eine wichtige Lebenserfahrung, die ich auf keinen Fall missen möchte!

Was sind nach deinem Empfinden die größten Unterschiede im Vergleich zum Studium an der LMU?

Die Benotung der Kurse läuft ein bisschen anders. Wichtig sind neben dem finalen Test die regelmäßige Teilnahme an Diskussionen, wöchentliche Aufgaben, kleine Essays, Zwischenprüfungen und Präsentationen. Die Belastung ist damit auf das ganze Semester verteilt. Ich empfinde diese Art der Bewertung deutlich angenehmer, da die „Horrorwoche“ am Ende des Semesters somit ausfällt.

Verrätst du uns noch deinen ganz persönlichen Lieblingsplatz in Tokyo?

Odaiba: Der Blick von der *Fuji Television* Aussichtsplattform auf den *Tokyo Tower* ist atemberaubend! Ich habe dort sechs Stunden verbracht, um den Sonnenuntergang mitzuverfolgen und meine restlichen Pläne für den Tag vergessen. Dieser Platz eignet sich besonders gut für ein romantisches Date. ;)

Könntest du dir vorstellen, nach Beendigung des Studiums hier in München wieder nach Japan zu gehen, z.B. für einen Master oder im Beruf?

Definitiv. Japan hat wie in anderen Ländern auch schöne und weniger schöne Seiten. Man darf sich mit einer Märchenvorstellung nicht trügen. Jedoch liebe ich Japan und möchte hier am liebsten für die nächsten fünf Jahre bleiben und die Olympischen Spiele miterleben!

Gibt es noch etwas, was du deinen KommilitonInnen, die sich für einen Austausch mit Japan interessieren, mit auf den Weg geben möchtest?

Lernt Japanisch im Voraus! Zumindest ein paar Grundkenntnisse wären von großem Vorteil. Damit könnt ihr Japan noch intensiver erleben und die Sprachbarriere schneller überwinden.

Vielen herzlichen Dank, dass wir teilhaben dürfen, und weiterhin eine gute Zeit in Tokyo – viel Spaß und Erfolg! ///

Die Fragen stellte Karin Stenke.

Wie plant man eine Konferenz auf der anderen Seite des Atlantiks?

Organisation der Jahrestagung der American Risk and Insurance Association in Seattle, WA, USA

4 Konferenztage, 30 Sessions, 180 Einreichungen, 8.500 Kilometer Entfernung – mit diesen Zahlen sahen wir uns konfrontiert, als Prof. Richter mit der Organisation des „2014 Annual Meeting of the American Risk and Insurance Association“ in Seattle, WA, USA betraut wurde.

Im Frühjahr 2013 wurde Prof. Richter zum Vice President der American Risk and Insurance Association (ARIA) gewählt, im Sommer 2015 wird er Präsident dieser Organisation werden. Frei nach dem Motto „erst die Arbeit, dann das Vergnügen“ gehört es jedoch auch zu den Aufgaben des zukünftigen Präsidenten, vor Amtsantritt die Jahrestagung der ARIA zu organisieren.

Auch wenn die Konferenz erst im August 2014 stattfand, fiel der Startschuss für die Vorbereitung bereits ein Jahr vorher, als der Call for Papers veröffentlicht wurde. Die Entwicklung und Implementierung eines elektronischen Systems zur Verwaltung der Konferenzbeiträge war ein erster wichtiger Schritt für die Erstellung des Programms. Während in den vergangenen Jahren der Paper-Einreichungsprozess noch überwiegend per E-Mail abgewickelt wurde, bot das neuentwickelte Submission-Tool eine zentrale Plattform für AutorInnen, OrganisatorInnen und GutachterInnen. Für die Beurteilung der eingereichten Paper musste ein 50-köpfiges Gutachterkomitee, dem anerkannte WissenschaftlerInnen aus dem Bereich Risikomanagement und Versicherung angehörten, zusammengestellt werden. Die Suche nach geeigneten ReviewerInnen für jedes Paper stellte dabei eine zeitintensive Herausforderung dar.

Basierend auf den Bewertungen des wissenschaftlichen Komitees wurde das Konferenzprogramm erstellt. Jedem der 30 Vortragsblöcke mussten drei Präsentationen mit zugehörigen Koreferaten sowie ein Moderator zugeordnet werden. Unser Ziel war es, den KonferenzteilnehmerInnen auch bei fünf parallel laufenden Vortragsblöcken ein überschneidungsfreies und abwechslungsreiches Programm zu bieten. Höhepunkte des Programms waren die Plenarsitzungen mit eingeladenen RednerInnen zu den Themen „Cyberisiken“ und „US Health Care Reform“. Insgesamt nahmen knapp 200 WissenschaftlerInnen an der Jahrestagung teil.



Nachdem letzte Änderungswünsche der TeilnehmerInnen und AutorInnen berücksichtigt und so das Programm finalisiert werden konnte, machte sich das Institut für Risikomanagement und Versicherung mit insgesamt acht Präsentationen im Gepäck auf den Weg nach Seattle. Ad-hoc-Änderungen vor Ort, z.B. verursacht durch Störungen im Flugverkehr, erforderten nochmals organisatorische Änderungen und Improvisation. Tatkräftige Unterstützung erhielten wir dabei vom Executive Office der ARIA.

Letztlich hat alles gut geklappt. Die zahlreichen positiven Rückmeldungen lassen auf eine gelungene Jahrestagung der ARIA 2014 schließen – für unser Institut eine schöne und motivierende Erfahrung, um nun die Organisation des World Risk and Insurance Economics Congress 2015 in München anzugehen – dann voraussichtlich mit ca. 450 TeilnehmerInnen! ///

Vijay Aseervatham & Dominik Lohmaier



Betreff: ARIA program complaint!

„You have too many sessions with good papers! Normally there are several dull sessions, making it easy to decide which concurrent session to attend. Well done, and congratulations to the committee helping you.“

(Feedback-Mail eines Konferenzteilnehmers)

Deutsch-chinesisches Symposium zum Thema: Corporate Social Responsibility and Corporate Reputation

Vom 28. Oktober bis 2. November 2014 fand das deutsch-chinesische Symposium zur gesellschaftlichen Verantwortung (Corporate Social Responsibility, CSR) und Unternehmensreputation in Dalian statt. Das Symposium wurde durch die finanzielle Unterstützung des Chinesisch-Deutschen Zentrums für Wissenschaftsförderung (CDZ) ermöglicht und vom Institut für Marktorientierte Unternehmensführung (IMM) der Ludwig-Maximilians-Universität München und der School of Business Administration der Dongbei University of Finance and Economics (DUFE) ausgerichtet. Während des Symposiums präsentierten 20 chinesische, neun deutsche und ein US-amerikanischer WissenschaftlerInnen aus namhaften Einrichtungen ihre Forschungsvorhaben und -ergebnisse zum Thema „Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung durch Unternehmen“. Der deutsche Initiator des Workshops, Prof. Manfred Schwaiger, Vorstand des IMM an der LMU München, skizzierte gleich zu Beginn des Symposiums den Stand der Forschung zum Konferenz-Thema und stellte dabei heraus, dass CSR prinzipiell ein maßgeblicher Treiber der Unternehmensreputation ist, welche wiederum als zentraler Vorläufer des dem Unternehmen entgegengebrachten Vertrauens gilt. Aktives Reputationsmanagement sei nicht nur wertsteigernd, sondern zudem eine der wenigen Maßnahmen, die Unternehmen zur Krisenprävention ergreifen könnten.

Das Seminar stellte sich nicht nur als erstklassige Plattform zur Erweiterung und Vertiefung der chinesisch-deutschen Forscher-Netzwerke heraus, sondern gab den Konferenz-TeilnehmerInnen ausreichend Raum, um ein vertieftes Verständnis der kulturspezifischen Sichtweisen auf das Thema CSR zu entwickeln. So wird in westlichen Industrienationen CSR als Mittel zum Zwecke gesehen: Unternehmen differenzieren sich durch Verantwortungsübernahme im Wettbewerb und steigern damit auch den Unternehmenswert. Stärker kollektivis-

tisch geprägte Gesellschaften dagegen betrachten CSR als eine aus normativer Werte gewünschte Form unternehmerischen Verhaltens. Nachdem Unternehmen durch das Verhalten bestimmter Anspruchsgruppen (wie z.B. KundInnen und MitarbeiterInnen) profitieren, sollten sie im Gegenzug durch das eigene Verhalten diesen Stakeholdern Nutzen stiften. Die Diskussionen im Anschluss an die Vorträge waren bereichernd und führten in zahlreichen Fällen zum Austausch erster Ideen für nationenübergreifende Forschungsvorhaben.

Doch auch außerhalb des Forschungskontextes gab es für die TeilnehmerInnen



einige interkulturelle Herausforderungen: Die wahrlich beeindruckende Gastfreundschaft und Zuverlässigkeit der chinesischen Organisatoren manifestierte sich unter anderem auch im Kredenzen kulinarischer Besonderheiten, zu denen z.B. Seeurgen und die regionaltypischen Riesenaustern gehörten. „Selbst wenn man Austern – wie ich – prinzipiell sehr gerne mag“, so Prof. Schwaiger, „ist man schon etwas ratlos, wenn das Muschelfleisch die Größe eines Hühnchenschenkels hat. Aber „riesig“ war ohnehin das am häufigsten benutzte Attribut auf dieser Reise: Sei es nun bei der Besichtigung einer innerhalb von nur drei Jahren entstandenen Trabanteniedlung gewesen, die 300.000 Menschen Wohn- und Arbeitsraum bietet, oder beim Blick aus der Vogelperspektive auf den Campus der DUFE, an der allein in VWL und Finance ca. 20.000 Studierende die Bank drücken dürfen. ///

Institut für Marktorientierte Unternehmensführung



Prof. Schwaiger im Rahmen seiner Eröffnungsrede auf dem Symposium (oben)

Die TeilnehmerInnen des deutsch-chinesischen Symposiums Ausblick vom Dach der DUFE Riesenauster zum Mittagessen (links)



HCM meets University of Wisconsin-Madison

Die DoktorandInnen des Instituts für Personalwirtschaft (HCM) haben mit DoktorandInnen der *University of Wisconsin-Madison* ein gemeinsames Forschungsseminar veranstaltet. Das Ziel war es, den internationalen Austausch stärker zu fördern und neue Perspektiven auf die Forschungsaktivitäten aller Beteiligten zu generieren.

Im Anschluss an die Konferenz der *Academy of Management* besuchten Prof. Ingo Weller und seine MitarbeiterInnen für fünf Tage die renommierten HRM-Forscher Prof. Barry Gerhart und Prof. Charlie Trevor in Madison. Außer den DoktorandInnen des HCM stellten die DoktorandInnen von Barry Gerhart und Charlie Trevor ihre Forschungsprojekte vor. Weitere TeilnehmerInnen waren ein Doktorand von Prof. Anthony Nyberg (gerade Forschungsgast für ein Jahr am HCM) und Prof. Peter Dowling (La Trobe University, Melbourne, Australien). Der Fokus des zweitägigen Seminars lag auf dem intensiven Austausch und der Diskussion der Dissertationsvorhaben der DoktorandInnen der beteiligten Universitäten. So wurden Projekte in unterschiedlichen Entwicklungsstadien vorgestellt und angeregt diskutiert. Insgesamt betrachtet war das gemeinsame Forschungsseminar für alle Beteiligten von großem Nutzen.

