



LUDWIG-
MAXIMILIANS-
UNIVERSITÄT
MÜNCHEN

Munich School of Management Magazine

Das Magazin der Fakultät für Betriebswirtschaft der LMU München und des LMU Management Alumni // 2018

Spannende Vielfalt an der Fakultät

Digitalisierung in Lehre und Forschung
Interdisziplinäre und internationale
Vernetzung in Konferenzen
Austausch im Alumni-Netzwerk und
in Praxisprojekten
Neuzugänge in den Clustern



Die Fakultät stellt sich vor

Unsere Studiengänge auf einen Blick:

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

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)

Key Facts:

- / Ca. 3.300 Studierende
- / Ca. 450 AbsolventInnen
- / 24 ProfessorInnen
- / 15 NachwuchswissenschaftlerInnen
- / 10 HonorarprofessorInnen
- / Ca. 120 wissenschaftliche MitarbeiterInnen



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 langfristige Win-Win-Situationen zu schaffen.

Unser Fokus: Vernetzung

- / BWL-Fakultätstage
- / Alumni-Dialoge
- / Vorträge & Führungen
- / Akademische Abschlussfeiern
- / Partnerprogramm TOP-BWL
- / Master Career Day
- / Zentrale Stellenbörse der Fakultät „Jobworld“

Zahlen und Fakten:

- / Ca. 2.100 persönliche Mitglieder
- / Ca. 50 Fördermitglieder
- / Erweitertes Netzwerk mit über 6.500 Ehemaligen

Unsere Publikationen:

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

Förderung:

- / Awards für herausragende Studienleistungen/Abschlussarbeiten
- / Deutschlandstipendien
- / Konferenzteilnahmen
- / Infrastruktur der Fakultät

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



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



freuen Sie sich mit mir auf die aktuelle Ausgabe des „Munich School of Management Magazine“ und lassen Sie sich auch in diesem Jahr von der immensen Vielzahl und Vielfalt an Aktivitäten der Fakultät beeindrucken. Lesen Sie, welche spannenden Veranstaltungen und Konferenzen an der Fakultät durchgeführt wurden! Tauchen Sie in hochaktuelle Forschungsprojekte ein, z.B. zum Ruf der Universität, zu Verhaltensanomalien in der Marketingforschung, zur Lebensqualität im Disease Management, zum Cyber-Risiko-Management oder auch zur Teamforschung! Lernen Sie neue Konzepte und Ideen für die Lehre kennen; informieren Sie sich über unsere gemeinsamen Kooperationsprojekte mit Unternehmen und lassen Sie sich durch vielfältige Erfahrungsberichte im internationalen Kontext inspirieren!

Ein Thema zieht sich durch das gesamte Magazin und wird in zahlreichen Beiträgen in jeweils unterschiedlichen Zusammenhängen aufgegriffen: Digitalisierung oder auch digitale Transformation. Dies wundert kaum – zieht sich dieses Thema ja fast wie ein Hype durch die gegenwärtig zu beobachtenden Diskussionen in den Medien und in der Praxis. Doch – wie kann es gelingen, die Diskussionen um die digitale Transformation substanziell zu führen und die Chancen und Herausforderungen fundiert zu analysieren? Unter dem Titel „Digitalisierung: Nach dem Hype zur Substanz“ wurde diese gleichsam spannende und wichtige Fragestellung auf unserem letztjährigen Fakultätstag in Keynotes und Diskussionen aus unterschiedlichen Perspektiven intensiv diskutiert. Die Veranstaltung war sehr gut besucht – viele Alumni und Interessierte sind in die einladenden Räume der LMU gekommen, um sich über die vielfältigen Themen zu informieren und die Kommunikationspausen für Networking und den Austausch von Erinnerungen und Erfahrungen zu nutzen.

Ihnen allen danken wir sehr und freuen uns schon auf den nächsten Fakultätstag, der im Herbst 2019 stattfinden wird.

Die Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Perspektiven der Digitalisierung setzt sich fort – zahlreiche Veranstaltungen, Studien, Forschungsprojekte wie auch Lehrkonzepte greifen das Thema direkt oder indirekt auf und setzen sich dabei auch mit Fragen von Big Data und Privatheit, People Analytics oder auch dem bedingungslosen Grundeinkommen auseinander. Einer derjenigen, der sich schon lange mit den Potenzialen und Herausforderungen neuer Informations- und Kommunikationstechnologien für Unternehmen, Wirtschaft und Gesellschaft auseinandergesetzt hat, konnte leider all dies nicht mehr aufmerksam verfolgen – im Juli letzten Jahres ist unser ehemaliger Kollege Prof. Dr. Dres. h.c. Arnold Picot unerwartet verstorben. Durch sein wissenschaftliches und persönliches Engagement hat er die Entwicklung der Fakultät fast 30 Jahre maßgeblich mitgeprägt.

Die Fakultät entwickelt sich weiter – so können wir herzlich einige Neuzugänge begrüßen: Frau Prof. Jelena Spanjol mit ihrem Team am Institute for Innovation Management innerhalb des Clusters Technology & Innovation; Frau Prof. Dr. Julia Nasev, die mit der Professur for Managerial Accounting das Cluster Accounting verstärkt und Herrn Prof. Dr. Tassilo Schuster, der die Professur for Business Administration, especially for the Economy of Japan am Cluster Marketing & Strategy übernommen hat. Wir freuen uns auf die zukünftige Zusammenarbeit und neue Impulse in Forschung und Lehre!

Ich darf Sie nun herzlich dazu einladen, die vorliegende Ausgabe des „Munich School of Management Magazine“ zu nutzen, um einige unserer aktuellen Aktivitäten kennenzulernen – unabhängig davon, ob Sie sich als Studierende, Praktiker oder Wissenschaftler für uns interessieren. Ihnen allen wünsche ich eine interessante, anregende und unterhaltsame Lektüre und freue mich, Sie bei der einen oder anderen spannenden Veranstaltung unserer Fakultät zu treffen.

Ihr

Prof. Dr. Tobias Kretschmer, Dekan

Steckbrief 2
 Editorial 3

FORSCHUNG 7

Der Ruf einer Universität 8
 25. ICRM – International Colloquium on Relationship Marketing 10
 Wie führt man agile Teams (auch außerhalb der Software-Entwicklung)? 12
 Forschungsseminar: Current Topics in Accounting Research 13
 Ungleichgewichte auf dem deutschen Ausbildungsmarkt: die Rolle von Tariflöhnen 14
 Verhaltensanomalien in der Marketingforschung 16
 Welche Teams finden das Elixier des Lebens? 18
 People Analytics 19
 Das war das Munich Summer Institute 2017 20
 Gleiches Entgelt für alle! 21
 Informationsweitergabe & Privatsphäre 22
 Digitalisierung im Rechnungswesen 23
 Spannende nationale und internationale Konferenzen – ein Rückblick 24
 Dr. Dietrich-Fricke Preis der TENTE-Stiftung 2017 25
 Versicherung als Instrument des Cyber-Risikomanagements 26
 Innovationsfondprojekt Lebensqualität im Disease Management Programm COPD 28
 Munich Workshop on Behavior and Terrorism 30
 Wirtschaftspädagogik bei SAP 31
 Politik trifft auf Wissenschaft 32



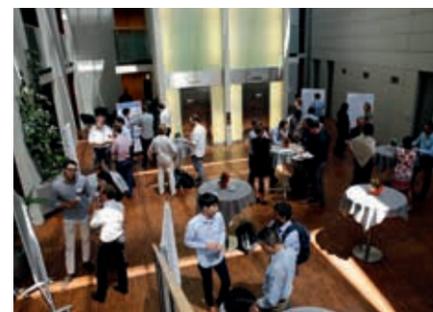
10

Im Rahmen des 25. ICRM kamen renommierte, internationale Vertreter des Relationship Marketing nach München, um das Forschungsfeld voranzutreiben und den Dialog zu fördern.



Welchen Einfluss haben Tariflöhne auf Ausbildungsplatzchancen? Inwiefern kommt es zu Ungleichgewichten? Ein interessanter Einblick in spannende Forschung!

14



20

Aktuelle Entwicklungen und Herausforderungen im internationalen Forschungsfeld der Innovation wurden von über 80 international anerkannten Forschern diskutiert.



30

In intensiven, interdisziplinären Diskussionen tauschten sich Wissenschaftler zu Fragen der „Prävention“, „Verteidigung“ und „Reaktion“ aus.

Foto: © Vladimir Guzhva / Fotolia.com (2. v. oben)

Illustration: © Thep Ural / Fotolia.com



36

Die Digitalisierung hält Einzug – in die Lehre, in die Forschung, in Praxisprojekte – bei allem Hype: Wie kann es gelingen, substantielle Antworten auf die zukünftigen Herausforderungen zu geben?



44

Unser Alumni-Netzwerk unterstützt durch eine Vielzahl von Veranstaltungen und Aktivitäten – von Alumni-Dialogen über Vorträge und Exkursionen bis hin zum Fakultätstag – den gegenseitigen Austausch zwischen Studierenden, Unternehmen, Alumni und Fakultät.

62

Leadership, Entrepreneurship, Innovation und digitale Technologien – Themen, die am CDTM seit nunmehr 20 Jahren verfolgt werden!



LEHRE 33

Digital HRM 34
 Projektkurs Unternehmensbesteuerung 35
 Projektkurse zur Digitalisierung: Wieviel Substanz ist am aktuellen High-Tech-Hype? 36
 Big Data and Taxes: Digitalisierung der Steuerfunktion 38
 Preis für gute Lehre an Bayerns Universitäten 39
 Proseminar: Management von Nonprofit-Organisationen 40
 Relaunch: Executive Master of Insurance 41
 Studium 4.0 – Digitale Kurskonzepte als spannende Ergänzung 42

FAKULTÄT 43

Neues aus dem Alumni-Netzwerk 44
 Herzlich willkommen, Frau Prof. Spanjol 48
 43. Münchener Marketing-Symposium 50
 Internet Business Cluster e.V. 54
 Nachruf: Prof. Dr. Dres. h.c. Arnold Picot Symposium für Arnold Picot 55
 Herzlich willkommen, Herr Prof. Schuster 58
 Herzlich willkommen, Frau Prof. Nasev 59
 Excellent! Mentoring Programm für Nachwuchswissenschaftler 60
 Läuft bei uns – B2Run 2017 61
 Das CDTM feiert sein 20-jähriges Bestehen 62
 UniDialog: Globalisierung und Arbeitswelt 4.0 64
 Nachruf: Prof. Dr. Johannes Baumgardt 65
 Neuigkeiten aus der Fachschaft 66
 Übergabe des EFI-Jahresgutachtens 2018 68
 Absolventen des Sommer- und Wintersemesters 2017/18 70
 Promovenden des Sommer- und Wintersemesters 2017/18 72
 Herausragende Abschlussarbeiten 2017 73
 Symposium für Eberhard Witte 74

* Anmerkung der Redaktion: Sämtliche männlichen Sprachformen schließen selbstverständlich die weiblichen Sprachformen mit ein.

INTERNATIONAL 75

Forschen bis ans Ende der Welt	76
Auf der Nobelpreisverleihung in Stockholm	78
Forschungssemester an der University of Texas at Austin, USA	79
Internationale Aktivitäten – kurz berichtet	80
EARLI 2017 – Eine Konferenz in Zahlen	83
Besuch aus Helsinki	84
New Munich School of Management Job Market Fellowships	84



76 *Qualitative Forschung zu Digitalisierungsstrategien in Auckland.*

88

Implikationen der Digitalisierung für Accounting und Wirtschaftsprüfung? Was ist zu erwarten und was ist zu tun? Zahlreiche Experten diskutierten über zukünftige Themen und Herausforderungen.



94

Hackathons an der LMU – Studierende entwickelten innovative Lösungen für acht „Challenges“!

**PRAXIS** 85

Wissenschaft und Praxis in der BWL – unvereinbare Gegensätze?	86
IFA-Veranstaltung am 26. Juni 2017	87
1. Münchner Round Table zur Digitalisierung in der Wirtschaftsprüfung	88
Interview mit Dr. Debbie Claassen	90
Startschuss für die Tax Honors List	91
Perspektive der Praxis als wichtiger Bestandteil in der Lehre	92
hack@night an der LMU München	94

DIVERSES 96

Kurz gemeldet: Neuigkeiten aus der Fakultät	96
Fakultätseinrichtungen und Kontakte	100
Impressum	100

FORSCHUNG

Vom Ruf der Universität über Team- und Marketingforschung, Entgelt- und Ausbildungsfragen bis hin zu Cyber-Risiko-Management, Lebensqualität und Privatheit – spannende Forschungsprojekte und Konferenzen zeugen von der Forschungsstärke der Fakultät!

Der Ruf einer Universität

Die Reputation gilt als das höchste Gut einer Universität, da sie den Grad an Exzellenz ausdrückt, mit dem eine Hochschule ihren primären Aufgaben – der Forschung und der Lehre – nachkommt. Reputation darf jedoch nicht nur als vergangenheitsorientiertes Maß für den Erfolg einer Hochschule gesehen werden, vielmehr ist die Pflege des guten Rufs auch unerlässlich für den zukünftigen Erfolg der Institution. Sowohl der Forschungsnachwuchs als auch Studierende treffen ihre Entscheidung für oder gegen eine Universität oftmals anhand des Ansehens der Institution. Da sich auch Universitäten heutzutage durch die Globalisierung im „war for talents“ befinden, ist der Aufbau einer guten Reputation somit zum zentralen Ziel des Universitätsmanagements geworden.

Zwei Forschungsprojekte am *Institut für Marktorientierte Unternehmensführung (IMM)* sind Treibern der Reputation einer Hochschule aus zwei unterschiedlichen Blickwinkeln auf den Grund gegangen – einerseits aus studentischer Perspektive und andererseits aus Sicht der Wissenschaft.

Was treibt die Reputation einer BWL-Fakultät aus Sicht der Wissenschaftswelt?

Im ersten Forschungsprojekt am *IMM* standen Wissenschaftler – als wichtige Zielgruppe jeder Universität im Fokus. Die Vermutung liegt nahe, dass diese Zielgruppe ihr Reputationsurteil vor allem anhand publizierter Forschungsergebnisse bildet. Dennoch mussten wir feststellen, dass das *Handelsblatt* *BWL-Ranking*, welches Fakultäten anhand ihrer Publikationsleistung in Fachzeitschriften bewertet, lediglich ein Drittel der Forschungsreputation erklären kann. Als Maßzahl für die Forschungsreputation haben wir dabei den im *ZEIT-Ranking* veröffentlichten und durch das *Centrum für Hochschulentwicklung (CHE)* erhobenen Prozentsatz an BWL-Professoren verwendet, die die *LMU* als eine von fünf möglichen, frei zu nennenden BWL-Fakultäten angegeben haben, die sie in der „Forschung für führend“ halten. Es schien also so zu sein, dass zumindest der lineare Zusammenhang zwischen der Reputationseinschätzung der *LMU-BWL* und der vom *Handelsblatt* definierten Publikationsleistung nicht so groß ist, wie man das vermuten könnte, und Forschungsreputation demzufolge auch von anderen Faktoren beeinflusst wird.

Als Datenbasis für die am *IMM* durchgeführte Studie dienten zunächst die vom *CHE* in den Jahren 2012 bis 2014 erhobenen Daten zur Forschungsreputation als zu erklärende Zielgröße. Als mögliche erklärende Variablen wurden neben der Größe der Fakultäten und der Höhe eingeworbener Drittmittel Publikationsdaten von *InCite (Thomson Reuters)* und manuell durch Internetrecherche erhobene Fakten, wie z.B. die Präsenz



Illustration: © eleanabsi/Forolia.com

der Professoren einer Fakultät in Editorial Boards oder anderen bedeutenden Einrichtungen der akademischen Gemeinschaft (z.B. *Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft, Schmalenbach-Gesellschaft* etc.) erfasst und in einem Strukturgleichungsmodell analysiert.

Die Ergebnisse zeigen, dass – wie zu vermuten stand – die Anzahl an Publikationen in Top-Journals der Haupttreiber der Reputation ist. Die wichtigste neue Erkenntnis der Studie ist, dass der Einfluss zu einem verhältnismäßig großen Anteil durch den Einfluss der Professoren in der Wissenschaftswelt – und hierbei vor allem durch Positionen in Editorial Boards – sowie durch die Medienberichterstattung über die Universitäten mediiert wird. Berücksichtigt man diese indirekten Beziehungen, so steigt der Erklärungsanteil für die Forschungsreputation auf beachtliche 81% an. Allerdings konnte im Rahmen dieser Studie noch nicht geklärt werden, ob es rein auf die Menge an Artikeln in Top-Journals ankommt, oder ob es gegebenenfalls reputationsförderlicher ist, weniger Artikel zu publizieren, die dann jedoch außerordentlich oft zitiert werden. Solange nicht alle Wissenschaftler einsehbare *Google-Scholar-Profile* haben, die Zitationen im gesamten und auf Artikelbene ausweisen, ist die Beschaffung der erforderlichen Daten prohibitiv teuer.

Eignen sich Digitalisierungsprojekte zum Reputationsmanagement unter Studenten?

In einer zweiten Studie wendet sich das *IMM* der Zielgruppe aktueller und potenzieller Studierender im Lichte der omnipräsenten Digitalisierung zu. Durch digitale Technologien können sich Universitäten heute neu erfinden: *Massive Open Online Courses (MOOCs)*, Apps zum Studienmanagement oder auch virtuelle Lernplattformen sind nur einige der Möglichkeiten, welche die Digitalisierung offeriert. Allerdings ist die Einführung solcher Innovationen oftmals mit erheblichen Investitionen verbunden, so dass sich Universitäten verständlicherweise die Frage nach dem Nutzen dieser neuen Tools stellen.

Ein denkbarer Vorteil der Einführung solcher Technologien ist eine Steigerung der Reputation unter den Studierenden einer Universität. Reputationsmanagement im Hinblick auf diese Zielgruppe ist besonders wichtig, da eine gute Reputation positives Word-of-Mouth (WoM) mit sich bringt. Studierende schmücken sich gerne mit ihrer Zugehörigkeit zu einer angesehenen Universität und sprechen vermehrt positiv über diese, wenn sie einen guten Ruf hat. Derartige Kommunikation, welche heute durch soziale Netzwerke in Echtzeit verbreitet wird, erreicht auch potenzielle zukünftige Studierende – die sich durch diese Eindrücke wiederum in ihrer Entscheidung, sich für ein Studium an der jeweiligen Universität zu bewerben, beeinflussen lassen.

Unser Forschungsprojekt untersuchte daher den Einfluss des wahrgenommenen Digitalisierungsgrads einer Universität auf die Reputation und das WoM-Verhalten unter Studierenden. In einem ersten Schritt wurden durch Fokusgruppen und eine Literaturrecherche fünf Digitalisierungsfelder identifiziert: *Blended Learning Solutions* (e-learning, podcasts, online Klausurvorbereitung etc.), *Virtual Community Engagement* (Social Media Auftritt der Fakultät, Online-Foren und Netzwerke), *Connected Administration/Services* (Online Bibliotheken, Kursverwaltung im Netz, Online Bewerbung/Rückmeldung), *Digital Marketing Communication* (u.a. Homepage der Universität und der Fakultät) und *IT Facilities* (Verfügbarkeit von Hard- und Software). In einem zweiten Schritt wurde der Einfluss dieser Dimensionen empirisch getestet. Im Rahmen einer Befragung von 564 Studierenden mehrerer deutscher Universitäten wurde die wahrgenommene Digitalisierung in diesen Dimensionen abgefragt. Um die Bedeutung der Digitalisierung durch isolierte Betrachtung nicht faktenwidrig zu überschätzen, wurden weitere, bereits bekannte Reputationstreiber (Ausbildungsqualität, Forschungserfolg, Erfolgsaussichten auf dem Arbeitsmarkt, Zulassungsbarrieren, wahrgenommene Fairness und Standortattraktivität) als weitere erklärende Variablen ins Modell einbezogen, das schließlich mit Smart PLS analysiert wurde.

Die Ergebnisse zeigen, dass es sich für eine Universität tatsächlich lohnt, in Digitalisierungsprojekte zu investieren. Laut unserer Studie ist der wahrgenommene Digitalisierungsgrad der drittgrößte Reputationstreiber nach Qualität der Lehre und wahrgenommener Fairness im Umgang mit Studierenden. Mit Blick auf die Digitalisierungsfelder konnten wir feststellen, dass vor allem Investitionen im Bereich *Digital Marketing Communication* und *Connected Administration/Services* lohnenswert sind. Wir ziehen daraus den Schluss, dass selbst die „Digital Natives“ keine Ablösung des herkömmlichen Präsenzunterrichts durch digitale Angebote wollen, sich aber sehr wohl eine digitale Unterstützung im Studium wünschen. ///

Manfred Schwaiger, Sarah Mahr & Delphine Bradt

25. ICRM – International Colloquium on Relationship Marketing

Das Institut für Marketing (Prof. Anton Meyer) der Fakultät für Betriebswirtschaft richtete vom 12. bis 15. September 2017 das 25. ICRM – International Colloquium on Relationship Marketing an der Ludwig-Maximilians-Universität München aus!



Im Rahmen des 25. *International Colloquium on Relationship Marketing (ICRM)* wurden renommierte, internationale Vertreter des Relationship Marketings eingeladen, um zum Konferenzthema „Faster, higher, further! Is customer experience the new battleground for relationship marketing?“ zu referieren. Auch im Jahr 2017 war das ICRM wieder darauf ausgerichtet, als anhaltendes Forum die Generierung neuen Wissens, den Austausch unterschiedlicher Standpunkte und den Aufbau einer Forschungsgemeinschaft rund um das Thema Relationship Marketing zu fördern. Im Einklang mit seiner Historie als Treffpunkt der kritischen Hinterfragung bestehender Marketing Theorien und Praktiken war das

Ziel des 25. ICRM das Forschungsfeld des Relationship Marketing voranzutreiben, dabei aber auch den Dialog zwischen Akademikern und Marketing Professionals zu fördern und anzuregen. So fanden sich unter den Gästen sowohl namhafte Vertreter der aktuellen Forschung, als auch Experten aus der Praxis.

Zu den besonderen Highlights des 25. ICRM zählten demnach auch die drei aussagekräftigen Keynote-Reden der Ehrengäste, die nicht unterschiedlicher, aber auch nicht passender hätten sein können. Die eröffnende Keynote Rede zum Thema „Relationship Marketing Readiness“ wurde von der ICRM-Größe Prof. Christian Grönroos (*Hanken School of Economics, Finn-*

land) vorgetragen. Die zweite erkenntnisreiche Rede gab einen Einblick in die Praxis des politischen Stakeholder Managements und wurde von Dr. Klemens Joos (*EUTOP, Deutschland*) zum Thema „*Managing Governmental Relations*“ gehalten. Das Konferenzthema „Customer Experience“ wurde abschließend von Prof. Bernd Schmitt (*Columbia University, USA*) aufgegriffen und in zeitgemäßer Manier in seinem Vortrag „*Experience in the future: Dehumanized, re-humanized*“ thematisiert.

Zur guten Stimmung trug nicht zuletzt das umfangreiche „*Supporting Program*“ bei. Eröffnet wurde das 25. ICRM beim



Keynote Rede von Dr. Klemens Joos (Externer Lehrbeauftragter, EUTOP International GmbH) (links)

Ehrengäste und Keynote Redner (v.l.n.r.: Prof. Christian Grönroos, Dr. Klemens Joos, Prof. Bernd Schmitt) (rechts)

abendlichen Sektempfang in der Traditionsinstitution „*Cafe Reitschule*“. Am ersten Konferenztage konnten dann die internationalen ICRM Gäste nicht nur die Stadt München im Rahmen eines von „*schwarzgold*“ geführten Stadtrundgangs kennenlernen, sondern wurden auch im Wintergarten des „*Zum Franziskaner*“ durch Maßkrug-Stemmen, Bairisch-Kurs und eine bayerische Verpflegung in das Wesen der lokalen Kultur eingeführt. Klassischer wurde es dann am zweiten Tag, an dem zum Galadinner in die „*Neuhauser Wohnküche*“ geladen wurde. In diesem festlichen Umfeld wurde auch der 25. ICRM Best Paper Award in Zusammenarbeit mit dem *Journal of Service Management (JOSM)* an Stéphane Thion (Doktorand der *Toulouse 1 Capitole University, Frankreich*) für sein Paper „*Engaging Individuals in Value Co-Creation Through Experience: The Interplay Between Extrinsic and Intrinsic Motivation*“ zusammen mit Dr. Andreas Munzel und Prof. Eric Vernet verliehen.

Um den Transfer zwischen Wissenschaft und Praxis weiter zu betonen, wurde auch 2017 im Anschluss an das Kolloquium ein umfangreicher Experience-Day mit Praxiselementen angeboten. Die Gäste wurden zunächst hinter die Kulissen der *Bayerischen Staatsoper* geführt und dann im Rahmen eines Vortrags von Marketingleiter Dr. Matthias Schloderer in den Kreativbetrieb des Opernhauses eingeführt. Nach einer mittäglichen Stärkung wurde der Experience-Day mit einer Führung durch *Münchens BMW Welt* abgerundet.

Das Committee des 25. *International Colloquium on Relationship Marketing* um Prof. Meyer bedankt sich für die aktive Teilnahme aller Gäste und freut sich auf ein zahlreiches Wiedersehen auf dem 26. ICRM 2018, das an der *Cardiff University* in Großbritannien ausgerichtet werden wird. ///

Christine Auer

Paper Session mit Dr. Andreas Munzel (Toulouse 1 Capitole University, Frankreich) (oben)

Paper Session mit Prof. Helge Löbner (Universität Leipzig) und Prof. Anton Meyer (LMU) (unten)



Verleihung des 25. ICRM Best Paper Awards an Dr. Andreas Munzel und Stéphane Thion (Toulouse 1 Capitole University, Frankreich) (3. und 4. v.l.) (oben)

Experience-Day in der BMW Welt (unten)



Wie führt man agile Teams (auch außerhalb der Software-Entwicklung)?

Aktuelle Forschung am Institut für Leadership und Organisation

Agile Methoden aus der Software-Entwicklung und dem Projekt-Management werden schon seit einiger Zeit im IT-Kontext angewandt und haben insbesondere in den vergangenen Jahren an Bedeutung gewonnen. Neuerdings versuchen vermehrt auch Unternehmen im Nicht-IT-Kontext, agile Methoden in ihre Organisationsstrukturen zu integrieren. Dabei wird deutlich, dass dies gar nicht so einfach ist, da insbesondere in großen hierarchischen Unternehmen Barrieren zum Übergang zu solchen flexiblen, stark im Austausch mit dem Kunden stehenden und selbstorganisierten Teams bestehen und teilweise auch entstehen. Darüber hinausgehend sind einige für die erfolgreiche Zusammenarbeit agiler Teams erforderlichen Aspekte nicht in ausreichendem Maße spezifiziert, insbesondere die (gewandelte) Rolle der Führungskraft in agiler Zusammenarbeit. Gerade dieser Aspekt stellt ein Problem dar, wenn Führungskräfte im Rahmen einer Transformation einem veränderten Rollen-Profil ge-

genüberstehen, jedoch noch an ihrem alten Denken festhalten und sich nicht auf die veränderten Bedingungen einlassen. Zudem gibt es auch in Unternehmen, die bewandert in dem Gebiet agiler Methoden sind, Herausforderungen in der Zusammenarbeit, beispielsweise die Ausgestaltung der Beziehungen zu Kunden, die hohen Ansprüche an Eigenständigkeit und Teamfähigkeit der Team-Mitglieder in einem solchen Umfeld sowie der Umgang mit vielen und schnellen Veränderungen.

Erste Erkenntnisse

Im Rahmen einer Interview-basierten Vorstudie wurden Team-Mitglieder und Führungskräfte aus drei verschiedenen Organisationen mit unterschiedlichem Ausprägungsgrad von Agilität zu Aspekten agiler Zusammenarbeit befragt. Dabei lag der Fokus insbesondere auf der Intra-Team-Perspektive, den Beziehungen zur Führungskraft, der Kunden-Schnittstelle sowie dem Umgang mit Veränderungen. Daraus her-

vorgegangen sind zum einen die oben genannten Herausforderungen, zum anderen ist deutlich geworden, welchen essentiellen Stellenwert Führung einnimmt. Dabei teilen sich Teams und Führungskräfte die Führungsaufgaben, sodass der Anspruch von selbstgeführten Teams nur begrenzt umgesetzt wird. Die Ergebnisse der Vorstudie stellen einen Ausgangspunkt für weitere Studien dar, vor allem auch in Anbetracht der Tatsache, dass die Thematik der agilen Teams und deren Zusammenarbeit im Rahmen der Verhaltens- und Führungsforschung bisher noch kaum untersucht wurde.

Geplante Forschungsvorhaben

Aufgrund der aufgezeigten Herausforderungen und der hohen praktischen Relevanz des Themas untersucht das Forscher-Team aus Prof. Martin Högl, Dr. Julia Backmann und Anastasia Grass, wie agile Teams erfolgreich zusammenarbeiten und welche Aspekte besonders relevant für die



Konzept agiler Software-Entwicklung

Weitere Informationen zu unserem Forschungsprojekt finden Sie hier: <http://www.ilo.bwl.uni-muenchen.de/forschung/agile-teams>

Illustration: ©www.shutterstock.com

Sie arbeiten in einem oder führen ein agiles Team?

Unsere Fragebogen-Studie ist noch offen für interessierte, agil arbeitende Teams. Wenn Sie gerne am Forschungsprojekt teilnehmen und wertvolle Erkenntnisse über die erfolgreiche Zusammenarbeit und mögliche Weiterentwicklungsmöglichkeiten Ihrer agilen Teams gewinnen möchten, wenden Sie sich bitte an Anastasia Grass: grass@bwl.lmu.de.



Team-Mitglieder, Führungskräfte und Organisationen sind. Diese Fragestellungen werden dabei aus zwei Perspektiven betrachtet: Zum einen sollen in einer qualitativen Studie Team-Mitglieder und Führungskräfte von agilen Teams über mehrere Zeitpunkte zu ihrer Arbeitsweise, Einflussfaktoren und Performance interviewt und der Umgang mit Veränderungen und Rückschlägen angeschaut werden, um ein tieferes Verständnis von den Prozessen und Eigenschaften solcher Teams zu bekommen. Dabei liegt der Fokus auf Teams in großen Unternehmen, die aktuell oder innerhalb der letzten Jahre eine agile Transformation durchlaufen (haben). Zum anderen möchten wir anhand einer Fragebogen-basierten Längsschnitt-Team-Studie mit ca. 100 agilen Teams folgenden Fragestellungen auf den Grund gehen:

- Wann und wie können Führungskräfte ihre agilen Teams unterstützen?
- Wie lässt sich die Schnittstelle zum Kunden optimal gestalten?
- Was haben besonders erfolgreiche agile Teams gemeinsam?

Die Forscher erhoffen sich dadurch ein besseres Verständnis zur erfolgreichen Zusammenarbeit in agilen Teams und somit den Beginn des Aufbaus einer fundierten Wissensbasis. Ziel ist es, gemeinsam mit Unternehmen zu lernen und Handlungsempfehlungen für die Praxis abzuleiten, die sowohl die Transformation zu als auch die erfolgreiche Umsetzung von agiler Zusammenarbeit entscheidend verbessern. ///

Anastasia Grass, Julia Backmann & Martin Högl



Forschungsseminar:

Current Topics in Accounting Research

Vom 9. bis 10. Oktober 2017 fand an der Ruhr-Universität Bochum ein Forschungsseminar für Rechnungswesen zum Thema „Current Topics in Accounting Research“ statt, woran insgesamt fünf Professoren sowie ca. 30 Doktoranden und Habilitanden von fünf Hochschulen teilnahmen. Die Kollegen und Nachwuchswissenschaftler kamen von folgenden Lehrstühlen:

- Prof. Bernhard Pellens, Lehrstuhl für Internationale Unternehmensrechnung, Ruhr-Universität Bochum;
- Prof. Joachim Gassen, Lehrstuhl für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung, Humboldt-Universität zu Berlin;
- Prof. Nils Crasselt, Lehrstuhl für Controlling, Bergische Universität Wuppertal;
- Prof. Rolf Uwe Fülbier, Lehrstuhl für Internationale Rechnungslegung, Universität Bayreuth;
- Prof. Thorsten Sellhorn, Institut für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung, LMU München.

Insgesamt neun junge Accounting-Forscher hatten über die zwei Tage hinweg die Gelegenheit, ihre Forschungsprojekte vorzustellen und mit den Seminar-Teilnehmern zu diskutieren. Dabei wurden zahlreiche relevante Accounting-Themen in einer angenehmen Atmosphäre debattiert und aus unterschiedlichen Perspektiven beleuchtet. Inhaltliche Höhepunkte bildeten bei der diesjährigen Veranstaltung diese Ideenvorträge und Projektpräsentationen. Trotz des straffen und intensiven Zeitplans gab es bei dem Welcome Event, in den Kaffeepausen und einem gemeinsamen Abend mit einem Besuch der Zeche Zollverein sowie einem Abendessen im Restaurant „Mezzo Mezzo“ reichlich Gelegenheit zum persönlichen Austausch. ///

Julia Menacher

Ungleichgewichte auf dem deutschen Ausbildungsmarkt: die Rolle von Tariflöhnen

Die Hochschulreform in Deutschland („G8-Reform“) führte aufgrund der Verkürzung des Gymnasiums zu doppelten Abiturjahrgängen. Die Reform beeinflusste auch den Lehrstellenmarkt, weil mittlerweile 28% der Azubis bei Ausbildungsbeginn eine Studienberechtigung haben. Eine Analyse der Berufsbildungsstatistik zeigt, dass der Angebotsschock aufgrund der G8-Reform vom Markt in fast vollem Umfang absorbiert wurde, ohne dass es zu einer Reduktion der Ausbildungsvergütungen kam. Eine Erklärung dafür liegt in den tariflich festgelegten Ausbildungsvergütungen, die keine Differenzierung nach schulischer Qualifikation zulassen, und deshalb in bestimmten Berufen zu einem Nachfrageüberhang nach Abiturienten, und zu einem Angebotsüberschuss an Hauptschulabsolventen führen.