Neben den akademischen Highlights wie dem großen Campus der *Wisconsin School of Business* bietet Madison auch eine Vielzahl an Freizeitmöglichkeiten. Die Innenstadt von Madison liegt zum Beispiel auf einem Isthmus zwischen den beiden schönen Seen Lake Monona und Lake Mendota. Der historische Stadtkern mit dem State Capitol sowie der State Street mit ihren vielen kleinen Geschäften und Lokalen laden zum Bummeln ein. Ein besonderes Highlight der Universität ist die Terrasse direkt am Lake Mendota. Hier treffen sich Studierende und MitarbeiterInnen am Abend und genießen Live Acts und Filme bei Bier und Bratwurst. Das HCM bedankt sich bei seinen Gastgebern und KollegInnen und freut sich auf eine Wiederholung des gemeinsamen Forschungsseminars im Jahr 2015. **///**

Maximilian Abele



hcm



Madison State Capitol (oben links)

Blick vom Steg am Lake Mendota auf die Terrasse der Universität (oben rechts)

TeilnehmerInnen des gemeinsamen Forschungsseminars auf der Terrasse am Lake Mendota (nicht vollständig): Peter Dowling, Barry Gerhart, Michael Schüßler, Daniel Mühlbauer, Maximilian Abele, Ingo Weller, Charlie Trevor, Julian Süß, Agnes Michalik, Julian Huff (unten v.l.n.r.)

Enhancing Entrepreneurship and Job Creation in Europe and Korea

Jugendarbeitslosigkeit im Verhältnis zur Gesamtarbeitslosigkeit in Europa, verglichen mit den Werten für Korea, waren Themen einer internationalen Konferenz im November 2014 in Seoul. Welchen Beitrag zur Senkung der Arbeitslosenraten darf man von Maßnahmen der Entrepreneurship Education und der gezielten Schaffung neuer Arbeitsplätze erwarten? – In Korea stoßen diese Fragen auf ein brennendes Interesse, da die Gesamtarbeitslosenrate z.Z. bei ca. 5% liegt, die Rate für die 15- bis 24-Jährigen aber doppelt so hoch ist. Die Konferenz mit ausgewählten TeilnehmerInnen wurde von der Korean-German Academy of Economics and Management, dem Korea Institute for International Economics Policy sowie dem Korea Office der Friedrich-Ebert-Stiftung ausgerichtet. Hauptsponsor war neben der European Commission die BMW-Group Korea.

Zentrale Themen, die von hochrangigen ReferentInnen vorgetragen wurden, lauteten: Youth Unemployment in Europe and Korea: A Comparison; Job Crea-

tion in Europe and Korea: Similarities and Differences; Enhancing Entrepreneurship in Europe and Korea. Den Abschluss bildete ein Experts' Workshop for Developing Policy Recommendations. Von der LMU war Prof. Susanne Weber eingeladen, eine Keynote zum Thema „Entrepreneurship Education in European Countries and Supporting Measures for Start-ups“ zu halten. Mit diesem Vortrag wurde eine Zusammenarbeit mit Prof. Kim, Aerospace University, Seoul, weitergeführt, der im Wintersemester 2014/15 als Alexander-von-Humboldt-Stipendiat Gast der Fakultät für Betriebswirtschaft war. Prof. Kim (in Mannheim bei Prof. Gaugler promoviert) hatte bereits im Sommersemester 2014 München besucht und hier zusammen mit Prof. Susanne Weber

und Prof. Samuel Mühlemann Gespräche zur beruflichen Aus- und Weiterbildung mit der IHK für München und Oberbayern und BMW geführt. Daneben informierte er sich über Konzepte der beruflichen Bildung sowie Programme zur Senkung der Jugendarbeitslosigkeit in anderen deutschen Unternehmen sowie in der Schweiz und Österreich.

Internationale Konferenz in Seoul, Korea – Keynote von Prof. Susanne Weber, LMU München



Prof. Kang-Sik Kim, Aerospace University, Seoul, Korea (links)

Dr. Rolf Theodor Schuster, Stellvertreter des deutschen Botschafters in Korea mit Prof. Susanne Weber, LMU München (rechts)

Prof. Kim als Gast an unserer Fakultät wollte die hier geleistete Forschung in Seoul präsentiert sehen. Dabei stellte sich auch heraus, dass der Stellvertreter des deutschen Botschafters in Korea an unserer Fakultät promoviert hat und – auf Anfrage – gern bereit ist, auf einer unserer Alumni-Veranstaltungen einen Vortrag zu halten. Insgesamt war die Konferenz mit ihren hochrangigen Beiträgen eine gute Gelegenheit, die an unserer Fakultät betriebene Forschung zur Entrepreneurship Education in diesem internationalen Kontext vorzustellen, was auf großes Interesse und zahlreiche Rückfragen stieß. **///**

Prof. Kim als Gast an unserer Fakultät wollte die hier geleistete Forschung in Seoul präsentiert sehen. Dabei stellte sich auch heraus, dass der Stellvertreter des deutschen Botschafters in Korea an unserer Fakultät promoviert hat und – auf Anfrage – gern bereit ist, auf einer unserer Alumni-Veranstaltungen einen Vortrag zu halten. Insgesamt war die Konferenz mit ihren hochrangigen Beiträgen eine gute Gelegenheit, die an unserer Fakultät betriebene Forschung zur Entrepreneurship Education in diesem internationalen Kontext vorzustellen, was auf großes Interesse und zahlreiche Rückfragen stieß. **///**

Michaela Wiethe-Körprich

Forschen an der St. John's University in New York City

Im vergangenen Jahr besuchten Stefan Neuß und Verena Jäger (beide Institut für Risikomanagement und Versicherung) im Rahmen von Forschungsaufenthalten die School of Risk Management, Insurance & Actuarial Science des Tobin College of Business an der St. John's University in New York City. Stefan Neuß verbrachte die Monate April, Mai und Juni und Verena Jäger die Zeit von August bis Anfang November in den USA.

Warum habt ihr euch für die St. John's University entschieden?

Verena und Stefan: Das Munich Risk and Insurance Center (MRIC) hat nun schon seit einigen Jahren eine enge Kooperation mit der St. John's University. Dies betrifft sowohl die Lehre als auch gemeinsame Forschungsprojekte. Prof. Mark Browne ist regelmäßig als Gast am MRIC und unterrichtet seit dem Sommersemester 2013 einen jährlich stattfindenden Kurs im MBR. Petra Steinorth ist ehemalige Doktorandin unseres Lehrstuhls und seit 2011 als Assistant Professor an der St. John's tätig. Durch den engen persönlichen Kontakt gibt es mittlerweile mehrere Forschungsprojekte, die als Kooperation zwischen MRIC und der St. John's University entstanden sind. Konkret kennengelernt haben wir Mark Browne bei einem seiner Gastaufenthalte am MRIC. In diesem Rahmen haben wir auch einige Ideen für gemeinsame Forschungsprojekte entwickelt. Dank der Kooperation, die das MRIC mit der St. John's Universität hat, war es möglich, einige Monate dort zu verbringen und diese Forschungsprojekte mit Mark Browne und Petra Steinorth weiter zu verfolgen.

Was war anders an der St. John's als ihr es von der LMU kennt?

Verena: Die St. John's University ist eine katholische Universität und ist im Gegensatz zur LMU eine private Hochschule. Mit rund

20.000 Studierende ist sie zudem deutlich kleiner als die LMU.

Stefan: Das Tobin College of Business ist, wie an US-amerikanischen Universitäten üblich, als Department organisiert. Dadurch gibt es dort mehrere ProfessorInnen, die im Bereich Risikomanagement und Versicherung forschen. Da bietet ein Forschungsaufenthalt natürlich die Gelegenheit, wichtige Kontakte zu knüpfen und es ist schön, gleich mehrere AnsprechpartnerInnen des



eigenen Fachs vor Ort zu haben. Durch diesen Austausch konnte ich viel für meine eigene Arbeit mitnehmen.

Wie sah euer Alltag an der St. John's aus?

Verena: Da mein Aufenthalt zu einem sehr großen Teil in den Semesterferien lag und ich zudem sehr eng mit meinen Ko-AutorInnen arbeiten konnte, habe ich während meiner Zeit an der St. John's viel an meiner Doktorarbeit bzw. meinen Forschungsprojekten arbeiten können. Zwar habe ich weiterhin Studierende über Skype und Telefon



bei ihrer Masterarbeit betreut, insgesamt hatte ich jedoch zusätzliche Freiräume, die ich für die Forschung nutzen konnte.

Stefan: Mein Aufenthalt fiel im Gegensatz zu dem von Verena in die Vorlesungszeit. Da es jedoch möglich war, meine Lehrveranstaltungen auf den Juni zu blocken, hatte ich an der St. John's Universität vergleichsweise viel Zeit, um an meinen Forschungsprojekten zu arbeiten. Zudem war es möglich, sich oftmals spontan mit Prof. Browne zu treffen und über das gemeinsame Forschungsprojekt zu sprechen.

Ist der Campus direkt in Manhattan?

Verena: Kurz bevor ich im August gekommen bin, ist die St. John's in ein neues Gebäude gezogen. Dieses liegt direkt am Astor Place, also in unmittelbarer Reichweite des Union Square im East Village. Meine Mittagspause habe ich meist im Union Square Park verbracht. Das war sehr schön und man hat noch bis spät im September ein paar Sonnenstrahlen erhaschen können.

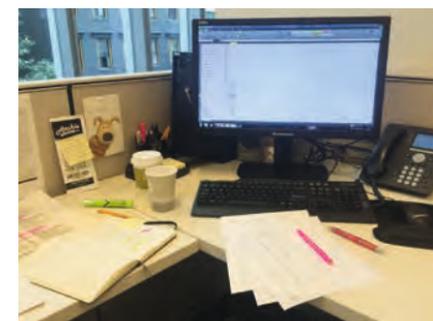


Stefan: Zu der Zeit als ich in New York war, fand gerade der stufenweise Umzug der St. John's Universität in ein neues Gebäude statt. Das alte Gebäude befand sich in der Nähe der Metro Station Chambers Street unweit des World Trade Centers. Die Lage war daher ideal, um das lebhafteste Treiben New Yorks hautnah mitzerleben.

Wie ist New York City außerhalb des universitären Lebens?

Verena: Während der Woche blieb meist nicht viel Zeit, um Dinge zu unternehmen, aber ich habe jedes Wochenende so viel wie möglich von New York City und seiner Umgebung angesehen. Meine persönlichen Highlights waren dabei ein Ausflug nach Fire Island sowie eine Rad-Tour entlang des Hudson Rivers. Außerdem hat es mir Spaß gemacht, immer wieder neue „neighborhoods“ kennenzulernen.

Stefan: New York ist eine enorm faszinierende Stadt mit unterschiedlichsten Facetten und Gesichtern. Obwohl drei Monate eine schöne Zeit sind, habe ich dennoch das



Gefühl, nicht einmal die Hälfte von New York City gesehen zu haben.

Wovon habt ihr am meisten profitiert?

Stefan und Verena: Obwohl wir häufig Besuch von internationalen Gästen am MRIC haben, war es dennoch eine große Bereicherung, so eng mit den internationalen Kooperationspartnern zusammenarbeiten zu können. Oft konnte man sich aufgrund der räumlichen Nähe täglich austauschen, was die Zusammenarbeit sehr erleichtert hat. ///

Verena Jäger & Stefan Neuß

Von der Contemporary Accounting Research (CAR) Conference in Halifax, Kanada

Die Contemporary Accounting Research (CAR) Conference ist eine jährlich stattfindende Konferenz im Bereich Accounting. Die Organisatoren der CAR Konferenz haben es sich zum Ziel gesetzt, innovative und vielseitige Forschung zu fördern, die sich mit der Rolle von Accounting in Märkten, Organisationen und Gesellschaft beschäftigt. Um eine möglichst intensive Diskussion und Auseinandersetzung mit den Beiträgen zu ermöglichen, werden jährlich sieben bis acht Arbeitspapiere für die Präsentation auf der Konferenz ausgewählt. Daher haben wir uns sehr gefreut und besonders geschätzt, dass wir das Arbeitspapier „CEO Power and Relative Performance Evaluation“ (von Shane Dikolli, Viktoria Diser, Christian Hofmann und Thomas Pfeiffer) auf der diesjährigen CAR Konferenz in Halifax, Kanada, präsentieren durften.

Dieses Jahr umfasste die Konferenz ein breites Spektrum an Themen, die sich unter anderem mit interner Berichterstattung, Steuerminimierung, Anpassungen des Jahresabschlusses, Vergütungsstruktur der Führungskräfte sowie Qualität der Prüfungen durch die Wirtschaftsprüfer beschäftigten. Methodisch variierten die vorgestellten Beiträge von analytischen Studien über Experimente bis hin zu empirischen Studien.

Die Arbeitspapiere wurden an zwei Tagen, am 17. und 18. Oktober präsentiert. Besonders beeindruckend fand ich die Atmosphäre der Konferenz, die sich von



den anderen mir bis jetzt bekannten Konferenzen stark unterschied. Während auf anderen Konferenzen meistens mehrere Präsentationen parallel zueinander in eher kleineren Räumen vor einer überschaubaren Zuhörerschaft stattfinden, erfolgten die Präsentationen diesmal in einem großen Saal vor 125 internationalen ForscherInnen und DoktorandInnen, die an der diesjährigen CAR Konferenz teilgenommen haben. Jedes vorgestell-

te Papier wurde anschließend an die Präsentation von einem etablierten Forscher kritisch gewürdigt, danach fand eine offene und sehr ausgiebige Diskussion statt.

Im Vorfeld der Konferenz, dem 16. Oktober, durfte ich außerdem an dem Doctoral/Junior Faculty Consortium teilnehmen. In einem relativ kleinen Kreis von 20 DoktorandInnen und PostdoktorandInnen konnte man sich mit erfahrenen ForscherInnen und HerausgeberInnen renommierter akademischer Zeitschriften über Themen austauschen, die die NachwuchswissenschaftlerInnen besonders interessieren: Was macht gute Forschung aus? Welche Themen sind besonders interessant und aktuell? Wie bringt man eine Forschungsidee zur Publikation?

Abgerundet wurde die Veranstaltung durch ein Konferenzdinner am ersten Abend, das in einem bekannten Restaurant an der Uferpromenade in Halifax stattfand. Auf diese Weise hatte man die Möglichkeit, die Atmosphäre von Halifax zu schnuppern, die TeilnehmerInnen der Konferenz kennenzulernen und die Eindrücke von der Konferenz mit KollegInnen zu teilen.

Halifax ist die Hauptstadt der kanadischen Atlantikprovinz Nova Scotia, die besonders für ihre atemberaubenden Küstenlandschaften und den Nationalpark Cape Breton Highlands bekannt ist. Nach der Konferenz habe ich deshalb die Möglichkeit genutzt, mir die unmittelbare Umgebung von Halifax anzuschauen, und unter anderem den meist fotografierten Leuchtturm der Welt zu besichtigen.

Die Teilnahme an der CAR Konferenz war eine besondere Erfahrung, die mir mit Sicherheit in Erinnerung bleiben wird. ///

Viktoria Diser

Peggy's Cove, der meist fotografierte Leuchtturm der Welt



Foto links: ©onepony/fotolia.com

Foto: ©Dwight Burdette

Forschungsaufenthalt an der Ross School of Business, University of Michigan

In den letzten Jahren hat es sich immer mehr verbreitet, während oder kurz nach der Promotion eine Zeit im Ausland zu verbringen. Ich hatte das Glück, einen solchen Auslandsaufenthalt wahrnehmen zu können und ging als Visiting Scholar an die Ross School of Business der *University of Michigan in Ann Arbor, MI, USA*. Da die USA einen sehr prägenden Einfluss auf die Forschung in unserem Bereich hat, schätze ich es besonders, dass ich an einer der besten Universitäten in den Staaten sein durfte.

Die Ross School of Business befindet sich in einem hochmodernen Gebäude, welches auf jeder Etage Räumlichkeiten für Studierende und MitarbeiterInnen bietet, sich in Gruppen zu treffen und Projekte zu bearbeiten, zu lernen, Präsentationen vorzubereiten, etc. Im Bereich der Lehre bietet die Universität ein breites Spektrum an Kursen, an denen auch die Visiting Scholars teilnehmen können. Dies ist insbesondere aufgrund der hochkarätigen WissenschaftlerInnen besonders interessant und hilfreich, um sich auf die weitere akademische Karriere vorzubereiten.

Aus akademischer Sicht sind insbesondere die Workshops mit anschließendem Empfang das Highlight der Woche. Jeden Freitag stellt ein(e) ProfessorIn von einer anderen Universität für 1,5 Stunden ein Arbeitspapier/Projekt vor und dieses wird ausgiebig diskutiert. Auf diese Weise erhält der/die Präsentierende wertvolles Feedback, das zum Fortschritt der jeweiligen Projekte beiträgt. Im Anschluss an die Präsentation findet immer die sogenannte Reception statt, bei der jeder die Möglichkeit erhält, sich in entspannter Atmosphäre bei Getränken und Snacks mit dem Präsentierenden auszutauschen. So schaut man bzgl. der eigenen Forschungsschwerpunkte regelmäßig über den Tellerrand und lernt obendrein weitere KollegInnen aus dem Bereich Rechnungslegung und Controlling kennen. Zusätzlich ist es sehr interessant und bereichernd, sich mit den KollegInnen vor Ort auszutauschen, sei es über verwandte Forschungsfragen, Forschungsmethoden oder Lehrerfahrungen.

Zu guter Letzt ist es auch interessant, eine typisch amerikanische „College Town“ kennenzulernen. Der Campus macht den Großteil der Stadt aus und ist sehr schön und grün angelegt. Angrenzend an den Campus befindet sich die Innenstadt (Downtown), die mit zwei Hauptstraßen recht überschaubar, aber unglaublich charmant ist. Viele Cafés und Restaurants reihen sich aneinander – mit kleinen Boutiquen dazwischen, sodass die Stadt von einer sehr gemütlichen Atmosphä-

re geprägt ist. Aber so gemütlich die Stadt auch ist, an Football-Wochenenden gerät sie außer Rand und Band. Das Stadion in Ann Arbor (gerne auch „The Big House“ genannt) ist das größte Football-Stadion der USA und bietet mit 115.000 Sitzplätzen theoretisch allen Ein-



Das Gebäude der Ross School of Business in Ann Arbor, MI, USA

wohnerInnen der Stadt einen Sitzplatz. Entsprechend groß ist die Stimmung im Stadion und das College-Football-Team zeigt in der Regel auch eine sehr gute Leistung und hat in der Vergangenheit die meisten Siege davongetragen.

Aufgrund all dieser Erlebnisse und der Erfahrungen, die ich gesammelt habe, bin ich sehr froh, dass ich die Möglichkeit hatte, als Visiting Scholar an die *University of Michigan* zu kommen. Ich kann jedem, dem sich die Möglichkeit bietet, eine Zeit im Ausland zu verbringen und dadurch den eigenen Horizont sowohl persönlich als auch beruflich zu erweitern, nur empfehlen, diese Gelegenheit beim Schopfe zu greifen! ///

Sara Bormann

Ein Auslandssemester in Edmonton

Wissenschaftliche Hilfskraft des ISTOs in der Stadt der Extreme

Als ich mich um den Platz als Austauschstudierender in Edmonton bewarb, musste ich mich erst einmal informieren. Obwohl Edmonton die Hauptstadt der kanadischen Provinz Alberta ist, als die wohlhabendste Stadt in Kanada gilt und über die weltgrößte Einkaufsmeile verfügt, wusste ich und die meisten meiner Bekannten erstaunlich wenig über diese Stadt. Als die nördlichste Millionenstadt Kanadas schien sich hier vieles um Natur, Ölvorkommen und den exzellenten Ruf der University of Alberta in Edmonton zu drehen. Erstaunt war ich vorab auch, dass Edmonton ein sehr beliebtes Ziel Münchner Studierender ist – allerdings eher aus den Bereichen Geologie und Forstwirtschaft. Meines Wissens bin ich dieses Semester der erste Volkswirtschaftsstudierende aus München, der den weiten Weg zum Studium nach Edmonton auf sich genommen hat.

Die Edmontonians

Die Einwohner Edmontons sind nach typisch kanadischem Vorbild sehr freundlich und auf das Wohl anderer bedacht. Allerdings finde ich, dass es hier im Vergleich zu anderen kanadischen Großstädten (z.B. Vancouver oder Montréal) noch etwas herzlicher zugeht. Probleme, z.B. Orientierungsfragen, entwickeln sich von einer Frage an einzelne Passanten sehr schnell zu Gruppendiskussionen auf offener Straße und werden hin und wieder dadurch gelöst, dass man einfach

im Auto mitgenommen wird. Auch das Überprüfen des Handys an größeren Straßen kann zur Folge haben, dass Autos beider Richtungen anhalten, um eine Straßenüberquerung zu ermöglichen. Besonders der kalte Winter scheint hier zusammenschweißen, da es unzählige wohltätige Bürgerinitiativen gibt, die den Ärmern unter die Arme greifen. Außerdem wissen die meisten Edmontonians, dass ihre Stadt nicht die Schönste ist, aber genau auf diese Makel sind sie stolz, um sich von der Konkurrenzstadt Calgary zu differenzieren.

Natur, Natur, Natur...

Edmonton scheint einem auf gewisse Weise die Grenze der nordkanadischen Zivilisation zu sein. Man ist umgeben von Naturparks und Outdoor Möglichkeiten, was die meisten Edmontonians exzessiv ausnutzen. Hierbei muss man wissen, dass es hier nur zwei gleich lange



School of Business und VWL-Trakt (oben links)

Ältestes Universitätsgebäude (oben rechts)

Main-Quad (unten rechts)



Jahreszeiten gibt, nämlich Sommer und Winter (wobei jeder schneelose Zustand als Sommer gewertet wird). Im Sommer kann es bis zu 30 Grad heiß werden, was Wanderungen, Kanufahrten und intensive Campingurlaube in der Natur ermöglicht. Im Winter sind arktische Temperaturen von bis zu -40 Grad keine Seltenheit, was die meisten aber nicht davon abhält, die Natur zu genießen („Just keep on adding layers!“). Skiresorts in Banff und Jasper haben dann Hochkonjunktur und Schneeschuhwanderungen und Eisfischen an den zahlreichen Seen stehen auf der Tagesordnung. Derzeit herrscht Ende Dezember eine wahre „Hitzewelle“ von -30 Grad was bei den ganz Hartgesottene noch den Wunsch nach Cabin Trips in der Wildnis auslöst.