Steigende Ausbildungsvergütungen für Abiturienten trotz steigendem Angebot

Gemäß der Arbeitsmarkttheorie führt ein positiver Angebotsschock ceteris paribus zu einer Lohnsenkung und einer Erhöhung der Gleichgewichtsbeschäftigung, beispielsweise bei größeren Migrationsströmen. Ein ähnlicher Effekt könnte erwartet werden, wenn aufgrund der doppelten Abiturientenkohorte plötzlich deutlich mehr hochqualifizierte Bewerber nach Ausbildungsplätzen suchen. Eine erstmalige Untersuchung des deutschen Lehrstellenmarktes zeigt, dass eine doppelte Abiturientenkohorte zu durchschnittlich 8% mehr Ausbildungsverträgen mit Abiturienten führte (Mühlemann et al. 2018). Verdrängungseffekte konnten keine nachgewiesen werden: die Zahl der Ausbildungsverträge mit Real- und Hauptschulabsolventen im Jahr der „Doppelkohorte“ veränderte sich im Vergleich zu anderen Jahren unter Berücksichtigung von Trends nicht.

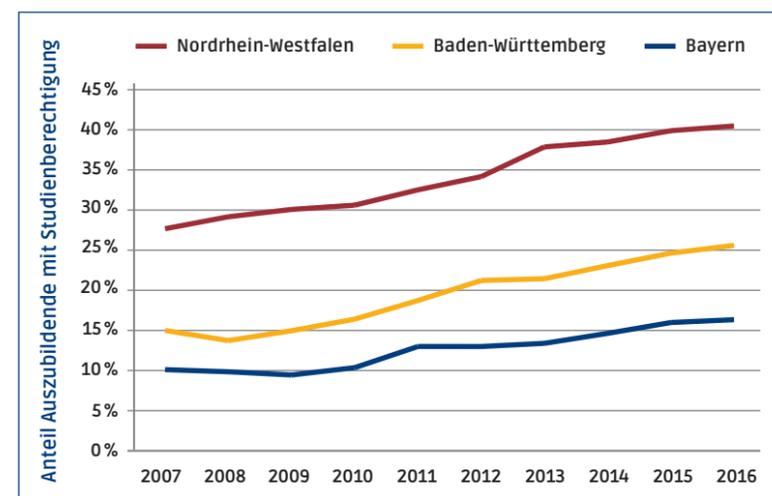
Informationen über die tatsächlichen Ausbildungsvergütungen nach allgemeinbildendem Schulabschluss sind in Deutschland erst seit 2012 verfügbar, so dass für viele „G8-Länder“ nicht überprüft werden konnte, ob sich die Ausbildungsvergütungen entsprechend anpassten. Exemplarisch kann aber für *Nordrhein-Westfalen* gezeigt werden, dass selbst für die Absolventen der Doppelkohorte im Jahr 2013 die Ausbildungsvergütungen im Vergleich zum Vorjahr um durchschnittlich knapp 4% stiegen – und nicht etwa stagnierten oder sanken. Wäre der Lehrstellenmarkt vorher im Gleichgewicht gewesen, hätten die Ausbildungsvergütungen

für die Schaffung von zusätzlichen Ausbildungsstellen jedoch (real) sinken müssen.

Tarifliche Ausbildungsvergütungen können zu Ungleichgewichten führen

Ein Grund, weshalb dem nicht so ist, sind die tariflich festgelegten Ausbildungsvergütungen in Deutschland. Ein tarifgebundener Betrieb muss mindestens den in der entsprechenden Branche ausgehandelten Tariflohn bezahlen – und selbst für nicht tarifgebundene Betriebe gilt, dass Ausbildungsvergütungen höchstens 20% unter dem gültigen Tariflohn liegen dürfen. Mindestlöhne unterscheiden sich auch nicht nach dem Schulabschluss der Azubis, was bedeutet, dass Betriebe in derselben Branche in allen Ausbildungsberufen für Hauptschulabsolventen und Abiturienten gleiche Löhne zahlen müssen.

Insofern als die Hierarchie des allgemeinbildenden Schulabschlusses auch den Wert eines Azubis für den Betrieb widerspiegelt (beispielsweise, weil für Azubis mit höherem Schulabschluss weniger Betreuungsaufwand nötig ist, oder Wissen schneller vermittelt werden kann), führen Tariflöhne zu einem Nachfrageüberschuss nach Abiturienten, und entsprechend sind Betriebe bereit, bei einem positiven Angebotsschock ceteris paribus weitere Ausbildungsplätze für Abiturienten anzubieten.



Anteil Auszubildende mit Studienberechtigung, 2007–2016, Quelle: BIBB, Berufsbildungsstatistik



Mehr Abiturienten = mehr Azubis mit Abitur!

In Deutschland ist der Anteil der Schulabgänger mit einem Abitur in den letzten Jahren stark gestiegen, doch es gibt große regionale Unterschiede. Während im Schuljahr 2015/16 in *Bayern* 28% und in *Baden-Württemberg* 29% der Schulabgänger die Studienberechtigung erreichten, waren es in *Nordrhein-Westfalen* bereits 39% und in *Hamburg* sogar 55% aller Schulabgänger. Es stellt sich natürlich die Frage, ob denn der starke Anstieg an Abiturienten auch gleichermaßen zu einem Anstieg an Hochschulabsolventen führt. Ein Blick in die Berufsbildungsstatistik legt nahe, dass dies zumindest nicht in vollem Ausmaß der Fall sein wird. Seit 2007 hat sich der Anteil der Lehrlinge, die bei Ausbildungsbeginn eine Studienberechtigung vorweisen konnten, stark erhöht. Nicht überraschend zeigt sich, dass dies besonders in Ländern mit einem hohen Abiturientenanteil bei den Schulabgängern – wie in *Nordrhein-Westfalen* – der Fall ist, wo mittlerweile über 40% der Lehrlinge eine Studienberechtigung haben (siehe auch Abbildung). In *Bayern* ist auch ein positiver Trend zu beobachten, jedoch auf einem deutlich niedrigeren Niveau.

Tariflöhne beeinträchtigen Ausbildungsplatzchancen für schulisch schwächere Bewerber

Spiegelbildlich zur Situation von Ausbildungsplatzbewerbern mit Studienberechtigung führen Tariflöhne dazu, dass schulisch schwächere Bewerber „zu teuer“ sind, insbesondere in Berufen, in denen grundsätzlich sowohl Real- wie auch Hauptschulabsolventen für die Ausbildung in Betracht gezogen werden. Da schulisch schwächere Bewerber tendenziell mehr Betreuung benötigen, wird deren Ausbildung bei gegebenem Tariflohn teurer. In einem System mit flexiblen Ausbildungsvergütungen (wie etwa in der *Schweiz*) könnte diesem Umstand mit einer Lohnreduktion entgegengewirkt werden. Ist dies nicht möglich, ist die Konsequenz, dass die entsprechenden Ausbildungsplatzbewerber im Übergangssystem landen, also den angestrebten Aus-

bildungsplatz nicht bekommen. In *Deutschland* betrifft dies jedes Jahr über 250.000 junge Menschen, davon etwa zur Hälfte Absolventen der (früheren) Hauptschule. Viele von Ihnen wären wohl gerne bereit, ein tieferes Ausbildungsgehalt zu akzeptieren – sofern Sie dafür im Gegenzug eine qualitativ hochstehende Ausbildung erhalten, damit sie auch gute Perspektiven haben, um später auf dem Arbeitsmarkt erfolgreich zu sein.

Schlussfolgerungen

Die tariflich festgelegten Ausbildungsvergütungen in *Deutschland* führen zu Ungleichgewichten auf dem Lehrstellenmarkt. Mindestlöhne sollten eigentlich Auszubildende vor der Ausbeutung als billige Arbeitskraft durch die Ausbildungsbetriebe schützen und sicherstellen, dass sie eine angemessene Vergütung erhalten. Die tariflich festgelegten Ausbildungsvergütungen sind in den letzten Jahren deutlich gestiegen, weil Betriebe auch aufgrund des demografischen Wandels zunehmend Schwierigkeiten haben, genügend Jugendliche mit guten Leistungen für eine duale Berufsausbildung zu gewinnen. Eine differenzierte Lohnpolitik könnte hier Abhilfe schaffen. Insbesondere für schulisch schwächere Ausbildungsplatzbewerber dürften tiefere Löhne die Ausbildungschancen deutlich verbessern, und womöglich hätte auch der Rückzug vieler Kleinbetriebe aus der dualen Berufsausbildung in den letzten Jahren verhindert werden können. //

Samuel Mühlemann

Weiterführende Literatur

Mühlemann, S., G. Pfann, H. Pfeifer, H. Dietrich (2018). *The Effects of Supply Shocks in the Market for Apprenticeships: Evidence from a German High School Reform*. IZA Discussion Paper No. 11264, Bonn: Institute of Labor Economics (IZA), <http://ftp.iza.org/dp11264.pdf>

Verhaltensanomalien in der Marketingforschung

Seit einigen Jahrzehnten hat die Forschung im Bereich Verhaltensökonomie, oder Englisch „Behavioral Economics“, die neoklassische Ökonomie um psychologische Aspekte erweitert, indem sie aufgezeigt hat, dass individuelle Entscheidungen häufig systematisch verzerrt sind und nicht den Vorhersagen des ökonomischen Standardmodells entsprechen (Thaler 2016). Solche Verhaltensanomalien, sog. „Behavioral Biases“, beziehen sich auf Abweichungen vom neoklassischen Standardmodell, das z.B. annimmt, dass Menschen rational sind und stabile Präferenzen haben, ihren Erwartungsnutzen maximieren und komplett eigenützig sind (Rabin 2002).

Trotz des wachsenden Interesses an der Verhaltensökonomie in den letzten Jahren, gab es bis vor kurzem großen Widerstand in der Volkswirtschaftslehre gegen diesen Ansatz (Thaler 2016). In der Betriebswirtschaftslehre hingegen bilden Ökonomie und Psychologie gemeinsam seit langem die Grundlage für die Analyse von Konsumentenverhalten, vor allem in den Bereichen Finance und Marketing. Viele Studien im Marketing nutzen Theorien und Modelle oder untersuchen Forschungsfragen, die auch der Verhaltensökonomie zugeordnet werden können. Und obwohl Ökonomie und Psychologie die zwei einflussreichsten Disziplinen sind, die dem Marketing zugrunde liegen, gibt es bisher keine Literaturübersicht, die diese Einflüsse in empirischen Marketingartikeln systematisch aufgearbeitet hat.

Im Rahmen unseres, in den Sonderforschungsbereich (SFB) „Rationality and Competition“ eingebetteten, Forschungsprojekts „Consumer Decisions on Durable Products“ haben wir einen Literaturüberblick mit dem Ziel verfasst, anhand von empirischen Artikeln aus der Marketingforschung die Gemeinsamkeiten der Forschungsfelder Verhaltensökonomie und Marketing aufzuzeigen. Damit möchten wir Forscher aus beiden Gebieten gleichermaßen adressieren. Zum einen soll Autoren aus dem Marketing die in der Verhaltensökonomie verwendete Terminologie nähergebracht und ein Framework zur Verfügung gestellt werden, das den Zugang zu den verschiedenen Verhaltensanomalien erleichtert. Zum anderen bieten wir Autoren aus der (Verhaltens-)ökonomie einen strukturierten Einblick in empirische Marketingstudien, die Verhaltensanomalien in verschiedenen Kontexten untersucht haben. Damit soll Ökonomen ein Zugang zu praktischen Anwendungsfällen geliefert werden.

Um die Gemeinsamkeiten der beiden Forschungsfelder zu verdeutlichen, haben wir passende Artikel einer Struktur zugeteilt, die sowohl Elemente aus der Verhaltensökonomie, als auch aus dem Marketing enthält. In der Verhaltensökonomie nutzen wir gemäß DellaVigna (2009) drei Arten von Abweichungen vom ökonomischen Standardmodell als Kategorien – Nicht-Standard Präferenzen

(z.B. soziale Präferenzen), Nicht-Standard Erwartungsbildung (z.B. übermäßiges Selbstvertrauen, oder Englisch „Overconfidence“) und Nicht-Standard Entscheidungsfindung (z.B. Framing). Diese stellen wir den vier Elementen des klassischen Marketingmix gegenüber – Produkt, Preis, Distribution (Place) und Promotion (Werbung) – illustriert in Tabelle 1. Diese Einteilung erlaubt es aufzuzeigen, welche Verhaltensanomalien in der Marketingforschung behandelt wurden.

	Produkt	Preis	Distribution	Promotion
Nicht-Standard Präferenzen	○	○	○	○
Nicht-Standard Erwartungsbildung	○	○	○	○
Nicht-Standard Entscheidungsfindung	○	●	○	○

Tabelle 1: Struktur für die Literatureinteilung

Um ein Beispiel zu geben, möchten wir ein paar Ergebnisse einer Meta-Analyse von Krishna et al. (2002) zu Framing von Preisen wiedergeben, die in unserer Struktur somit der Zelle Nicht-Standard Entscheidungsfindung und Preis zugeordnet wird. Krishna et al. (2002) zeigen in ihrer Studie, inwiefern die Darstellung von Preisen einen Einfluss auf die wahrgenommene Ersparnis hat. Der Vergleich von Charakteristika verschiedener Preis-Promotions hat dabei gezeigt, dass die wahrgenommene Ersparnis größer ist, wenn die Ersparnis in Prozent anstatt des absoluten Betrags angegeben ist. Weitere Einflüsse sind der Geschäftstyp, z.B., ob die Promotion von einem Kaufhaus durchgeführt wird, ob der reguläre Preis als Referenzpreis angegeben wird, die Marke sowie die Produktkategorie des Produkts. Diese Unterschiede widersprechen dem neoklassischen Standardmodell. Bei Preis-Promotions mit dem gleichen absoluten Geldwert, sollten reine Unterschiede in der Darstellung oder dem Kontext dieser Promotions keinen Einfluss auf den wahrgenommenen Nutzen, in diesem Fall die wahrgenommene Ersparnis haben. Diese Studie weist treffend die beiden Seiten innerhalb einer Studie auf, die wir in diesem Literaturüberblick verdeutlichen wollen. Zum einen haben die Ergebnisse direkte Implikationen für die Marketingpraxis in Bezug auf die Gestaltung von Preis-Promotions. Beispiele hierfür sind der Rabatt, den man gewährt, die Gestaltung von Werbemitteln für Preis-Promotions (z.B. Anzeige der Ersparnis in Prozent oder als absoluten Betrag). Zum anderen zeigt die Studie, welches verhaltensökonomische Phänomen dem Kon-



Link zu Working Paper:
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3091557



Darüber hinaus treiben digitale Technologien neue Entwicklungen im Konsumentenverhalten (beispielsweise Interaktion über Touch-Screen-Geräte). Firmen werden analysieren müssen, inwiefern sich Verhaltensanomalien dadurch verändern und wie infolgedessen der Marketingmix angepasst werden muss. Beispiele sind neue, durch digitale Technologien ermöglichte Produkte, wie z.B. Sharing-Dienste, zunehmend verbreitete Preismechanismen wie Dynamic Pricing, Änderungen im verwendeten Shopping-Kanal durch einen Shift zu mehr Online, vor allem Mobile-Kanälen, sowie eine Veränderung in den Kommunikationskanälen hin zu mehr digitalen Kanälen. Ein Vorteil von höheren Umsätzen aus digitalen Kanälen ist, dass Firmen dadurch mehr Daten ihrer Kunden sammeln und somit deren Verhalten besser nachvollziehen können. Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass das Zusammenspiel aus der Verschmelzung von Online- und Offline-Kanälen, neuen Technologien sowie umfangreicheren Daten es Firmen ermöglicht, Kunden personalisierter anzusprechen. In Bezug auf Verhaltensanomalien bedeutet dies, dass Firmen durch besser verfügbare Kundeninformationen mehr über die Heterogenität zwischen Kunden in Bezug auf Verhaltensanomalien lernen und im nächsten Schritt besser darauf reagieren können. //

Katharina Maßner

Koautoren der Studie:
 Daniel Guhl (HU), Prof. Daniel Klapper (HU),
 Katharina Maßner, MSc. (LMU), Prof. Martin Spann (LMU),
 Dr. Lucas Stich (LMU), Narine Yegoryan, MSc. (HU)

sumentenverhalten zugrunde liegt, nämlich Framing. Die Ursachen des Konsumentenverhaltens zu verstehen ist für Marketingmanager ebenfalls essentiell, um die Marketinginstrumente entsprechend ausrichten zu können.

Unser Überblick zeigt, dass man zu allen Arten von Abweichungen vom ökonomischen Standardmodell für alle Elemente des Marketingmix Studien in der Marketingliteratur finden kann. Dies verdeutlicht, wie breit Verhaltensanomalien auch in der Marketingliteratur untersucht werden. Darüber hinaus hat sich gezeigt, dass es bei Studien zu Produkt, Preis und Promotion häufig sehr explizite Verbindungen zur Verhaltensökonomie gibt, während diese bei der Distribution weniger eindeutig sind. Zudem hat unsere Analyse ergeben, dass Studien zu Präferenzen und Entscheidungsfindung von Konsumenten deutlich häufiger vertreten sind als Studien zur Erwartungsbildung, was Raum für zukünftige Forschung lässt.

Was bedeutet das für die Marketingpraxis? Zahlreiche angewandte Studien aus der Marketingforschung haben gezeigt, dass Firmen bereits Kenntnis von einigen Verhaltensanomalien haben und Methoden einsetzen, um diese auszunutzen. Allerdings werden aktuelle und zukünftige technologische und verhaltensbezogene Entwicklungen das Verständnis von Firmen in Bezug auf Verhaltensanomalien beeinflussen und damit auch, wie Firmen zukünftig auf das Konsumentenverhalten einwirken können. Durch die Verschmelzung von Online- und Offline-Kanälen können Firmen z.B. das Verhalten ihrer Kunden viel besser nachvollziehen und sich damit ein umfassenderes Bild ihrer Kundenbasis machen. Durch mehr Wissen über den Kunden, werden Firmen zukünftig noch weiterentwickelte Methoden anwenden können, um auf Verhaltensanomalien ihrer Kunden reagieren zu können.

Referenzen



DellaVigna, Stefano (2009), „Psychology and Economics: Evidence from the Field“, *Journal of Economic Literature*, 47 (2), 315-72.
 Krishna, Aradhna, Richard Briesch, Donald R. Lehmann, and Hong Yuan (2002), „A meta-analysis of the impact of price presentation on perceived savings“, *Journal of Retailing*, 78 (2), 101-18.
 Thaler, Richard H. (2016), „Behavioral Economics: Past, Present and Future“, *Behavioral Economics*.
 Rabin, Matthew (2002), „A Perspective on Psychology and Economics“, *European Economic Review*, 46 (4), 657-85.

Welche Teams finden das Elixier des Lebens?

Team-Forschung am Institut für Leadership und Organisation in Kooperation mit EscapeGame München

Das Forschung allen Beteiligten viel Spaß bereiten kann, zeigt ein aktuelles Forschungsprojekt des *Instituts für Leadership und Organisation (ILO)*. Das Forschungsprojekt untersucht, welche Faktoren Teams dazu befähigen, mit schwierigen Situationen erfolgreich umzugehen und trotz Rückschlägen eine gute Leistung zu erzielen. Um dieser Fragestellung nachzugehen, entschieden sich *Silja Hartmann* und *Prof. Martin Högl* zusammen mit dem mittlerweile an die *Ruhr-Universität Bochum* gewechselten *Prof. Matthias Weiß* für ein innovatives Untersuchungsdesign: Die Studienteilnehmer durften sich in kleinen Teams durch ein Escape Game rätseln. Ein Projekt mit ähnlichem Design wurde zuvor bereits von einem Forscherteam der volkswirtschaftlichen Fakultät der *LMU* gestartet. Dabei haben sich Escape Games als interessanter Kontext für innovative Datenerhebung bewährt.



Im Rahmen der Team-Studie des ILO durften die Studienteilnehmer in die Welt eines mächtigen Zauberers eintauchen.

Nur wer als Team zusammenarbeitet, kann die Rätsel lösen.



Was ist ein Escape Game?

Bei einem Escape Game handelt es sich um ein Gruppenspiel, bei dem die Teilnehmer in einer vorgegebenen Zeit in einem realen Raum Aufgaben und Rätsel lösen müssen. In der Regel können sich die Teilnehmer während des Spiels Hinweise von einem Spieleiter erfragen, sollten sie an einem Rätsel nicht weiterkommen. Wichtig ist, dass Aufgaben vielfach nur als Team gemeinsam gelöst werden können. Die Spieler müssen also als Team zusammenarbeiten, weswegen der Kontext geeignet für die Teamforschung ist.

Das Escape Game als Untersuchungskontext

Der Kooperationspartner *EscapeGame München* ermöglichte dem Forscherteam des *Instituts für Leadership und Organisation* optimale Voraussetzungen für eine interessante Teamstudie. In dem Spiel „Der Zauberer“

mussten die Studienteilnehmer das Elixier des Lebens finden.

Das Spiel ist linear aufgebaut, d.h. die verschiedenen Aufgaben bauen aufeinander auf und müssen immer in der gleichen Reihenfolge gelöst werden. Für Forschungszwecke ist ein derartiger Aufbau ideal, um die Zusammenarbeit verschiedener Teams besser vergleichen zu können und Störfaktoren zu minimieren. Um die Aufgaben in dem aufwendig gestalteten Spielraum lösen zu können, müssen sich die Teams kreativ zeigen, verschiedene Hinweise miteinander kombinieren und neue Wege ausprobieren. Ähnliche Fähigkeiten sind auch in innovativen Arbeitsbereichen, wie beispielsweise der Produktentwicklung oder der Anwendungsforschung, gefordert, weswegen die in der Studie erarbeiteten Ergebnisse Praxisrelevanz aufweisen. Um Daten für die Forschungszwecke zu generieren, wurden die Teams bei ihrer Suche nach dem Elixier des Lebens gefilmt und mussten mehrere Fragebögen ausfüllen.

Spaß an der Forschung

Nicht nur die Studienteilnehmer, sondern auch das Forscherteam und der Kooperationspartner *EscapeGame* zeigten großen Spaß an der Datenerhebung. „Für uns ist es spannend zu sehen, wie vielseitig unsere Spiele eingesetzt werden. Es ist schön, dass wir einen Beitrag zur Forschung leisten können“, sagt der Geschäftsführer von *EscapeGame München*, *Dimitri Haskin*.

Als Ergebnis der Kooperation liegen dem *Institut für Leadership und Organisation* nun komplexe und sehr umfangreiche Daten zu der Zusammenarbeit einer Vielzahl an Teams vor. Diese werden derzeit von den Mitarbeitern des Projekts unter der Anwendung verschiedener Analyseverfahren ausgewertet.

Insgesamt hat sich für das *Institut für Leadership und Organisation* in diesem Projekt die Möglichkeit geboten, eine wichtige Fragestellung auf innovative Weise zu untersuchen. Die Forschungsarbeit wurde durch den *Bayerischen Forschungsverbund „ForChange“* finanziell gefördert. ///

Silja Hartmann, Matthias Weiß & Martin Högl

People Analytics

Neuer Blog mit LMU-Beteiligung online

Im Zeitalter von Digitalisierung und Big Data entstehen kontinuierlich riesige, personalwirtschaftlich interessante Datenmengen, sowohl außerhalb von Unternehmen (z.B. in Plattformen wie LinkedIn oder XING) als auch im Rahmen klassischer HR-Prozesse in Unternehmen (z.B. Bewerbungen und Einstellungen, Vergütung, Zielvereinbarungen, Performance Management, Potenzialanalysen, Karriere-Management, Weiterbildung, Gesundheitsmanagement, etc.). Aktuelle Studien (z.B. von *Deloitte*; *Schwartz et al., 2017*) zeigen, dass Unternehmen die Bedeutung von Daten(analysen) verinnerlicht haben, dass aber nur wenige über die notwendigen Prozesse und Skills verfügen, um erfolgreich People Analytics zu betreiben.

People Analytics ist ein integrierter Ansatz zur theoretisch gestützten und methodisch fundierten Analyse personalwirtschaftlicher und weiterer Geschäftsdaten mit dem Ziel der Gewinnung Evidenz-basierter Handlungsempfehlungen. Unter <http://peopleanalyticsblog.de> haben sich die Professoren *Torsten Biemann* (*Universität Mannheim*), *Dirk Sliwka* (*Universität Köln*), *Florian Englmaier* (*LMU VWL*) und *Ingo Weller* (*LMU BWL*) zusammengetan, um den Transfer zwischen People Analytics-Forschung und -praxis anzustoßen. Der neue Blog, der am *Institut für Personalwirtschaft* von *Prof. Weller* an der *LMU* gehostet wird, soll neue Entwicklungen aufgreifen, praxisrelevant aufbereiten und interessant vermitteln. Die Beiträge sind dabei in fünf Kategorien unterteilt: Methoden, Evidenz, Use Cases, Meinung und Events.

In einem ersten Use Case haben *Torsten Biemann* und *Ingo Weller* gemeinsam mit *Ralf Büchschenschuss* von der *Nestlé Gruppe* nachgezeichnet, wie ein globaler Konzern (*Nestlé*) „gute Führung“ misst und mit wirtschaftlichen Zielgrößen in Zusammenhang bringt. Das globale Analytics Team der *Nestlé Gruppe* untersuchte dabei den Einfluss von Führung auf ökonomisch relevante Kennzahlen zur Geschäftsentwicklung, zur Innovation, Gender Diversity, Mitarbeiterentwicklung, der Positionierung von Führungskräften und weiteren KPIs. Aufbauend auf den Ergebnissen wurden Maßnahmen abgeleitet und Schritte identifiziert, die dabei helfen sollen, die Datenlage weiter zu verbessern und die Schätzungen robuster zu machen. Weitere Use Cases sollen folgen bzw. befinden sich bereits in der Erstellung.

Der People Analytics Blog soll in erster Linie zur Brückenbildung zwischen Wissenschaft und Praxis beitragen. Zudem soll er die Kooperation der Autoren untereinander sowie mit der Praxis fördern, und als Anlaufstelle für Transferprojekte dienen. Wir sind gespannt, wie er sich entwickelt und freuen uns auf spannende Diskussionen und Projekte. ///

Ingo Weller

Literatur



Schwartz, J., Collins, L., Stockton, H., Wagner, D., & Walsh, B. (2017). Global Human Capital Trends 2017: Rewriting the rules for the digital age. Deloitte University Press.

Das war das Munich Summer Institute 2017

Erfolgreiche zweite Ausgabe unserer Forschungskonferenz

18 Paper Präsentationen, 26 Poster Slams, 3 Keynote Speeches und sommerliche Temperaturen – das waren die Zutaten für ein erfolgreiches zweites *Munich Summer Institute* vom 29. bis 31. Mai in München. Für drei Tage kamen über 80 international anerkannte Forscher in die bayerische Landeshauptstadt, um zu aktuellen Entwicklungen und Herausforderungen im interdisziplinären Forschungsfeld der Innovation zu diskutieren. Das Ziel des *MSI* ist es dabei, den internationalen Austausch der Forschungsgemeinschaft zu fördern und neue Anreize für zukünftige Projekte zu gewinnen.

Wie im letzten Jahr wurde das *MSI* gemeinschaftlich durch das *Center for Law & Economics* der *ETH Zürich* (Prof. Bechtold), das *Max-Planck-Institut für Innovation und Wettbewerb* (Prof. Harhoff) und das *Institut für Strategie, Technologie und Organisation* der *LMU* (Prof. Kretschmer und Prof. Claussen) ausgetragen. Das Programm war jeden Tag am jeweiligen Schwerpunkt der drei Veranstalter orientiert. Dabei umfassten die Themen der Präsentationen und Poster Slams beispielsweise Strategien und Wettbewerbsmechanismen in Technologiemarkten sowie neueste Erkenntnisse aus den Feldern Entrepreneurship, Patentrecht und Innovation.

Als Keynote Speaker durften wir *Aija Leiponen* von der *Cornell University* („*The (unfulfilled) Promise of Data Marketplaces*“), *Mirjam van Praag* von der *Copenhagen Business School* („*Women*“) sowie *Michael Frakes* von der *Duke University* („*Procrastination in the Workplace: Evidence from the U.S. Patent Office*“) begrüßen.

Wir bedanken uns bei allen Mitwirkenden für ein gelungenes Event und blicken voller Vorfreude auf das *Munich Summer Institute 2018*, welches vom 4. bis 6. Juni 2018 stattfindet. ///

Nadia Schiffel



Prof. Tobias Kretschmer eröffnet das *Munich Summer Institute 2017* (oben)

Kaffeepause zwischen den Präsentationen (Mitte)

Paper Präsentationen in der Bayerischen Akademie der Wissenschaften (unten)

Postersession inklusive spannender Diskussionen (links)



Gleiches Entgelt für alle!

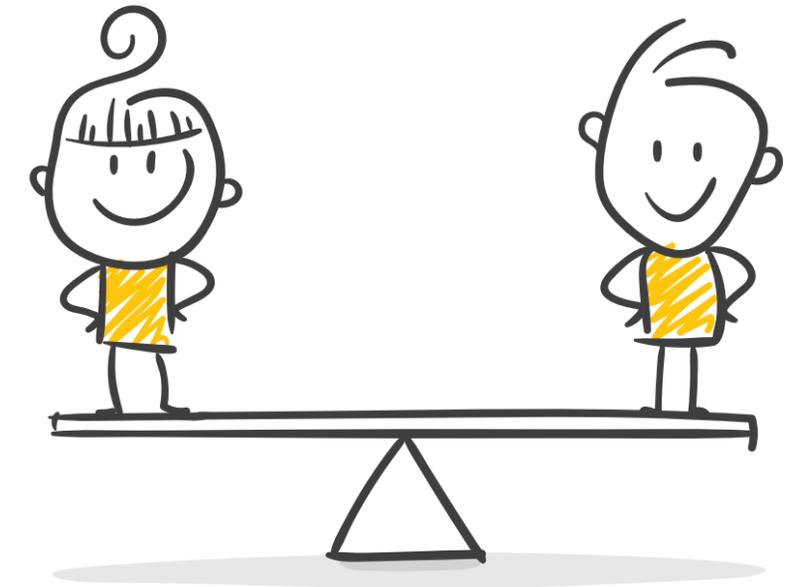
Das Entgelttransparenzgesetz und seine Auswirkungen auf Betriebe und Beschäftigte – ein Forschungsprojekt des HCM Instituts in Kooperation mit der University of South Carolina, Darla Moore School of Business

„[...] gleiches Entgelt für gleiche und gleichwertige Arbeit“ (*BMFSFJ 2017*) für weibliche und männliche Beschäftigte, so lautet eines der wesentlichen Ziele des am 6. Januar 2018 effektiv gewordenen *Entgelttransparenzgesetzes*. Das Gesetz soll dazu beitragen, den *Gender Pay Gap* zu verringern, der *unbereinigt* 21% beträgt, und *bereinigt* – also unter Berücksichtigung struktureller Unterschiede wie die unterschiedliche Präsenz von Frauen bzw. Männern in bestimmten Berufen und Branchen oder die häufigere Teilzeitbeschäftigung von Frauen – bundesweit immerhin noch bei 6% liegt (vgl. *Destatis 2017*).

Das neue Gesetz gewährt allen Männern und Frauen, die in einem Betrieb mit mehr als 200 Beschäftigten tätig sind, u.a. einen individuellen Auskunftsanspruch zu den Kriterien und Verfahren der Entgeltfindung sowie zu Vergleichsentgelten des anderen Geschlechts (Medianentgelte) (vgl. *BMFSFJ 2017*).

Unser Forschungsprojekt setzt hier an und nutzt den Gesetzeserlass für ein *Regression Discontinuity Design*, wobei die Betriebsgrößenschwelle von 200 Beschäftigten als sog. Diskontinuität fungiert. Betriebe mit mehr als 200 Beschäftigten sind von dem Gesetz betroffen, Betriebe mit weniger als 200 Beschäftigten hingegen nicht. Diese quasi-zufällige Zuteilung in Experimental- und Kontrollgruppe schafft Experiment-ähnliche Bedingungen, die die Analyse von (angenäherten) kausalen Effekten von Entgelttransparenz auf Kenngrößen wie Fluktuation, Arbeitgeberattraktivität, Zufriedenheit, Betriebsklima und *Gender Pay Gap* ermöglicht.

Eine erste Datenerhebung fand sowohl auf Betriebs- als auch auf Individualebene statt: Wir haben Ende des Jahres 2017, bevor das Gesetz effektiv geworden ist, 800 Betriebe und 1100 Beschäftigte zu Themen wie Kenntnis des Gesetzes, vorbereitende



betriebliche Maßnahmen oder Bewusstsein über den *Gender Pay Gap* befragt. Ziel war es, den Status Quo von betroffenen und nicht-betroffenen Betrieben zu erfassen, die innerhalb unserer Stichproben mit nahezu gleichen Anteilen vertreten sind.

Im Juli 2018 planen wir eine Befragung von Betriebsräten; Anfang 2019 möchten wir die Betriebs- und Individualbefragung wiederholen, um betroffene mit nicht-betroffenen Betrieben vergleichen zu können und so die mittelfristigen Auswirkungen des *Entgelttransparenzgesetzes* zu analysieren.

Ein Großteil der Forschung zum Thema *Entgelttransparenz* basiert bisher vornehmlich auf Labordaten und fokussiert primär die Individualebene. Mit unserem Forschungsprojekt erweitern wir den wissenschaftlichen Diskurs, in dem wir einerseits Felddaten generieren, die Auskunft darüber geben können, inwiefern Laborergebnisse im realen Kontext Bestand haben. Andererseits integrieren wir sowohl die Betriebs- als auch die Individualebene.

Im Projekt arbeiten wir eng mit Prof. Anthony Nyberg und Spenser Essmann von

der *University of South Carolina (USC)* zusammen. Zudem ist Prof. Peter Bamberger von der *Tel Aviv University* beratend involviert, der uns erfreulicherweise im Juli 2018 im Rahmen eines kurzen Forschungsaufenthaltes besuchen wird.

Neben dem skizzierten Projekt denken wir aktuell darüber nach, das Thema breiter in unserer Forschungsagenda zu verankern. Entsprechend sind wir an einem regen Austausch mit der Wissenschaft und Praxis interessiert und freuen uns über Kontaktaufnahmen. ///

Lena Göbel

Ansprechpartner:
Lena Göbel, goebel@bwl.lmu.de
Prof. Ingo Weller, weller@bwl.lmu.de



Informationsweitergabe & Privatsphäre

Ergebnisse des Forums Privatheit

Die Verbreitung von Internettechnologien im Allgemeinen und Sozialen Netzwerken im Speziellen hat dazu geführt, dass persönliche Informationen zunehmend digitalisiert sind. Immer mehr Organisationen sammeln, aggregieren, analysieren und verwerten diese Daten für kommerzielle Zwecke. Daher wurde bislang zumeist betrachtet, welche Gefährdungen von Unternehmen für die Privatsphäre der Nutzer ausgehen. Bei den Nutzern wächst jedoch zunehmend das Bewusstsein darüber, dass das Teilen von Inhalten im Internet zu langfristigen negativen Konsequenzen, wie beispielsweise Reputationsschäden oder Problemen bei der Jobsuche führen kann. Inhalte sind häufig dauerhaft gespeichert und es wird immer schwieriger, die Kontrolle über die Verbreitung von Inhalten zu bewahren.

Problematik der Weitergabe von Informationen anderer Nutzer

Zusätzlich sind in den letzten Jahren vermehrt Privatheitsrisiken zu erkennen, die zwischen den Nutzern entstehen. Gerade auf Sozialen Netzwerken werden diese Risiken schnell deutlich: Nutzer können auf diesen Plattformen (rein technisch) sehr einfach Infor-

mationen von anderen Personen teilen, ganz gleich, ob es sich dabei um Informationen über Familienangehörige, Freunde oder sogar Fremde handelt. Der Betroffene muss selbst aktiv werden, ggf. Tags auf Fotos entfernen, den Nutzer auffordern, den Inhalt (z.B. Bild, Video, Status Update) zu entfernen oder im äußersten Fall den Plattformbetreiber (z.B. Facebook) informieren. Dies setzt jedoch voraus, dass der Betroffene Kenntnis darüber hat, dass Inhalte von ihm online verbreitet wurden. Der Umgang mit der individuellen Privatheit liegt somit längst nicht mehr in der Hand des Einzelnen, sondern hängt immer stärker von den Handlungen anderer Nutzer ab. Diese Interdependenzen zwischen den persönlichen Informationen und somit der Privatheit der Nutzer wird in der Fachliteratur als *Interdependent Privacy* bezeichnet.

Forschungsprojekt im Rahmen des Forum Privatheit

Mittels eines breit angelegten Forschungsprojekts hat sich das *Institut für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien (WIM) der LMU München* (Prof. Thomas Hess) diesem Phänomen gewidmet. Dieses Projekt ist im Rahmen des *Forum Privatheit*, eines vom *Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)* geförderten Verbundprojekts, entstanden. In den einzelnen Studien des Projekts wurde die Perspektive des Entscheidungsträgers eingenommen, der selbst von der Informationsoffenlegung nicht betroffen ist. Aus klassischer, ökonomischer Sicht würde man annehmen, dass der Nutzer aus reinem Eigennutz handelt und der mögliche Schaden für andere Personen (Verletzung der Privatheit) keinen Einfluss auf dessen Entscheidungen haben sollte. Bislang war es unklar, ob Individuen Gefahren der interdependenten Privatheit in ihrem Entscheidungsverhalten berücksichtigen und, falls ja, wie sich diese auf die Akzeptanz und Nutzung von Technologien auswirken könnten. In mehreren aufeinander aufbauenden Studien wurden diese und weitere Fragestellungen mittels quantitativ empirischer Forschungsmethoden (Online-Umfragen, Experimente) untersucht. Die Ergebnisse der einzelnen Studien wurden bereits auf mehreren internationalen Wirtschaftsinformatik-Konferenzen präsentiert sowie als Buchbeitrag des *Forum Privatheit* publiziert.

Privatsphäre-Bedenken spielen eine große Rolle

Insgesamt kamen die Studien zu dem Ergebnis, dass Bedenken um die Interdependente Privatheit der Adoption neuer Technologien und damit deren Diffusion im Wege stehen und sich auch in der aktiven Nutzungsphase langfristig negativ auf das Verhalten der Nutzer auswirken können. So konnten die Studien zeigen, dass Bedenken um die Privatheit Dritter einen Einfluss auf die Bereitschaft haben, Inhalte von Dritten auf Sozialen Netzwerken zu teilen. Jedoch hängt der Grad an Bedenken von persönlichen Faktoren des

Nutzers ab, wie eigenen Erfahrungen mit Privatheitsverletzungen und dem Empathievermögen. Zudem kommen die Studien zu dem Ergebnis, dass das Selbstinteresse des Nutzers in bestimmten Fällen soweit überwiegen kann, dass Nutzer zu sorglos mit der Privatheit anderer Personen umgehen. Zentralen Einfluss haben hierbei vor allem kontextuelle Faktoren, etwa wie kontrovers ein Inhalt ist, wie die Reaktion der anderen Nutzer ausfallen könnte und welchen Beziehungsgrad der Nutzer zu dem Betroffenen hat. Es hängt somit bislang vom Goodwill und der Einschätzung des Entscheidungsträgers (der Nutzer, der die Inhalte teilt) ab, ob Informationen anderer Personen offengelegt werden und deren Privatheit geschützt oder verletzt wird.

Fehlende Kontrollmechanismen

Aus den Studien ergeben sich aus praktischer Perspektive verschiedene Implikationen für Anbieter, aber auch Regulationsbehörden und Nutzer. Die Studienergebnisse verdeutlichen, dass es häufig an Kontrollmechanismen fehlt, die Privatheitsproblematiken zwischen den Nutzern adressieren. Kollaborative Mechanismen, die das gemeinschaftliche Verwalten von Informationen erlauben, könnten hier zum Beispiel eine technische Lösung sein. Aber auch der Trend zur Vergänglichkeit von Daten stellt implizit eine mögliche Lösung für Privatheitsprobleme zwischen Nutzern dar. Bislang richten sich Kontrollmechanismen, wenn es überhaupt welche gibt, an den Entscheidungsträger selbst. Die Kampagne von Facebook und der verstärkte Schwerpunkt auf einfache Privatheitseinstellungen sind hier sicherlich ein Weg in die richtige Richtung. Wichtig sind einfache, intuitive Privatheitseinstellungen, die von den Nutzern schnell angewandt werden können. Bislang sind diese zumeist unzureichend ausgestaltet und erschweren eher die aktive Partizipation als diese zu fördern. Adressieren Anbieter die Risiken der Interdependenten Privatheit nicht ausreichend, gefährden sie die Bereitschaft der aktiven Partizipation und schlussendlich ihr eigenes, datengetriebenes Geschäftsmodell. Dies zeigt die in den letzten Jahren vermehrt zu beobachtende Tendenz der Nutzer, Plattformen wie Facebook passiv zu nutzen.

Rechtliche Fragestellungen

Aus regulatorischer Sicht ist es zudem bislang problematisch, dass sich Regulierungen und Gesetze ausschließlich an der individuellen Privatheit orientieren. Auch der Grundsatz der informierten Einwilligung berücksichtigt Probleme der Interdependenten Privatheit nur unzureichend und kann auf die Privatheitsrisiken zwischen Nutzern nicht direkt angewandt werden. In den letzten Jahren haben – dank Aufklärung durch die Medien – Nutzer vermehrt ein Bewusstsein darüber entwickelt, welche Gefahren das Teilen von Inhalten im Internet bergen kann. Im gleichen Maße sollten Nutzer auch auf die Thematik der Interdependenten Privatheit aufmerksam gemacht werden. Denn neben sozialen Konsequenzen gibt es hier auch rechtliche Folgen, die sich für den Nutzer ergeben können, wenn man unbedacht Inhalte von anderen Personen teilt. Nur indem Nutzer über mögliche Konsequenzen aufgeklärt werden, können sie lernen, nicht nur mit eigenen Inhalten, sondern auch mit den Daten von Dritten verantwortungsvoll umzugehen. ///

Tina Morlok

Studie zur Digitalisierung im Rechnungswesen

Im Juli 2017 veröffentlichte die KPMG eine Studie, die unter der Federführung von Dr. Markus Kreher von KPMG, Prof. Thomas Hess, Institut für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien und Prof. Thorsten Sellhorn, Institut für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung, entstanden ist. Die Studie *„Digitalisierung im Rechnungswesen“* gibt Einblicke in den aktuellen Stand und zu erwartende Entwicklungen der Digitalisierung des Rechnungswesens deutscher Unternehmen. Insbesondere beschäftigt sie sich mit der Verantwortlichkeit für Digitalisierung im Rechnungswesen, den zu überwindenden Hürden sowie den Auswirkungen fortschreitender Digitalisierung auf die Rolle des Wirtschaftsprüfers. Im Rahmen der Studie wurde eine groß angelegte Onlineumfrage mit 146 CFOs (Chief Financial Officers), Chief Accountants und Mitarbeitern des Rechnungswesens durchgeführt. Zusätzlich ergänzen und vertiefen die Erkenntnisse aus zehn semistrukturierten Experteninterviews die Ergebnisse der Umfrage. ///

Kathrin Oberwallner



Die Studie steht unter http://www.wim.bwl.uni-muenchen.de/download/epub/studie_kpmg.pdf zur Verfügung.



Zwei Frauen teilen Informationen mit ihren Smartphones (Symbolbild)

mationen von anderen Personen teilen, ganz gleich, ob es sich dabei um Informationen über Familienangehörige, Freunde oder sogar Fremde handelt. Der Betroffene muss selbst aktiv werden, ggf. Tags auf Fotos entfernen, den Nutzer auffordern, den Inhalt (z.B. Bild, Video, Status Update) zu entfernen oder im äußersten Fall den

Rückblick auf ein Jahr mit zahlreichen spannenden nationalen und internationalen Konferenzen

Dieses Jahr war für mich ein sehr ereignisreiches und spannendes Jahr! Insgesamt 4 Konferenzen standen auf der Agenda! Im März dieses Jahres habe ich mein zweites Dissertationsprojekt auf der *Annual Conference for Management Accounting Research (ACMAR)* an der *WHU Otto Beisheim School of Management* vorgestellt. Dieses Projekt ist in Koautorenschaft mit *Christian Hofmann* und *Jan Bouwens (University of Cambridge)* entstanden und beschäftigt sich mit der Frage, wie Ziele in Unternehmen gesetzt werden sollten, um organisationales Lernen seitens der Mitarbeiter zu motivieren. Studien im Bereich organisationales Lernen identifizieren Erfahrung als wesentliche Determinante langfristiger Produktivitätssteigerungen. In unserer Studie identifizieren wir die Ausgestaltung der Zielsetzung als weiteren Treiber organisationalen Lernens. Die Ergebnisse zeigen, dass sowohl der absolute als auch der relative (d.h. im Vergleich zu meinen Kollegen) Schwierigkeitsgrad eines Zieles die Lernintensität der Mitarbeiter beeinflusst. Des Weiteren liefert das Projekt Evidenz, dass nicht nur das Ziel des Vormonats die Lernintensität beeinflusst, sondern die gesamte Historie an erhaltenen Zielen. Durch die Teilnahme an der Konferenz habe ich sehr wertvolles Feedback zu unserem Projekt bekommen und tolle Menschen kennengelernt!

Ein weiteres Highlight dieses Jahr waren zwei internationale Konferenzen. Im Mai habe ich an der *European Accounting Association (EAA)* Konferenz in Valencia (Spanien) teilgenommen und im August an der *American Accounting Association (AAA)* Konferenz in San Diego (USA).

Die *EAA Konferenz* ist eine der größten europäischen Konferenzen im Accounting-Bereich und zieht Forscher aus aller Welt an. Dieses Jahr fand sie im Kongresscenter in Valencia statt. Zusammen mit meiner Kollegin Julia habe ich dort eine tolle Zeit

gehabt mit spannenden Vorträgen, Gesprächen, Empfängen und nicht zu vergessen der unglaublich leckeren „valencianischen“ Paella, die nahezu jeden Abend auf unserer Speisekarte stand.

Die *AAA Konferenz* fand in den drei größten Hotels direkt am Hafen von San Diego statt. Die Gebäude, der Hafen, der Flair und die luxuriösen Hotels haben die-

Hafen San Diego (oben)

Abschlussdinner der EAA2017 unter freiem Himmel direkt am Strand (unten)



se Konferenz zu einem einzigartigen Erlebnis gemacht. Mein eingereichtes Manuskript wurde von einem erfahrenen Forscher diskutiert, sodass ich mit einem sehr hilfreichen Feedback wieder nachhause geflogen bin.

Zu guter Letzt wurde ich im August dieses Jahres an die *Frankfurt School of Finance* eingeladen, um mein erstes Dissertationsprojekt im Rahmen des *Management & Accounting Seminars* vorzustellen. In diesem Projekt untersuchen wir den Einfluss sozialer Normen auf die Eigentümerstruktur von Unternehmen. Die Ergebnisse zeigen, dass starke protestantische Normen zu einer geringeren Überwachung des Managements durch die Anteilseigner führen. An diesem Projekt arbeite ich gemeinsam mit *Prof. Christian Hofmann* und *Laurence van Lent (Frankfurt School of Finance)*, der mich auch zu diesem Workshop eingeladen hat. Der Tag begann mit einem PhD-Lunch, in dem ich mit Doktoranden ausführlich über das Projekt diskutieren konnte. Anschließend standen vier Office-Visits auf der Agenda, bei denen ich mich intensiv mit erfahrenen Forschern über das Projekt austauschen konnte. Am Abend hatte ich dann die Möglichkeit, in einem 1,5 stündigen Vortrag mein Projekt im Rahmen eines Workshops vorzustellen. Der Abend endete mit einem tollen Abendessen und leckerem Wein in einem Restaurant mit Blick auf den Main. Der Tag war unglaublich spannend und zeigte mir wieder sehr schön, wie abwechslungsreich und interessant die Wissenschaftswelt ist.

Und auch 2018 hat schon wieder spannende neue Ereignisse zu bieten. Im *Januar 2018* ging es schon auf die *Management Accounting Section* Konferenz in Phoenix (USA). ///

Nina Kühne



Dr. Dietrich-Fricke Preis der TENTE-Stiftung 2017 an Christina Hastreiter

Frau *Christina Hastreiter* ist mit dem *Dr. Dietrich-Fricke Preis 2017* der *TENTE-Stiftung* für ihre Masterarbeit, die sie am *Institut für Unternehmensrechnung und Controlling* verfasst hat, ausgezeichnet worden. Die Verleihung fand am *2. Dezember 2017* im *Hotel Excelsior* in Köln statt.

In ihrer Masterarbeit hat sich *Christina Hastreiter* mit dem Einfluss von Corporate Governance auf Unternehmensperformance unter der Verwendung von Religion als Instrumentalvariable beschäftigt. Corporate Governance ist ein Instrument zur Kontrolle und Incentivierung des Managements zur Steuerung von Managemententscheidungen im Interesse der Eigentümer. Zahlreiche Studien haben sich bereits mit dem Einfluss von Corporate Governance auf die Performance eines Unternehmens beschäftigt und zeigen größtenteils, dass Corporate Governance die Performance eines Unternehmens verbessert, indem Corporate Governance Fehlverhalten seitens des Managements reduziert. Jedoch zeigen weitere Studien, dass die Richtung des Zusammenhangs zwischen Corporate Governance und Unternehmensperformance nicht eindeutig ist, d.h., es ist möglich, dass Corporate Governance die Unternehmensperformance beeinflusst oder auch die Unternehmensperformance zu einer bestimmten Ausprägung der Corporate Governance führt (Endogenität). Liegt das Endogenitätsproblem vor, sind die Schätzer der Regressionsanalyse verzerrt. Eine Möglichkeit zur Lösung des Endogenitätsproblems ist die Verwendung des Instrumentalvariablenansatzes. Hierbei identifiziert man eine Variable, die, in diesem Fall, die Corporate Governance eines Unternehmens erklärt, die aber keinen direkten Einfluss auf die Unternehmensperformance hat. *Christina Hastreiter* identifiziert in ihrer Arbeit die religiöse Verteilung am Standort des Hauptsitzes eines Unternehmens als mögliche Instrumentalvariable zur unverzerrten Schätzung des Einflusses von Corporate Governance auf Unternehmensperformance. Ihre Ergebnisse zeigen, dass die Stärke christlicher und insbesondere protestantischer Normen am Standort des Unternehmens als Instrument zur Schätzung des Einflusses von Corporate Governance auf Unternehmensperformance verwendet werden kann, da diese die Corporate Governance eines Unternehmens prägt, aber nicht im direkten Zusammenhang zur Unternehmensperformance steht. Zudem bestätigen die Ergebnisse, dass Corporate Governance die Unternehmensperformance beeinflusst.

Wir gratulieren *Christina Hastreiter* ganz herzlich und freuen uns sehr für sie! ///

Nina Kühne

Versicherung als Instrument des Cyber-Risikomanagements

Ergebnisse einer aktuellen Studie des Munich Risk and Insurance Centers (MRIC)

In Deutschland ist mittlerweile jedes zweite Unternehmen von Cyber-Angriffen betroffen. Die Studie des *Munich Risk and Insurance Centers (MRIC)*, die in Zusammenarbeit mit der *Cyber Risk Agency GmbH*, einem Spezialmakler für Cyber-Versicherungen, erstellt wurde, liefert konkrete Empfehlungen, wie sich Unternehmen durch effektives Cyber-Risikomanagement vor Kriminellen schützen können. Über eine Abwehr von Cyber-Angriffen durch Maßnahmen der IT-Security hinaus, werden der Aufbau digitaler Kompetenz bei Mitarbeitern und die Anbindung eines effektiven Notfallmanagements durch Versicherungslösungen diskutiert. Im Anschluss daran wird ein Überblick über das aktuelle Angebot im deutschen Cyber-Versicherungsmarkt gegeben.

Handlungsbedarf

Cyber-Kriminelle verursachen in Deutschland jährlich Schäden in Höhe von ca. 55 Mrd. Euro. Davon entfallen etwa 16 Mrd. Euro vor allem auf Ermittlungsaufwände, Wiederherstellung der IT und Betriebsstillstand. Bedingt durch das Aufkommen automatisierter Hacking-Tools hat sich nicht nur die absolute Zahl erfolgreicher Cyber-Attacks erhöht, es sind auch immer häufiger kleine und mittlere Unternehmen von den Angriffen betroffen. Marktanalysen des *Digitalverbands Bitkom* zeigen, dass jedes zweite befragte Unternehmen in den letzten zwei Jahren Opfer von Datendiebstahl, Industriespionage oder Sabotage geworden ist. Unternehmen mit 100 bis 499 Mitarbeitern sind mit 65% am stärksten betroffen. Aber auch jedes zweite Unternehmen mit weniger als 100 Mitarbeitern musste einen Fall von Cyber-Kriminalität verzeichnen.

Betrachtet man die Altersstruktur der Täter, so wird deutlich, dass es sich im Falle von Cyber-Kriminalität nicht typischerweise um Jugenddelikte handelt. Gemäß aktueller Zahlen des Bundeskriminalamtes waren 54% der 20.920 im Jahr 2016 registrierten Tatverdächtigen über 30 Jahre alt und weitere 13% waren 50 Jahre und älter. Dabei reicht das Täterspektrum vom Einzeltäter bis hin zu international organisierten Gruppen.

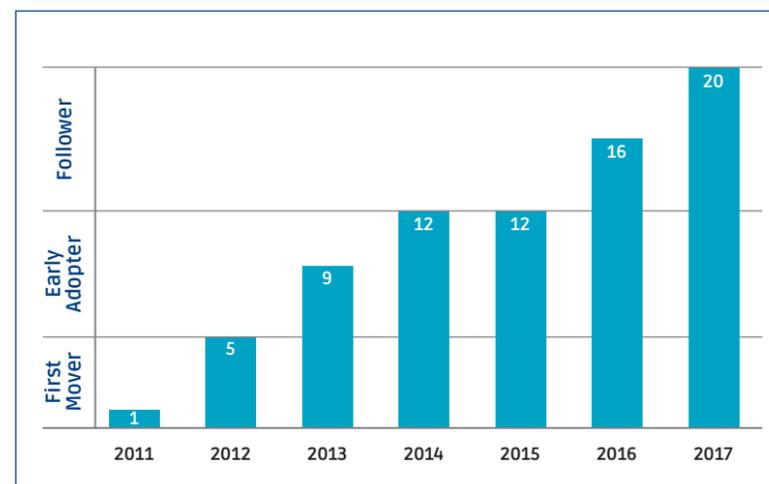
Das *Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI)* hat im vergangenen Jahr 1.000 kritische Schwachstellen in gängiger Standardsoftware identi-

ziert. Hinzu kommt eine Zunahme an Schwachstellen in mobilen Endgeräten. Für Cyber-Kriminelle stellt jede dieser Lücken ein potenzielles Einfallstor dar. Eine absolute IT-Sicherheit kann daher in keinem Unternehmen erreicht werden.

Maßnahme: Cyber-Risikomanagement

Für eine bestmögliche Abwehrstrategie zeigt die Studie Möglichkeiten der Kombination verschiedener Instrumente des Cyber-Risikomanagements auf. Neben technischen Abwehrmaßnahmen und professioneller Datensicherung besteht demnach Handlungsbedarf vor allem bei personellen Sicherheitsmaßnahmen sowie beim Notfallmanagement der Unternehmen.

Eine Cyber-Versicherung bietet neben der Deckung finanzieller Schäden auch Assistance-Leistungen und stellt damit eine Alternative zum Zukauf der erforderlichen Notfall-Expertise dar. Sie bietet somit die Chance auf einen schnellen Wiederanlauf der IT und deckt die Kosten für die Wiederherstellung und sonstige durch einen Cyber-Angriff entstandenen Aufwände sowie Ertragsausfälle während einer Betriebsunterbrechung.



Entwicklung des deutschen Cyber-Versicherungsmarktes



Anbieter von Cyber-Versicherungsprodukten im deutschen Markt

Um einen Beitrag zu mehr Transparenz bezüglich der Leistungsfähigkeit solcher Policen zu leisten, werden die Basiskomponenten einer Cyber-Versicherung in der Studie näher dargestellt. Sowohl der Deckungsumfang für Eigen- und Fremdschäden als auch die Notwendigkeit von Assistance-Leistungen werden erläutert und alle aktuell angebotenen 20 Cyber-Versicherungslösungen des deutschen Marktes werden hinsichtlich ihrer Leistungsfähigkeit verglichen.

Die Autoren kommen zu dem Schluss, dass die Mehrheit der angebotenen Cyber-Policen die wesentlichen finanziellen Risiken des Versicherungsnehmers abdeckt. Bei den Standarddeckungskomponenten, wie Betriebsunterbrechungsschäden, Ertragsausfällen und Kosten der System- und Datenwiederherstellung sowie bei Schäden aus Haftpflichtansprüchen von Kunden und Geschäftspartnern und diversen sonstigen Krisenkosten, z.B. für IT-Forensik, Krisenkommunikation und Rechtsberatung, unterscheidet sich das Angebot kaum. Für manche Policen wurden jedoch zum Teil sehr umfassende und insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen nur schwer erfüllbare Obliegenheiten identifiziert.

Bei der Komponente der Assistance-Leistungen wurden insbesondere Unterschiede bezüglich der Handlungsfähigkeit der 24/7-Hotline, der verfügbaren

Notfallkapazitäten und der Professionalität des Notfallteams (sog. CERT-Service = Computer Emergency Response Team) identifiziert.

Fazit und Ausblick

Die Studie des *Munich Risk and Insurance Centers (MRIC)* verdeutlicht den aktuellen, durch die digitale Transformation steigenden Bedarf, Unternehmen besser vor Cyber-Kriminellen zu schützen. Für Entscheidungsträger in Unternehmen bedeutet dies konkret, dass verstärkt digitale Kompetenz im Unternehmen aufgebaut werden muss, um den mit der Digitalisierung einhergehenden Risiken begegnen zu können. Daneben kann der Abschluss einer Cyber-Versicherung sinnvoll sein, um einerseits den finanziellen Risiken eines Cyber-Angriffs Rechnung zu tragen und andererseits mit der in den Policen integrierten Cyber-Assistance ein professionelles Notfallmanagement für das Unternehmen zu etablieren. Insbesondere kleine und mittlere Unternehmen haben hier Nachholbedarf, da diese im Vergleich zu großen Unternehmen in der Regel über geringere IT-Sicherheitsstandards verfügen. //

Tobias Huber

Die Studie kann auf der Homepage des Munich Risk and Insurance Centers heruntergeladen werden:
http://www.mric.uni-muenchen.de/downloads/mric_executive_report_cyber.pdf



Innovationsfondprojekt Lebensqualität im Disease Management Programm COPD



Staatssekretäre Frau Widmann-Mauz und Herr Lutz Stroppe, Spitzen der Gesetzlichen Krankenversicherung, der Krankenhäuser und des Gemeinsamen Bundesausschusses sowie Vertreter der Versorgungsforschungsprojekte (Quelle: BMG/Pauls)

Mit dem *GKV-Versorgungsstärkungsgesetz* erhielt der *Gemeinsame Bundesausschuss* den Auftrag, neue Versorgungsformen, die über die bisherige Regelversorgung hinausgehen, und Versorgungsforschungsprojekte, die auf einen Erkenntnisgewinn zur Verbesserung der bestehenden Versorgung in der gesetzlichen Krankenversicherung ausgerichtet sind, zu fördern. Übergeordnetes Ziel des *Innovationsfonds* ist eine qualitative Weiterentwicklung der Versorgung in der gesetzlichen Krankenversicherung in Deutschland.

Die Bundesregierung hat zu diesem Zweck einen Innovationsfonds aufgelegt. Die zur Verfügung stehende Fördersumme beträgt in den Jahren 2016 bis 2019 jeweils 300 Mio. Euro. Die Mittel für den Fonds werden von den gesetzlichen Krankenkassen und aus dem Gesundheitsfonds getragen.

In der ersten Vergaberunde erhielt der Antrag des *Instituts für Gesundheitsökonomie und Management (IGM)* des *Helmholtz Zentrums Münchens*, unter Leitung von Herr Prof. Leidl, den Förderzuschlag. Ziel des Projekts „*Lebensqualität im Disease Management Programm (DMP)*“ ist die Weiterentwicklung zielgruppenspezifischer Disease Management Ansätze auf Basis von Lebensqualitätsinformationen bei Patienten mit COPD. COPD ist eine chronisch obstruktive Lungenerkrankung mit einem progressiven Verlauf. Die bisher

einzig bekannte Maßnahme, den Verlauf zu verlangsamen, ist die Aufgabe des Rauchens. Durch das aktive Management der Krankheit können jedoch die Symptome vermindert und die Lebensqualität gesteigert werden. Das *IGM* führt dieses Forschungsvorhaben in Zusammenarbeit mit der *AOK Bayern* und mit der Unterstützung der *Kassenärztlichen Vereinigung Bayern* durch.

Der Pretest startete am 21. Juli 2017 in dem 1.350 zufällig ausgewählte Teilnehmer des *DMP COPD* angeschlossen wurden. Die Versicherten erhielten eine der drei verschiedenen Ausfertigungen des Fragebogens [EQ-5D-5L + Atemnotskala (mMRC) + Fragen zu Exazerbationen) + Fragen zum soziodemographischen Hintergrund + (COPD Assessment Test (CAT) oder St. Georgs Respiratory Questionnaire oder Clinical COPD Questionnaire]. Die Rücklaufquote betrug über 25%. Ziel des Pretests war es, das am besten geeignete Instrument für die erste und zweite Welle der Hauptbefragung auszuwählen. Aufgrund der kürzeren Ausfüllzeit, der größeren prozentualen Anzahl der richtig ausgefüllten Rückläufer und der Einfachheit der Anwendung im klinischen Alltag fiel die Entscheidung auf den CAT, als zusätzliches krankheitsspezifisches Instrument zur Messung der Einschränkungen durch COPD.

In der ersten Befragungswelle wurden am 13. November 2017 insgesamt 49.686 Fragebögen an alle Teil-

nehmer (außer den 1.350 Personen, die für den Pretest ausgewählt wurden) des *DMP COPD* verschickt. Den Versicherten wurde die Möglichkeit eingeräumt, telefonisch Rückfragen zu stellen. Insgesamt gingen etwas über 180 Anrufe ein, in denen eine breite Akzeptanz des Projekts ausgemacht werden konnte. Der Rücklauf der ersten Befragungswelle beträgt ca. 16.000 Fragebögen und liegt damit bei über 30%.

Alle Teilnehmer der ersten Befragungswelle erhalten in einem Jahr erneut einen identischen Fragebogen zugeschickt, um die zwischenzeitlichen Entwicklungen abzubilden.

Nach Abschluss der zweiten Befragungswelle werden die erhobenen Primärdaten aus den Fragebögen der jeweiligen Befragungswelle mit routinemäßig erhobenen Daten aus dem Abrechnungssystem der *AOK* sowie aus den ärztlichen *DMP*-Dokumentationen verknüpft. Hierbei bilden die Abrechnungsdaten der *AOK* Aspekte der medizinischen Versorgung ab, während die Angaben aus der *DMP*-Dokumentation das klinische Krankheitsbild wiedergeben. Die Kombination der unterschiedlichen Daten ermöglicht es, den Lebensqualitäts-

effekt medizinischer Kenngrößen (z.B. durchgängige Medikation (Coverage), Dauer der Rauchabstinenz, Häufigkeit von Exazerbationen bzw. Grad des Lungenfunktionsverlustes) zu quantifizieren und zentrale fördernde/einschränkende Treiber der Lebensqualität im Quer- und Längsschnitt zu identifizieren. Weiterhin lässt sich der Effekt ausgewählter medizinischer Versorgungsangebote (z.B. Fachärztliche Versorgung, Rehabilitationsmaßnahmen, Begleitende Atemtherapeutische Angebote) auf die Lebensqualität und den Krankheitsverlauf ermitteln.

Anhand dieser Erkenntnisse sollen abschließend unterschiedliche Patientensubgruppen mit besonderem Bedarf an spezifischen Krankheitsmanagementstrategien identifiziert werden. Die Umsetzungsmöglichkeiten entsprechender Ansätze in der Routineversorgung werden mit einschlägigen Fachexperten aus Medizin (Kassenärztliche Vereinigung Bayern) und Krankenversicherung (*AOK Bayern*) intensiv diskutiert. Die dadurch gewonnenen Erkenntnisse sollen als Grundlage zur Weiterentwicklung des *DMPs* in COPD dienen und dadurch Anwendung in der klinischen Praxis finden. ///

Florian Kirsch

Anzeige

Raum für Fascinating People

Die ProSiebenSat.1 Group ist mit über 6.000 Mitarbeitern in 12 Ländern eines der führenden unabhängigen Medienunternehmen Europas. Das Unternehmen zeichnet sich durch seine drei-Säulen Strategie aus, die dem Konzern ermöglichen im TV- und Digitalmarkt, sowie im Commerce Bereich starke Präsenz zu zeigen.

Bei uns arbeitest du in einem der innovativsten und erfolgreichsten Medienunternehmen Europas - ganz gleich, wo du einsteigst. Getreu unserem Motto: „Wir denken vor, während andere noch nachdenken“, bieten wir dir ein Umfeld, in welchem Innovation und Kreativität gefördert und gefordert werden. Persönlichkeiten, die den Mut, den Ehrgeiz und den Gestaltungswillen besitzen, immer einen Schritt voranzugehen, sind bei uns genau richtig. Bewirb dich bei uns und finde deinen Traumjob!

fascinating-people.com

f t x YouTube in

Foto: ©helmholtz



Munich Workshop on Behavior and Terrorism

Am 14. und 15. Dezember 2017 richtete das Munich Risk and Insurance Center (MRIC) der Ludwig-Maximilians-Universität den Munich Workshop on Behavior and Terrorism in den Räumlichkeiten der Medizinischen Fakultät in der Pettenkoferstraße aus. Die Veranstaltung diente dem intensiven Austausch von insgesamt 34 Wissenschaftlern, die sich mit Fragestellungen im Bereich des Terrorismus auseinandersetzen.