We are the U of A – we are green and gold

Die University of Alberta hat einen sehr guten Ruf und konkurriert regelmäßig mit den besten Universitäten des Landes um den ersten Platz im Universitätsranking. Der Stolz auf die Universität und das Zugehörigkeitsgefühl zeigt sich nicht nur bei den beliebten Football- und Hockeyspielen der Universitätsmannschaften, sondern auch in Exkursionen und Trips mit Studierenden anderer Universitäten. Dies ist einer der Gründe warum der hohe Anteil internationaler Studierender sehr gut integriert ist und schnell aufgenommen wird. Man ist vom ersten Tag ein Teil der Studentengemeinschaft. Gerade

in den Veranstaltungen in der ersten Semesterwoche fällt auf, dass die Alumni regelrecht mit Geschenken an die Studierenden gegeneinander konkurrieren. Im Vergleich zum Studentenleben in München ist es auch üblich mehreren Universitätsclubs anzugehören und sich hier zu engagieren. Für Naturverbundene ist der Eintritt in den „Outdoorsclub“ und den „Ski and Snowboardclub“ Pflicht. Mit mehr als 200 Studentenclubs ist eigentlich für jeden etwas dabei (inklusive Clubs, deren alleiniger Zweck Verstecken oder Playstation spielen ist).

Obwohl auf den ersten Blick sehr strikt organisiert und mit harten Deadlines versehen, ist die Kurswahl für die meisten Studierenden sehr einfach. Die Klassengrößen sind im Vergleich zur LMU zumindest auf Mastersebene sehr klein (in einem Kurs waren wir lediglich drei Studierende), was einen intensiveren Kontakt zu den jeweiligen ProfessorInnen ermöglicht. Mittagessen oder informelle, abendliche Treffen mit den ProfessorInnen sind hier nicht ungewöhnlich und dienen nicht nur dem Netzwerken, sondern auch der Kontrolle des Lernerfolgs. Nichterscheinen oder unvorbereitetes Erscheinen werden von den ProfessorInnen sehr persönlich genommen und werden sofort nach dem Unterricht diskutiert/angesprochen. Die Kurse sind zumindest im wirtschaftswissenschaftlichen Bereich viel praktischer aufgebaut, was auf den ersten Blick auf leichtere Kurse hindeutet. Allerdings ist der Arbeitsaufwand aufgrund der vielen Prüfungen deutlich höher: Neben zwei Klausuren pro Kurs ist häufig die Erstellung von Research Papern und Referee Reports, das Halten von Vorträgen, das Lösen von Aufgabenblättern oder Gruppenprojekte vorgesehen. Im Vergleich zu den meisten Kursen an der LMU ist dies eine Umstellung und Herausforderung, die aber auf jeden Fall hilfreich ist.

Freunde zu finden und mit anderen Studierenden etwas zu unternehmen ist wegen der vielen Partys, Sportgruppen und Studentenclubs sehr einfach. Eine anfängliche, „typische“ Reserviertheit konnte ich bei den meisten kanadischen Studierenden nicht feststellen. Gerade durch die kleinen Kursgrößen entwickeln sich hier schnell Freundschaften und gemeinsame Interessen.

Insgesamt empfinde ich meinen bisherigen Aufenthalt in Edmonton als sehr gelungen und habe bereits sehr viel erlebt. Sollte es Fragen zu meinem Aufenthalt, dem Austauschabkommen zwischen München und Edmonton oder der University of Alberta geben, bin ich gerne unter Juergen.Stebner@campus.lmu.de zu erreichen. ///

Jürgen Stebner

Internationale Kooperationen – internationale Veranstaltungen – Besuche internationaler Wissenschaftler

Internationale Kooperation zum Workplace Learning

Im Februar 2014 hielt sich Prof. Stephen Billett, Griffith University, Brisbane, zu einem Forschungsaufenthalt am Institut für Wirtschaftspädagogik auf. Prof. Billett ist weltweit einer der anerkanntesten Forscher auf dem Gebiet des Workplace Learning. Ziel des Aufenthaltes war es, Verfahren zur Abbildung von Lernprozessen in der Arbeitswelt weiterzuentwickeln. Im Rahmen eines Doktorandenseminars konnten die MitarbeiterInnen des Instituts für Wirtschaftspädagogik ihre einschlägigen Arbeiten vorstellen und intensiv diskutieren. ///

Vortrag des CEDEFOP zur Europäischen Berufsbildungspolitik

Am 15. Dezember 2014 hielt Dr. Alexandra Dehmel vom European Centre for the Development of Vocational Training (CEDEFOP), Thessaloniki, einen Vortrag: „Europäische Berufsbildungspolitik – Einblicke in Grundlagen und aktuelle Entwicklungen“. Der Vortrag erfolgte im Rahmen der wirtschaftspädagogischen Vorlesung „Human Resource Education and Management I“. Das CEDEFOP ist eine Agentur der Europäischen Union, 1975 gegründet, mit ca. 130 Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen. Im Zentrum des Vortrags standen Überlegungen zur Gestaltung der Europäischen Berufsbildungspolitik angesichts der unverhältnismäßig hohen Quoten der Jugendarbeitslosigkeit – insbesondere in den südeuropäischen Ländern. ///

Stanford zu Besuch am Institut für Wirtschaftspädagogik

Am 20. Oktober 2014 besuchte Prof. Hilda Borko, School of Education, Stanford University, das Institut für Wirtschaftspädagogik. In einem eintägigen Workshop erfolgten eine Information und intensive Diskussionen über die laufenden Institutssprojekte zum authentischen Assessment im Bereich der kaufmännischen Aus- und Weiterbildung. Prof. Borko gilt international als eine der führenden Forscherinnen auf dem Gebiet der Lehr-Lern-Forschung. Für ihre Arbeit erfuhr sie viele Ehrungen und Auszeichnungen. Sie war auch Präsidentin der American Educational Research Association (AERA), der weltweit größten wissenschaftlichen Fachgesellschaft auf diesem Gebiet. Für die weitere Arbeit wurde eine Kooperation vereinbart. ///

Foto: ©pachim wendler/shutterstock.com

PRAXIS

*Berufliche Bildung „made in Germany“ –
Besuche bei Hubert Burda Media und LHI
– Start-ups aus dem CDTM-Umfeld –
Brückenschlag zwischen Personalpraxis und
Personalwissenschaft – Informieren Sie sich
über weitere gelungene Beispiele für die
Verbindung zwischen LMU und Praxis!*

Federal Reserve Bank of Philadelphia und Aker Shipyard fragen berufliche Bildung „Made in Germany“ nach

Als Vorstandsmitglied der Special Interest Group „Workplace Learning“ der American Educational Research Association (AERA) war Prof. Susanne Weber gebeten worden, an einer von der Drexel University, Philadelphia organisierten Podiumsdiskussion zur beruflichen Bildung teilzunehmen. Die Diskussion fand im Rahmen einer Off-Site-Veranstaltung des jährlichen Internationalen Kongresses der AERA bei der Aker Shipyard mit dem Thema statt: „Comparing Private-Sector Technical Training With Public-Sector Degree Completion: An Off-Site Panel Discussion With Aker Philadelphia Shipyard and the Federal Reserve Bank of Philadelphia on Academia-Industry Partnerships for Workforce Education“.



abgedeckt war – was zu großen Problemen vor allem bei der Umsetzung umfangreicherer innovativer Projekte führte. In Zusammenarbeit mit lokalen Community Colleges und lokalen universitären Bachelorprogrammen wurde versucht, eine auf die Bedürfnisse der Bank abgestellte berufliche Weiterqualifizierung für den mittleren Bereich, die auch Aspekte eines lebenslangen Lernens umfasst, zu installieren.

Die Frage an die PodiumsteilnehmerInnen richtete sich auf internationale Erfahrungen mit vergleichbaren Zielsetzungen. Prof. Weber konnte hier auf einschlägige deutsche Erfahrungen verweisen wie z.B. das Festhalten am Berufskonzept, aber auch das Engagement der Wirtschaft für die Berufsausbildung. Zusätzlich wies sie auf weitere europäische Konzepte und Alternativen hin.

Die Fragestellung der Aker Philadelphia Shipyard war demgegenüber auf den gewerblich-technischen und ingenieurwissenschaftlichen Bereich gerichtet. Die Beiträge bezogen sich auf Rekrutierungsreisen nach Europa und Asien und betonten die Bedeutung einer speziell beruflich-praktisch orientierten Ausbildung.

Das hohe Interesse der beiden amerikanischen Unternehmen zeigte sich darin, dass nicht nur die Leiterin bzw. der Leiter der jeweiligen Human-Resource-Abteilungen vertreten waren, sondern auch Vorstandsmitglieder. Auf dem Podium saßen neben den Industrievertretern als Vertreter der Wissenschaft Prof. Susanne Weber, eine Kollegin aus Australien sowie ein Kollege aus den Niederlanden. ///

Michaela Wiethe-Körprich

Ziel dieser Veranstaltung war es, generell und zugleich auch speziell auf die Werft- und Bank-Probleme bezüglich der Installation von Verfahren der beruflichen Aus- und Weiterbildung einzugehen. Dabei reichten die Fragen von der beruflichen Grundausbildung – wie sie für die deutschen anerkannten Ausbildungsberufe gegeben ist – bis zur Absicherung einer unternehmensbezogenen DoktorandInnenausbildung. Zwischen diesen beiden Extremen tut sich die Kluft auf, wie eine praxisbezogene Berufsausbildung und eine Bachelor-Ausbildung aufeinander zu beziehen wären oder wie die gegebenen Konkurrenzen mit ihren Vor- und Nachteilen im Theorie- und im Praxisbereich aufgelöst werden könnten. Das betrifft dann natürlich auch sich anschließende Ausbildungsprogramme auf dem Master-Niveau. Die Fragen wurden getrennt für den Banken- und den Werftbereich diskutiert.

Die Federal Reserve Bank of Philadelphia startete ihr Projekt auf der Grundlage, dass ihr Mitarbeiterstab im Wesentlichen aus zwei Gruppen bestand: zum einen doktorierte Führungskräfte und zum anderen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, die lediglich den High-School-Abschluss vorzuweisen hatten. Das bedeutete für die Bank, dass der gesamte Bereich mittlerer Qualifikationen unzureichend

Eine Reise durch die Welt von Hubert Burda Media

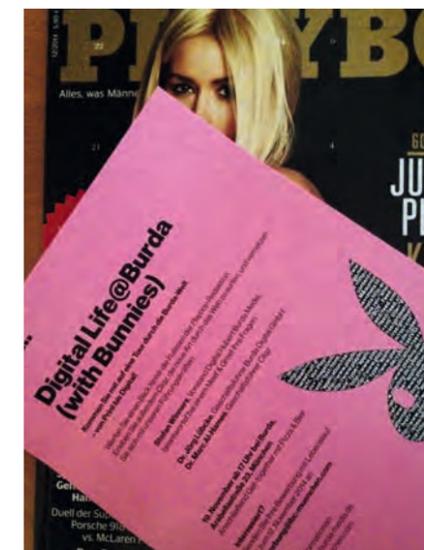
25 ausgewählte Studierende der Ludwig-Maximilians-Universität München sowie der Universität Regensburg hatten am 19. November 2014 im Rahmen der Kooperation mit dem Internet Business Cluster (IBC) e.V. die Möglichkeit, das Unternehmen Hubert Burda Media einmal näher kennenzulernen.