Einen inoffiziellen Auftakt der Konferenz bildeten am Vortag ein Besuch des Weihnachtsmarktes am Chinesischen Turm im Englischen Garten und eine anschließende Welcome Reception in den Räumlichkeiten des MRIC.

An den darauffolgenden Tagen wurden insgesamt 16 Forschungsbeiträge vorgestellt, darunter zwei Keynotes. Bei der Auswahl hatte das wissenschaftliche Komitee

insbesondere Beiträge aus den folgenden Bereichen berücksichtigt: Modellierung der Interaktion zwischen Terroristen und Beteiligten der Terrorismusbekämpfung, Beschreibung des Verhaltens von Terroristen, Risikobewertung, Reaktionen auf und Konsequenzen von Terrorismus, Terrorismusprävention und Risikomanagement-Lösungen. Thematisch wurden die Vorträge in die drei Bereiche „Prävention“, „Verteidigung“ und „Reaktion“ gegliedert. Die Konferenz wurde bewusst interdisziplinär gehalten, sodass Beiträge aus betriebs- und volkswirtschaftlicher Sicht genauso vorgebracht wurden wie Papiere zu aktuellen psychologischen und politikwissenschaftlichen Fragestellungen in der Terrorismusforschung.

Für die Keynotes konnten mit Prof. Edward Kaplan (Yale University) zum Thema „Terror Queues: Detection and Staffing“ und

Prof. Efraim Benmelech (Northwestern University) zum Thema „The Economics of Suicide Bombers: Rewards, Incentives and Deterrence“ sehr renommierte Wissenschaftler gewonnen werden. Den ersten Konferenztag ließ man bei einem gemeinsamen Dinner mit bayrischen Schmäckerln ausklin-



linke Seite (von links oben nach rechts unten):

Keynote Speaker Prof. Edward Kaplan (Yale University) und Prof. Johannes Jaspersen (LMU München)

Dr. Vera Mironova (Harvard University)

Prof. Bruno S. Frey (Universität Basel)

Keynote Speaker Prof. Efraim Benmelech (Northwestern University)

Auch in den Pausen wurde weiter intensiv diskutiert.

Prof. Vicki Bier (University of Wisconsin-Madison)

MRIC-Geschäftsführerin Dr. Stephanie Müller mit Markus Huber (LMU München) und Eugen Dimant (University of Pennsylvania) (unten)

gen. Nach Abschluss des Workshops können wir auf zwei erfolgreiche Konferenztage mit intensiven Diskussionen zurückblicken und freuen uns über ein durchweg positives Feedback.

Organisiert wurde der Workshop in diesem einmaligen Format durch das MRIC unter Leitung von Prof. Johannes Jaspersen in Kooperation mit Prof. Andreas Richter. Unterstützung erhielt das MRIC auch seitens der Fördergeber LMU Management Alumni und LMU-excellent, bei denen wir uns nochmals herzlich für ihren Beitrag zum Gelingen der Konferenz bedanken. ///

Sophie-Madeleine Roth



Prof. Susanne Weber bei der Betriebsbesichtigung der SAP Deutschland SE & Co. KG im Rahmen der Jahreskonferenz der Vereinigung für Professoren & Professorinnen der Wirtschafts- und Berufspädagogik

Digitalisierung

Wirtschaftspädagogik bei SAP

Frau Prof. Susanne Weber nahm vom 28. bis 30. September 2017 an der Jahreskonferenz der Vereinigung für Professoren und Professorinnen der Wirtschafts- und Berufspädagogik teil, die von der Area Wirtschaftspädagogik der Universität Mannheim ausgerichtet wurde. Auf diesen Jahreskonferenzen werden neben dem wissenschaftlichen Programm immer auch Betriebsbesichtigungen durchgeführt. Dabei präsentieren die besuchten Betriebe vor allem Fragen der kontinuierlichen Verbesserung der betrieblichen und überbetrieblichen Aus- und Weiterbildung sowie der Personalplanung im Hinblick auf die Begleitung des technischen Fortschritts.

Angesichts der aktuellen Digitalisierungsdebatte wurde die SAP Deutschland SE & Co. KG, Walldorf, ausgewählt. Die Walldorfer Zentrale konzentriert sich vor allem auf Vertrieb, Beratung, Schulung und Marketing des Produktportfolios mit ungefähr 13.000 Mitarbeitern (bei 84.183 Beschäftigten weltweit). Daneben unterhält SAP Beziehungen zu ca. 3.200 Educational Institutions in 111 Ländern. Von Interesse waren vor allem die Bemühungen im Bereich der traditionellen Berufsausbildung wie auch die Ansätze des Dualen Studiums. Die SAP-Experten – mehrheitlich Wirtschaftspädagogen – zeigten nicht nur neue Ansätze für Bereiche wie Finanzplanung und Finanzstrategien auf, sondern auch Weiterentwicklungen der Telematinüberwachung, der ferngesteuerten Automobile, aber auch Ansätze der „Crowdsourcing Innovation“ in Forschungs-Labs und Workshops zum Erlernen der Programmiersprache „Snap“. Bei der Vorstellung dieser Digital-First-Strategien wurden zentrale Konzepte und Herausforderungen wie Big Data Lakes, Learning Analytics, Machine Learning, Building Trust Chains, Lernfabrik 4.0, Design Thinking etc. erörtert und vertieft.

In der abschließenden übergreifenden Diskussion ging es dann insbesondere um die Fragen, wie Digitalisierungsaspekte in die traditionellen kaufmännischen und technischen Arbeitsbereiche einzubringen wären, welche zentralen Probleme auftraten und welche Konsequenzen diese Entwicklungen für die Aus- und Weiterbildung der Wirtschaftspädagogen sowohl für ihre spätere Tätigkeit in beruflichen Schulen als auch in Betrieben und Ausbildungsstätten des Dualen Studiums haben müssten. Das Pflegen wechselseitiger Kontakte wurde für unerlässlich gehalten, um das System der beruflichen Bildung und die Aus- und Weiterbildung an kaufmännischen Arbeitsplätzen weiterhin zukunftsorientiert zu gestalten. ///

Susanne Weber

Politik trifft auf Wissenschaft

Vortrag von Frau Prof. Schanz beim 5. Symposium des Bundesministeriums der Finanzen zur Internationalen Steuerpolitik



Dr. Christian Schleithoff, Prof. Wolfgang Schön, Fritz Esterer, Martin Kreienbaum, Prof. Deborah Schanz, Dr. Reimar Pinkernell, Prof. Martin Gersch, Michael Sell (v.l.n.r.)

Prof. Schanz, Institut für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre, Prof. Gersch (Department für Wirtschaftsinformatik) der Freien Universität Berlin, und Prof. Schön (geschäftsführendem Direktor am Max-Planck-Institut für Steuerrecht und Öffentliche Finanzen) erste Erkenntnisse aus aktuellen Dissertationsprojekten am Institut für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre. Diese Projekte beschäftigen sich u. a. mit der Frage, wie die einzelnen Komponenten eines Geschäftsmodells digitalisiert werden können und welche Auswirkungen dies auf die Besteuerung, insbesondere auf die Ermittlung von Verrechnungspreisen, hat.

In ihrem Vortrag zeigte Frau Prof. Schanz anhand ausgewählter Beispiele, wie digitale Technologien, beispielsweise der 3D-Druck, Geschäftsmodelle verändern und den Steuerbereich vor Herausforderungen stellen. So stellen sich u. a. die Fragen, ob die Personalfunktion für die Ermittlung von Verrechnungspreisen an Bedeutung verliert, ob die Wertschöpfung, die durch Freelabor der Kunden erbracht wird, besteuert werden müsste, oder wie mit Daten, die von Kunden generiert werden, steuerlich umzugehen ist.

Im Anschluss an die Vorträge diskutierten Herr Prof. Dorenkamp, Herr Dr. Pinkernell, Herr Esterer und Herr Dr. Schleithoff die Erkenntnisse aus der Wissenschaft. Es zeigte sich, dass die Meinungen zu diesem Thema teilweise noch deutlich auseinanderklaffen und weitere Forschungsergebnisse benötigt werden. ///

Michael Sixt

Immer mehr Unternehmen setzen digitale Technologien in ihrem Betrieb ein, um Funktionen wie den Vertrieb, die Produktion oder das Rechnungswesen zu unterstützen und effizienter zu gestalten. Dadurch ist zu beobachten, dass Geschäftsmodelle jeglicher Art mehr und mehr digitalisiert werden. Neben den zu beobachtenden Effizienzgewinnen kann diese Entwicklung jedoch im Steuerbereich zu Problemen und erheblichen Ungleichbehandlungen führen, denn unser Steuersystem stammt aus einer Zeit, in der Geschäftsmodelle wie das von Google oder Uber noch nicht denkbar waren. Das hat zur Folge, dass auf der einen Seite traditionelle Geschäftsmodelle steuerlich umfangreich erfasst werden, während das für digitalisierte Geschäftsmodelle nicht gelten muss. Auf EU- und OECD-Ebene wird daher aktuell diskutiert, ob es zu Anpassungen im Steuersystem kommen muss und wie diese aussehen könnten. Dabei werden Ideen von der Einführung digitaler Betriebsstätten bis hin zu einer Ausgleichsteuer für digitale Geschäftsmodelle diskutiert.

Wie die Digitalisierung Geschäftsmodelle verändert und wie damit steuerlich umzugehen ist, war auch Thema beim 5. BMF-Symposium zur Internationalen Steuerpolitik mit dem Titel „Steuern und Digitalisierung“ am 8. Dezember 2017 im Bundesministerium der Finanzen. Herr Kreienbaum, Leiter der Unterabteilung für Internationales Steuerrecht im BMF und Vorsitzender des OECD-Steuerausschusses, führte die 200 Teilnehmer im vollbesetzten Matthias-Erzberger-Saal durch die Veranstaltung. Im Rahmen dieser präsentierten Frau

LEHRE

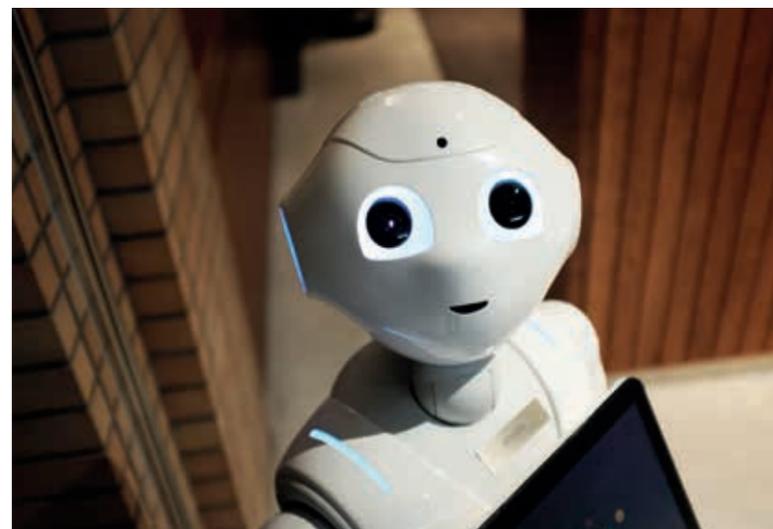
Digitalisierung trifft Lehre – direkt und indirekt! Informieren Sie sich über neue Konzepte und Ideen in der Lehre – bedingt durch digitale Entwicklungen, aber nicht nur!



Digital HRM

Wie das HCM seine Studierenden für das Personalmanagement der Zukunft befähigt

Die digitale Transformation hat bereits heute weitreichende Folgen für die Personalarbeit. Wussten Sie, dass ein zunehmender Anteil der Mitarbeiterrekrutierung bereits durch Chatbots erfolgt? Algorithmus-basierte E-Learning-Konzepte, wie eine Art „Netflix für Weiterbildung“, sind ebenfalls keine Zukunftsmusik. Durch die konsequente Digitalisierung von HR-Prozessen werden umfangreiche Daten erzeugt. Die zielgerichtete Auswertung dieser Daten mittels geeigneter People Analytics Verfahren hilft, Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge aufzudecken und so zu einer höheren Qualität von Personalmanagemententscheidungen beizutragen. Dadurch verlagert sich der Fokus der Personalarbeit immer stärker von administrativen



minar gemeinsam konzipiert und dabei Wert auf Praxisbezug und abwechslungsreiche Inhalte gelegt.

Die Inhalte des Seminars beschäftigen sich mit der Kernfrage, wie durch datenbasiertes Personalmanagement und People Analytics betriebswirtschaftlicher Nutzen erzielt werden kann. Dabei spielen neben der Integration von Daten, der Diskussion aussagekräftiger KPIs sowie der Auswahl geeigneter Analysemethoden Aspekte wie Datenschutz und Herausforderungen bei der Implementierung eine Rolle. Der praktische Anwendungsbezug wird zudem dadurch hergestellt, dass die Studierenden anhand eines fiktiven Fallbeispiels eine reale digitale Lösung zur Unterstützung eines HR-Prozesses sowie ein damit potenziell verknüpftes People Analytics Projekt skizzieren.

Als Highlight des Seminars ist der Gastvortrag von zwei Consultants der IBM zum Thema Cognitive Talent Management hervorzuheben. *Klaus Konrad* und *Roger Haenggi* demonstrierten in ihrem Vortrag, inwiefern IBM's künstliche Intelligenz *Watson* für HR-Fragestellungen eingesetzt werden kann.

Insgesamt wurden seitens der Studierenden die offene Atmosphäre, der interaktive Charakter, die Arbeit in kleinen Gruppen und die Vertiefung des Erlernten mittels praktischer Beispiele positiv hervorgehoben. ///

Julia Ebert & Daniel Mühlbauer



Tätigkeiten hin zu strategischen Aufgaben. Zugleich verändert sich das Berufsbild „Personaler“ rasant. Ein HR-Business-Partner muss die wichtigsten Technologietrends im Personalbereich kennen und deren Werteschöpfungspotenzial einschätzen können.

Um die Studierenden auf die damit verknüpften Chancen vorzubereiten und ihnen ein wichtiges Signal am Arbeitsmarkt zu bieten, hat das *Institut für Personalwirtschaft (HCM)* im Wintersemester 2017/2018 erstmalig das Seminar „*Digital HRM*“ angeboten. Das Seminar zeichnet sich durch die enge Verknüpfung wissenschaftlicher Ansätze mit aktuellen Praxistrends aus. Diesbezüglich ergänzt sich das Dozententeam. *Julia Ebert* vom HCM und *Daniel Mühlbauer*, ehemaliger Doktorand am HCM und Mitgründer der *function(HR)*, ein Start-up im Bereich People Analytics, haben das Se-

Projektkurs Unternehmensbesteuerung in Kooperation mit Peters, Schönberger & Partner (PSP)

Die steuerliche Betriebsprüfung gehört zum Alltag von Steuerberatern. Dennoch stellt sie nicht nur Unternehmen und Berater, sondern auch Betriebsprüfer immer wieder vor neue Herausforderungen. Fragestellungen müssen sachlich diskutiert und Lösungen gefunden werden. Im diesjährigen Projektkurs am *Institut für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre* in Kooperation mit der Kanzlei *PSP* stellten sich unsere Studierenden dieser Thematik. Dabei behandelten sie in Teams jeweils einen realen steuerlichen Sachverhalt und simulierten das Abschlussgespräch einer



Das Team der studentischen Betriebsprüfer diskutiert steuerliche Sachverhalte mit dem Team der studentischen Steuerberater.

steuerlichen Betriebsprüfung. Ein Team sollte sich dabei in die Rolle des Beraters hineinversetzen, das andere in die Rolle des Betriebsprüfers. Die Ansichten der beiden Parteien hätten nicht unterschiedlicher sein können, sodass hitzige Diskussionen über die „richtige“ steuerliche Behandlung nicht nur vorprogrammiert waren, sondern von den Teams im Rahmen der Endpräsentation auch lautstark ausgetragen wurden. Die studentischen Vertreter der Steuerberatung wurden dabei von Herrn *Dörfler* und Herrn *Dr. von Bredow* (PSP), unterstützt, während Herr *Hruschka*, *Leiter der Betriebsprüfung München*, den studentischen Betriebsprüfern zur Seite stand. Am Ende einen Kom-

promiss zu finden, war für viele Teams alles andere als einfach. Im Anschluss an den Projektkurs lud *PSP* die Studierenden noch zum gemeinsamen Abendessen in das *Café Reitschule* ein, wo die Teams schließlich das Kriegsbeil begruben und gemeinsam den Projektkurs ausklingen ließen.

Unser Dank gebührt *PSP*, insbesondere Herrn *Dörfler* und Herrn *Dr. von Bredow* für die Kooperation und die äußerst spannenden Einblicke in die Betriebsprüfung aus Sicht eines Steuerberaters! Zudem bedanken wir uns bei Herrn *Hruschka* für die vielen Erfahrungsberichte aus der Praxis aus Sicht der Betriebsprüfer und die mitreißenden Diskussionen. ///

Michael Sixt



Projektkurse zur Digitalisierung: Wieviel Substanz ist am aktuellen High-Tech-Hype?

Viele Projektkurse der Master-Studierenden widmen sich hochrelevanten Digitalisierungs-Themen wie z.B. der optimalen Berücksichtigung von Tech-Trends wie Mobile Computing, Blockchain, Predictive Analytics und Machine Learning in der Unternehmensgestaltung. Als Mitarbeiter am Institut für Unternehmensrechnung und Controlling von Prof. Christian Hofmann sowie inzwischen als Praxispartner (B&P Strategie- und Umsetzungsberatung GmbH) betreue ich zahlreiche Projektkurse zu Themen dieser Art. Beispielsweise diskutierte ein Projektkurs die provokante Frage, ob in einem Zeitalter intelligenter Algorithmen noch Controlling-Abteilungen benötigt werden. Ein anderer Projektkurs untersuchte die optimale Arbeitsaufteilung zwischen Menschen und Algorithmen. Angesichts beeindruckender Erfolge selbstlernender Algorithmen in den letzten 2 bis 3 Jahren, in denen diese zunehmend besser performen als menschliche Weltmeister (z.B. kürzlich AlphaGo Zero), gewinnen solche Fragestellungen stetig an Relevanz.

Sowohl im Frontend (z.B. Dashboards, iPad-Apps) als auch im Backend (z.B. Machine Learning, Cloud-Lösungen, Blockchain-basierte Apps) gibt es derzeit viel Bewegung. Perspektivisch kann sich jeder Mitarbeiter bis hin zum Vorstand per Drag&Drop schnell und einfach Analysen erstellen, sei es z.B. in Management Cockpits von SAP HANA, Tableau auf dem iPad, oder in noch

visionärerem Tools eines der vielen neuen Tech-Startups. Hierdurch verschiebt sich z.B. das Tätigkeitsprofil von Reporting-Mitarbeitern von der Erstellung von Auswertungen in die Richtung einer Erarbeitung von Templates und Denkanstößen für Nutzer. Im Backend werden IT-Systeme bald mittels Machine Learning ihre logische Struktur an aktuelle Gegebenheiten anpassen und eigenständig Empfehlungen/Entscheidungen treffen

Dr. Moritz Krebs ist derzeit als Manager bei der B&P Strategie- und Umsetzungsberatung GmbH tätig, einer Management-Beratung mit Schwerpunkt auf Sales/After-Sales von Manufacturing/Automotive-Konzernen mit besonderem Fokus auf aktuelle Digitalisierungs-Themen. Von 2011 bis 2017 arbeitete er als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Unternehmensrechnung und Controlling (Prof. Christian Hofmann), betreute dort Controlling- und Grundlagen-Lehrveranstaltungen und promovierte über anreizoptimale Ziele. Zuvor studierte er von 2002 bis 2007 an der BWL-Fakultät und beschäftigte sich von 2007 bis 2011 als Managementberater mit Digitalisierungs- und Analytics-Fragestellungen.

Illustration: ©zaappphoto / Fotolia.com

können. Als Beispiel könnten Systeme in einigen Jahren über Nacht neue Kundengruppen identifizieren und am nächsten Morgen spezifisch zugeschnittene, versandfertige Marketing-Kampagnen vorschlagen, möglichst mit bereits geklärt Finanzierung. Tätigkeitsprofile von Mitarbeitern verschieben sich dann von einfachen, wiederholten Aufgaben zu moderierenden und kreativen sowie zu anspruchsvolleren Aufgaben. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass sich gerade die anspruchsvollen Aufgaben deutlich von heutigen Aufgaben unterscheiden können (z.B. Anreiz-Design für schwarm-ähnliche Systeme). Grund hierfür ist, dass die Ergebnis-Qualität selbstlernender Systeme in der Regel mit der Menge an Daten und Datenquellen ansteigt und intelligente Algorithmen daher besonders gut Aufgaben übernehmen können, die Menschen als sehr schwierig erscheinen.

Aus Sicht einer nachhaltigen Wettbewerbsfähigkeit ist die Erhöhung der Intelligenz von Systemen unumgänglich. Hierbei bedarf es jedoch eines gesunden Augenmaßes, wie z.B. unser letzter Projektkurs herausgefunden hat. So wären beispielsweise rein auf Machine Learning

gestützte Budgetierungs-Prozesse manipulierbar, u.a. weil es „intelligenten“ Systemen an einem Verständnis zugrundeliegender Mechanismen fehlt. Entsprechende Schutzmechanismen befinden sich noch in der Entwicklung. Seitens Facebook liefert beispielsweise menschliches Feedback über „als unangemessen melden“-Buttons einen wichtigen Input für die weltfremden Algorithmen. Mittelfristig werden insbesondere diejenigen Unternehmen Wettbewerbsvorteile erzielen können, denen die Verzahnung menschlicher Aufgaben mit digitalen Lösungen besonders gut gelingt.

Durch die Generierung solcher und ähnlicher Erkenntnisse leisten die Projektkurse einen wertvollen Beitrag zur Konkretisierung aktueller Trends. Die Master-Studierenden werden in diesen und anderen Studienfächern bestens für die nächste Phase der Digitalisierung gerüstet. Ich freue mich sehr, dass ich bereits mit so vielen ambitionierten und netten Studierenden sowie Praxispartnern zusammenarbeiten durfte und bedanke mich bei allen Beteiligten herzlich für die schönen und erfolgreichen Kooperationen! ///

Moritz Krebs

Anzeige

München-Vorteil.

Einfach mit Sparkassen-Card bei regionalen Partnern bezahlen und Rabatt erhalten.
muenchen-vorteil.de

Stadtsparkasse München
Die Bank unserer Stadt.

paycentive

Big Data and Taxes

Digitalisierung der Steuerfunktion

Schon lange Zeit ist die Digitalisierung sowohl in der Steuerberatung als auch in den Steuerabteilungen von Unternehmen angekommen. Ihr Potenzial ist nach wie vor enorm und verändert diesen Bereich extrem. In der öffentlichen Diskussion stand zwischenzeitlich die Frage im Raum, ob der Beruf des Steuerberaters im Zuge der Digitalisierung überhaupt noch benötigt werde. Die Antwort auf diese Frage lautet schlicht: Ja! Dennoch ist es wichtig, sich mit der Bedeutung der Digitalisierung für die Steuerberatung und für Steuerabteilungen zu beschäftigen. Wie verändert sich die Arbeit von Steuerberatern? Wie sollten digitale Geschäftsmodelle besteuert werden? Wie kann die Betriebprüfung von der Digitalisierung profitieren und wie reagieren Unternehmen darauf? Das alles sind Fragen, die wir uns am Institut für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre bereits seit einiger Zeit in der Forschung stellen.



Die Teilnehmer des diesjährigen Big Data and Taxes Kurses mit Frau Schlie von SAP und Frau Prof. Schanz

Seit dem Wintersemester 2017/18 bieten wir zu genau diesen Themen nun auch einen deutschlandweit bisher einzigartigen Masterkurs an, der die Studierenden auf die Digitalisierungstrends im Steuerbereich vorbereiten soll. In einem viertägigen Blockseminar mit hochkarätigen Praxispartnern und Dozenten, diskutierten unsere Studierenden zu diesen Themen und bekamen Antworten auf die Fragen, wie sich der Prozess der Steuerdeklaration verändert, wie Tax Compliance sichergestellt werden kann, oder welche Probleme bei der Besteuerung von digitalen Geschäftsmodellen, wie denen von Facebook, Google und Co., auftreten. Zudem durften wir am Computer selbst den Test machen, wie einfach mithilfe der aktuellsten Software die Steuerdeklaration erfolgen kann und Geschäftsvorfälle automatisch verbucht werden. Am Ende unseres Kurses konnten wir das Fazit ziehen, dass der Berufsstand des Steuerberaters auch in Zeiten der Digitalisierung tolle Zukunftsaussichten bietet und sogar noch attraktiver wird, da er von administrativen Tätigkeiten entlastet wird. Schließlich möchten wir uns noch bei unseren Praxispartnern und Dozenten für einen sehr gelungenen Start des Kurses Big Data and Taxes bedanken, insbesondere bei Gerlinde Wanke von der Nürnberger Versicherung, bei Ina Schlie von SAP, bei Dr. Rainer Eismayr und seinem Team von Deloitte sowie bei Roland Mair und seinem Team von DATEV. ///

Michael Sixt



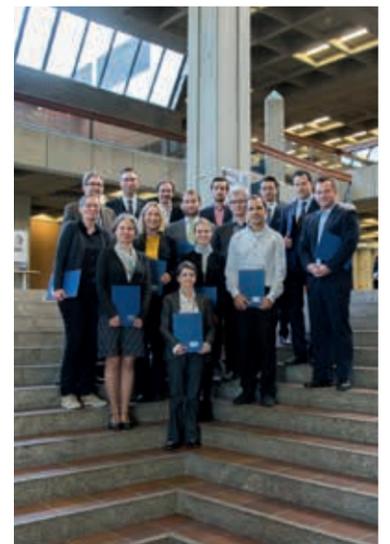
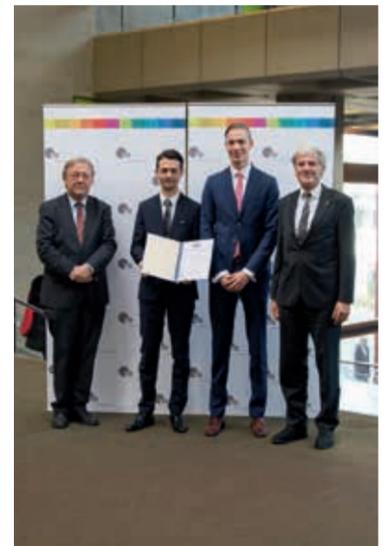
Preis für gute Lehre an Bayerns Universitäten

Drei Auszeichnungen gehen an die LMU, eine davon an die ehemalige Professorin der Fakultät für Betriebswirtschaft, Prof. Miriam Flickinger



Mdgt. Dr. Michael Mihatsch (Bayerisches Wissenschaftsministerium), Studierendenvertreter Raphael C. Thesing und Felix Schlier (Fakultät für Betriebswirtschaft), Vizepräsident für den Bereich Studium Prof. Martin Wirsing (LMU München) (v.l.n.r.) (oben)

„Preisträgerinnen und Preisträger der Preise für gute Lehre an den staatlichen Universitäten in Bayern“ (unten)



Im vergangenen Jahr fand am 23. November 2017 in der Universität Regensburg die Verleihung des Preises für gute Lehre an den staatlichen Universitäten in Bayern statt. Dieser Preis, der jährlich vom Bayerischen Staatsministerium für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst für herausragende Leistungen in der Lehre an 15 Dozenten staatlicher Universitäten in Bayern vergeben wird, stellt einerseits eine Anerkennung für die Mühen und die gute Arbeit der Preisträger dar, andererseits dient er auch als Motivation, Lehrkonzepte zu verbessern und Veranstaltungen ansprechend zu gestalten.

Dieses Jahr freute uns das Ereignis besonders, da die Nominierung der Fachschaft aus dem vorhergehenden Jahr Früchte trug und Frau Prof. Miriam Flickinger einen der drei für die LMU zu vergebenden Preise erhielt. Zeitgleich erhielten auch Prof. Davide Cantoni von der volkswirtschaftlichen Fakultät sowie Prof. Peter Pickl von der Fakultät für Mathematik, Informatik und Statistik den Preis für gute Lehre.

Da leider beide Professoren der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultäten terminlich verhindert waren, nahmen vier Vertreter der Fachschaft BWL/VWL WASTI e.V. stellvertretend im Namen von Prof. Flickinger und Prof. Cantoni die Preise in Regensburg entgegen.

Als Studierendenvertreter freut es uns natürlich sehr, dass Dozenten unserer Fakultäten mit dem Preis geehrt wurden und wir hoffen, dass Prof. Flickinger und Prof. Cantoni die Auszeichnung als weiteren Ansporn nehmen, ihre gute Lehre fortzuführen und beglückwünschen sie an dieser Stelle nochmals sehr herzlich und danken ihnen für ihr herausragendes Engagement! ///

Raphael C. Thesing & Viktoria Unger

Proseminar:

Management von Nonprofit-Organisationen

An welchen Kriterien lässt sich der Erfolg von Nonprofit-Organisationen festmachen? Welche spezifischen Herausforderungen ergeben sich bei der Mitarbeiterführung, wenn hauptamtliche Mitarbeiter und Freiwillige gemeinsam arbeiten? Welche Besonderheiten ergeben sich beim Management von Kooperationen zwischen Nonprofit- und Forprofit-Organisationen?

All diese Fragen sind Beispiele für Themen, die im Rahmen des Proseminars zum Management von Nonprofit-Organisationen von den Studierenden diskutiert werden.

Das Proseminar, das erstmals im Wintersemester 2015/16 stattfand, wird über das *Institute for Leadership and Organization (ILO)* zukünftig regelmäßig im Wintersemester angeboten, da es bei den Studierenden auf großes Interesse gestoßen ist. Dabei reizt es die Teilnehmer, ihr Wissen, das sich vor allem auf Forprofit-Unternehmen bezieht, auf Nonprofit-Organisationen anzuwenden und dabei auch abzuwandeln und zu erweitern. Weiterhin interessieren sich viele Studierende für den Themenbereich, da sie ihn für wichtig halten.

Im Rahmen des Proseminars hat sich gezeigt, dass sich sehr viele Studierende neben dem Studium ehrenamtlich in Nonprofit-Organisationen engagieren und einige sogar Nonprofit-Organisationen gegründet haben. Diese Studierenden sehen den regen Gedankenaustausch im Seminar als Möglichkeit an, um neben den theoretischen Diskussionen auch ihre praktischen Erfahrungen zu reflektieren. ///

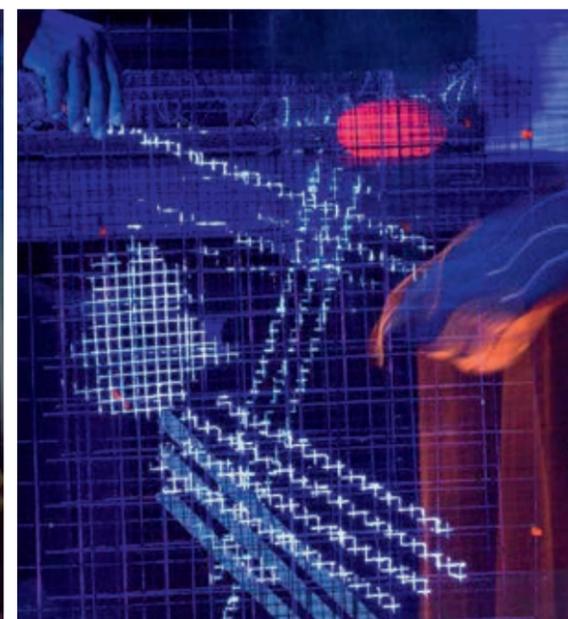
Anke Jaros-Sturhahn



„Das Nonprofit-Seminar von Frau Dr. Jaros-Sturhahn habe ich sehr positiv erlebt: Es war sehr angenehm, andere BWL-Studierende kennenzulernen, die sich ehrenamtlich bzw. sozial engagieren und in diesem Sinne die Betriebswirtschaftslehre als notwendiges Handwerkszeug, nicht als Selbstzweck begreifen. Im Seminar war dementsprechend eine sehr angenehme und konstruktive Atmosphäre zu spüren. Inhaltlich war für mich die theoretische Fundierung und Differenzierung eigener praktischer Erfahrungswerte sehr relevant und wichtig. Insbesondere mein Seminararbeitsthema „Führung in Nonprofit-Organisationen“ hat mich mein eigenes Führungsverhalten reflektieren und prüfen lassen. Natürlich lassen sich theoretische Erkenntnisse nicht immer ohne weiteres eins zu eins auf die Praxis übertragen, aber die grundlegenden Prinzipien im Hinterkopf zu haben ist immer ein guter Leitfaden.“

Tom Wilmersdörffer, BWL-Student und Sänger, ist Gründer von HIDALGO – dem neuen Klassik-Festival für München

Fotos: ©Max Ott, ©Philipp Nowotny



Der HIDALGO – ein neues Klassik-Festival für München

Das neue Münchner Festivalformat findet erstmalig vom 8. bis 16. September 2018 statt. Der HIDALGO will das klassische Lied in höchster künstlerischer Qualität aufführen und es gleichzeitig mit der jungen Münchner Szene zusammenbringen. Schirmherr des HIDALGO Festivals ist der weltbekannte Münchner Bariton, Liedinterpret und Kammersänger Christian Gerhaher.

Der gemeinnützige Trägerverein HIDALGO e.V. wurde am 27. November 2016 gegründet und besteht aus derzeit 16 Ehrenamtlichen. Im Team sind Eventmanager, Spielleiter, Bühnenbildner, Musiker, Regieassistenten, Künstler, Juristen, Journalisten, Mediendesigner sowie Musik- und Theaterwissenschaftler versammelt. Durch seine Mitglieder ist der HIDALGO personell u.a. mit dem Tölzer Knabenchor, der Bayerischen Staatsoper, dem Burda-Verlag und dem Netzwerk Junge Ohren verbunden.

Missionsziele des Vereins sind

1. gute, große Kunst zu schaffen,
2. dem Kunstlied wieder zu mehr öffentlicher Präsenz zu verhelfen und
3. sich in der Münchner Kulturszene zu etablieren. ///

Relaunch Executive Master of Insurance

Nachdem der *Executive Master of Insurance* seit über 10 Jahren fest zum Lehrangebot unserer Fakultät und insbesondere des *Instituts für Risikomanagement und Versicherung* zählt, freuen wir uns, dass das Programm nun im September 2018 erstmals vollständig in englischer Sprache starten wird. Der Relaunch bietet außerdem eine Reihe spannender, neuer Themen und umstrukturierter Lehrveranstaltungen, die auf die aktuellen Bedürfnisse und Herausforderungen der Versicherungswirtschaft abgestimmt sind. So gehören zum Curriculum u.a. Fragestellungen zur Digitalen Transformation von Versicherungsunternehmen, Möglichkeiten und Methoden der Datenanalyse und neue Geschäftsmodelle in den Versicherungsmärkten. Damit bietet dieser Studiengang seinen Teilnehmern auch im digitalen Zeitalter eine erstklassige Vorbereitung auf führende Positionen in der modernen Versicherungsbranche.

Konzept

Der *Executive Master of Insurance* ist ein berufsbegleitendes betriebswirtschaftliches Studium, ausgerichtet auf hochmotivierte Young Professionals aus dem versicherungsnahen Umfeld, und bietet eine gezielte fachliche Weiterbildung und Vertiefung mit Fokus auf versicherungsspezifische Fragestellungen. Auch die Dozenten, zu denen neben Professoren der Fakultät und Fachkollegen anderer Universitäten auch viele erfahrene Praktiker gehören, stehen für die einzigartige Verbindung von wissenschaftlich fundierter Methodik und Praxisnähe in unserem Programm. Organisiert wird der Studiengang in Kooperation mit dem *Berufsbildungswerk der Versicherungswirtschaft* in München. ///

Prof. Andreas Richter, Akademischer Geschäftsführer E.M. Insurance, richter@lmu.de, 089 2180 2171

Karin Kunz, Ansprechpartnerin für organisatorische und bewerbungsspezifische Fragen, info@eminsurance.de, 089 3839 22-24

EMInsurance
EXECUTIVE MASTER
OF INSURANCE

Nähere Informationen unter
www.eminsurance.de

Nächster Bewerbungsschluss:
1. Juli 2018

Nähere Informationen
auch unter:
www.hidalgo-festival.de



Studium 4.0

Digitale Kurskonzepte als spannende Ergänzung zum regulären Curriculum

Die Digitalisierung verändert nicht nur Unternehmen, sondern hat auch einen maßgeblichen Einfluss auf Universitäten. Zwar dominiert nach wie vor das Präsenzstudium, aber Universitäten haben auf die disruptiven Veränderungen bereits reagiert. Das zeigt sich in Infrastrukturmaßnahmen – beispielsweise ist *Educational Roaming (eduroam)*, also der freie WLAN-Zugang in akademischen Einrichtungen weltweit Standard – aber auch in Online-Studienangeboten, die im digitalen Zeitalter klassische Kursformate zunehmend ergänzen. Ein hausinternes Referat „eUniversity-Konzepte und -Dienste“ unterstützt Einrichtungen der *LMU München* beim Einsatz digitaler Medien und innovativer Technologien in Forschung und Lehre. Darüber hinaus werden in Zusammenarbeit mit der *virtuellen Hochschule Bayern (vhb)* digitale Kursangebote entwickelt und für Studierende zur Verfügung gestellt. Das digitale Angebot deckt von Geistesüber Wirtschaftswissenschaften bis hin zur Medizin eine Vielzahl von Fächergruppen ab, die grundsätzlich unabhängig von Studiengang und Studienfachbereich belegt werden können.

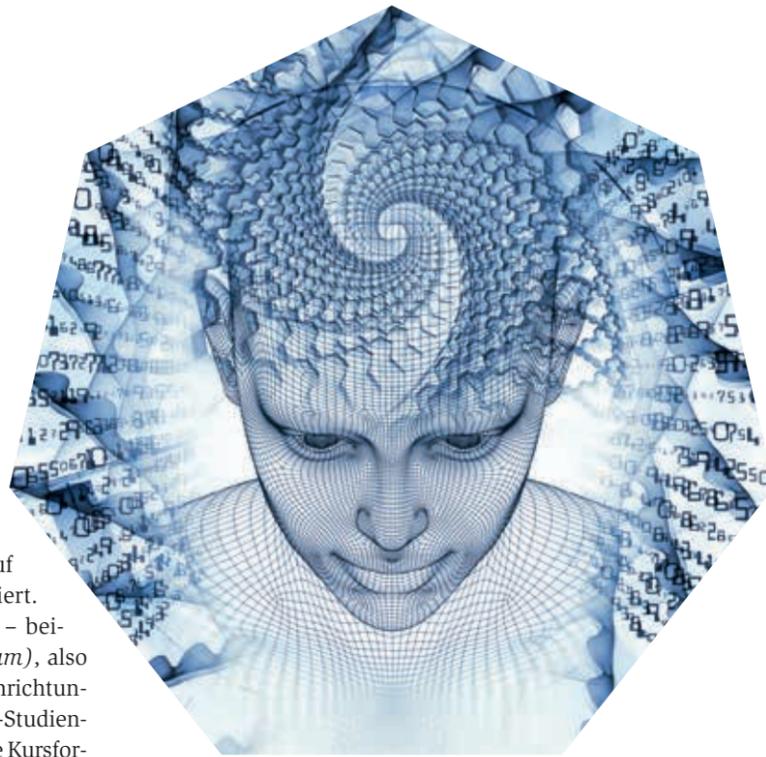
Vor diesem Hintergrund hat das *Institut für Markt-orientierte Unternehmensführung (IMM)* von Prof. Schwaiger in Kooperation mit dem *Institut für Organisationskommunikation der Universität der Bundeswehr (Prof. Rennhak)* und der *vhb* den Grundlagenkurs „Einführung in die Public Relations (PR)“ entwickelt und bietet diesen als reine Online-Veranstaltung seit dem Wintersemester 2016/17 für Bachelor- sowie Masterstudierende verschiedener Fachdisziplinen als Ergänzung zum regulären Curriculum an. Die Lehrveranstaltung zielt darauf ab, dass die Studierenden grundlegende Aufgaben, Instrumente und Methoden der PR kennenlernen, diese auf spezifische organisationale Rahmenbedingungen übertragen und situationsbedingt auf eigene Kommunikationsprojekte anwenden können. Grundkenntnisse der PR sind für unterschiedliche Stakeholdergruppen wie Unternehmen, Agenturen, Politiker oder Non-Profit-Organisationen von essentieller Bedeutung. Viele Akteure stehen heutzutage vor immer größeren kommunikativen Herausforderungen, da Kommunikation und Unternehmensstrategie nicht mehr voneinander zu trennen sind und sich eine zuneh-

mende Menge vom Unternehmen nicht mehr kontrollierbarer Nachrichten in Echtzeit über digitale Kanäle verbreiten. Die Empfänger der Nachrichten konstruieren unter Verwertung dieser Botschaften eine subjektive Realität, die für das im Fokus stehende Unternehmen mehr oder weniger vorteilhaft ist und auch beeinflusst, wie viel Vertrauen dem Objekt der Berichterstattung zugemessen wird. Public Relations als Bestandteil strategisch aufgebauter Unternehmenskommunikation soll dazu beitragen, dieses Vertrauenspolster bestmöglich zu pflegen und damit für die Umbilden des Wettbewerbs optimal gerüstet zu sein.

Der Ablauf des Kurses gestaltet sich ähnlich zu den regulären Kursen und Vorlesungen: Nach erfolgreicher Registrierung und Authentifizierung bei der *vhb* werden die Kursteilnehmer für das Lernportal freigeschaltet. Dort können sie während der Bearbeitungszeit, die in der Regel identisch zu den universitären Vorlesungszeiten ist, selbstständig die jeweiligen Module und Kursinhalte durcharbeiten und sich in einem internen Forum mit den Dozenten und anderen Kursteilnehmern austauschen. Nach erfolgreicher Absolvierung des Kurses und bestandener Prüfung erhalten die Teilnehmer eine Bestätigung, mit der sie sich den Kurs an der Heimatuniversität für ihr Studium anrechnen lassen können (vorausgesetzt diese kooperieren mit der *vhb*).

Aufgrund der durchwegs positiven Resonanz und der steigenden Teilnehmerzahlen von ca. 300 auf aktuell über 500 Anmeldungen entwickelt das Konsortium bereits einen aufbauenden Vertiefungskurs, welcher voraussichtlich ab dem Wintersemester 2018/19 in das Angebot der *vhb* integriert wird. ///

Fabian Schrempf



FAKULTÄT

Homecoming-Event – Alumni-Dialoge –
Symposien – Neuzugänge – Nachrufe –
die Fakultät entwickelt sich weiter – in
vielerlei Hinsicht!

Netzwerk: Profitieren vom gegenseitigen Austausch



Häufig umgeben wir uns in unserer täglichen Routine mit ähnlichen Dingen. Im Rahmen ihres Studiums erlernen Studierende wissenschaftliche und theoretische Konzepte sowie das wissenschaftliche Arbeiten. Alumni sind auf der anderen Seite in ihrer beruflichen Praxis mit der Lösung praxisrelevanter Probleme befasst und Unternehmen arbeiten für die Erreichung ihrer unternehmerischen Ziele. Häufig sind wir dabei so in unsere Routine und unsere Denkweise vertieft, dass es uns schwerfällt, neue Sichtweisen zu entwickeln. Dabei stellen insbesondere Studierende, Alumni und die Beschäftigten der Fakultät und Unternehmen eine wertvolle Symbiose dar, in der wir voneinander lernen und profitieren können. Studierende erfahren beispielsweise durch den Austausch mit Unternehmen, wie sich die theoretischen Konzepte, die sie in ihrem Studium erlernen, in der Praxis anwenden lassen. Alumni können Studierende dabei unterstützen, ihr Studium optimal auf ihre Karriereplanung hin auszurichten und ihnen ihren eigenen Studien- und Karriereweg darlegen. Gleichzeitig profitieren Alumni und Unternehmen vom Austausch mit Studierenden, da sie so in einer ungezwungenen Atmosphäre ihre Kollegen bzw. Arbeitnehmer von morgen sowie die Sichtweisen und Einstellungen einer jungen Generation kennen lernen können. Durch den Austausch mit der Fakultät bleiben Alumni und Unternehmen auf dem aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnisstand und können mit den Professoren sowie den wissenschaftlichen Beschäftig-

ten über aktuelle Themen und Probleme diskutieren. Wir alle profitieren vom Austausch miteinander. Er lässt uns neue Ansätze erkennen und bereichert unsere Routine und unseren Alltag. Weiterhin können hierdurch wertvolle berufliche sowie soziale Kontakte geknüpft und Bekanntschaften sowie Freundschaften aufrecht erhalten werden.

Das Netzwerk LMU Management Alumni versteht sich als eine Plattform und Schnittstelle für Kommunikation und Kontakte und hat auch im Jahr 2017 mit zahlreichen Veranstaltungen maßgeblich zum Austausch zwischen Studierenden, Unternehmen, Alumni und der Fakultät beigetragen.

Alumni-Dialoge, Vorträge und Exkursionen

Der erste Alumni-Dialog im Jahr 2017 fand am 22. Mai 2017 zum Thema „America first – Trump and US Tax Reform: Will the US adopt a Broader Adjustment Tax and what would be the consequences for German companies?“ statt. *Thomas Ralph, Director Ernst & Young GmbH, US Transfer Pricing Desk*, legte nach einer Einführung durch Frau Prof. Schanz, die die steuerliche Attraktivität unterschiedlicher Länder aus wissenschaftlicher Sicht beleuchtete, das aktuelle Steuersystem der USA dar und stellte diesem den Vorschlag *Trumps* gegenüber. *Thomas Ralph* ging hierbei auch auf die möglichen Auswirkungen der geplanten Steuerreform ein. Im Rahmen der anschließenden Diskussionsrunde und des Empfangs konnten die Teilnehmer ihre Fragen an

Interessante Einblicke erhielten die Teilnehmer der Alumni-Dialoge und Vorträge sowie die des Master Career Days.

Herrn *Ralph* und Frau Prof. Schanz richten sowie mit ihnen in den persönlichen Austausch treten.

Am 27. Juni 2017 diskutierten Frau Dr. Karuth-Zelle, Chief Executive Officer der *Allianz Technology* und Herr Prof. Kretschmer, Dekan der Fakultät für Betriebswirtschaft der *Ludwig-Maximilians-Universität München* über das Thema „Digitale Transformation – Wie Digitalisierung die Wirtschaft verändert: Transformation eines Großunternehmens im digitalen Zeitalter – die Allianz Group“. Herr Prof. Kretschmer führte zunächst in das Thema der digitalen Transformation ein und zeigte auf, wie die Digitalisierung bereits Einfluss auf unser alltägliches Leben nimmt. Frau Karuth-Zelle ging anschließend auf die Transformation eines Großunternehmens



Studiobesichtigung bei unserem Partner ProSiebenSat.1 Media SE und Networking im Rahmen des TOP-BWL Programms.

mens im digitalen Zeitalter ein. Dabei zeigte sie Ansätze auf, wie es einem Großunternehmen gelingen kann, den digitalen Wandel in einer internationalen Organisation zu gestalten. In der darauffolgenden Diskussionsrunde konnten Fragen gestellt und Aspekte vertieft werden. Die Teilnehmer profitierten von den wissenschaftlichen Einblicken in dieses aktuelle Thema und erhielten Einsichten, wie mit der *Allianz Technology* ein Großkonzern die digitale Transformation gestaltet. Aus beiden Alumni-Dialogen konnten die Teilnehmer wertvolle Ideen und Impulse für die eigene Tätigkeit mitnehmen.

Neben den beiden Alumni-Dialogen fand am 18. Oktober 2017 ein Vortrag von Frau Garcia zum Thema „Ich REDE. Kommunikationsfallen und wie man sie umgeht“ statt. Frau Garcia stellte im Rahmen ihres sehr unterhaltsamen und kurzweiligen Vortrags gängige Kommunikationsfallen vor und legte Wege dar, wie Kommunikationsfallen umgangen bzw. gelöst werden können. Es wurde deutlich, dass die Authentizität dabei eine entscheidende Rolle spielt.

Ein weiteres Highlight war die Exkursion zu unserem Förderer *ProSiebenSat.1 Media SE*. Alumni und Studierende der Fakultät wurden zum Campus der *ProSiebenSat.1 Media SE* nach Unterföhring eingeladen und konnten durch den Besuch eines der Studios mit Regieraum hinter die Kulissen des Fernsehens blicken. Dabei wurde den Teilnehmern Wissenswertes rund um Fernsehaufnahmen sowie Live-Sendungen erzählt. Selbstverständlich blieb zudem genügend Zeit, offene Fragen zu adressieren und bei Essen und Getränken in den persönlichen Austausch zu treten.



Master Career Day und TOP-BWL Partnerprogramm

Der *Master Career Day* und das *Partnerprogramm TOP-BWL* fördern in erster Linie den Austausch zwischen Studierenden und Unternehmen. Der *Master Career Day* fand am 5. Mai 2017 statt und bot den Masterstudierenden der Fakultät die Möglichkeit, interessante Unternehmen kennenzulernen und im Rahmen von Workshops Fälle aus der Berufspraxis zu bearbeiten. Selbstverständlich konnten die Studierenden auch bei Einzelgesprächen sowie Häppchen und Getränken ihre Fragen, wie etwa hinsichtlich der Anwendung theoretischer Konzepte in der Praxis oder der optimalen Ausrichtung ihres Studiums für die eigene Karriereplanung, mit den Unternehmensvertretern klären.

Im Rahmen des *TOP-BWL Partnerprogrammes* haben die rund 10% besten Studierenden des Bachelorstudiums an der Fakultät zweimal pro Semester die Gelegenheit, mit unterschiedlichen Unternehmen in Kontakt zu treten. Ähnlich wie beim *Master Career Day* erhalten die Studierenden im Rahmen von Unternehmensworkshops Einblicke in die berufliche Praxis und können bereits während ihres Bachelorstudiums wertvolle Kontakte knüpfen. Die Unternehmensvertreter stehen den Studierenden gerne auch für Fragen zum Einstellungsprozess sowie zu Karrieremöglichkeiten innerhalb des Unternehmens zur Verfügung.

Homecoming-Event und BWL-Fakultätstag

Der *BWL-Fakultätstag*, das große Homecoming-Event der Fakultät für Betriebswirtschaft, fand am 24. November 2017 statt und stand unter dem Motto „Digitalisierung: Nach dem Hype zur Substanz“. Rund 550 Alumni, Fakultätsbeschäftigte, Studierende und Persönlichkeiten aus Politik und Wirtschaft nahmen an der Veranstaltung teil. In sechs Clusterveranstaltungen wurde die Digitalisierung aus den unterschiedlichen thematischen Blickwinkeln der betriebswirtschaftlichen Fakultät beleuchtet. Hochkarätige Redner lieferten hierbei fachliche Impulse und Einblicke in die praktische Umsetzung von Digitalisierungsstrategien und entsprechenden Initiativen. An den Infoständen der Cluster konnten sich die Teilnehmer zudem über die verschiedenen Forschungsschwerpunkte der Fakultät im Allgemeinen sowie zum Thema der Digitalisierung im Speziellen informieren. Selbstverständlich standen auch ausreichend Zeit und Möglichkeiten zur Verfügung, bei Kaffee und Kuchen alte Kommilitonen und Freunde wiederzutreffen sowie neue Kontakte zu knüpfen. Einer der vielen Höhepunkte des Tages war die kabarettistische Einlage von *Django Asül*, der es verstand, die Zuhörer auf seine unverwechselbare Art und Weise auf eine Reise ins Ungewisse mitzunehmen und sich dabei kabarettistisch und zugleich informativ mit der Rolle des Menschen in der Digitalisierung auseinanderzusetzen.

Beim anschließenden Empfang im Lichthof konnte der Abend bei einem Buffet, Getränken und konstruktiven Gesprächen ausklingen. Es blieb genügend Zeit für die Pflege bestehender sowie das Knüpfen neuer Kontakte. Alumni, Professoren, Vertreter aus Wirtschaft und Politik sowie Studierende nutzten die Zeit für intensive fächer- und gruppenübergreifende Diskussionen.

Wir möchten uns an dieser Stelle noch einmal ganz herzlich bei allen bedanken, die den 12. BWL-Fakultätstag ermöglicht haben. Besonderer Dank gilt unseren Sponsoren *Academic Work*, *Audi*, *Deloitte*, der *Deutschen Post DHL Group*, der *Stadtsparkasse München* sowie dem *Verein zur Förderung der Versicherungswissenschaft in München e.V.* für ihre Unterstützung.

Netzwerk und Vorstand

Natürlich leben auch wir, wie jedes Netzwerk, ganz besonders von unseren Mitgliedern. Wir sind daher sehr froh, so viele großartige Mitglieder und Unterstützer zu haben, die das *Netzwerk LMU Management Alumni* prägen. Wir können zu Recht sagen, dass wir sehr stolz auf Sie alle sind, die Sie unser Netzwerk zu dem machen, was es ist. Wir möchten Ihnen, unseren Mitgliedern, daher vielmals dafür danken. Besonderer Dank gilt auch unserem alten und unserem neuen Vorstand. Die Mitgliederversammlung des *Forums Münchner Betriebswirte e.V.*, dem institutionellen Träger des Netzwerks *LMU Management Alumni*, hat am 25. Oktober 2017 mit *Prof. Tobias Kretschmer* als 1. Vorsitzenden, *Prof. Ingo Weller* als 2. Vorsitzenden sowie *Prof. Ralf Elsas*, *Prof. Thomas Hess*, *Hon.-Prof. Konrad Hilbers*, *Dr. Klaus Kaplaner*, *Peter Kober*, *Hon.-Prof. Martin Plendl*, *Prof. Andreas Richter* und *Prof. Deborah Schanz* einen neuen Vorstand gewählt.

Das Netzwerk *LMU Management Alumni* setzt sich auch zukünftig für den Austausch von Studierenden, Alumni, der Fakultät und Unternehmen ein und möchte Sie alle dabei einbinden. Uns würde es daher sehr freuen, wenn auch Sie Ihre Erfahrungen und Erlebnisse den Mitgliedern des Netzwerks zugänglich machen und dieses Teil des Netzwerks werden und dieses mit Leben füllen. Kommen Sie gerne unter info@bwl.alumni.lmu.de auf uns zu und profitieren auch Sie vom Austausch mit Studierenden, Alumni, der Fakultät und unseren Partnerunternehmen. //

Stefan Neuß



Anregende Gespräche und neue Einblicke in das Thema der Digitalisierung erhielten die Teilnehmer des 12. BWL-Fakultätstages.



Nächster Fakultätstag
im Herbst 2019 –
wir freuen uns auf Ihre
Teilnahme!



Herzlich willkommen, Frau Prof. Dr. Jelena Spanjol



Welche Impulse bringen Sie aus Ihrer Zeit in Amerika mit?

Vorrangig ist vielleicht eine Freude am Experimentieren. Ein stetes Hinterfragen und Ergründen verschiedener Formen, Prozesse, und Methoden bei Forschungs- und Lehrprojekten und Veranstaltungen. Außerdem schätze ich den kontinuierlichen Austausch mit Studenten und Kollegen aus der Universität und Praxis. Daher lege ich sehr viel Wert auf Zugänglichkeit und Teamarbeit.

Was können sich unsere Leser denn genau unter „Innovation Management“ vorstellen und worin liegen Ihre primären Arbeitsschwerpunkte?

Innovation bezieht sich nicht nur auf die Kreation neuer Ideen oder Lösungen (das würde man eher Erfindung nennen), sondern auch auf deren Kommerzialisierung, d.h., sie müssen auch konkreten Wert schaffen, der auf dem Markt erkennbar und zugänglich ist. Deshalb bezieht sich „Innovation Management“ auf Aspekte der Identifizierung, Entwicklung und Kommerzialisierung neuer Produkte (sowohl Güter als auch Services) und Lösungen. Diese umfassende Konzeptualisierung signalisiert die Vielfältigkeit der Domäne – nicht nur in der Fragestellung, sondern auch in den theoretischen und disziplinären Ansätzen.

Am Institut haben wir daher ein sehr breites Verständnis in der Untersuchung unseres Forschungsfeldes. Damit Innovation effektiv geführt werden kann, benötigen wir sowohl Wissen über Organisationsstrategien und -prozesse als auch ein Verständnis für Markt- und Gesellschaftsdynamiken. Daher umfasst unsere Forschung und auch unser Lehrangebot verschiedene Ebenen und Perspektiven des Innovationsmanagements.

...und Ihre Forschungsinteressen?

Die Interessen in unserem Team beziehen sich auf die Herausforderungen, die mit Innovationen und deren Management verbunden sind. Eine zunehmend zentrale Frage betrifft den Zusammenhang von Innovationen und sozialen Auswirkungen. Wir versu-

chen zu verstehen, wie Organisationen den Anspruch an Innovationen, auch einen gewissen gesellschaftlichen und sozialen Wert zu liefern, auffassen und angehen. Wie kann auch der nicht-finanzielle Wert von Innovationen gemessen werden, und wie verteilt sich die Verantwortung für soziale Wertschaffung im Innovationsbereich? Um solche Fragen vertieft zu verstehen, bin ich auch im breiteren akademischen Umfeld aktiv – z.B. als Editor bei einem Special Issue in der führenden akademischen Zeitschrift für Innovationsforscher *Journal of Product Innovation Management*.

Welche spannenden Forschungsprojekte verfolgen Sie?

Eine ganze Reihe! Eines davon beschäftigt sich beispielsweise damit, inwieweit Artificial Intelligence (AI) neue Formen der Interaktion zwischen Unternehmen und Konsumenten ermöglicht. Eine andere Reihe von Projekten dreht sich um die sich verändernde Rolle von Patienten im Gesundheitssystem und was das wiederum für neue Lösungen und Innovationen in diesem Bereich bedeutet. Innerhalb des Innovationsprozesses erforsche ich auch Teamdynamiken und den Zusammenhang von Diversität, z.B. bezüglich fachlicher Hintergründe oder Persönlichkeitsmerkmalen und neuen Führungsstilen.

Worauf legen Sie Ihre Schwerpunkte in der Lehre? Was haben Sie sich für das kommende Semester vorgenommen?

In der Praxis treffen – und prallen auch oft – Denkart verschieden Disziplinen aufeinander, die spezielle Herausforderungen mit sich bringen und sich in funktionsübergreifenden Teams widerspiegeln, also Teams, deren Mitglieder aus unterschiedlichen Fachrichtungen wie Operations, Marketing oder Ingenieurwesen kommen. Daher möchte ich in der Lehre vor allen Dingen auf die interdisziplinäre Natur im Innovationsmanagement eingehen und Kurse anbieten, die Inhalte aus verschiedenen Forschungsrichtungen zusammenbrin-

gen. Dieser Anspruch spiegelt sich auch in der Bachelor-Veranstaltung *„Managing the Front End of Innovation“* wieder. Dieses neu entwickelte Kurskonzept integriert Forschung und Erkenntnisse verschiedener Gebiete, wie etwa Management, Marketing, Strategie, Organisationsverhalten, Technik, Design und Psychologie. Derzeit arbeiten wir daran, diesen Kurs auf einem fortgeschrittenen Level auch im Master anzubieten.

Auch sehr wichtig ist mir die richtige Mischung aus verschiedenen Kurs-Formaten, um den Studierenden je nach Lernziel effektiv die richtigen Materialien und Inhalte liefern zu können. Im kommenden Semester werden wir daher sowohl vorlesungs-basierte Kurse, wie etwa *„Managing the Front End of Innovation“*, als auch Seminare im Bachelor und Master anbieten, die sich sowohl auf die theoretische Entwicklung von Inhalten als auch auf deren empirische Anwendung beziehen.

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

Meine Familie liebt Skifahren. Daher sind wir natürlich besonders glücklich darüber, so nah an fantastischen Skigebieten zu wohnen. Was mich außerdem besonders begeistert ist das Fahrradfahren und die öffentlichen Verkehrsmittel hier in München. Das stärkt das Gemeinschaftsgefühl und fördert eine gesunde Lebensweise. Mein Schrittzähler ist sehr glücklich, seit ich in München bin. Auch die Zugänglichkeit der vielen kulturellen Sehenswürdigkeiten schätzen wir als Familie sehr.

Was möchten Sie unseren Studierenden mit auf den Weg geben?

Seid proaktiv, traut Euch neue Dinge auszuprobieren und zu experimentieren, um herauszufinden, was Euch wirklich begeistert. Ergündet den Sinn Eurer „To-Do-Liste“! //

Die Fragen stellte Rahild Neuburger.

... und Ihrem Team!



Marcelo F. de la Cruz

... studierte Maschinenbau mit dem Schwerpunkt Produktionsmanagement und Raumfahrttechnik an der *Technischen Universität München*. Nach seinem Studium arbeitete er über 10 Jahre als Managementberater international für mehrere Unternehmen in der Automobil-, Nutzfahrzeug-, Maschinenbau- und Schiffbauindustrie. Anschließend hat *Marcelo de la Cruz* mehrere Jahre in einer Führungsposition im Projekt- und Portfoliomanagement in der Telekommunikationsindustrie gearbeitet. Seit *November 2017* ist er als wissenschaftlicher Mitarbeiter am *Institut für Innovation Management* tätig. In der Forschung beschäftigt er sich mit dem Thema „Social Innovation“.

Christopher Holfeld

... studierte Betriebswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt „Strategie & Information“ an der *Universität Augsburg* und der *Foreign Trade University Hanoi*. Seine Masterarbeit beschäftigte sich mit Kundenpräferenzen in Bezug auf Fahrzeugdaten. Während seines Studiums sammelte er praktische Erfahrungen im Bereich Digital Transformation und Business Management bei *Allianz Global Investors*, *AUDI* und *Daimler*. Seit *November 2017* ist *Christopher Holfeld* wissenschaftlicher Mitarbeiter am *Institut für Innovation Management*. In der Forschung beschäftigt er sich mit dem Thema „Digital Innovation“, insbesondere der datengetriebenen Innovation in unserer vernetzten Welt.

Lisa Welzenbach

... studierte Corporate Management & Economics (M.Sc.) an der *Zeppelin Universität in Friedrichshafen* und Betriebswirtschaftslehre (B.Sc.) an der *Ludwig-Maximilians-Universität München*. In ihrer Masterarbeit beschäftigte sie sich mit dem Thema „Familienunternehmen“ und wie sich deren Wahrnehmung auf Reputation und Loyalität aus Sicht der Konsumenten auswirkt. Praktische Erfahrungen konnte sie u.a. bei *MTU Aero Engines*, *AUDI* und *Bosch Software Innovations* sammeln. Zudem war sie während ihrer Zeit an der *LMU* Tutorin der Orientierungsphase sowie für den Kurs „START with Business Planning“ tätig. Seit *September 2017* ist sie nun wissenschaftliche Mitarbeiterin am *Institut für Innovation Management*. Ihre Forschung fokussiert sich auf die Verknüpfung von Marketing, Consumer Psychology und Innovation.

43. Münchener Marketing-Symposium

Fresh up your mind – Ideenfestival für Marketers



Gespräche beim Empfang im Lichthof der LMU (rechts)

linke Seite (von links oben nach rechts unten):
Organisatorische Abstimmung zwischen Prof. Anton Meyer und den Tagungshüwis

Begrüßung der über 500 Tagungsteilnehmer durch Dr. Silke Bartsch und Prof. Anton Meyer

Testen von VR-Brillen durch die Tagungsteilnehmer

Von den interessanten Vorträgen wurden eifrig Erinnerungsbilder geknipst und durch die Whova App mit den anderen Teilnehmern geteilt.

Am 14. Juli 2017 fand an der Ludwig-Maximilians-Universität zum 43. Mal das Münchener Marketing-Symposium statt, welches von der Fördergesellschaft Marketing e.V. unter der Schirmherrschaft von Prof. Anton Meyer alljährlich veranstaltet wird.

Unter dem Motto „Fresh up your mind – Ideenfestival für Marketers“ stand die Frage, wie man sich vom Wettbewerb differenzieren und diesem vorausziehen kann, im Mittelpunkt der Diskussion. Wie können Unternehmen neue Ideen generieren? Wie können Kreativität und Innovation gefördert werden? Und wie wird sich die Interaktion von Menschen und intelligenten Systemen im Unternehmen der Zukunft gestalten? Hochkarätige Referenten aus Wissenschaft und Praxis gaben Einblicke in ihren Erfahrungs- und Erkenntnis-schatz, um die über 500 Teilnehmer zu neuen Ideen und Gedankenexperimenten zu inspirieren.

Eröffnet wurde das Tagungsprogramm in diesem Jahr mit zwei spannenden Workshops. In ihrem Vortrag zum Thema „Spielerisch zu neuen Lösungen“ zeigten Karin Orle und Wolfgang Bachtold auf, wie spielerisches Handeln Innovationen fördert. Der erfolgreiche US-amerikanische Venture-Capitalist und Business-Angel Ike Lee erzählte hingegen in seinem Vortrag „Silicon Valley, Where Wonder Happens“ das Geheimnis seines Erfolgs. Nach diesem spannenden Einstieg führten Prof. Anton Meyer und Frau Dr. Silke Bartsch in das Tagungsthema ein.

Die wichtigsten Inhalte finden Sie hier zusammengefasst:

Mensch und Maschine: Kreative Selbstzerstörung

Mit einem dystopisch anmutenden Zukunftsszenario vertrat Prof. Harald Lesch (Institut für Astronomie &



Astrophysik, LMU München) deutlich seine These: Dass wir das alles nicht ernst genug nehmen. „Das alles“ ist namentlich der Umgang mit Big Data, globales Wachstum bei finiten Ressourcen, und dass die technische Entwicklung den Menschen in einem permanenten Alarmzustand gefangen hält. Er mahnte, dass eine voranschreitende technische Entwicklung stets mit einer moralischen Entwicklung verknüpft sein sollte. Diese gemeinsame Entwicklung habe es allerdings nicht gegeben. Zugleich stellte er die Frage, wie lange Maschinen noch Werkzeuge des Menschen sein werden und wann sich dieses Verhältnis ins Gegenteil umkehrt. Schon jetzt können Maschinen Probleme lösen, an denen Menschen scheitern, den Lösungsweg allerdings nicht für einen menschlichen Lernprozess verbalisieren. Wer wird in Zukunft das Leben bestimmen? Der Mensch oder die Maschine? Um diese Problematik zu verstehen und zu durchdenken braucht der Mensch eins: Zeit.