Nach einer kurzen Einführung von Dr. Mathias Wahrenberger (Leitung der Unter-



nehmensentwicklung von Burda Digital) ging es auch schon los mit der Reise durch die Welt von Burda.

Zum Auftakt erwartete die Studierenden ein Besuch bei Cliqz. Das zu Burda gehörende Unternehmen hat eine Firefox-Erweiterung entwickelt, bei der der Nutzer schnell und einfach zum auf ihn personalisierten Suchergebnis kommt. Dr. Marc Al-Hames, Geschäftsführer von Cliqz, gab den Studie-



Beim abschließenden Ausklang des Abends bei Pizza und Bier konnten in Gesprächen nochmal Kontakte geknüpft werden und die Studierenden nutzten die Möglichkeit und informierten sich, wie sie Teil der Burda Welt werden können. ///

Anna Horlacher & Lena Hoeck



Über das Internet Business Cluster (IBC):

Das Internet Business Cluster (IBC e.V.) ist eine Kooperation zwischen Wissenschaft und Praxis mit dem Ziel, Wissenschaft, Wirtschaft und Öffentlichkeit am Standort zum Thema Medien- und Internetwirtschaft zu verbinden und junge Talente zu fördern.

Durch praxisrelevante Forschungsprojekte im Bereich digitaler Geschäftsmodelle, die Entwicklung von Nachwuchskräften und gezielte Standortförderung soll die Medien- und Internetwirtschaft am Standort nachhaltig gestärkt werden.

Die Ludwig-Maximilians-Universität München wird im IBC e.V. durch das Institut für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien (WIM) sowie das Institut für Electronic Commerce und Digitale Märkte (ECM) vertreten.

Nähere Informationen auch unter www.ibt-muenchen.com

renden spannende Einblicke in das Suchverhalten der Internetnutzer sowie in den Alltag im bunten Start-up-Büro des internationalen Cliqz-Teams.

Anschließend ging die Reise für die Studierenden weiter zu einer altbekannten Burda-Marke, dem Playboy. Doch dass der Playboy heute viel mehr ist, als das in Deutschland seit 1972 aufgelegte und den meisten wohlbekannte Print-Magazin, zeigte die Vorstellung des Playboy-Portfolios durch Vernon von Klitzing. So findet sich die Lifestyle-Marke Playboy heutzutage in vielen Bereichen wieder. Diese reichen von Webangeboten über E-Commerce bis hin zur Limited Edition des Mini – natürlich in Playboy-Design.

Als Höhepunkt des Abends gab es dann anschließend noch ein Meet&Greet mit Stefan Winners, Vorstand Digital von Hubert Burda Media. Die Studierenden hatten die einzigartige Möglichkeit, hautnah Einblicke in die Strategie des Familienunternehmens sowie in den Werdegang von Stefan Winners zu bekommen. Gerne teilte er seine persönlichen Karrieretipps mit den Studierenden.

Start-ups aus dem CDTM

Die Förderung von Unternehmergeist ist ein wesentlicher Bestandteil des Center for Digital Technology & Management (CDTM). In zahlreichen Kursen und Workshops wird den Studierenden der Start-up-Spirit nähergebracht. Besonderer Wert wird dabei auf neueste Technologien gelegt, mit denen in kürzester Zeit innovative Produkte entstehen können. So wurden bereits mehrere Start-ups aus dem CDTM-Umfeld heraus gegründet und unterstützt. NavVis und LOCUMI sind zwei Beispiele dafür, was mit Technologie, Know-how und Begeisterung möglich ist.

Sebastian Schlecht

LOCUMI revolutioniert den Paketempfang

Jeder kennt das Problem: Der Paketbote kommt tagsüber, während niemand zu Hause ist. Seine Sendung dann tatsächlich zu erhalten, kann zu einer ordentlichen Tortur werden. Selbst wenn man die nettesten Nachbarn der Welt hat – es ist einfach unangenehm, dreimal die Woche abends zu stören, um seine Pakete abzuholen. Das schlimmste Szenario ist allerdings die Abholung an einer Postfiliale – wer kennt nicht die Qual morgens, abends oder samstags eine

haushalte zugestellt – davon allerdings 42% nicht beim ersten Versuch. Die Idee, einen Stellvertreter für die eigene Tür zu entwickeln, reifte über Monate hinweg. Die regelmäßige Veranstaltung des CDTM „Inspire & Dine“ motivierte die beiden Studierenden, die LOCUMI LABS GmbH im Mai 2014



Daniel Jahn und Christoph Baumeister (v.l.n.r)

Die LOCUMI Pakettasche in einem Mehrfamilienhaus (links)



halbe Stunde lang vor der Postfiliale anzustehen? Und das alles nur wegen eines Pakets!

Die beiden Gründer von LOCUMI LABS, Dr. Christoph Baumeister und Daniel Jahn, haben aufgrund der erlebten Probleme entschieden, dass dieses System eine neue Lösung braucht. Allein in Deutschland werden dieses Jahr 1,3 Milliarden Pakete an Privat-

zu gründen. Christoph hatte im Jahr 2010 sein Studium sowie den Honours Degree am CDTM erfolgreich abgeschlossen und daraufhin drei Jahre als wissenschaftlicher Mitarbeiter gearbeitet und promoviert. Daniel lernte Christoph während des gemeinsamen Studiums kennen und hat sich nach drei Jahren im Investment Banking bei Barclays in Frankfurt und London und einem INSEAD MBA dazu entschlossen, mit Chris-

toph die letzte Meile zu revolutionieren.

Das erste Produkt von LOCUMI LABS, die LOCUMI Pakettasche, kann einfach und beschädigungsfrei an jeder Wohnungs- oder Haustür befestigt werden. Jeder Paketbote kann die Pakettasche mit einem Handgriff entfalten und das Paket sicher darin verschließen. Wenn der Besitzer nach Hause kommt, schließt er das Schloss der Pakettasche auf, entnimmt das Paket und faltet die Tasche wieder zusammen. Im zusammengefalteten Zustand ist sie flach und platzsparend. Die Pakettasche besteht aus Naturwollfilz, die Aufhängung an der Tür verdeckt eine eloxierte Aluminiumblende. „Uns war besonders wichtig, dass die Pakettasche nicht nur ihre Funktion erfüllt, sondern elegant und hochwertig gestaltet ist – schließlich hängt sie an der eigenen Tür und sagt somit auch viel über ihren Besitzer aus“, erklärt Dr. Christoph Baumeister, verantwortlich für die Produktentwicklung. Die LOCUMI Pakettasche ist seit Mitte Oktober auf der Homepage von LOCUMI zu erwerben.

LOCUMI LABS hat bis heute zwei Seed-Finanzierungsrunden abgeschlossen. Das Team besteht aktuell aus vier Mitarbeitern und einem großen Netzwerk an Kooperationspartnern. Demnächst steht eine weitere größere Finanzierungsrunde (Series A) an, um den Teamaufbau, die Produktweiterentwicklung und die Vermarktung zu finanzieren. ///

Christoph Baumeister

NavVis – Indoor-Navigation leicht gemacht

Verloren in der Shopping Mall? Schnee von gestern! Möglich macht das die vom CDTM Start-up NavVis entwickelte Technologie zur zentimetergenauen Kartierung und Navigation in Innenräumen. Entstanden ist das Unternehmen NavVis am Lehrstuhl für Medientechnik der TUM. Vier Jahre intensive Forschung der Mitgründer Sebastian Hilsenbeck, Robert Huitl und Dr. Georg Schroth (CDTM Alumnus), gefördert durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, ermöglichten die Entwicklung der grundlegenden Algorithmen. Inspiriert vom CDTM Spirit stand von Beginn an das Ziel einer Ausgründung und der erfolgreichen Vermarktung fest. Zusammen mit dem vierten Mitgründer Dr. Felix Reinshagen, der zu jener Zeit als Junior Partner bei McKinsey tätig war, wurden dazu erste Pläne entwickelt. Ermutigt durch erste Kundenanfragen und dem Gewinn des TUM IdeaAwards entschloss sich das Team im Mai 2013, die NavVis GmbH zu gründen.

„Anders als in dem kleinen Beispiel sind wir derzeit in erster Linie im Bereich Business-to-Business unterwegs. Im ersten Schritt zielen wir mit unserer Anwendung auf Unternehmen, die sich im Bereich Gebäudemanagement mit Herausforderungen wie z.B. der Dokumentation, Inventur, Weg-

findung oder Taskmanagement konfrontiert sehen. Ihnen stellen wir unsere Hard- und Software bzw. unseren Service zur Verfügung, um selbst die Digitalisierung ihrer Gebäude und Industrieanlagen voranzutreiben und damit die digitale Verwertung ihrer Daten entsprechend der jeweils eigenen Anforderungen zu betreiben.

Das Ganze funktioniert so: Unser Trolley kartiert innerhalb kürzester Zeit die Umgebung mittels Laserscannern und hochauflösender Kameras. Über einen browserbasierten Viewer kann man sich schließlich im Gebäude umschaun, sowie mit so-

genannten Points of Interest interagieren und Informationen abrufen. Die nächste Version des NavVis wird, wie eingangs beschrieben, auch visuelle Orientierung mittels des Smartphones ermöglichen, das zudem keinerlei externe Infrastruktur benötigt.

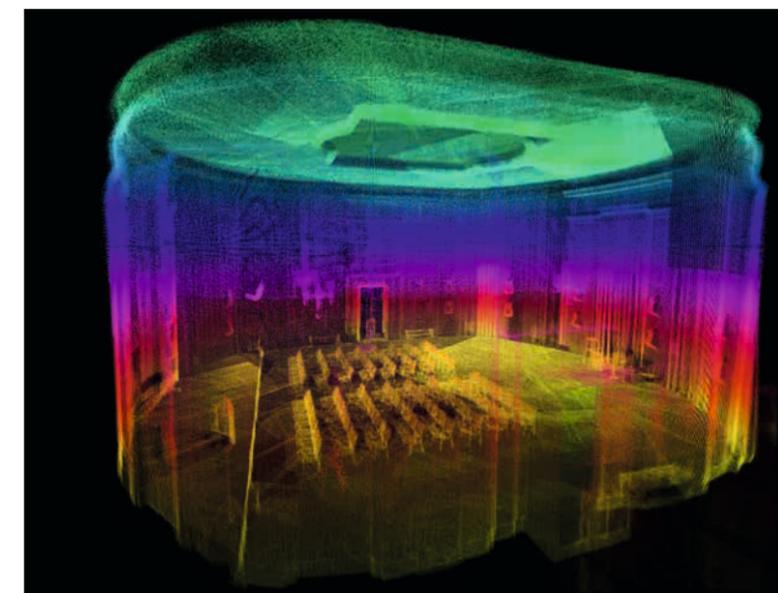
Aufgrund der herausragenden Performance und hohen Sicherheit des Systems konnten wir uns in letzter Zeit viele Aufträge von namhaften Unternehmen sichern. Dazu gehört zum Beispiel das Deutsche Museum, welches in Zukunft seine Abteilung „Schifffahrt“ vollständig digitalisieren und online zur Verfügung stellen will.“ ///

Felix Reinshagen & Georg Schroth



Das NavVis Gründer-team mit dem zum Patent angemeldeten Kartierungs-Trolley: Robert Huitl, Sebastian Hilsenbeck, Dr. Georg Schroth, Dr. Felix Reinshagen (v.l.n.r.)