Ok Google: What's next? Marketing in the age of assistance „In what we believe, how we manage innovation and what we work on“

Wir „gehen“ nicht mehr online, wir „leben“ online. Markus Hinz (Sales Director, Google Germany GmbH) verdeutlichte, dass verantwortungsvoller Umgang mit Machine Learning großes Potenzial birgt. Im digitalen Zeitalter nimmt der Kundenfokus weiter an Wichtig-

SAVE
THE
DATE

Am 13. Juli 2018 findet das 44. Münchener Marketing Symposium zum Thema „Play and Win! Strategien und Spielräume für erfolgreiche Marken“ statt

Wer will schon berechenbar und vielleicht auch bald ersetzbar sein? Brauchen wir im Gegensatz dazu nicht mehr Intuition, mehr Experimente und mehr Überraschungsmomente im Zeitalter von Algorithmen, Big Data und Optimierung? Brauchen erfolgreiche Marketers nicht auch einen guten Mix aus Erfahrung und Kompetenz gepaart mit Mut und Phantasie, um die Leidenschaft für die eigene Marke zu entfachen? Dies und mehr wird unter dem Motto „Play and Win! Strategien und Spielräume für erfolgreiche Marken“ diskutiert. Markenpioniere, Visionäre und Gründer geben Einblicke wie Markenführung heute und in Zukunft gelingen kann und wie Sie Ihre Marke spielerisch zum Erfolg führen.

Melden Sie sich bereits jetzt unter www.marketingworld.de an!

keit zu. Daher müssen mobile Endgeräte über Machine Learning zu besseren, individuellen Alltagsassistenten weiterentwickelt werden. Im Zusammenhang damit stellte *Markus Hinz* aktuelle Fortschritte im Bereich Bilderkennung, Sprach- und Übersetzungsentwicklung, sowie „smart bidding“ und „smart attribution“ vor. Letztere ermöglichen zum einen eine Effizienzsteigerung im Bereich Keyword-Advertising, zum anderen exaktere Touchpoint-Effizienz-Analysen.

Just do it... right! Was eine Idee im digitalen Zeitalter erfolgreich macht

Dieser dynamische Vortrag hat uns gezeigt, wie man mit vielen kleinen, teils mutigen Experimenten, ein Start-up zum Erfolg bringen kann – und das ohne millionenschwere Kampagnenbudgets, sondern mit der richtigen Idee zur richtigen Zeit: „Make Style happen.“ Anhand dieser vordergründig simplen aber zentralen Unternehmensmission präsentierte *Max Müller (Managing Director, Stylight GmbH)* drei dafür entscheidende Punkte: Zentrale Werte, gemeinsame Wertschätzung und eine agile, schlanke Unternehmensstruktur. Ebenso erklärte er, dass es nicht ausreicht zu verstehen, *was* der Kunde will, sondern vor allem auch, *warum* der Kunde dies möchte. Der Fokus des Contents darf nicht nur auf dem eigenen Unternehmen und dem Produkt liegen. Es müssen auch auf die Fragen der Kunden täglich relevante Antworten gegeben werden – dies garantiert Aufmerksamkeit, Reichweite und Kundentreue.

Den Kunden im Blick, den Unternehmer im Herz: Wie ein Traditionsunternehmen Ideen erfolgreich findet und umsetzt

Dr. Maximilian Bode (Vice President, Head of Corporate Strategy, Vorwerk & Co. KG) gewährte einen Einblick, wie das Traditionsunternehmen *Vorwerk* Ideen in der heutigen Zeit generiert. Er thematisierte, dass über den Kundenfokus die Bedeutung des Unternehmertums nicht vergessen werden darf, welcher sich den Notwendigkeiten der verschiedenen Innovationsarten ständig anpassen muss. Zur Vermarktung dieser Innovationen sind der Kunde und die Customer Experience der Schlüssel zum Erfolg. Insbesondere am Beispiel des „Thermomix“, zeigte Herr *Bode*, wie man sich als Unternehmen trotz „analoger“ Produkte digital aufstellen kann und bereits den Vertrieb, u. a. mit Hilfe des „Customer Love Managers“, zur Customer Experience werden lässt. Dabei versäumte er jedoch nicht, auch auf negative Aspekte, wie z. B. lange Entwicklungsphasen, hinzuweisen und erläuterte hierbei die Relevanz von Ausdauer, Standhaftigkeit, des Ineinanderreifens von inkrementellen und radikalen Innovationschritten, sowie des allseits erwünschten Quäntchens Glück.



Start-up trifft auf Weltkonzern – Das Beste aus beiden Welten für eine digitale Zukunft

Die digitale Transformation ist eine der zentralen Herausforderungen in der Automobilbranche. *Conrad Fritsch (Head of Digital Marketing, Mercedes-Benz Cars, Daimler AG)* zeigte, wie diese Transformation durch erfolgreiche Verbindung von Entrepreneurship und etablierten Strukturen vollzogen werden kann. Um die neuen Hürden zu meistern, stellte er die *Customer Centricity Rules* vor, um schnell, kundenzentriert und erfolgreich von der Idee zum digitalen Produkt zu kommen. Ohne Kultur, ohne Zielsetzung, ohne Team, dessen Mitglieder als Unternehmer das Produkt gestalten dürfen, statt es nur zu verwalten, gibt er auch einem Weltkonzern langfristig nur geringe Aussichten auf Erfolg. Alle schönen Buzzwords haben für ihn keine Relevanz, außer man schafft es, sie zu operationalisieren und damit permanentes „Zu-langsam-sein“ zu überwinden.

Vortrag von Prof. *Harald Lesch (Institut für Astronomie & Astrophysik, LMU München)* (oben)

Vortrag von *Max Müller (Managing Director, Stylight GmbH)* (unten)

Loyalty Revolution: Von Transaktionen zu Interaktionen und Engagement

Fabian Schmidt (Co-Founder & CEO, Fanmiles GmbH) will das Marketing revolutionieren. Transaktionsbasiertes Marketing ist der Schlüssel zum Erfolg. Dabei geht er auf die Weiterentwicklung von Kundenbindung und Kundenloyalität im digitalen Umfeld ein. Die Erwartung der Nutzer, nutzer-zentrische Marketing-Lösungen präsentiert zu bekommen, erzeugt die Notwendigkeit, klassische Konzepte zu erweitern. Es geht allgemein zu viel um Akquise, dabei bringt Zurückhaltung nachhaltigeren Erfolg. Letztlich ist das unabdingbare Mittel zum Zweck, also zu profitablen Kunden, die personalisierte Kommunikation mit eben diesen.

Eine leere Kirche kann niemand für voll nehmen

Pfarrer Rainer Maria Schießler (Pfarrer der Gemeinden St. Maximilian und Hl. Geist in München) sprach über das tatenlose Taumeln zwischen irrationaler Hoffnung und Wehklagen im Angesicht leerer werdender Kirchen.

Er prangerte an, dass Kirchenvertreter aus dem Blick verlieren, selbst Marktteilnehmer zu sein. Denn auch die Kirchen stehen vor der Herausforderung, sich zu vermarkten, sich interessant zu machen. In seinen weiteren Ausführungen betonte er die Wichtigkeit, seine „Kunden“ und ihre Bedürfnisse ernst zu nehmen, sie zu verstehen, ihnen wenn nötig nachzulaufen und sie mit allen Mitteln zu gewinnen: Indem man jeden Menschen mit seiner Geschichte annehme, ihn einlade, ihn anhöre und ihm oder ihr etwas gebe, damit die Menschen wirklich spüren, dass sie angenommen werden – das sei Marketing. Mit diesem Credo regte *Pfarrer Schießler* damit nicht nur auf Marketing-Ebene, sondern vor allem auch auf rein menschlicher Ebene zum Nachdenken an. ///

Fördergesellschaft Marketing e.V.

Anzeige

Deloitte.

Leave an impression that defines you.

Wer wir sind, wird bestimmt durch das, was wir tun. Die Menschen bei Deloitte denken um die Ecke, ihre Lösungsansätze sind alles andere als gewöhnlich, aber immer zielgerichtet und zukunftsweisend. Setzen auch Sie Maßstäbe – für unsere Kunden, für die Gesellschaft und für die Zukunft. Ihre Karriere startet hier.

What impact will you make?
careers.deloitte.com

Internet Business Cluster e.V.

Connecting Digital. Locally.



Die fortschreitende Digitalisierung verändert die Rahmenbedingungen und Geschäftsmodelle klassischer Medienunternehmen und vieler anderer Anbieter von Produkten und Diensten für Konsumenten. Doch welche Chancen bringt dieser Wandel für Unternehmen mit sich? Wie entwickelt man erfolgsversprechende Geschäftsmodelle? Wie müssen etablierte Geschäftsmodelle angepasst werden? Um Antworten auf diese und weitere Fragen zu finden, wurde das *Internet Business Cluster (IBC)* im Jahre 2011 als enge und langfristige Kooperation zwischen Wissenschaft und Wirtschaft gegründet und besteht seit 2013 als eingetragener Verein (e.V.). Die heutigen Mitglieder sind zum einen die Unternehmen *Hubert Burda Media*, *SapientRazorfish*, die *Messe München*, *HSE24*, sowie die *Hoffmann Group*, zum anderen die *Institute für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien (WIM)*, für *Electronic Commerce und Digitale Märkte (ECM)* und die *Professur für Internet Business and Internet Services (IBIS)* an der *LMU München* sowie der *Lehrstuhl für Innovations- und Technologiemanagement* an der *Universität Regensburg*.

Die Mission des *IBC* ist es, den Standort München und Bayern nachhaltig durch den Aufbau einer Community für die Digitalindustrie zu fördern. Die Arbeitsschwerpunkte lassen sich dabei in drei Bereiche gliedern: Insight, Community und Talents.

INSIGHT	COMMUNITY	TALENTS
<p>Disruptive Ideen entstehen häufig an Hochschulen. Wir nutzen die neuesten wissenschaftlichen Erkenntnisse für die größten Herausforderungen unserer digitalen Unternehmen.</p>	<p>Unsere Community fühlt sich in der Welt digitaler Geschäftsmodelle und Technologien zu Hause. Dafür organisieren wir lokale Events, denn wir glauben an die große Bedeutung der realen Vernetzung.</p>	<p>Wir bieten eine Plattform, um attraktive Einstiegsmöglichkeiten aufzuzeigen. Wir helfen Digital Natives bei ihrer Suche nach ihrem Arbeitsplatz der Zukunft.</p>

Um den Wissenstransfer zwischen Wissenschaft und Wirtschaft zu ermöglichen, fördert das *IBC* den aktiven Austausch, zum Beispiel in Form von Kooperationsprojekten im Rahmen von Dissertationen.

„Durch die enge und nachhaltige Verknüpfung von wissenschaftlicher Theorie und täglichen Herausforderungen in der Unternehmenspraxis liefert das IBC einen einzigartigen Mehrwert für beide Seiten.“

Eva Hartl, wissenschaftliche Mitarbeiterin und Doktorandin am Institut für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien an der LMU München

Im Bereich Talents liegt der Schwerpunkt der Arbeit des *IBC* darin, die Studierenden schon früh mit den relevanten Playern der Digitalbranche zusammenzubringen. Dass die Vernetzung für beide Seiten sinnvoll ist, hat sich über die Jahre gezeigt. So lernten bisher einige Studierende ihren zukünftigen Arbeitgeber bei den *IBC* Events kennen:

„Das IBC bringt durch verschiedene Veranstaltungen immer wieder Studenten und spannende Unternehmen zusammen. Aus Studentensicht finde ich diesen Praxisbezug sehr wertvoll“,

findet Jana Scheidmantel, Alumna der LMU und Absolventin des 18-monatigen Management Graduate Programms bei Hubert Burda Media.



Das Gewinnerteam der Digital Challenge 2017, welches das beste Geschäftsmodell im Bereich von „Augmented Reality“ erarbeitet und präsentiert hat. Anschließend ging es für sie als Preis nach Dublin zum Tech Summit 2018. (oben)

Marc Samwer, CEO Global Founders Capital, diskutiert mit Stefan Winners, Vorstand Hubert Burda Media, beim DLD Fireside Chat 2018 über Trends der Start-up- und Digitalszene. (unten)

Ein regelmäßig stattfindendes Format zur Vernetzung der Studierenden mit der Praxis ist die *IBC Digital Challenge*. Bei dem eintägigen Fallstudienworkshop erarbeiten die Studierenden in Gruppen Konzepte, die sie am Ende des Tages vor dem Management der beteiligten Unternehmen präsentieren.

Um die Community am Standort zu stärken hat sich der *DLD Campus Fireside Chat*, der in Kooperation mit der *DLD Konferenz*, Europas führender Digitalkonferenz, stattfindet, etabliert. So ermöglicht es das *IBC* seit 2011 jedes Jahr in Folge, den Studierenden einen prominenten Gast der *DLD Konferenz* exklusiv an der *LMU München* zu präsentieren. So waren zum Beispiel bereits *Peter Thiel (Paypal)*, *Jan Koum (WhatsApp)*, *Nathan Blecharczyk (Airbnb)* oder *Marc Samwer (Global Founders Capital)* zu Gast. ///

Lena Hoeck & David Prakash



Nachruf Prof. Dr. Dres. h.c. Arnold Picot

Am Sonntag, den 9. Juli 2017 ist Prof. Dr. Dres. h.c. Arnold Picot gestorben. Plötzlich und unerwartet wurde er aus einem sehr aktiven Leben gerissen. Einem Leben, in dem er als Wissenschaftler und Mitglied der Fakultät wertvolle und wichtige Impulse setzte; als Lehrer, Mentor, Doktorvater und Berater immer hilfsreich, konstruktiv und lösungsorientiert unterstützte und als Mensch durchwegs wertschätzend und integrativ agierte; Arnold Picot sah jeden Menschen als Individuum, dessen positive Eigenschaften es zu suchen galt und dessen Handlungen und Entscheidungen er versuchte zu verstehen.

In Österreich am 28.12.1944 geboren, machte Arnold Picot in Bochum Abitur und absolvierte zunächst eine Ausbildung zum Bankkaufmann in Essen, bevor er nach München ging, um an der *LMU* *BWL* zu studieren. Im Anschluss promovierte und habilitierte er bei Prof. Edmund Heinen. Von 1976 bis 1984 lehrte er an der *Universität Hannover* mit einer einjährigen Gastprofessur an der *Stanford University*. Im Anschluss kehrte er nach München zurück – zunächst an die *TU*; 1988 dann wieder an die *LMU*. Die Räumlichkeiten kannte er gut – er übernahm sie von seinem gerade emeritierten Doktor- und Habilitationsvater Edmund Heinen. Er leitete das *Institut für Organisation* und bot seinen Studierenden >>

die spezielle Betriebswirtschaftslehre „*Information und Kommunikation*“ an – ein interdisziplinär ausgerichtetes Fach, das einerseits die klassische Organisationstheorie mit Neuer Institutionenökonomie sowie Informations- und Kommunikationstheorien verknüpfte, andererseits technologische Entwicklungen als Basis für Informations-, Kommunikations- und Organisationsprozesse von Anfang an mit einbezog. Neu war auch, dass jeder Studierende, der dieses Fach belegte, ein Programmier- oder Datenbankpraktikum am Computer absolvieren musste, was mitunter nicht nur für die Studierenden, sondern auch für die Lehrenden eine Herausforderung darstellte. Das *Institut für Organisation* entwickelte sich mit der Zeit zum *Institut für Information, Organisation und Management*, woraus nach seiner Pensionierung im Jahr 2013 die gleichnamige Forschungsstelle entstand, die er bis zu seinem Tod mit am Schluss zwei Mitarbeitern und einem mehrjährigen Forschungsprojekt leitete. Während seiner Zeit an der LMU hat er nicht nur mehrere Rufe abgelehnt; er erhielt 1988 die Ehrendoktorwürde der *Bergakademie Freiberg*; 2002 die der *Universität St. Gallen*. Im Jahr 2001 wurde er zudem mit dem Verdienstkreuz am Bande des Verdienstordens der Bundesrepublik Deutschland ausgezeichnet.

In all den Jahren prägte er die Entwicklung der Fakultät maßgeblich – als Ideengeber und als Brückenbauender Diskurspartner mit einem offenen Ohr für die Belange der Fakultät. Auf seine Mit-Initiative ging die Gründung des *Centers for Digital Management and Technologies (CDTM)* vor ca. 20 Jahren zurück, das als interdisziplinäre Einrichtung in Kooperation mit der *Fakultät für Informatik* sowie mit der *TU* Studierende unterschiedlicher Disziplinen in innovativen Kurskonzepten auf die digitale Welt vorbereitet. Bis zuletzt eingesetzt hat er sich auch für das *Netzwerk LMU Management Alumni*, dessen Gründung er von Anfang an unterstützte und in dessen Vorstand er bis zuletzt aktiv war. Als Professor, Mentor, Doktor- und Habilitationsvater betreute er ca. 130 Doktoranden und 7 Habilitanden. Mit dem Großteil seiner Schüler stand er noch viele Jahre in engem Austausch; viele sind nicht nur seiner jährlichen Einladung zum Alumni-Treffen gerne gefolgt; sie haben auch darüber hinaus wiederholt



Zu Ehren von Arnold Picot hat die Fakultät am 19. Januar 2018 ein Symposium in der großen Aula organisiert.

den Kontakt zu ihm gesucht. Gleiches gilt für seine Studierenden, mit denen er häufig auch nach ihrem Studium noch Kontakt hatte. Besonders wichtig war ihm dabei – sowohl als Professor wie auch als Doktorvater – die Förderung von Frauen, für deren fachliche und wissenschaftliche Weiterentwicklung er sich immer stark einsetzte.

Beeindruckend sind Vielzahl und Vielfalt seiner Publikationen – rein statistisch betrachtet hat er ein Buch und 20 weitere Publikationen pro Jahr veröffentlicht. Seine immer noch hohen Zitationswerte bei Google Scholar zeigen einmal mehr die Relevanz und Nachhaltigkeit seiner Veröffentlichungen. Dabei kamen ihm neben seinen fachlichen Kompetenzen und seinem Ideenreichtum v.a. seine ständige Suche nach etwas Neuem wie auch seine Weitsicht zu Gute. Häufig erkannte er sehr früh die Relevanz aufkommender Entwicklungen und stieß Forschungs- und Dissertationsprojekte an. Nicht selten lagen weit fortgeschrittene oder schon fertige Doktorarbeiten bei ihm auf dem Schreibtisch, wenn die fachlichen Diskussionen in der wissenschaftlichen Community starteten.

Daher ist es nicht verwunderlich, dass der Rat *Arnold Picots* in vielen Gremien wissenschaftlicher und wissenschaftsnaher Institutionen gesucht wurde. Zu nennen sind hier insbesondere der *MÜNCHNER KREIS*, den er als Vorsitzender von 1999 bis 2013 leitete, die *Schmalenbach Gesellschaft*, in

dessen Vorstand er bis zuletzt mitwirkte, die *Bayerische Akademie der Wissenschaft*, dessen Vizepräsident er war, das *WIK-Institut* wie auch der *Hochschulrat der Leibniz Universität Hannover*, als dessen Vorsitzende er agierte. Auch Unternehmen erkannten seine fachlichen und weitsichtigen Kompetenzen – so begleitete er über viele Jahre als Aufsichtsratsvorsitzender die *Sartorius AG* und setzte nicht nur hier, sondern auch als Mitglied weiterer Aufsichtsräte und Beiräte konstruktive Impulse.

Bei aller Vielzahl und Vielfalt seines Wirkens als Wissenschaftler, Mentor und Berater – *Arnold Picot* blieb immer bescheiden. So war es sein ausdrücklicher Wunsch, dass ihm zu Ehren keine Festschrift zu seinem 65. oder 70. Geburtstag erstellt wird. In einem von seinen Schülern organisierten fachlichen Symposium rund um seine Forschungsthemen anlässlich seines 65. Geburtstages genoss er sichtlich die fachlichen und persönlichen Diskussionen.

Sein wertschätzender Umgang, sein echtes Interesse an jedem seiner Studierenden, Mitarbeiter, Doktoranden, Kollegen und Partner, seine moderierende, integrierende und zugleich respektvolle und konstruktive Art, seine ständige Offenheit für neue Entwicklungen und Erkenntnisse prägten ihn als einzigartigen Menschen, der nicht nur an der *Fakultät für Betriebswirtschaft* jetzt und zukünftig fehlt. ■■■

Rahild Neuburger

Foto: Wolfgang Burr

Symposium für Prof. Dr. Dres. h.c. Arnold Picot

Um insbesondere sein wissenschaftliches Wirken zu würdigen, hat die *Fakultät für Betriebswirtschaft* am Freitag, den 19. Januar 2018 an der LMU ein Symposium organisiert, zu dem über 250 Gäste aus dem Kreis der Familie und Freunde sowie zahlreiche wissenschaftliche Wegbegleiter sowie ehemalige Doktoranden und Studierende kamen. Nach einer Begrüßung durch den Präsidenten der LMU, Prof. Bernd Huber, in der er insbesondere die persönlichen Kontakte und Gespräche mit *Arnold Picot* in den letzten Jahren würdigte, gingen Prof. Thomas Hess (*Institut für Wirtschaftsinformatik und neue Medien*) und Prof. Tobias Kretschmer (*Institut für Strategie, Technologie und Organisation und Dekan der Fakultät für Betriebswirtschaft*) im ersten Teil des Symposiums näher auf das wissenschaftliche Wirken von *Arnold Picot* ein.

Thomas Hess fokussierte sich dabei auf den Beitrag *Arnold Picots* zur Entwicklung der Wirtschaftsinformatik. Dieser zeichnete sich insbesondere durch die theoretisch fundierten wie auch empirisch und praxisbezogen erarbeiteten Implikationen der Potenziale digitaler Technologien auf die Wahl der Organisationsform einerseits und Steuerungsform andererseits aus. *Arnold Picots* Wirken beschränkte sich jedoch nicht nur auf diese inhaltlichen Fragen, die noch um weitere Themenfelder wie z.B. die betriebliche Nutzung digitaler Medien oder die Ökonomie der Software-Industrie ergänzt werden könnten. *Arnold Picot* war auch ein institutioneller Förderer des noch vergleichsweise jungen Faches der Wirtschaftsinformatik – er wirkte am Standardwerk „*Grundzüge der Wirtschaftsinformatik*“ mit, war vor vielen Jahren Mitgründer des gemeinsam von der LMU und der TUM geführten *CDTM – Center for Digital Technology and Management* – und prägte über viele Jahre nachhaltig den *MÜNCHNER KREIS*.

Arnold Picot als wissenschaftlicher Gestalter, als Mentor auch über die Zeit seiner Emeritierung hinaus; insbesondere aber

auch als interdisziplinär denkender Visionär, der viele technologische Entwicklungen und ihre Implikationen auf Unternehmen und ihre Organisationsstrukturen frühzeitig erkannte – dieses Bild skizzierte *Tobias Kretschmer* zunächst in seiner Rede, die sich dann schwerpunktmäßig v.a. mit dem Einfluss *Arnold Picots* auf den organisatorischen Wandel und die Organisationsgestaltung, organisatorische Trends sowie die Zukunft und Veränderung der Arbeit befasste. Beispielhaft und gespickt mit persönlichen Anekdoten zeigte er auf, welche Entwicklungen, wie z.B. anreizkompatible Organisationsgestaltung, Netzwerke und Business Webs, Telearbeit, Organisationsgestaltung, neue Arbeitsstrukturen oder *Ambidexterity Arnold Picot* frühzeitig erkannte und durch seine Forschungsarbeiten entscheidend mitprägte.

Prof. Kretschmers Beitrag schloss den ersten Teil des Symposiums ab. Der zweite Teil betrachtete die Karriere *Arnold Picots* aus Sicht zweier Wegbegleiter, die *Arnold Picots* Rolle als Mentor und als wissenschaftlicher Kollaborateur beleuchteten.

Aus der Perspektive des Schülers analysierte Prof. Helmut Dieltl (*Universität Zürich*), ehemaliger Doktorand und Habilitand, die Gründe für den in jeder Hinsicht beeindruckenden akademischen Erfolg von *Arnold Picot*, der sich auch in der hohen Anzahl an akademischen Schülern – ca. 130 Doktoranden und 7 Habilitanden – sowie in einer enormen Anzahl von Veröffentlichungen und Drittmittelprojekten manifestiert. Vier Aspekte sind nach *Helmut Dieltl* entscheidend hierfür verantwortlich: seine enorme Forschungsreputation, sein Forschungsprofil, das sich insbesondere durch Generalisierung, Weitsichtigkeit, Praxisbezug und theoretische Fundierung auszeichnet, sein wissenschaftliches Unternehmertum, das sich am ehesten durch das Konzept des findigen Unternehmers von *Kirzner* erklären lässt, sowie insbesondere seine sozialen Kompetenzen. *Arnold Picot* verstand es, seine Vorstellungen innerhalb sozialer Si-

tuationen zu verwirklichen, ohne dabei die Interessen der anderen Interaktionspartner zu verletzen und erreichte somit stets Gesprächsergebnisse, die alle Beteiligten zufriedenstellten.

Als langjähriger wissenschaftlicher Wegbegleiter schilderte schließlich Prof. Ralf Reichwald (*TU München*) in seiner sehr persönlichen Rede die Anfänge des ersten gemeinsamen Forschungsprojekts zum Einsatz von Schreibdiensten in öffentlichen Behörden. Aus diesem Projekt entwickelte sich das langjährige Forschungsprojekt „*Bürokommunikation*“ mit empirischen Feldversuchen in verschiedenen Unternehmen – damals ein Betreten von methodischem Neuland. Die gemeinsame Forschung hielt auch nach dem erfolgreichen Abschluss des mit dem *SEL-Forschungspreis* prämierten Projekts an. Es folgten die Gründung der *BPU (Projektgruppe Beratung, Planung und Umsetzung)*, um den Transfer zwischen Wissenschaft und Praxis zu verstärken sowie – zusammen mit dem gemeinsamen Freund Prof. Rolf Wigand aus den USA – die spätere Entstehung und Weiterentwicklung des Lehrbuches „*Grenzenlose Unternehmung*“. Im Mittelpunkt steht die Auflösung der klassischen Grenzen von Unternehmen insbesondere in Folge neuer Technologien. Das Thema ist damals wie heute hochaktuell – aus diesem Grund hat *Arnold Picot* im September 2016 eine Neuauflage des Werkes mit initiiert. Deren Erscheinen ist zum 75. Geburtstag von *Arnold Picot* Ende 2019 geplant.

„*Kommunikation war für Arnold Picot immer wichtig – dies sollten wir jetzt in die Praxis umsetzen und uns nebenan im Senatssaal zu einem kleinen Empfang und zur gelebten Praxis der Kommunikation treffen.*“ Mit diesen Worten beendete *Tobias Kretschmer* das in sich stimmige, insgesamt gelungene und *Arnold Picot* in seiner Person und als Wissenschaftler würdigende Symposium, dessen ausführliche Beiträge gesondert veröffentlicht werden. ■■■

Rahild Neuburger

Herzlich willkommen, Herr Prof. Schuster!



Lieber Herr Prof. Schuster – schön, dass Sie dem Ruf unserer Fakultät gefolgt sind und als Vertreter von Prof. Waldenberger unser Cluster Marketing & Strategy unterstützen. Wie war der Start in München für Sie?

Vielen Dank, ich hatte einen sehr guten Start hier in München. Meine neuen Kollegen an der betriebswirtschaftlichen Fakultät und am Japanzentrum haben mir den Anfang sehr leicht gemacht und mich herzlich aufgenommen, so dass ich sehr schnell das Gefühl hatte, angekommen zu sein. Ich bin sehr glücklich, dass ich die Vertretung von Prof. Waldenberger übernehmen durfte und freue mich auf die weitere Zusammenarbeit mit meinen neuen Kollegen in Forschung und Lehre.

Sie waren zuvor als Akademischer Rat und Habilitand am Lehrstuhl für Internationales Management der Friedrich-Alexander Universität in Nürnberg tätig. Was hat Sie dazu bewogen, den Ruf nach München und an unsere Fakultät anzunehmen?

Nach Fertigstellung meiner Habilitation war ich auf der Suche nach neuen Herausforderungen und einem neuen Umfeld, um meine Forschungsprojekte voranzutreiben. Die Ludwig-Maximilians-Universität genießt einen exzellenten Ruf und bietet unglaublich viele Möglichkeiten in Forschung und Lehre. Vor allem das internationale Umfeld und

die internationale Forschungsausrichtung der Fakultät haben mir die Entscheidung leicht gemacht, dem Ruf der Fakultät zu folgen und die Vertretungsprofessur anzunehmen. Ich freue mich sehr, den nächsten Abschnitt in meiner Laufbahn hier in München verbringen zu dürfen und bin sehr auf die kommenden Semester gespannt.

Worauf legen Sie Ihre Schwerpunkte in der Lehre? Was haben Sie sich für die kommenden Semester vorgenommen?

Mein Lehrprogramm orientiert sich stark an Fragestellungen der Geschäftstätigkeit von Unternehmungen im internationalen Kontext, mit einem speziellen Fokus auf Asien und Japan. Die angebotenen Lehrveranstaltungen ermöglichen es Studierenden, ein umfassendes Verständnis für die besonderen Herausforderungen von international tätigen Unternehmungen zu erlangen. Das Lehrprogramm umfasst Veranstaltungen im Bachelor- als auch im Masterprogramm und richtet sich nicht nur an Studierende der Betriebswirtschaftslehre, sondern auch an Studierende der Japanologie. Um einige konkretere Beispiele aus meinem Lehrprogramm zu nennen: In der Grundlagenveranstaltung „Internationales Management“ im Bachelor werden Studierende mit bedeutenden Fragestellungen von internationalen Unternehmungen konfrontiert. Warum treten Unternehmungen in ausländische Märkte ein? Welche Herausforderungen und Chancen bieten ausländische Märkte? Wie sollte die Geschäftstätigkeit im Ausland aussehen?

Die Veranstaltung „Introduction to the Japanese Economy“ beschäftigt sich dabei mit den Besonderheiten der Japanischen Wirtschaft und vermittelt den Studierenden ein umfassendes Verständnis, wie ausländische Unternehmungen in diesem Markt operieren sollten und welche Rolle Japan und japanische Unternehmungen in der heutigen globalisierten Welt spielen.

Die Masterveranstaltung „Intercultural Competence: Theory and Application“ fo-

kussiert sich hingegen auf kulturelle Aspekte aus einer managementorientierten Sicht. Die Veranstaltung hilft den Studierenden zu verstehen, welchen Einfluss Kultur auf unsere Denkweise und unser Verhalten hat und wie Kultur die Geschäftstätigkeit von Unternehmen beeinflusst. Studierende werden dabei für kulturelle Unterschiede sensibilisiert und entwickeln eine tiefgehende interkulturelle Kompetenz, die für ihr späteres Berufsleben in einem internationalen Unternehmen und das Arbeiten in multikulturellen Teams von besonderer Bedeutung sein wird.

Was ist Ihnen in der Lehre sonst noch wichtig?

Mir ist einerseits wichtig, dass Erkenntnisse aus meiner Forschung direkt in die Lehrveranstaltungen einfließen, so dass Studierende auch einen Einblick in meine Forschungstätigkeiten erlangen und verstehen, mit welchen Fragestellungen sich gegenwärtig die Disziplin Internationales Management auseinandersetzt. Andererseits möchte ich, dass sich Studierende als Produzenten von Wissen verstehen, Inhalte kritisch reflektieren und kennengelernte Konzepte und Theorien auf aktuelle und neuartige Fragestellungen anwenden. Aus diesem Grund versuche ich, moderne hochschuldidaktische Methoden wie Fallstudien, interkulturelle Trainings, Blogs und Videos in meine Veranstaltungen zu integrieren, welche realitätsnahe Fallpräsentationen gestatten, eine Verbindung von theoretischen Konzepten und praktischen Problemstellungen schaffen und die Entwicklung von praxisnahen Problemlösestrategien fördern.

Worin liegen Ihre Forschungsinteressen? Gibt es Forschungsprojekte, die Sie an der Fakultät konkret verfolgen?

Aktuell befasse ich mich mit Fragestellungen des strategischen Personalmanagements in internationalen Unternehmen. Hierbei geht es einerseits um die Gestaltung von Entsendeprozessen sowie verhaltens-

wissenschaftliche Aspekte während des Entsendeprozesses, aber auch um die Einbindung von ausländischen Mitarbeitern in die Organisation der Muttergesellschaft. Beispielsweise untersuche ich derzeit Entsendungen in Hochrisikoländer, insbesondere wie Unternehmungen diese Expatriates besser unterstützen können. Es zeigt sich, dass die permanente Angst, Opfer einer Entführung oder eines terroristischen Angriffs zu werden, zu einer höheren Unsicherheit, einem höheren Stresslevel und einem geringeren psychologischen Wohlbefinden bei den Expatriates führen. Unternehmungen können hierbei gezielt Maßnahmen ergreifen, um diese negativen Auswirkungen zu dämpfen und somit zu einer erfolgreichen Auslandsentsendung in Hochrisikoländern beizutragen. Ein weiterer Themenschwerpunkt meiner Forschung liegt in der Führung von multinationalen Unternehmen, insbesondere im Bereich innovativer Geschäftsmodelle und gesellschaftsverantwortlicher Geschäftsstrategien in aufstrebenden Märkten. Dies ist wichtig, da multinationale Unternehmungen heute einen maßgeblichen Beitrag zu einer nachhaltigen und gesellschaftsverantwortlichen Unternehmenstätigkeit haben und entscheidend die Bedingungen in aufstrebenden Märkten beeinflussen können.