Hochaufgelöste Punktwolke des Ehrensaals im Deutschen Museum. Siehe auch <http://demo.navvis.com>



Bewerbungsdeadline für das Studium am CDTM: 30.5. und 30.11. www.cdtm.de

Markt-Politik-Gesellschaft – HRM im Spannungsfeld

4. HR-Symposium des Instituts für Personalwirtschaft



4. HR-Symposium:
Prof. Hans-Werner Sinn (Bild links)
und Prof. Ingo Weller

Am 16. Oktober 2014 fand das 4. HR-Symposium des Instituts für Personalwirtschaft (HCM) an der LMU München statt.

Das primäre Ziel des Symposiums besteht im Brückenschlag zwischen Personalwissenschaft und Personalpraxis. Durch prominente Beiträge zu einem jährlich wechselnden Leitthema tragen renommierte Persönlichkeiten aus Wissenschaft und Praxis zum Dialog „zwischen den Welten“ bei. Des Weiteren werden im Rahmen der Veranstaltung die neuen Studierenden des berufsbegleitenden Studiengangs „Executive Master of Human Resource Management“ (*hrmaster*, www.hrmaster.bwl.lmu.de) feierlich begrüßt.

Im Mittelpunkt des diesjährigen Symposiums stand das Thema „Markt-Politik-Gesellschaft – HRM im Spannungsfeld“. Als Keynote-Speaker referierte Prof. Hans-Werner Sinn, Präsident des ifo Instituts München und Professor für Nationalökonomie und Finanzwissenschaft an der LMU München, über die „Rückabwicklung der Agenda 2010“. In seinem Vortrag verwies er auf die positiven Arbeitsmarkt-Effekte der Agenda 2010. Die aktuelle Einführung des neuen Mindestlohns durch die Große Koalition führe demgegenüber zu einer Rück-

abwicklung der Agenda und gehe mit dem Risiko von Arbeitsplatzverlusten in Höhe von ca. 1,2 Millionen Stellen einher. In der anschließenden Diskussion stellte sich Prof. Sinn den Fragen des Publikums und diskutierte weitere Themen, wie die Finanzkrise und die Auswirkungen der Euro-Rettungsschirme, mit den TeilnehmerInnen der Veranstaltung.

Der zweite Teil der Veranstaltung begann mit der Verleihung der HCM Awards 2014. Prof. Ingo Weller zeichnete Joachim von Schenckendorff für seine sehr gute Bachelorarbeit und Julia Menacher und Stephanie Morawietz für ihre jeweils sehr guten Masterarbeiten aus. Anschließend stellte er aktuelle Forschungsaktivitäten des Instituts für Personalwirtschaft vor.

Im letzten Teil des Programms leistete Prof. Weller einen Impulsbeitrag zum Spannungsverhältnis von HRM und Gesellschaft, das durch zwei Ausprägungen des Gesellschafts-HRM-Verhältnisses entsteht. Auf der einen Seite wird das HRM als der verlängerte Arm gesellschaftlicher Normen und Werte betrachtet. Durch die Umsetzung gesellschaftlicher Ansprüche wird das HRM zur Quelle von Legitimität, die den Zugang zu strategischen Faktormärkten (wie z.B. dem Arbeitsmarkt) sichert. Auf der anderen Sei-

te ist das HRM selbst ein wichtiger Treiber sozialer Innovationen, indem die soziale Anpassung gesellschaftlicher Normen und Werte antizipiert und über das Business vorangetrieben wird. Vor diesem Spannungsverhältnis diskutierten die TeilnehmerInnen unter anderem über abnehmendes „Engagement“ am Arbeitsplatz und über den Vorstoß von Apple und Facebook, ihren Mitarbeiterinnen das Einfrieren von Eizellen zu finanzieren, um ihnen eine Karriere vor der Familienphase zu ermöglichen.

Das HR-Symposium an der LMU wird 2015 in ein neues Format gegossen werden; es wird in der 2014 gegründeten Organizations Research Group (ORG) aufgehen. Die ORG-Forscherguppe um Prof. Florian Englmaier, Prof. Tobias Kretschmer und Prof. Ingo Weller widmet sich der Analyse von Produktivitätsunterschieden zwischen Firmen, wobei unterschiedliche Strategien und Organisationsstrukturen im Vordergrund der Erklärung stehen. ///

Maximilian Abele

Nähere Informationen zu ORG und zu zukünftigen Veranstaltungen finden Sie in dieser Ausgabe und auf der Homepage der Gruppe: www.organizations-research-group.lmu.de

Foto links: ifo-Institut

Deutschlandstipendiaten des Alumni-Netzwerkes LMU Management Alumni zu Besuch bei der LHI Leasing GmbH

Anfang Oktober erhielten die DeutschlandstipendiatInnen des Alumni-Netzwerkes LMU Management Alumni die Einladung zu einem Mittagessen. Der Generalbevollmächtigte der LHI Leasing GmbH, Peter Kober, der als Vorstandsmitglied in dem Alumni-Netzwerk aktiv ist, lud an den Sitz der Gesellschaft in Pullach bei München ein. Weitere deutsche Standorte befinden sich u.a. in Pöcking und Stuttgart. Außerdem ist die LHI auch in Luxemburg und Polen vertreten. Die Muttergesellschaft LHI Leasing GmbH besteht seit 1973 und das Hauptgeschäftsfeld war Immobilienleasing. Heute ist die LHI Gruppe mit den Tochtergesellschaften Investmentpartner für Investoren und Unternehmen.



Bei unserem Besuch am 20. Oktober 2014 erfuhren wir, Annika Wolfarth, Tammy Mayer, Saskia Ley und die Geschäftsführerin des Forums Münchner Betriebswirte e.V., Dr. Bettina Wachtel, dass Pullach seit 2009 der neue Standort der LHI ist. Von der alten Zentrale in der Nähe des Münchener Hauptbahnhofes leitete Herr Kober den Neubau in Pullach und sammelte dabei diverse Erfahrungen in Bezug auf Architektur. Um den modernen Bau der Umgebung anzupassen, wurde der Gebäudekomplex ein Stück weit in den Boden hinabgesetzt. Dadurch entsteht ein spannendes Zusammenspiel zwischen Innen- und Außenwelt. Bei einer Führung durch das Gebäude spiegelte sich diese Idee auch in diversen faszinierenden Kunstwerken wieder. So bewunderten wir eine Konstruktion von tausenden von

hängenden Fäden, die je nach Lichteinfall und Blickwinkel anders wirken. Die Naturverbundenheit schlägt sich auch in einem umweltfreundlichen Wärme- und Lüftungssystem nieder, für das die Niederlassung auch ausgezeichnet wurde. Verstärkt durch offene Glaskonstruktionen, connecting-cafe points und eine neuartige Bürogestaltung, die um einen allgemeinen Bereich mit Druckern und ähnlichem kleine abgeschlossene Arbeitsplätze anordnet, entsteht so eine angenehme Arbeitsatmosphäre. Diese spürten wir deutlich auf dem Weg in das Mitarbeiterrestaurant.

Beim anschließenden Mittagessen mit drei köstlichen Gängen hatten wir StipendiatInnen die Möglichkeit uns vorzustellen und von unserem Studium zu erzählen. Dies leitete eine interessante Diskussion über das Bachelor- und Masterstudium ein, bei der studentische und unternehmerische Perspektiven gegenübergestellt wurden. Außerdem zeigte Herr Kober Möglichkeiten auf, wie man als Frau bei der LHI Familie und Beruf verbinden kann, ohne die eigene Karriere aufgeben zu müssen. Unabhängig vom Geschlecht verbringen viele MitarbeiterInnen auch ihre Freizeit gemeinsam, da es verschiedene Sportgruppen gibt, so beispielsweise für Skibegeisterte. Der berufliche, aber auch der private Austausch zwischen den MitarbeiterInnen generiert eine Vielzahl an Ideen, die dem Kunden und damit letzten Endes auch dem Unternehmen zugute kommen. Diese Qualität ist das Herzstück der LHI-Gruppe.

Die Zeit verging durch abwechslungsreiche Einblicke wie im Flug und so mussten wir uns nach drei interessanten Stunden verabschieden. Auf alle Beteiligten wartete schließlich noch der Schreibtisch mit viel Arbeit. Herr Kober beglückte uns noch mit einer Tüte voller kleiner Überraschungen, die wir auf der Fahrt nach Hause freudig erkundeten. Die Erkenntnis von uns DeutschlandstipendiatInnen ist zum einen, dass die LHI ein attraktiver Arbeitgeber ist, und zum anderen, dass ein solches Kennenlernen von Förderern und Geförderten auch in Zukunft ein wichtiger Bestandteil des Stipendiums sein sollte.

Nächstes Mal können hoffentlich mehr StipendiatInnen dabei sein, da sich dieses Jahr einige wegen eines Auslandssemesters entschuldigen mussten. Wir danken im Namen aller StipendiatInnen des Forums Münchner Betriebswirte e.V. der LHI und insbesondere Herrn Kober für seine Zeit! ///

Saskia Ley, Tammy Mayer, Annika Wolfarth

DIVERSES

Preise – Ehrungen – Veröffentlichungen ...
weitere Beispiele für die Dynamik an der
Fakultät.



Prof. Tobias Kretschmer zum Associate Editor bei SMJ und JOD berufen

Prof. Tobias Kretschmer wurde 2014 vom Mitglied des Editorial Boards zum Associate Editor des Strategic Management Journal (SMJ) sowie des Journal of Organization Design (JOD) berufen. ///



Prof. Arnold Picot in die acatech aufgenommen

Prof. Arnold Picot (Forschungsstelle für Information, Organisation und Management) wurde im Dezember 2014 als Mitglied der acatech – Deutsche Akademie der Technikwissenschaften (www.acatech.de) aufgenommen. ///



PD Dr. Yvette Hofmann zur außerplanmäßigen Professorin ernannt

Im Oktober 2014 wurde Dr. Yvette Hofmann – Privatdozentin an der LMU und wissenschaftliche Referentin am Bayerischen Staatsinstitut für Hochschulforschung und Hochschulplanung, München, zur außerplanmäßigen Professorin ernannt. Ihr Forschungsfokus ist auf die Besonderheiten von Non-Profit-Unternehmen, insbesondere Hochschulen, und damit einhergehende Governance-Fragen gerichtet. Dies schließt die Diskussion effizienter (Wissenschafts-) Managementsysteme ebenso ein wie die Auseinandersetzung mit Change Management Prozessen und der wissenschaftlichen Nachwuchsförderung. So wirkte sie beispielsweise an der Erstellung des zweiten *Bundesberichts Wissenschaftlicher Nachwuchs (BuWiN 2013)* mit. Aktuell leitet sie die wissenschaftliche Begleitforschung des BMBF-geförderten Verbundprojekts *„Professionalisierung der Hochschuldidaktik in den MINT-Fächern“* sowie das längsschnittlich angelegte Projekt *„ProfQuest – Landesweite Professorenbefragung zur Erfassung der Forschungs- und Lehrbedingungen an den Hochschulen Bayerns“*. ///



Prof. Christian Hofmann zum Geschäftsführenden Herausgeber der DBW berufen

Prof. Christian Hofmann ist seit 1. Juli 2014 Geschäftsführender Herausgeber der wissenschaftlichen Zeitschrift „Die Betriebswirtschaft“ (DBW).

„Die Betriebswirtschaft“ hat es sich zum Ziel gesetzt, wissenschaftliche Forschung zu veröffentlichen, die das Wissen in Theorie und Praxis über Betriebswirtschaft und Management fördert. Die Zeitschrift ist offen für Beiträge aus einer breiten Auswahl an akademischen Fachrichtungen, sowohl innerhalb der Betriebswirtschafts- und Managementlehre als auch darüber hinaus, wie zum Beispiel aus der Volkswirtschaftslehre, Jura, Psychologie, öffentliche Verwaltung und Soziologie. Begrüßt werden vor allem Beiträge mit einer Relevanz für den europäischen Kontext. Auch methodisch gibt es kaum Einschränkungen: Empirische, methodologische und/oder theoretische Forschungsbeiträge werden begrüßt. Die Zeitschrift erscheint im zweimonatigen Rhythmus im Schäffer-Poeschel-Verlag. ///

12. Münchener Forschungspreis für Wirtschaftsprüfung vergeben

Im November 2014 wurde zum zwölften Mal der Münchener Forschungspreis für Wirtschaftsprüfung von der Ludwig-Maximilians-Universität und der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Deloitte vergeben. Mit dem 12. Münchener Forschungspreis für Wirtschaftsprüfung führt das Institut für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung damit die von Prof. Ballwieser ins Leben gerufene langjährige Tradition des Forschungspreises fort. Der Preis wird für herausragende Forschungsleistungen auf dem Gebiet der Wirtschaftsprüfung vergeben. Wir gratulieren Anne Kretschmar und Sebastian Erb für ihre Dissertationen und Dirk Stauder für seine Masterarbeit. ///



Verleihung der Ottmar-Bühler-Förderpreise

Zum 13. Mal fand 2014 die Verleihung der von der Kanzlei Linklaters LLP gestifteten Ottmar-Bühler-Förderpreise statt, mit denen besondere wissenschaftliche Leistungen auf dem Gebiet der Betriebswirtschaftlichen Steuerlehre (Bachelorarbeit, Masterarbeit, Promotion und Gesamtstudienleistungen) ausgezeichnet werden. Erhalten haben dieses Mal die Preise Carina Bonauer für ihre Bachelorarbeit, Stefan Huber für seine Gesamtleistung sowie Dr. Michael Toppelhofer für seine Dissertation. ///

Institut für Strategie, Technologie und Organisation und BTO Forschung veranstalten IS-Community Event für CIOs in München

Das Institut für Strategie, Technologie und Organisation (ISTO) startete im Frühjahr 2014 eine Partnerschaft mit BTO Research Milan, dem Zentrum für Wirtschaft, Technologie und Informationsmanagement mit Hauptsitz in Mailand. Die Zusammenarbeit mit der Münchner Abzweigung BTO Forschung München dient der Förderung und Kommunikation von technologie- und innovationsbezogenen Forschungsinitiati-

ven und soll nachhaltig den Aufbau eines akademischen und professionellen Wissensnetzwerks vorantreiben. Ein erster, gemeinsamer Austausch zwischen Industrie und Wissenschaft erfolgte im Rahmen des IS-Community Events zum Thema „Managing change: enabling the right organizational environment for digital innovation“. Das interaktive IT-Vorstands-Forum mit professoraler Leitung unter Prof. Tobias Kretschmer (LMU), Prof. Vincenzo Morabito (Università Bocconi) und Prof. Saby Mitra (Georgia Institute of Technology) fand am 28. November 2014 im Hotel Vier Jahreszeiten Kempinski

in München statt. Unter den teilnehmenden Industrie Größen befanden sich hochrangige Führungskräfte der Unternehmen Infineon, Allianz, BSH, Sandoz, Daimler, Digital Accelerator, Zurich Insurance, Audi und viele weitere. Die Gelegenheit, spannende und relevante Diskussionen zu führen mit anschließendem Networking am reichhaltigen Büffet, wurde von den Teilnehmern herzlich begrüßt und angeregt wahrgenommen. Insbesondere wurden mögliche Kooperationsmöglichkeiten besprochen und ein weiteres IS-Community Event für Mitte 2015 vereinbart. *BTO Forschung: btoresearch.com* ///



Prof. Bernd Rudolph im Wirtschaftsbeirat der BayernLB

Im August 2014 wurde Prof. Bernd Rudolph in den neu gestalteten Wirtschaftsbeirat der BayernLB berufen, in deren Aufsichtsrat er bereits seit Mitte 2013 tätig ist. ///

Fakultät bei der Vergabe von Deutschlandstipendien an der Spitze

Mit der Vergabe von insgesamt 117 neuen Stipendien stellt die Fakultät für Betriebswirtschaft den Spitzenplatz innerhalb der LMU dar. So konnten im Jahr 2014 insgesamt 468 Studierende gefördert werden. Eine wichtige Rolle spielt dabei u.a. der Alumni-Verein, der bei der Einwerbung von 27 neuen Stipendien mit unterstützt hat und auch aus eigenen Mitteln 28.800 € zur Verfügung stellen kann. ///

ILO nimmt mit 12 Papern an der Academy of Management Konferenz 2015 in Vancouver teil

Das Institut für Leadership und Organisation (ILO) freut sich darüber, dieses Jahr im August mit 12 Papern bei der renommierten *Academy of Management Konferenz* in Vancouver vertreten zu sein. Prof. Martin Högl und seine MitarbeiterInnen, Dr. Matthias Weiss, Dr. Julia Backmann, Silja Hartmann, Marie Haude, Ariane Hengst, Rouven Kanitz, Helene Köpplin, Susanne Rauter, Stefan Razinskas und Laura Salm, werden dieses Jahr auf der Konferenz ihre Forschungsergebnisse präsentieren. Darüber hinaus wurde das Paper „*What Passes as Transparent Field Study in Management*“, an welchem Dr. Matthias Weiss und Helene Köpplin – zusammen mit Lakshmi B. Nair und Michael Gibbert von der Universität Lugano – beteiligt sind, von der Re-

search Methods Division in die *AOM Best Paper Proceedings* aufgenommen.

Des Weiteren ist der Lehrstuhl mit einem Symposium und einem Workshop vertreten. Das Symposium mit dem Titel „*Documenting and Navigating Multiple Identities*“ beschäftigt sich mit der Komplexität intraindividuellen Identitäten. Vor allem in Gesellschaften mit zunehmender Diversität verfügen Menschen über eine Vielzahl an Identitäten (beispielsweise Geschlecht, Nationalität, Ethnie, Beruf, etc.), deren Zusammenspiel das Verhalten innerhalb von Organisationen beeinflusst. Das Symposium beschäftigt sich vor allem mit der Frage, wie multiple Identitäten methodisch erfasst werden können, wie Menschen mit ihren multiplen Identitäten umgehen und wie diese Prozesse organisationales Verhalten beeinflussen. An dem Symposium sind ne-



Prof. Patricia Klarner erhält „Best Reviewer Award“ der Strategic Management Society und wird in das Editorial Board des Journal of Management berufen

Prof. Patricia Klarner, Juniorprofessorin am Institut für Strategische Unternehmensführung, hat bei der Strategic Management Society Konferenz in Madrid den Award als „Best Reviewer“ in der Fachgruppe Strategic Leadership & Governance gewonnen.

Zudem wurde sie in das Editorial Board des Journal of Management (JOM) berufen. Das Journal of Management ist eines der führenden akademischen Journals im Management. Nach dem kürzlich erschienenen Harzing Journal Ranking steht es aktuell auf Platz 2 der internationalen Journals in der Kategorie „Business“, auf Platz 3 in der Kategorie „Management“ und auf Platz 1 der Kategorie „Applied Psychology“. ///

ben MitarbeiterInnen unseres Institutes u.a. Forscher von der Harvard University, University of Western Australia, University of Michigan und University of Pennsylvania beteiligt.

Der Workshop „*Work Life after Failure: Stress Recovery, Resilience, and Learning*“ hat zum Ziel, die verschiedenen Forschungsstränge zu Learning from Failure, Stress Recovery und Resilience miteinander zu verknüpfen. Diese Forschungsströme stehen zwar inhaltlich in enger Verwandtschaft zueinander, da sie sich mit den Konsequenzen von kritischen Situationen und Rückschlägen am Arbeitsplatz befassen, haben sich aber bis dato eher isoliert voneinander entwickelt. An dem Workshop sind neben Vertretern unseres Instituts auch noch Charlotte Fritz von der Portland State University und Abraham Carmeli von der Tel Aviv University beteiligt. ///



Prof. Dietmar Harhoff auf Platz 5 im FAZ Ökonomenranking

Im diesjährigen FAZ-Ranking der einflussreichsten Ökonomen ist Prof. Dietmar Harhoff auf Platz 5. Im März 2015 wurde er als neues Mitglied in die Bayerische Akademie der Wissenschaften aufgenommen. ///

Prof. Anja Tuschke zum Associate Program Chair und Track Chair berufen

Prof. Anja Tuschke wurde von der Strategic Management Society zum Associate Program Chair für die Fachgruppe „Strategic Leadership and Governance“ für die Annual Conference in Madrid und zum Track Chair für die Fachgruppe „Strategy Execution and the Corporate Headquarter“ für die Special Conference in St. Gallen berufen. Als Leitung einer Fachgruppe koordiniert sie damit die Auswahl, Begutachtung und Präsentation aller Konferenzbeiträge innerhalb des jeweiligen Bereichs. ///

Studie von Dr. Marius Lubert und Prof. Anja Tuschke für zwei Preise nominiert

Die Studie „*Seemingly Equal but Still Different: Performance Effects of Socio-Cultural Diversity in the Boardroom*“ von Dr. Marius Lubert und Prof. Anja Tuschke wurde von den Begutachtern der Strategic Management Society Special Conference „Micro-Foundations for Strategic Management Research: Embracing Individuals“ für zwei Preise nominiert. Dabei handelt es sich um den „Best Proposal Prize“ und den „Best PhD Proposal Prize“. Die Konferenz der Strategic Management Society, die eines der einflussreichsten Management Journals herausgibt, fand vom 13. – 15. Juni 2014 in Kopenhagen statt. ///



Prof. Anja Tuschke veröffentlicht neue Forschungsergebnisse zu Aufsichtsratsnetzwerken und CEO-Entlassungen

Drei neue Forschungsarbeiten von Prof. Tuschke beleuchten die Rolle von Aufsichtsratsnetzwerken bei der Strategiefindung und von sozialem Status bei der Entlassung von Vorstandsvorsitzenden. Die Ergebnisse werden im Strategic Management Journal und im Academy of Management Journal veröffentlicht. Beide Journals gehören zu den renommiertesten internationalen Management-Journals und sind die führenden Journals für empirische Forschung im Bereich Strategisches Management.