Was möchten Sie unseren Studierenden mit auf den Weg geben?

Ich möchte Studierende für internationale Fragestellungen begeistern, sie bei der Entwicklung ihrer eigenen Persönlichkeit unterstützen und sie ermutigen, den eigenen Horizont zu erweitern und offen für neue Dinge zu sein.

Vielen Dank, Prof. Schuster! ///

Die Fragen stellte Rahild Neuburger.

Herzlich willkommen, Frau Prof. Nasev!



Liebe Frau Prof. Nasev – schön, dass Sie dem Ruf unserer Fakultät gefolgt sind und im Cluster Accounting eine Professur für Managerial Accounting übernehmen.

Ich freue mich auch sehr.

Wann starten Sie genau?

Am 1. April 2018, also zum Sommersemester.

Sie waren zuvor an der Universität zu Köln als Juniorprofessorin für Accounting tätig. Was hat Sie dazu bewogen, den Ruf nach München und an unsere Fakultät anzunehmen?

Den Ruf habe ich angenommen, weil ich die Kollegen an der LMU toll finde und ich mich darauf freue, meine Lehre und Forschung in eine sehr renommierte Fakultät einzubringen. Ich habe aus diesem Grund auch einen Ruf an eine andere europäische Universität abgelehnt.

Standen Sie mit unserer Fakultät davor schon in Kontakt?

Ich habe Prof. Hofmann (Institut für Unternehmensrechnung und Controlling) auf einer hochrangigen Konferenz in den USA kennengelernt.

Welche Impulse bringen Sie aus Ihrer Zeit in Köln mit?

Ein starker empirischer Fokus in der Forschung und eher amerikanischer Stil in der Lehre.

Worauf legen Sie Ihre Schwerpunkte in der Lehre? Was haben Sie sich für die kommenden Semester vorgenommen?

Meine Pläne in der Lehre sind im Sommersemester 2018 das Bachelorhauptseminar „Wertorientierte Unternehmensführung“, ein Bachelorkolloquium und den Doktorandenkurs „Funding and Projects“. Gleichzeitig werde ich den Bachelorkurs „Value Based Management“ und den Masterkurs „Management Control Systems“ für das Wintersemester 2018/19 vorbereiten. Ich würde gerne meinen quantitativen empirischen Forschungsfokus in die Lehre einfließen lassen, weil ich glaube, dass Datenmanagement und Datenauswertungsfähigkeiten in Zeiten von Big Data wichtiger werden.

Worin liegen Ihre Forschungsinteressen?

Mich interessieren Themen wie Kostenremanenz, Dividendenpolitik, Kreditrisiko, Corporate Governance, Publizitätsregulierung, Unternehmensbewertungsmodelle, CEO/CFO Optimismus, Anlegerstimmung und CEO Ablösungen.

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

Mit Freunden essen, mit meinem Freund wandern, LiDAR Daten und Landschaftsarchäologie (z. B. Wallburgen, Römerlager, Hügelgräber, mittelalterliche Fuhrwege, <https://twitter.com/jnasev>), soziale Konventionen hinterfragen und ich schlafe sehr gerne.

Worauf freuen Sie sich in München?

Ich bin gespannt auf die neuen Impulse, die ich durch das *Accounting Cluster* an der LMU bekomme und die ich im Cluster setzen kann. Ich freue mich darauf, ins Büro zu spazieren statt zu fahren und ich bin gespannt, was die Stadt zu bieten hat.

Was macht Köln im Vergleich zu München aus und gibt es etwas, was Sie in München vermissen werden?

Da ich München nicht gut kenne, kann ich nur sagen, dass ich die Treffen mit meinen Freunden und den persönlichen Austausch mit meinem Doktorvater Prof. Homburg aus Köln vermissen werde.

Was möchten Sie unseren Studierenden mit auf den Weg geben?

Skepsis. Kritisches faktenbasiertes Denken. Konventionen und Intuitionen hinterfragen. Viele Menschen glauben z. B., dass globale Probleme wie Armut, Krankheit, Gewalt und Krieg zugenommen haben. Daten deuten in die andere Richtung: <https://ourworldindata.org/a-history-of-global-living-conditions-in-5-charts> https://www.ted.com/talks/steven_pinker_on_the_myth_of_violence?language=de#t-1068127

Herzlichen Dank, Frau Nasev! ///

Die Fragen stellte Rahild Neuburger.

Excellent!

Mentoring Programm für Nachwuchswissenschaftler der Fakultät für Betriebswirtschaftslehre



Erster Stammtisch des Excellent-Mentoring Programms

Mit dem Wintersemester 2017/18 wurde das Mentoring-Programm weiterentwickelt und zu einem Baustein des allgemeinen Nachwuchsförderungskonzepts der LMU. Die Öffnung für männliche Wissenschaftler sowohl auf der Ebene der Mentoren als auch der Mentees ermöglicht neben der gezielten Frauenförderung auch die Förderung anderer Dimensionen von Diversität und Inklusion. Um möglichst flexibel auf fächerspezifischen Bedarf eingehen zu können, ist das Programm dezentral auf der Ebene der Fakultäten verankert worden. Für die Fakultät der Betriebswirtschaftslehre bilden Frau Prof. Leonie Sundmacher, Prof. Johann Kranz und die Frauenbeauftragte der Fakultät, Désirée-Jessica Pély, die Mentoring-Kommission, die für die erste Förderphase acht Doktoranden und sieben Post-Doks in das Programm aufnehmen konnte. Ziel des Programms ist es, herausragende Nachwuchswissenschaftlern auf ihrem Weg ihrer Wissenschaftskarriere mit dem Ziel der Professur zu unterstützen. Die Mentees wählen dabei selbst erfahrene Professoren der LMU oder anderer Universitäten aus, die ihnen als Mentoren zur Seite zu stehen. Neben der laufenden Betreuung durch die Mentoren werden für die Mentees auch Fortbildungskurse angeboten. So wird zu Beginn des Sommersemesters u. a. ein eintägiger Workshop zum Thema: „How to

plan a career in academia and convince in applications“ stattfinden. Zum Programm gehört auch ein regelmäßiger Stammtische zum Austausch und Netzwerken zwischen den Mentees und der Kommission sowie die finanzielle Förderung von Forschungsaufhalten und -projekten oder Fortbildungskursen. Ziel ist dabei immer, die Mentees bei ihrem Einstieg in die wissenschaftliche Karriere bestmöglich zu fördern.

Das Programm stellt somit eine erfolgreiche Fortsetzung des etablierten Mentoring-Programms dar, das talentierten Nachwuchswissenschaftlern in den letzten Jahren nicht nur gezielte finanzielle Unterstützung von Forschungsvorhaben und Forschungsaufhalten gesichert hat, sondern auch intensive Vernetzung und Austausch zwischen Teilnehmer und Mentoren ermöglichte. ///

Andrea Buchmann & Sabine Raspleszcz

Falls Sie sich für das Mentoring-Programm „Excellent“ interessieren, erfahren Sie näheres auf unserer Homepage unter http://www.bwl.uni-muenchen.de/service_und_beratung/beratungsangebote/lmu_mentoring/index.html



Läuft bei uns – B2Run 2017

Die BWL Fakultät der LMU zeigt sich von ihrer sportlichen Seite und schickt ein Team zahlreicher Institute beim B2Run 2017 in München auf die 6 Kilometer lange Strecke durch den Olympiapark.

Am 13. Juli 2017 war es wieder soweit: Zahlreiche Läufer der BWL-Fakultät haben ihre Laufschuhe geschnürt, um zusammen mit über 500 Kollegen der anderen Fakultäten beim B2Run 2017 an den Start zu gehen. Bei sonnigen 21 Grad führte die gut sechs Kilometer lange Strecke vom Coubertinplatz einmal quer durch den Olympiapark und endete schließlich mit dem Einlauf durch das Große Marathontor im Olympiastadion. Besonders sportlich zeigten sich die Kollegen vom Institut für Human Capital Management mit gleich zwei Top-Platzierungen. Mit einer Zeit von nur 18 Minuten und 52 Sekunden lief Steffen Burkert auf Platz 2 in der Gesamtwertung, Prof. Ingo Weller landete mit einer Zeit von 24 Minuten und 13 Sekunden in der Top-Ten der Chefwertung. Doch auch alle anderen Teilnehmer konnten mit ihrer sportlichen Leistung sehr zufrieden sein und darauf im Ziel anstoßen. ///

Michael Sixt



Die Teilnehmer des Accounting Clusters und des Instituts für Personalwirtschaft beim B2Run 2017

20 Years of Empowering the Innovators of Tomorrow

Das Center for Digital Technology and Management feiert dieses Jahr sein 20-jähriges Bestehen

Leuchtend grün ist der Eingangsbereich, den die Studierenden so gut wie jeden Tag passieren. In großen schwarzen Buchstaben an der Wand steht „CDTM“. Dahinter suchen Studierende aller Fachrichtungen nach den neuesten Trends in Technologie, Wirtschaft und Gesellschaft oder arbeiten in Teams mit den neuesten Technologien an digitalen Lösungen für echte Projektpartner. Dazwischen darf eine Runde Tischkicker mit Freunden nicht fehlen. 1998 wurde das *Center for Digital Technology and Management* gegründet. Die Grundidee stammt von mehreren Professoren der TUM und LMU, die bei einer US-Reise ein ähnliches Konzept am *Massachusetts Institute of Technology (MIT)* gesehen hatten. Heute besteht das CDTM bereits seit 20 Jahren. Seitdem hat das CDTM etwa 700 Alumni

hervorgebracht, unter ihnen auch viele Gründer. Aber was lehrt das CDTM seit 20 Jahren und wieso gründen so viele nach ihrer Zeit am „Center“?

Leadership und *Entrepreneurship* werden am CDTM großgeschrieben. Nicht nur eine Vielzahl an Workshops, wie z.B. *Organizational Success*, das von den vier *Stylight*-Gründern und CDTM Alumni gehalten wird, soll die Studierenden im Laufe des zwei- bis drei-



CDTM Studierende zusammen mit Martin Ott, Managing Director von Facebook Europe bei einem der Future Leadership Series Vorträge im CDTM. (oben)



Studierende beim Elective Autonomous Drones: Hier wird innerhalb einer Woche gelernt, eine Drohne so zu programmieren, dass sie autonom fliegt. (oben)

Product Design Fair: Studierende des Teams CU stellen ihre 3D-Kamerabasierte Navigationshilfe für Blinde aus dem Seminar Managing Product Development vor rund 400 Zuschauern vor. (rechts)

semestrigen Zusatzstudienprogramms am CDTM auf diese Rolle vorbereiten. Es sind vor allem auch Gastredner, die diesen Gedanken an die Studierenden vermitteln: So sitzen die Studierenden regelmäßig gespannt im 6. Stock des CDTM Gebäudes und versuchen sich die Strategien von Gästen wie *Martin Ott*, dem Managing Director von *Facebook* in Europa, oder *Candice Morgan*, Head of Diversity bei *Pinterest*, anzueignen. Im Rahmen dieser *Future Leadership Series* erzählen Gastredner den Studierenden dann häufig auch von ihrem persönlichen Werdegang, den Herausforderungen und den wichtigsten Erfahrungen, die sie gemacht haben. So erzählte *Martin Ott* von seiner Zeit als COO bei *Jamba* – dem Unternehmen mit dem wohlbekannten, schlechtsingenden Crazy Frog – und seiner wichtigsten Erfahrung: Ein Universitätsabschluss im Management bringt einem noch lange nicht das Wissen, um ein guter *Leader* zu sein. Die Verankerung des Leadership Gedankens zeigt sich am CDTM in den meist von den Studierenden selbst angestoßenen Initiativen, wie z.B. einer *Coding School* für Schulen in Kooperation mit dem *World Economic Forum Global Shapers* oder einer *Impact Series*, die Schüler in Münchner Schulen bei Bewerbungen und Vorstellungsgesprächen für den späteren Beruf unterstützen soll.

Innovation und digitale Technologien sind ein weiterer Fokus des Technology Management Programms am CDTM. Während der drei Kernkurse Trend Seminar, Managing Product Development (MPD) und Entrepreneurship Lab (ELab) setzen sich die Studierenden seit 20 Jahren mit den neuesten Technologien auseinander. Bereits in den frühen Jahren des CDTMs haben sich die ersten Studierenden für das Verfassen eines Trend Reports im Rahmen des Trend Seminars mit Themen wie Web Services und Mobile Applications, auseinandergesetzt – und schon damals deren Potenzial vorhergesagt. Heute entstehen aus dem MPD Blockchain-basierte Lösungen zur Nachverfolgung von Motorenkomponenten, Augmented Reality Apps für Meetings, 3D-Kamerabasierte Navigationshilfen für Blinde oder Bewegungs-basierte Tracking-Systeme für den Maler- oder Fertigungsbetrieb. Auch in einigen der vielen Electives, die am CDTM teils von Studierenden für Studierende angeboten werden, lernen die Studierenden hands-on mit neuen Technologien umzugehen. So zum Beispiel im Elective Sketching with Hardware, in dem in kürzester Zeit ein echter Prototyp auf die Beine gestellt wird.

Im Elective Autonomous Drones hingegen lernen die Studierenden innerhalb einer Woche eine Drohne so zu programmieren, dass sie autonom fliegt. Aber auch die wirtschaftlich interessierten Studierenden kommen zum Beispiel im Venture Finance Elective auf ihre Kosten: Hier erklären Venture Capitalists (VCs) aus erster Hand, wie die VC-Welt funktioniert und worauf sie bei einem Start-up-Pitch besonders achten.

Seit 20 Jahren kommen so am CDTM die verschiedensten Disziplinen aus den Bereichen Technologie und Wirtschaft zusammen. Die meisten von ihnen studieren *BWL*, *VWL*, *Informatik* oder *Elektrotechnik*. Aber auch *Psychologie*- oder *Jura*-Studierende befinden sich unter ihnen. Gemeinsam übernehmen die Studierenden am CDTM vom ersten Tag an Verantwortung, anstatt nur Informationen zu empfangen. Deshalb ist das CDTM auch seit 20 Jahren ein stets wachsendes Netzwerk mit dem gemeinsamen Ziel, digitale Innovationen zu verstehen, zu entwickeln und auf den Markt zu bringen. ///

Tom Schelo



Wenn Sie Teil der CDTM-Vision **empowering innovators of tomorrow** werden wollen, können Sie sich gerne jederzeit an **Michael Chromik** (chromik@cdtm.de) wenden; Studierende können bei Fragen rund um den Bewerbungsprozess **Gesa Biermann** kontaktieren (recruiting@cdtm.de).

Bewerbungsschluss für das CDTM-Zusatzstudienprogramm „Technology Management“ sind jeweils der **30. Mai** (Programmstart im Februar) und **30. November** (Programmstart im August).

Weitere Informationen dazu gibt es unter www.cdtm.de

UniDialog zum Thema

Globalisierung und Arbeitswelt 4.0: Brauchen wir ein Grundeinkommen?

Am 19. Mai 2017 diskutierten Prof. Clemens Fuest, Präsident des ifo Instituts für Wirtschaftsforschung und Inhaber des Lehrstuhls für Nationalökonomie und Finanzwissenschaft an der LMU München, und Philip Kovce, Philosoph und Autor, im Rahmen der Veranstaltungsreihe UniDialog über die Einführung eines bedingungslosen Grundeinkommens in Deutschland. Unter Moderation von Prof. Anja Tuschke, Vorstand des Instituts für Strategische Unternehmensführung an der LMU München, belegten die Dialogpartner die Vielschichtigkeit und Streitbarkeit des Themas vor mehr als 200 aufmerksamen Zuhörern.

In Zeiten einer zunehmend beschleunigten Globalisierung, Digitalisierung und Automatisierung unserer Arbeitswelt häufen sich Zukunftsszenarien für eine Arbeitswelt, in der Roboter und andere Technologien eine immer entscheidendere Rolle einnehmen. Es mehren sich Befürchtungen, dass immer mehr Menschen ihren Arbeitsplatz an hochintelligente, vernetzte und schnell lernende Maschinen verlieren und infolgedessen ihr Lebensstandard sinkt. Wahlerfolge nationalistischer Parteien in Europa belegen eine zunehmende Verunsicherung auch derjenigen, die sich bereits heute als Verlierer der sogenannten Arbeitswelt 4.0 sehen. Der Ruf nach einem bedingungslosen Grundeinkommen wird immer lauter. Die zugehörige Diskussion wird jedoch längst nicht mehr ausschließlich von Sozialverbänden geführt, sondern findet immer „breiteren Anklang“. Wenn selbst der Weltwirtschaftsgipfel in Davos Stellung bezieht, scheint die Diskussion in führenden Wirtschaftskreisen angekommen zu sein.

Der UniDialog ist eine gemeinsame Veranstaltungsreihe des Hochschulforums der ESG und KHG an der LMU in Kooperation mit der LMU, Prof. Anja Tuschke, der Evangelischen Stadtakademie und der Friedrich-Ebert-Stiftung.

Im Rahmen des Unidialogs diskutierten Prof. Clemens Fuest und Philip Kovce in einem zweistündigen Meinungsaustausch die Fragestellung: Brauchen wir ein Grundeinkommen? Dabei unterstrichen die Dialogpartner ihre konträren Standpunkte. Philosoph Philip Kovce plädierte für die zwingend notwendige Einführung eines bedingungslosen Grundeinkommens für jede Bürgerin und jeden Bürger in Deutschland. Der Autor des Buches „Was würdest du arbeiten, wenn für dein Ein-



Prof. Anja Tuschke, Vorstand des Instituts für Strategische Unternehmensführung, moderierte den kontroversen Meinungsaustausch zum Thema bedingungsloses Grundeinkommen.

kommen gesorgt wäre? – Manifest zum Grundeinkommen“ (2017) betonte die Vereinbarkeit der häufig konträr betrachteten Ideale Freiheit und Solidarität. Unter Verweis auf die Schweizer Volksabstimmung über die Einführung eines bedingungslosen Grundeinkommens im Juni 2016 unterstrich er die essentielle Bedeutung der Antwort auf die Frage, ob unsere Gesellschaft sich ein bedingungsloses Grundeinkommen leisten wolle. Letztere sei der Frage, ob unsere Gesellschaft sich ein bedingungsloses Grundeinkommen leisten könne, übergeordnet.

Prof. Clemens Fuest verwies insbesondere auf die vielen Herausforderungen, die sich aus der Einführung eines bedingungslosen Einkommens ergäben. So gab der Präsident des ifo Instituts die enorme finanzielle Belastung zu bedenken und bezeichnet die Frage nach



Philip Kovce, Philosoph und Autor, plädierte für die Einführung eines bedingungslosen Grundeinkommens.

der Finanzierung eines bedingungslosen Grundeinkommens als essentiell und bislang unbeantwortet. Ferner verwies Prof. Clemens Fuest auf die Möglichkeit eines neuen Zuwanderungsschubes für Deutschland, für den Fall, dass viele andere Staaten eine Einführung weiterhin ablehnten. Aus diesen verschiedenen Sichtweisen entstand eine lebhafte Diskussion zwischen den Diskussionspartnern, die durch die Moderation von Prof. Anja Tuschke eine breite Vielfalt an Themenaspekten kritisch beleuchtete.

Zum Abschluss des Unidialogs nutzten zahlreiche Zuhörer die Möglichkeit, Fragen an die Dialogpartner zu richten, und belegten auf diese Weise das breite Interesse an der im Zuge der Globalisierung, Digitalisierung und Automatisierung immer relevanteren Fragestellung: Brauchen wir ein Grundeinkommen? ///

Viktoria Judith Salomon



Prof. Clemens Fuest, Präsident des ifo Instituts für Wirtschaftsforschung, nannte Argumente gegen die Einführung eines bedingungslosen Grundeinkommens.

Nachruf

Prof. Dr. Johannes Baumgardt

Am 10. November 2017 ist der frühere langjährige Leiter des Instituts für Wirtschafts- und Sozialpädagogik an der Fakultät für Betriebswirtschaft, Prof. Dr. Johannes Baumgardt, verstorben. Prof. Baumgardt wurde 1966 an die damalige staatswirtschaftliche Fakultät berufen und vertrat bis zu seiner Emeritierung im Jahr 1995 das Fach Wirtschaftspädagogik sowie seit Mitte der 1980er Jahren auch die spezielle Betriebswirtschaftslehre „Personalwirtschaft“ in Forschung und Lehre.

Prof. Dr. Johannes Baumgardt prägte mehrere Generationen von Diplom-Handelslehrern und gab sehr vielen Diplom-Kaufleuten mit entsprechender Spezialisierung ein Wissensgerüst zur Ausübung ihrer späteren beruflichen Tätigkeiten mit. Ein besonderes Merkmal seines wissenschaftlichen Denkens und Lehrens war die Verankerung im Personalismus, einer kulturpädagogischen Richtung mit christlich-philosophischen Wurzeln. Selbst geprägt durch die sog. Kölner Schule der Wirtschaftspädagogik, die durch seinen akademischen Lehrer Friedrich Schlieper begründet wurde, blieb er zeitlebens dem Personalismus als theoretischer Perspektive treu. Sein wissenschaftliches Werk begann mit der Dissertation *Die „kaufmännische Grundbildung“*, mit der er 1958 in Köln promoviert wurde. Mit seiner Habilitationsschrift zum Thema *Der zweite Bildungsweg als bildungstheoretisches Problem* erhielt er 1965 die *venia docendi* an der Universität zu Köln. Prof. Baumgardt verfasste zahlreiche Schriften, insbesondere zum Selbstverständnis der Wirtschaftspädagogik, zur Berufserziehung und betrieblichen Bildungsarbeit. Er machte auch professionspolitisch Einfluss geltend durch seine Arbeit für den Wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Fakultätentag, dessen Vorsitzender er von 1988 bis 1989 war.

Sein tiefgründiges philosophisches Denken war für viele Studierende auch eine große Herausforderung, schien jedoch nur auf den ersten Blick weit entfernt von der Bewältigung aktueller wirtschaftserzieherischer Probleme. Er prägte damit eine Art des Denkens über Wirtschaft, Erziehung und Beruf, die überdauernd und als konzeptionelles Werkzeug für viele im späteren Beruf – sei es als Lehrkräfte an beruflichen Schulen oder im Personalmanagement – von großem Nutzen war.

Wir verlieren mit Prof. Baumgardt einen bedeutenden Wirtschaftspädagogen, einen tiefen Denker, fördernden Doktorvater und prägenden akademischen Lehrer. In Dankbarkeit für ein Stück gemeinsamen wissenschaftlichen Lebensweges und guter persönlicher Erinnerung. ///

Reinhard Czyncholl, Thomas Fichtner, Karlheinz Geißler, Renate Hoerburger, Michael Huber, Ulrich Hubner, Robert Holzapfel, Franz Inderst, Kurt Müller, Annette Ostendorf, Jochen Roth, Bernhard Stegmüller & Dieter Winkelmann

Neuigkeiten aus der Fachschaft BWL/VWL WASTI e.V.

WASTI e.V. steht seit Jahren als unterstützender Verein der Fachschaft bei und ist annähernd das Synonym für studentische Veranstaltungen an der Fakultät geworden. Dabei gliedern sich die Aktivitäten WASTIs in verschiedene Bereiche – namentlich die Hochschulpolitik (kurz: HoPo), das Firmenkontaktgespräch (kurz: FKG), interne Events für die Studierenden in der Fachschaft sowie externe Events für Studierende der Wirtschaftswissenschaften. Wir blicken auf ein ereignisreiches Jahr zurück und sind sehr stolz darauf, dass der Verein zum Wintersemester 2017/18 um eine beträchtliche Anzahl an Mitgliedern gewachsen ist. Im Folgenden möchten wir einen kleinen Überblick über die Aktivitäten des letzten Jahres geben, auf kommende Veranstaltungen hinweisen und auf diese Art und Weise WASTI vorstellen.

Hochschulpolitik – HoPo

Es gab ihn bereits vor ein paar Jahren und nun ist er wieder zurückgekehrt: Der *WASTI Newsletter*. Gemeinsam von der *HoPo BWL* und *HoPo VWL* gestaltet, informiert er die Studierenden und alle Interessierten über aktuelle Ereignisse aus der Fachschaft und Fakultät.

Vom 16. bis zum 18. November 2017 wurde von der *HoPo VWL* erstmals eine Fahrt nach Frankfurt organisiert, um dort die *EZB* zu besuchen. Auch einige *BWLe* sind dorthin mitgefahren. Bei der *EZB* hatte die Gruppe die Gelegenheit, einen auf sie zugeschnittenen Vortrag über Geldpolitik zu hören und Fragen zu stellen. Das Feedback der Teilnehmer zu diesem Projekt war sehr positiv. Deshalb wird im Sommersemester 2018 mit *WASTI* eine neue Institutionsfahrt nach Brüssel durchgeführt werden. Wir hoffen darauf, die kommende Exkursion für noch mehr Studierende zu ermöglichen und somit ein breiteres Angebot an Institutionen und Unternehmen offerieren zu können.

Auch von der *HoPo BWL* wurde während des vergangenen Jahres einiges erarbeitet. Neben der zum Alltag gehörenden Gremienarbeit und Interessensvertretung der Studierenden, wirkten wir zum wiederholten Male bei der akademischen Abschlussfeier der *Fakultät für Betriebswirtschaft* mit, indem wir einen Robenverleih organisierten und mit einer Fotostation während der Feier für tolle Erinnerungen für die Studierenden sorgten.

Der jährlich verliehene Lehrpreis der *Fachschaft BWL*, welcher mit einer Nominierung für den Preis für gute Lehre des *Bayerischen Staatsministeriums für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst* einhergeht, gewann zum Jahreswechsel 2016/17 an beson-

derer Bedeutung: Frau Prof. Miriam Flickinger erhielt den offiziellen Preis für gute Lehre 2016 vom *Bayerischen Staatsministerium für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst*, zu deren Preisverleihung am 23. November 2017 einige Mitglieder der *HoPo BWL* nach Regensburg fuhren und den Preis stellvertretend für sie entgegennahmen.

Wie auch in den vergangenen Jahren wird die *HoPo BWL* im Januar 2018 wieder beim Tag der offenen Tür an der *LMU* mitwirken und Studieninteressierten die Studiengänge Betriebswirtschaftslehre und Wirtschaftspädagogik I/II vorstellen, im Anschluss an den Vortrag von Herrn Prof. Manfred Schwaiger einen Vortrag zu den Bachelor-Studiengängen an der Fakultät halten und – gemeinsam mit Vertretern der Fakultät – aufkommende Fragen der Interessenten an einem Stand beantworten.



Mitglieder der HoPo BWL im Sommersemester 2017

Interne Events

Wie jedes Semester bietet die *Fachschaft* neben den Stammtischen und dem Alumni-Event für ehemalige Fachschaftsmitglieder eine Seminarfahrt an. Im Sommer und Winter 2017 erarbeiteten 40 fleißige Teilnehmer im idyllischen oberbayerischen Buchbach sowie im schönen Dießen am Ammersee gemeinsam in zahlreichen Workshops Konzepte für anstehende Projekte. Natürlich kam auch der Spaß nicht zu kurz und neben einem feierlichen Laternenumzug lernten sich die Fachschaftsmitglieder in einer angenehmen Atmosphäre besser kennen.

Im Oktober 2017 besuchten Mitglieder der *Fachschaft* zum ersten Mal die *Bundesfachschafftenkonferenz* im mittelfränkischen Ansbach. Die *Bundesfachschafftenkonferenz Wirtschafts- und Sozialwissenschaften* (kurz:



Bundesfachschafftenkonferenz von 27. bis 30. Oktober 2017 in Ansbach

BuFaK WiSo) ist der Zusammenschluss der Fachschaften der der Wirtschaftswissenschaftlichen und Wirtschaftssozialwissenschaftlichen Fachbereiche und Fakultäten der Hochschulen in Deutschland. Eine größere überregionale Vernetzung und Zusammenarbeit dient dazu, neue Projektideen zu sammeln und Erfahrungen auszutauschen.



Gruppenbild der Fachschaft während des Firmenkontaktgesprächs 2017

Externe Events

Am 16. Juni 2017 fand in Zusammenarbeit mit dem *Bayerischen Roten Kreuz (BRK)* die *WASTI-Blutspendenaktion* statt. Trotz des Brückentages ließen sich über 300 Freiwillige im Speerträger des *LMU-Hauptgebäudes* registrieren. Nach einem kurzen Vor-Check ging es für die meisten weiter in den Senatssaal zum Blutspenden. Wer beispielsweise kurz zuvor tropische Länder besucht hatte, durfte leider nicht spenden. Alle Spender und Spendenwilligen konnten sich im Anschluss mit belegten Broten und Obst stärken, bevor sie in das verdiente Wochenende starteten. Wir hoffen, dass die Universitätsverwaltung uns dieses Sommersemester eine Wiederholung des Erfolgs vom letzten Jahr ermöglicht und sind schon fleißig in der Planung.

Um den Erstsemestern den Start in das Uni-Leben zu vereinfachen, ging es von 13. bis 15. Oktober auf die Erstfahrt. Mit 100 Studierenden und Studienanfängern fuhren wir ins schöne Donautal nach Baden-Württemberg. Aktivitäten wie Kennlernspiele, eine Schnitzeljagd durchs Dorf und zwei gemütliche Abende wie früher im Schullandheim (ohne den strengen Lehrer), sorgten dafür, dass die Teilnehmer schon am ersten Unitag nicht mehr alleine waren und bereits Freundschaften geschlossen hatten. Als der Nikolaus mit seinen Engeln aus der Fachschaft im Dezember die Vorlesungen besuchte und Schokolade verteilte, war er sichtlich stolz, dass sich die meisten Freundschaften der Erstfahrt bis Weihnachten noch deutlich verfestigt hatten.

Firmenkontaktgespräch – FKG

Das *FKG* ist ein von den Fachschaftsmitgliedern der *Fakultät für Betriebswirtschaft* und *volkswirtschaftlichen Fakultät* an der *LMU* organisiertes Karriereforum, mit der Zielsetzung, den vorberuflichen Kontakt zwischen Studierenden und Unternehmen herzustellen und zu fördern. Unternehmen aus der Wirtschaftsprüfung, dem Finanzsektor, dem Marketing, Vertrieb sowie Technologieunternehmen bieten während der Berufsmesse Praktika, Werkstudentenstellen, Berufseinstiegschancen, Kontakte und Bewerbungstrainings an. Mit über 70 Helfern, über 50 Unternehmen und zahlreichen vermittelten Stellen war das *FKG 2017* ein voller Erfolg!

Das nächste *FKG* wird von 14. bis 16. Mai 2018 stattfinden. Die Vorbereitungen hierfür laufen bereits auf Hochtouren! //

Raphael C. Thesing & Viktoria Unger

Nähere Informationen zum FKG und den anderen WASTI-Projekten befinden sich online auf den Internetseiten des FKGs www.fkg-lmu.de

und der Fachschaft BWL/VWL WASTI e.V. www.fs-bwl-vwl.uni-muenchen.de



Übergabe des Jahresgutachtens 2018 der Expertenkommission Forschung und Innovation

Experten fordern freie Fahrt für mehr Innovationen und legen Leitlinien für künftige Regierungsarbeit vor

Am Mittwoch, den 28. Februar 2018, 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 der Ludwig-Maximilians-Universität, Bundeskanzlerin Angela Merkel im Bundeskanzleramt das Jahresgutachten 2018 übergeben. In ihrem nunmehr elften Jahresgutachten erkennen die Wissenschaftler an, dass es „in den letzten Jahren eine positive Dynamik der Forschungs- und Innovationspolitik (F&I) gegeben hat“. Vor dem Hintergrund der verzögerten Regierungsbildung allerdings sollte die künftige Bundesregierung zügig daran anknüpfen und die deutsche F&I-Politik konsequent weiterentwickeln.

„Angesichts der internationalen Herausforderungen und des digitalen Wandels müssen wir in der Innovationspolitik Gas geben“,

so Prof. Dietmar Harhoff.

Die sechsköpfige Expertenkommission sieht insgesamt vier wesentliche Aufgaben: die Chancen der Digitalisierung nutzen, stärkere Innovationsanreize für Start-ups und KMU setzen, das Wissenschaftssystem weiter stärken sowie die F&I-Governance innovativfreundlicher gestalten.

Die Expertenkommission hält es für unerlässlich, der Digitalisierung eine deutlich höhere Priorität als bisher einzuräumen. Die Rahmenbedingungen für Internet und internetbasierte Technologien müssen deutlich verbessert werden; insbesondere steht die Bundesregierung in der Pflicht, E-Government und die digitale Infrastruktur auszubauen sowie die digitale Bildung in der Breite zu fördern. Eine weitere zentrale Forderung für die neue Legislaturperiode ist, dass die Bundesregierung durch die Einführung einer steuerlichen FuE-Förderung wirksame Innovationsanreize für kleine und mittlere Unternehmen schafft und die Wachstumsmöglichkeiten von Start-ups weiter verbessert. Für die Stärkung des Wissenschaftssystems ist es zudem notwendig, ein auf mehrere Legislaturperioden angelegtes Nachfolgeprogramm für den Hochschulpakt zu initiieren. Der Pakt für Forschung und Innovation ist fortzuführen und künftig stärker auf den Erkenntnis- und Technologietransfer auszurichten.