Die Arbeiten „*Network Defense: Pruning, Grafting, and Closing to Prevent Leakage of Strategic Knowledge to Rivals*“ und „*Whose Experience Matters in the Boardroom? The Effects of Experiential and Vicarious Learning on Emerging Market Entry*“ entstanden jeweils in Zusammenarbeit mit Prof. Gerry Sanders von der University of Texas at San Antonio und Prof. Exequiel Hernandez von der Wharton School der University of Pennsylvania. Die Studie „*How CEOs Protect Themselves against Dismissal: A Social Status Perspective*“ entstand in Zusammenarbeit mit Dr. Miriam Flickinger (LMU), Dr. Markus Wrage (ehemals LMU) und Prof. Rudi Bresser von der FU Berlin. ///

Prof. Christian Hofmann Platz 1 im weltweiten Accounting Research Ranking

Für seine Veröffentlichungen der letzten 6 Jahre wurde Prof. Christian Hofmann im weltweiten Accounting Research Ranking im Bereich Analytical Management Accounting zusammen mit Brian Mittendorf von der Ohio State University auf Platz 1 gerankt. ///



Der Tax Attractiveness Index von Prof. Deborah Schanz und Dr. Sara Keller auf Forbes.com

Das US-Wirtschaftsmagazin Forbes veröffentlichte einen Artikel („*U.S. Tax System Ranks 94th Out Of 100 – Right Below Zimbabwe*“) über das schlechte Abschneiden des US-Steuersystems im internationalen Vergleich. Durch den am Institut für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre entwickelten „*Tax Attractiveness Index*“ sieht der Autor die Kritik am US-Steuersystem durch amerikanische Unternehmen bestätigt. Nur sechs Länder, darunter Zimbabwe, Argentinien und Venezuela, verzeichnen noch schlechtere Werte.

Für den „*Tax Attractiveness Index*“ aggregieren Prof. Deborah Schanz und Dr. Sara Keller 16 Komponenten, die für die Steuerplanung internationaler Konzerne wichtige Faktoren quantifizieren. Dazu zählen u.a. Körperschaftsteuersätze, Quellensteuersätze, Doppelbesteuerungsabkommen und Anti-Steuervermeidungsgesetze. Die Daten stehen gegenwärtig für 100 Länder weltweit und die Jahre 2005 – 2012 zur Verfügung.

Der Artikel ist unter folgendem Link verfügbar: www.forbes.com/sites/robertwood/2013/07/12/u-s-tax-system-ranks-94th-out-of-100-right-below-zimbabwe/

Genauere Informationen zum „*Tax Attractiveness Index*“ können folgendem Arqus-Working-Paper entnommen werden: www.arqus.info/mobile/paper/arqus_143.pdf ///



Wir gratulieren Prof. Arnold Picot, der im Dezember 2014 70 Jahre alt wurde.



„Das Alumni-Netzwerk? Für mich definitiv ein ‚win-win‘ Modell. Ich bleibe durch Veranstaltungen, Vorträge und Treffen am Puls der Zeit, was Studium und Studenten betrifft. Ich kann alte Kontakte auffrischen und gewinne jedes Mal neue hinzu. Gleichzeitig erhalte ich in angenehmer Atmosphäre Informationen über mögliche zukünftige Mitarbeiter, Kollegen oder Arbeitgeber. Und das Ganze macht auch noch Spaß!“

*Katja Beckmann,
Abschlussjahrgang 1987*

Sie sind noch nicht mit dabei? Dann gleich Mitglied werden im Alumni-Netzwerk LMU Management Alumni der Fakultät!

Sie möchten Ihre Alma Mater unterstützen und in Verbindung bleiben? Etwas Gutes tun und dabei noch selbst profitieren? Dann werden Sie Mitglied!

Eine Mitgliedschaft ist genau das Richtige, wenn Sie Interesse daran haben ... sich im gemeinnützigen Bereich zu engagieren ... sich regelmäßig zu informieren und weiterzubilden ... sich auszutauschen mit Experten aus Wissenschaft und Praxis und aus unterschiedlichen Berufsfeldern/Branchen

Das Alumni-Netzwerk LMU Management Alumni bietet Ihnen eine umfangreiche Plattform aus Absolventen, Studierenden und Unternehmen und soll unter anderem den Austausch zwischen Theorie und Praxis erleichtern. Alle ehemaligen Studierenden können durch eine Mitgliedschaft mit Ihrer Alma Mater in Verbindung bleiben und diese sowie die aktuellen Studierenden unterstützen. Auch aktuell Studierende können, neben bestimmten Förderprojekten, von der Arbeit des Vereins und den Erfahrungen ehemaliger Studierender und der Partner profitieren.

Mitglied des Vereins kann jeder werden, der an der Fakultät für Betriebswirtschaft der LMU München studiert hat, tätig ist oder tätig war. Eine Personenmitgliedschaft können somit (ehemalige) Studierende, Mitarbeiter, Doktoranden, Habilitanden sowie Emeriti der Fakultät wählen.

Als Mitglied sind Sie aktiv in unser Netzwerk LMU Management Alumni eingebunden und profitieren in vielen Bereichen vom engen Austausch mit den Alumni, der Universität und unseren Partnern, denn unser umfangreiches Angebot versorgt Sie mit allem, was für ein erfolgreiches Networking notwendig ist.

Soziales Netzwerk und Alumni Identity – Erstellen Sie Ihr eigenes Profil in unserem Portal „myLMUAlumni“!

- Mit dem passwortgeschützten Zugriff auf unsere Online-Plattform myLMUAlumni können Sie als Mitglied Ihr berufliches wie privates Netzwerk ausbauen. Legen Sie Ihr eigenes Profil an, halten Sie Kontakte zu ehemaligen Kommilitonen und knüpfen Sie neue Kontakte.
- Sichern Sie sich eine lebenslange E-Mail-Adresse, die Sie auf Ihre eigene E-Mail-Adresse umleiten können (vorname.nachname@bwl.alumni.lmu.de).
- Wir stellen Ihnen in unserem Portal regelmäßig aktuelle Informationen aus dem Verein, der Fakultät und der Universität zur Verfügung.

News und Events – Erfahren Sie Neuigkeiten durch unseren Newsletter und vernetzen Sie sich bei zahlreichen Veranstaltungen!

- Up-to-date: Sie erhalten als Mitglied regelmäßige Newsletter mit Neuigkeiten aus dem Netzwerk, der Fakultät und der LMU München. Neben Veranstaltungsankündigungen, einem Rückblick über vergangene Events sowie Neuigkeiten an der Fakultät, informieren wir Sie natürlich auch über neue Mitglieder.
- Zusendung des Munich School of Management Magazins per Post, das Sie über alles Wissenswerte rund um die Fakultät sowie Neues aus Lehre und Forschung informiert.
- Events wie der BWL-Fakultätstag, die Alumni-Dialoge und weitere Fachveranstaltungen, aber auch gesellige Zusammenkünfte wie Führungen und Ausstellungen werden von und mit Alumni organisiert.



Lifelong Learning – Nutzen Sie Weiterbildungsmöglichkeiten und Job Connections!

- Zielgruppenorientierte Weiterleitung von Stellenanzeigen an Studierende, Absolventen und Alumni.
- Besuchen Sie Workshops von und mit Alumni sowie unseren Partnern.
- Möglichkeit zur Teilnahme am Weiterbildungsangebot der LMU München sowie an zahlreichen weiteren Veranstaltungen und Symposien an der Fakultät und der LMU.
- Als Mitglied haben Sie weiterhin einen Zugang zur Wirtschaftswissenschaftlichen Bibliothek (WiWi-Bib) hier an der Fakultät.

Wieviel kostet eine Mitgliedschaft?

Das Alumni-Netzwerk unterstützt die Fakultät und deren Angehörige auf vielfältige Weise. Die Förderprojekte und verliehenen Preise werden aus Spenden und den Mitgliedsbeiträgen finanziert. Der Mitgliedsbeitrag ist steuerlich absetzbar und beträgt derzeit für reguläre Mitglieder 40,00 € pro Jahr, wobei für Absolventen die Mitgliedschaft im Jahr des Abschlusses und im darauf folgenden beitragsfrei ist. Auch Studierende und Fakultätsangehörige zahlen keinen Beitrag.

Jetzt Mitglied werden!
Bitte füllen Sie dazu einfach einen Mitgliedsantrag (www.bwl.alumni.uni-muenchen.de/) aus und senden Sie uns diesen per Post oder Fax mit Ihrer Unterschrift zu.



„Am Alumni-Netzwerk schätze ich ganz besonders die Vielfalt exzellenter Referenten, die ein breites Spektrum betriebswirtschaftlicher Themen abdecken. Dabei bietet sich die Gelegenheit, sich kennenzulernen und Kontakte zu knüpfen. Für mich ist es eine einzigartige Weise berufliche und private Interessen ineinander überfließen zu lassen.“

Erwin Pfuhrer, Abschlussjahr 1986

„Ich bin froh und dankbar über die Angebote des Alumni-Netzwerkes zur Unterstützung der Studierenden – beispielsweise das TOP-BWL Programm, durch welches ich Kontakte zu Top-Unternehmen knüpfen konnte und das mir bei der beruflichen Orientierung half, die Kamingsgespräche, auf welchen ich Unternehmen und Berufsfelder noch genauer kennenlernen konnte oder die Förderung und finanzielle Unterstützung durch das Deutschlandstipendium.“

*Francesca Le, Studentin B.Sc. BWL,
Abschluss 2014*

Leitung der Fakultät für Betriebswirtschaft Munich School of Management

Dekan Univ.-Prof. Dr. Ralf Elsas
Prodekan 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 Wachtel
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 Finance & Insurance:

Institut für Finance und Banking

Leitung Univ.-Prof. Dr. Ralf Elsas
Telefon +49 89 2180 2757
E-Mail ifb@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) – 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 Prof. Dr. Sierk Horn
Telefon +49 89 2180 9820
E-Mail horn@bwl.lmu.de
Internet www.japan.uni-muenchen.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-info@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 Leadership & Human Resources:

Institut für Leadership und Organisation

Leitung Univ.-Prof. Dr. Martin Högl
Telefon +49 89 2180 9541
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: Kastner AG – das medienhaus
Bilder: Alle Bilder LMU, falls ein entsprechender Stelle nicht andere Bildquellen genannt.

Berichtszeitraum: April 2014 – März 2015

Erscheinungstermin: Mai 2015

Auflage: 5.500 Stück

© 2015 Fakultät für Betriebswirtschaft der Ludwig-Maximilians-Universität München und Forum Münchner Betriebswirte e.V.

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

LMU

LUDWIG-
MAXIMILIANS-
UNIVERSITÄT
MÜNCHEN

»Für mich zählt nicht nur die finanzielle Unterstützung, sondern auch die ideelle Förderung. Bei der Vortragsreihe ‚Von Stipendiaten für Stipendiaten‘ kann ich mich zum Beispiel mit anderen Stipendiaten zu wichtigen wissenschaftlichen Themen austauschen.«

Veronika Maier, Jurastudentin

Zeit
zum Denken
schenken
Deutschlandstipendium
an der LMU München

www.lmu.de/deutschlandstipendium

Deutschland
STIPENDIUM
Wir sind dabei



Ich
möchte ein
Stipendium
stiften



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 993261

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

www.bwl.alumni.lmu.de

www.facebook.com/LMU-Management-Alumni