Digitale Bildung

Im Jahresgutachten betonen die Wissenschaftler die entscheidende Bedeutung der digitalen Bildung: „Vor uns stehen große Herausforderungen durch neue digitale Technologien auf Basis von künstlicher Intelligenz, autonomer Systeme, Robotik, Big Data oder Cloud Computing, die künftig Deutschlands bisherige Spezialisierungsvorteile in Frage stellen und zugleich aber auch neue Geschäftsmodelle ermöglichen“, so Prof. Dietmar Harhoff.

„Den neuen digitalen Anforderungen muss sich deshalb auch das deutsche Bildungs- und Weiterbildungssystem stellen: Fähigkeiten in Software- und Algorithmen-Entwicklung bzw. entsprechend qualifizierte Fachkräfte mit digitalen ‚Schlüsselkompetenzen‘ sind wichtige Voraussetzungen für Produktivitätswachstum und Innovation in alten wie in neuen Branchen.“

Solche Schlüsselkompetenzen umfassen gemäß der Expertenkommission alle computer-, daten- und IT-bezogenen Kompetenzen und bilden die „Grundlage, um digitale Technologien sinnvoll einsetzen zu können“.

Politik ist gefordert: Entwicklung einer nationalen Strategie für Künstliche Intelligenz und Autonome Systeme

Im Bereich Autonomer Systeme und Künstlicher Intelligenz (KI) sieht die EFI „große Chancen für den Wirtschaftsstandort Deutschland, aber auch erheblichen Handlungsbedarf, um Deutschland in einem dynamischen, internationalen Innovationswettbewerb besser zu positionieren“, so Prof. Dietmar Harhoff.

Deutschland sei hier in einer guten Ausgangsposition. So liege in der Grundlagenforschung zu KI hierzulande ein solides Fundament vor. Zudem gebe es in Deutschland eine international konkurrenzfähige Basis für die Entwicklung autonomer Fahrzeuge. In anderen Anwendungsgebieten hinkt Deutschland allerdings bei der Entwicklung autonomer Systeme den Marktführern hinterher. Es zeichne sich ab, dass andere Länder, allen voran die USA und



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

China, aber auch Großbritannien und Frankreich, das Thema KI mit einer hohen forschungs- und industriepolitischen Priorität verfolgen. Daher müsse die deutsche Politik verstärkt auch die Förderung der KI-Forschung vorantreiben. Die Expertenkommission fordert daher die Entwicklung einer nationalen Strategie für KI mit dem Ziel der Stärkung der wissenschaftlichen und technologischen Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands.

Europäische Forschungs- und Innovationspolitik: EU-Milliarden für Innovationen, nicht für Autobahnen

Die Wissenschaftler gehen auch auf die Herausforderungen der europäischen Forschungs- und Innovationspolitik ein.

„Mit einem Fördervolumen von knapp 75 Milliarden Euro für den Zeitraum von 2014 bis 2020 ist das EU-Forschungsrahmenprogramm mit Namen Horizont 2020 das weltweit größte, in sich geschlossene Forschungs- und Innovationsprogramm. Die deutsche Europapolitik muss die Innovationsorientierung der EU-Rahmenprogramme auch in Zukunft entschieden weiterentwickeln“,

fordert der Vorsitzende der Expertenkommission.

Ein zentrales Problem der Europäischen Union ist die sog. Innovationskluft zwischen Innovationsführern in Nord- und Mitteleuropa und den weniger innovationsstarken Mitgliedsstaaten in Süd- und Osteuropa. Ein effektiverer Einsatz der Europäischen Struktur- und

Investitionsfonds ist dringend erforderlich, um hier Fortschritte zu erzielen. Gleichzeitig muss sichergestellt werden, dass die Forschungsförderung in den Rahmenprogrammen weiterhin am Exzellenzkriterium ausgerichtet ist. Die Europäische Kommission plant die Einrichtung eines *European Innovation Council*, für den die Expertenkommission derzeit keine ausreichende Begründung sieht. Die Bewältigung des Brexit stellt eine weitere große Aufgabe dar. Der Umgang mit diesen Herausforderungen wird durch die komplexen Strukturen der europäischen F&I-Politik erschwert. Die Expertenkommission sieht daher auch in der Konsolidierung und Vereinfachung der europäischen F&I-Strukturen eine wichtige Aufgabe, die Vorrang vor der Gründung neuer Institutionen im Bereich der F&I-Politik hat.

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 von der LMU, Prof. Uschi Backes-Gellner von der Universität Zürich, Prof. Christoph Böhringer von der Universität Oldenburg, Prof. Uwe Cantner von der Friedrich-Schiller-Universität Jena sowie Prof. Ingrid Ott vom Karlsruher Institut für Technologie. //

Myriam Rion

Absolventen des Sommersemesters 2017



Absolventen des Wintersemesters 2017/18



26 Doktorandinnen und Doktoranden schließen ihre Promotion erfolgreich ab

Promovenden im Sommersemester 2017

Name/Vorname	Titel der Dissertation	Professoren
Berger Benedikt	Content-driven Commerce: Empirical Studies on the IT-enabled Convergence of Two Business Models	Hess/ Spann
Berger Matthias	Configuration of Smart Home Networks. Understanding the Impact of Internal and External Connectivity on Private User Decisions	Hess/ Kretschmer
Ebert Julia	Human Resource Management and Family-Friendly Work Practices: Mechanisms, Boundary Conditions and Employee-Based Outcomes	Weller/ Kretschmer
El Mouaaouy Florian	Essays on Manipulation and Competition in Financial Markets	Glaser/ Elsas
Friedrichs Prisca	Firm Flexibility, Firm Structure, and Human Resource Management	Weller/ Högl
Gerstner Tobias	Relevance and Reliability of IFRS 17 (IFRS Phase II) – Evidence from Embedded Value Reporting	Richter/ Sellhorn
Gold Bernhard	Ambidexterity, Venture Capital and Internationalization – Three Studies on Corporate Innovation	Picot/ Hess
Hopf Stefan	Perspectives on the Impact of Digitization – Shedding Light on the Progress Enigma	Picot/ Hess
Jakić Ana	Essays on Interactions in Social Media	Meyer/ Schwaiger
Köster Antonia	Social Referrals via Personal Communication Tools	Hess/ Schwaiger
Most Fabian	Entrepreneurial marketing strategies – current research and comparative empirical evidence from Germany, Singapore and the Silicon Valley	Meyer/ Weber
Singh Anna	The Chief Digital Officer as Manager of the Digital Transformation: An Analysis within the Service Sector	Hess/ Tuschke
Spickers Theresa	Empirical and Experimental Studies in Investor Behavior and Behavioral Finance	Glaser/ Richter
Stich Lucas	Buyer Behavior in Customer-Driven Pricing Mechanisms	Spann/ Hess
Wiethe-Körprich Michaela	Selected Essays on Modeling and Measuring Professional Competencies	Weber/ Hess

Doktoranden im Wintersemester 2017/2018

Name/Vorname	Titel der Dissertation	Professoren
Abele Maximilian	Strategic Human Resource Management in Small and Medium-Sized Technology Enterprises: Content and Process Perspectives	Weller/ Mühlemann
Eberhardt Johanna Elena	Managing Market-based Intangible Assets Through Corporate Communications	Schwaiger/ Hess
Eulitz Simone Maria	Impacts of Top Management Compensation – A Behavioral Perspective	Tuschke/ Weller
Kakatkar Chinmay Ravindra	Advanced Applications of Network Analysis in Marketing Science	Spann/ Hess
Kirsch Florian	Economic aspects of disease management programs in chronic diseases	Leidl/ Sundmacher
Nägelein Philipp	Designing for Interaction on Mobile Devices	Spann/ Hess
Prinzing Karin	Selected essays on team competency and on teamwork	Weber/ Weller
Schmitz Christoph	Essays on Mobile Technology in Service Delivery	Meyer/ Hess
Schübler Michael Benedikt Kaspar	Essays on Microfoundations in Strategic Human Resource Management: Mechanisms, Experimental Evidence, and Future Research Avenues	Weller/ Englmaier
Wagner Maximilian	Essays on Stakeholder Management	Meyer/ Schwaiger
Wölfle Manfred	Experience & Learning at the Top of the Firm: A Behavioral Glance at the Boardroom	Tuschke/ Schwaiger

Herausragende Abschlussarbeiten 2017

LMU Alumni Management und Fakultät gratulieren zu ihren herausragenden Abschlussarbeiten im Bachelor of Science:

Name	Titel	Cluster
Corinna Böller	Das objektive Nettoprinzip in der Rechtsprechung des BFH	ACCOUNTING
Andreas Kolbeck	Fitness Trackers: A Qualitative Study of User Experiences and Privacy Concerns	INFORMATION SYSTEMS & DIGITAL BUSINESS
Nadine Auhuber	The Emergence of New Business Models – An Analysis of Theoretical and Conceptual Explanatory Approaches	MARKETING & STRATEGY
Oskar Haller	Testing Nadaraya-Watson Implied Volatility Functions	FINANCE & INSURANCE
Sebastian Pfeiffer	A Critical Examination of Publication Ethics in Leading Management Journals	LEADERSHIP, HUMAN RESOURCES & MANAGEMENT EDUCATION
Raphael Breitner	The Impact of Demand on Market Entry: Evidence from Airbnb	INNOVATION & HEALTH

... und im Master of Science:

Name	Titel	Cluster
Patricia Breuer	Implementing Electronic Business Registers: An Analysis of Determinants and Consequences	ACCOUNTING
Olena Chernyakova	Einfluss kontextueller Faktoren auf die Nutzung von Mobile Dating Apps	INFORMATION SYSTEMS & DIGITAL BUSINESS
Lars Brockmann	The Influence of CEO and COB International Work Experience Diversity on Firm Performance	MARKETING & STRATEGY
Stefano Chizzola	The Influence of Terrorism on the Stock Prices of Insurers	FINANCE & INSURANCE
Caroline Weilbach	Nachhaltiges Wirtschaften im Einzelhandel – Entwicklung und Evaluation eines gamebasierten Ansatzes für Auszubildende	LEADERSHIP, HUMAN RESOURCES & MANAGEMENT EDUCATION
Henrike Mohn	Die Bedeutung von Marken und Markenloyalität bei OTC-Arzneimitteln – Eine empirische Untersuchung	INNOVATION & HEALTH



Herzlichen Glückwunsch an die Preisträger!



Symposium zu Ehren von Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Eberhard Witte

Am 11. Dezember 2016 ist Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Eberhard Witte nach langer schwerer Krankheit verstorben (ein Nachruf ist in der letzten Fakultätszeitung erschienen). Ihm zu Ehren veranstaltete die Fakultät für Betriebswirtschaft gemeinsam mit dem MÜNCHNER KREIS am 14. Juni 2017 im Senatssaal des Hauptgebäudes der LMU ein Symposium. Beiden Institutionen stand Eberhard Witte sehr nahe. An der Fakultät für Betriebswirtschaft lehrte Prof. Eberhard Witte in den Jahren von 1970 bis 1996. In dieser Zeit gründete er nicht nur die spezielle Betriebswirtschaftslehre „Empirische betriebswirtschaftliche Forschung“ – er wirkte mit seinen thematisch vielfältigen wissenschaftlichen Arbeiten weit über München hinaus und setzte sich zudem mit großem Engagement für die Interessen und die Weiterentwicklung der Fakultät ein. Im Jahr 1974 initiierte er gemeinsam mit Vertretern aus Wirtschaft und Politik den MÜNCHNER KREIS, den er als Vorstandsvorsitzender bis 1998 leitete. Noch heute wird der MÜNCHNER KREIS von den ursprünglichen Gründungsgedanken und dem Wirken von Prof. Eberhard Witte geprägt.

Im Rahmen des Symposiums kamen am sommerlichen Nachmittag des 14. Juni über 90 Teilnehmer in den Senatssaal, um gemeinsam an die Person und das Werk von Prof. Eberhard Witte zu erinnern. Neben vielen aktiven Mitgliedern der Fakultät fanden sich auch langjährige Weggefährten und Schüler von Prof. Eberhard Witte zusammen. Nach einer Begrüßung der Teilnehmer durch den Dekan der Fakultät – Prof. Tobias Kretschmer – gab sein ehemaliger Mitarbeiter Dr. Kurt Servatius einen

Einblick in das Leben von Prof. Eberhard Witte. Beeindruckend wurden dabei seine Jugend vor und während der Kriegsjahre, seine Zeit in Kriegsgefangenschaft, wie auch seine anschließende eindrucksvolle Karriere als Wissenschaftler geschildert. Angereichert durch persönliche und familiäre Erlebnisse und begleitet durch eine Präsentation mit Bildaufnahmen von Prof. Eberhard Witte erfuhren die Teilnehmer, wie schwer sein Leben als junger Mensch war und wie ihn seine frühen Erlebnisse bis zum Schluss prägten.

Unter dem Titel „Die Wissenschaft von Eberhard Witte“ thematisierten Prof. Oskar Grün (Wirtschaftsuniversität Wien), Prof. Thomas Hess (LMU München) sowie Prof. Dietmar Harhoff (MPI für Innovation und Wettbewerb sowie LMU München) im Anschluss die Bedeutung der Beiträge von Prof. Eberhard Witte für die Wissenschaft. Prof. Grün berichtete aus der gemeinsamen Forschungszeit und ging dabei v.a. auf das über viele Jahre zusammen mit ihm durchgeführte „Columbus-Projekt“ ein. Danach zeigte Prof. Hess auf, wie wegbereitend die frühen wissenschaftlichen Ansätze von Prof. Eberhard Witte für die Entwicklung der Informations- und Kommunikationstechniken als Forschungsfeld waren. Prof. Harhoff thematisierte schließlich insbesondere die früh von Prof. Eberhard Witte erkannte Bedeutung der empirischen Forschung, deren jetzige Selbstverständlichkeit in der wissenschaftlichen Diskussion nicht immer gegeben war.

Wie Prof. Eberhard Witte durch sein Wirken ein wichtiger Ratgeber für die Politik war und auch den MÜNCHNER KREIS maßgeblich beeinflusst hat, stand im Fokus einer der letzten Vorträge von Prof. Arnold Picot (LMU München). Als Nachfolger von Prof. Eberhard Witte in der Position des Vorstandsvorsitzenden des MÜNCHNER KREIS (1999 – 2013) ging Prof. Picot nicht nur auf die Rolle von Prof. Eberhard Witte während der Marktöffnung für Telekommunikation

und Medien in Deutschland sowie die hiermit zusammenhängenden Beratungsaktivitäten ein; er zeigte zudem auch eindrucksvoll auf, wie aktuell frühe Veröffentlichungen von Prof. Eberhard Witte waren und welchen hohen Wert sie für die Politikberatung und Tätigkeiten im MÜNCHNER KREIS hatten und nach wie vor haben.

Wie stark Prof. Eberhard Witte durch sein frühzeitiges Erkennen übergreifender Implikationen neuer Technologien für Wirtschaft und Gesellschaft die Arbeit des MÜNCHNER KREIS auch in seiner Zeit nach dem Vorsitz des Vorstandes und auch zukünftig prägt, zeigte schließlich der jetzige Vorsitzende des Vorstandes – Prof. Michael Dowling (Universität Regensburg) – in seiner abschließenden Rede auf. Deutlich wurde dabei, dass die Kernideen von Prof. Eberhard Witte, die letztlich zur Gründung des MÜNCHNER KREIS führten, die Aktivitäten des MÜNCHNER KREIS noch immer leiten und viele seiner Ideen mittlerweile weiterentwickelt werden konnten.

Der anschließende Stehempfang bot den Teilnehmern des Symposiums die Möglichkeit, ihre Eindrücke zu vertiefen und sich über ihre persönlichen Erfahrungen mit Prof. Eberhard Witte auszutauschen. Im Rückblick kann das Symposium in jeder Hinsicht als gelungen betrachtet werden. Inhaltlich entstand ein schöner Überblick über die Stationen von Prof. Eberhard Witte – sowohl persönlich wie auch beruflich insbesondere in seiner Tätigkeit als Wissenschaftler. Deutlich wurde aber auch die enorme Wertschätzung, die Prof. Eberhard Witte schon seit langer Zeit nicht nur von seinen engsten Weggefährten und Schülern entgegengebracht wird. Die Referenten, deren Beiträge in einem Buch erscheinen werden, zeigten dies durch ihre beeindruckenden Reden und die Teilnehmer durch ihr zahlreiches Kommen – trotz bevorstehendem Brückentag und sehr warmen Außentemperaturen. ///

Rahild Neuburger

INTERNATIONAL

Internationale Ausrichtung in Forschung und Lehre als wichtiger Erfolgsfaktor der Fakultät – informieren Sie sich über aktuelle Entwicklungen, spannende Beispiele und vielfältige Erfahrungen!



Digitale Transformation:

Forschen bis ans andere Ende der Welt

Bereits bei der Planung meines dritten und letzten Forschungsprojekts im Rahmen meiner Dissertation am *Institut für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien (Prof. Hess)* war mir klar, dass dieses mit einigem Reiseaufwand verbunden sein wird. Während ich schon für die beiden vorausgegangenen Projekte mehrere Unternehmen aus den Bereichen Automobil und Versicherung einmalig für Interviews besucht hatte, wollte ich für das dritte Projekt

adressieren wollen. So geht die Implementierung von Digitalisierungsstrategien meistens mit der Ableitung umfassender Digitalisierungsprogramme einher, die wiederum häufig durch einen *Chief Digital Officer (CDO)* sowie speziell eingerichtete Digital-einheiten koordiniert werden. Dabei kann die digitale Transformation je nach Unternehmen und Branche völlig unterschiedliche Schwerpunkte haben: Im Automobil- und Maschinenbau werden beispielsweise

gesichtet, um so ein vertieftes Verständnis für das durch den Fall verdeutlichte Phänomen zu entwickeln. Jeder qualitativ arbeitende Forscher weiß jedoch auch, dass die Akquise von interessanten Fällen stets eine Herausforderung ist. In erster Linie hängt diese vom Kooperationswillen einzelner Interviewpartner oder der gesamten Unternehmensleitung ab – insbesondere dann, wenn eine Langzeitfallstudie geplant ist, die auf regelmäßigen Besuchen „im Feld“ basiert. Diese Langzeitfallstudien zeichnen sich dadurch aus, dass der Forscher mit unterschiedlichsten Mitarbeitern des Unternehmens interagieren kann sowie im Idealfall die Möglichkeit hat, interne und damit sensible Informationen (z.B. Strategieunterlagen) einzusehen oder als stiller Beobachter an Workshops teilzunehmen. Da die digitale Transformation ein langwieriger Veränderungsprozess mit weitreichenden Auswirkungen für die gesamte Organisation ist, erschien es mir für mein drittes Forschungsprojekt als besonders erstrebenswert, genau eine solche Langzeitfallstudie zur Formulierung und Implementierung einer Digitalisierungsstrategie durchzuführen.

Einjährige Datenerhebung bei dem Praxispartner

Mit dem Ziel, die digitale Transformation eines Unternehmens sowie den zugrundeliegenden Strategieprozess über einen Zeitraum von etwa einem Jahr durch regelmäßige Feldbesuche aktiv zu begleiten, ist es meinem Doktorvater *Prof. Hess* und mir schließlich im Oktober 2016 gelungen, einen geeigneten Fall und damit Forschungspartner zu gewinnen. Bei diesem Partner handelt es sich um einen Finanzdienstleister aus dem Großraum Frankfurt, der sich im Laufe des Jahres 2016 dazu entschlossen hat, eine Digitalisierungsstrategie einzuführen – begleitet von der Schaffung spezifischer Managementstrukturen, die im konkreten Fall einen Digitalisierungsverantwortlichen

im Ressort des Vorstandsvorsitzenden sowie eine Digitaleinheit umfassen. Die vom Vorstand genehmigte Forschungskooperation hat es mir letztlich ermöglicht, zwischen *Oktober 2016* und *Oktober 2017* einige ganztägige Besuche für Beobachtungen abzuhalten, über 40 Interviews mit Mitarbeitern auf unterschiedlichsten Managementebenen zu führen sowie hunderte Seiten an Präsentationsunterlagen zum Strategieprozess zusammenzutragen.

Unterstützung aus und in Neuseeland

Mit der Datensammlung allein war das Forschungsprojekt aber natürlich nicht beendet. Von Anfang an war geplant, dass die Untersuchung die Basis für eine spätere Einreichung in einem international sichtbaren Journal unseres Fachgebiets *„Information Systems“* bilden sollte. In diesem Zusammenhang ist in mir die Idee gereift, den Austausch mit führenden, qualitativen Forschern unserer Disziplin zu suchen, um die Einreichung auf eine methodisch solide Basis zu stellen. Bei einem Konferenzzufenthalt in Taiwan im Juni 2016 wurde ich bereits zuvor auf die führende Arbeit von *Prof. Michael D. Myers* im Bereich der qualitativen Forschung sowie im Speziellen der interpretativen und beobachtenden Feldforschung aufmerksam, die dieser entscheidend geprägt hat. So kam es, dass ich schon kurz nach Beginn der Datensammlung den Austausch mit *Prof. Myers* suchte und dieser mich zu meiner großen Freude zu einem dreimonatigen Forschungsaufenthalt am *Department of Information Systems and Operations Management der University of Auckland Business School (Neuseeland)* eingeladen hat, um dort mit seiner Unterstützung an der Ausarbeitung des Projekts zu arbeiten. Dieser Einladung bin ich schließlich zwischen *Oktober 2017* und *Januar 2018* mit Unterstützung meines Instituts gefolgt – mit dem positiven Nebeneffekt, den deutschen Winter zumindest für ein paar Monate gegen den neuseeländischen Sommer eintauschen zu können.

Auckland ist die größte Stadt *Neuseelands* (ca. 1,5 Mio. Einwohner) und die *University of Auckland* ist mit etwa 40.000 Studenten die größte und zugleich älteste Universität des Landes. Für meinen Aufenthalt wurde mir vonseiten der Universi-



Simon Chantias vor dem Schild der Business School der University of Auckland

mit einem ausgewählten Unternehmen über einen längeren Zeitraum kooperieren. Dass mich dieses Forschungsprojekt über mehrere Stationen hinweg letztendlich sogar an das „andere Ende der Welt“ bringen würde, hätte ich mir zum Zeitpunkt der Planung jedoch nicht erträumt.

Hintergrund des Projekts

Aber zurück zum Anfang: Im Rahmen meiner Dissertation befasse ich mich seit Juni 2015 mit der digitalen Transformation von Unternehmen sowie insbesondere mit der Einführung spezifischer Digitalisierungsstrategien. Bei einer Digitalisierungsstrategie handelt es sich um eine neue Form der Strategie, mit der Unternehmen – in erster Linie aus traditionellen Branchen – die Chancen und Risiken der digitalen Ökonomie für ihr Geschäftsmodell systematisch

se Konzepte für vernetzte Fahrzeuge und Maschinen (Stichwort: Internet der Dinge) realisiert, in der Finanzbranche wird dagegen die Kundenbetreuung mithilfe großer Datenmengen (Stichwort: Big Data) sowie künstlicher Intelligenz (z.B. in Form von Chatbots) grundlegend verändert.

Da es sich bei der digitalen Transformation um ein neues Phänomen handelt und bislang nur vergleichsweise wenige Unternehmen eine Digitalisierungsstrategie einführen, habe ich mich für meine Dissertation schon früh für einen qualitativen Forschungsansatz auf Basis von Fallstudien entschieden. Für Fallstudien werden in der Betriebswirtschaftslehre zumeist Interviews mit Managern von relevanten Unternehmen geführt sowie eine Bandbreite aus extern verfügbaren Quellen (z.B. über die Webseite des Unternehmens oder Fachmedien)

tät ein Arbeitsplatz im Zentrum Aucklands in einem PhD-Lab der Business School bereitgestellt. Die Business School wie auch die (kostenpflichtige) Doktorandenausbildung sind nach dem angloamerikanischen System organisiert, sodass es keine eigenständigen Institute gibt, die typisch für deutsche Universitäten sind. Die Doktoranden arbeiten selbstständig in den PhD-Labs, sind jedoch gemäß ihrer fachlichen Interessen Departments zugeordnet, die mehrere Professoren, akademische Mitarbeiter sowie Verwaltungskräfte umfassen. Dadurch findet der Austausch zwischen Professoren und Doktoranden in erster Linie über ein verschultes Kurssystem sowie projektbezogene Kooperationen statt.

Gewinn sowohl für das Projekt als auch persönlich

Während des Aufenthalts konnte ich mich im Wesentlichen auf die zeitintensive Ausarbeitung der Journal-Einreichung konzentrieren, die mit einer umfassenden Analysearbeit einherging. In regelmäßigen Treffen hat mich *Prof. Myers* eng bei der Ausarbeitung der Einreichung begleitet und – da er sich zudem bereiterklärt hat, nebst *Prof. Hess* Teil des Autorenteam zu werden – auch schließlich selbst daran mitgewirkt. Dabei hat sich die Arbeit an den Erkenntnissen aus der Fallstudie als sehr spannend

herausgestellt, zumal das Themengebiet „Digitalisierungsstrategien“ bislang als noch wenig erforscht gilt. So konnten wir auf Grundlage der Ergebnisse mehrere neue theoretische und praktische Implikationen ableiten – wie beispielsweise die Feststellung, dass sich eine Digitalisierungsstrategie kontinuierlich in der Entwicklung befindet und die Formulierung sowie Implementierung folglich kein absehbares Ende haben.

Die Zeit in Auckland – und damit am „anderen Ende der Welt“ – war für mich durch die intensive Arbeit an der Einreichung, den wissenschaftlichen Austausch und den Kontakt mit einem völlig anderen Universitätssystem nicht nur eine fachliche, sondern auch durch viele neue Eindrücke aus dem Land der „Kiwis“ (die ich vor allem bei Ausflügen auf der Nordinsel, aber auch einer Rundreise auf der Südinsel des Landes über die Weihnachtsfeiertage gewinnen konnte) eine persönliche Bereicherung. Der Aufenthalt war somit nicht nur ein runder Abschluss für mein drittes und letztes Forschungsprojekt im Rahmen meiner Dissertation, sondern auch zugleich für das nahende Ende meiner Doktorandenzeit an der *LMU*. //

Simon Chantias



Désirée-Jessica Pély trifft Richard H. Thaler auf der Nobelpreisverleihung in Stockholm und AEA in Philadelphia

Als Dankeschön für die Unterstützung am Paper von *Cronqvist, Thaler, Yu (2018)*: „*When Nudges are Forever: Inertia in the Swedish Premium Pension Plan*“ wurde Désirée-Jessica Pély, angehende Doktorandin am Institut für Kapitalmärkte und Finanzwirtschaft, zur Nobelpreisverleihung 2017 nach Stockholm, Schweden, eingeladen.

Dort traf sie den mit dem Alfred-Nobel-Gedächtnispreis für Wirtschaftswissenschaften ausgezeichneten Ökonomen Richard H. Thaler, der die Ergebnisse des oben genannten Arbeitspapiers in der Prize Lecture „*From Cashews to Nudges: The Evolution of Behavioral Economics*“ erstmalig vorstellte. Neben den lehrreichen Nobel-Lectures umfasste das Programm den Besuch des Nobelmuseums, die Zeremonie der Nobelpreisverleihung und das festliche Bankett, bei dem auch die schwedische Königsfamilie zu Gast war. Im Anschluss besuchten die Nobelpreisträger und Gäste zudem das Nobel-Nightcap, die inoffizielle und von Studenten organisierte Aftershowparty der Veranstaltung, bei der man sich trotz langem Abendkleid bzw. Frack in lockerer Atmosphäre über (nicht) wissenschaftliche Themen austauschen konnte.

Im darauffolgenden Monat wurde das finale Arbeitspapier von Richard H. Thaler

an der Jahrestagung 2018 der *American Economic Association (AEA)* in Philadelphia vorgestellt. Auf Einladung der *American Finance Association (AFA)* konnte Désirée-Jessica Pély an dieser Konferenz teilnehmen und die letzten Schritte bis zur Veröffentlichung des Papers im Mai 2018 im *American Economic Review (AER)* miterleben.

Die AFA- und AEA-Tagung findet jährlich im Januar in den USA statt und ist eine der bedeutendsten wissenschaftlichen Tagungen für die Bereiche Finance und Economics. ///

Eindrücke von der Nobelpreisverleihung 2017



Skyline von Austin

Forschungssemester an der University of Texas at Austin, USA

Von Februar bis Juli 2017 durfte ich ein 6-monatiges Forschungssemester an der *University of Texas at Austin* in USA verbringen. Ich wurde von Volker Laux eingeladen, der sich analytischer Forschung im Bereich Accounting und Corporate Governance verschrieben hat und zahlreiche hochrangig publizierte Studien vorweist.

Der Zweck meines Aufenthaltes war es, freie Zeit für die Forschung zu haben und mich mit den amerikanischen Kollegen auszutauschen. Ich habe während dieser Zeit an einigen Ideen und Projekten gearbeitet, z.B. habe ich ein Papier aus meiner Dissertation überarbeitet und bei einer Zeitschrift eingereicht sowie ein neues Projekt angefangen und ein neues Papier zusammen mit einem Koautor geschrieben.

Ich habe dabei von den Kollegen an der Uni in Austin viel gelernt und insbesondere von Feedback von Volker Laux profitiert. So habe ich einen Kurs im Bereich Spieltheorie besucht und an einer tollen Konferenz für analytische Accounting-Forschung an der *Purdue University* in Illinois teilgenommen.

Ich war begeistert von der Universität, die einen beeindruckenden Campus hat, und von der Stadt Austin. Die Stadt ist sehr grün, mit wunderschön angelegten Parkanlagen und vielen natürlichen „spring pools“ in und um Austin, in denen man im erfrischend kalten Wasser baden kann. Das lernte ich vor allem in der Zeit von Mai bis Juli zu schätzen, als die Temperatur regelmäßig auf über 40 Grad tagsüber stieg. Eine ganz besondere Attraktion ist mir außerdem in Erinnerung geblieben. Unter einer Brücke mitten in Austin lebt

eine große Kolonie Fledermäuse, die jeden Abend bei Sonnenuntergang in einem riesigen Schwarm unter der Brücke hervorkommt. Außerdem gibt es in der Stadt viel Musik, Konzerte, und es ist sehr einfach, mit den freundlichen und hilfsbereiten „Austinots“ ins Gespräch zu kommen.

Der Besuch an der *University of Texas at Austin* war eine spannende Erfahrung und ich möchte mich herzlich für die Unterstützung bedanken. ///

Viktoria Diser

Campus der University of Texas at Austin



Internationale Aktivitäten – kurz berichtet

JASSO-Stipendium für Studierende der Munich School of Management

Die *Japanese Student Services Organization*, kurz *JASSO* genannt, ist eine Dachorganisation zur Förderung von Elitestudenten und des internationalen Austausches in Japan. Der Aufgabenbereich beinhaltet u. a. die Vergabe von kurzfristigen Stipendien für den internationalen Austausch. Diese werden im Auftrag des *Ministeriums für Erziehung, Kultur, Wissenschaft und Technologie* vergeben. Eine direkte Bewerbung für ein *JASSO-Stipendium* ist nicht möglich; man muss von seiner japanischen Universität für das Stipendium vorgeschlagen werden. Bei Austauschstudierenden kann die Bewerbung auch in Kooperation mit der japanischen Partnerhochschule über die Heimuniversität abgewickelt werden.

Ricardo Stock, Student im 5. Semester des *BWL Bachelor*, studierte im Wintersemester 2017/18 an einer unserer japanischen Partnerhochschulen, der *Sophia University* in *Tokyo*. Im Rahmen dieser Kooperation wurde Herr *Stock* von der *Sophia University* für ein *JASSO-Stipendium* vorgeschlagen und erhielt als erster Student der *Munich School of Management* die Förderung. Die finanziellen Mittel werden in Monatsätzen von je 80.000 Yen ausbezahlt. Das entspricht gut 600 Euro monatlich. *Ricardo Stock* erhoffte sich von seinem Aufenthalt in *Tokyo* neben der akademischen Erfahrung an der renommierten *Sophia Universität* insbesondere auch, die japanische Lebensweise inklusive der Sprache kennenzulernen und möglichst tief in die kollektivistische Kultur *Japans* einzutauchen. All dies ließ sich mit Hilfe des Stipendiums leichter realisieren: Ein Teil wurde verwendet, um die enorm hohen Lebenshaltungskosten in *Tokyo* abzudecken, ein weiterer Teil floss in Lehrbücher und schließlich ermöglichte das Stipendium auch Reisen innerhalb *Japans*, die ansonsten vielleicht nicht machbar gewesen wären. So konnte *Ricardo Stock* dank des *JASSO-Stipendiums* nicht nur die Umgebung von *Tokyo* erkunden, sondern mehr von *Japan* kennenlernen.

Wir freuen uns mit ihm und gratulieren herzlich!



Truc Phan, Peter Sprink und Fabian Zimmer vor der Beijing Normal University

Neuer Austausch in China kommt in Schwung – Impressionen aus Beijing

Seit 2016 unterhält die *Munich School of Management* Austauschbeziehungen mit der *Beijing Normal University (BNU)*. Zusätzlich zu den schon länger existierenden Kooperationen mit Universitäten in *Shanghai* und *Singapur* können wir unseren Studierenden nun auch Studienaufenthalte in *Peking* ermöglichen. Die Hauptstadt der *Volksrepublik Chinas* beeindruckt nicht nur mit ihrer Historie und dem enormen kulturellen Erbe, sondern schon allein durch ihre schiere Größe. Das über 16.800 Quadratkilometer große Verwaltungsgebiet *Pekings* hat mehr als 20 Mio. Einwohner.

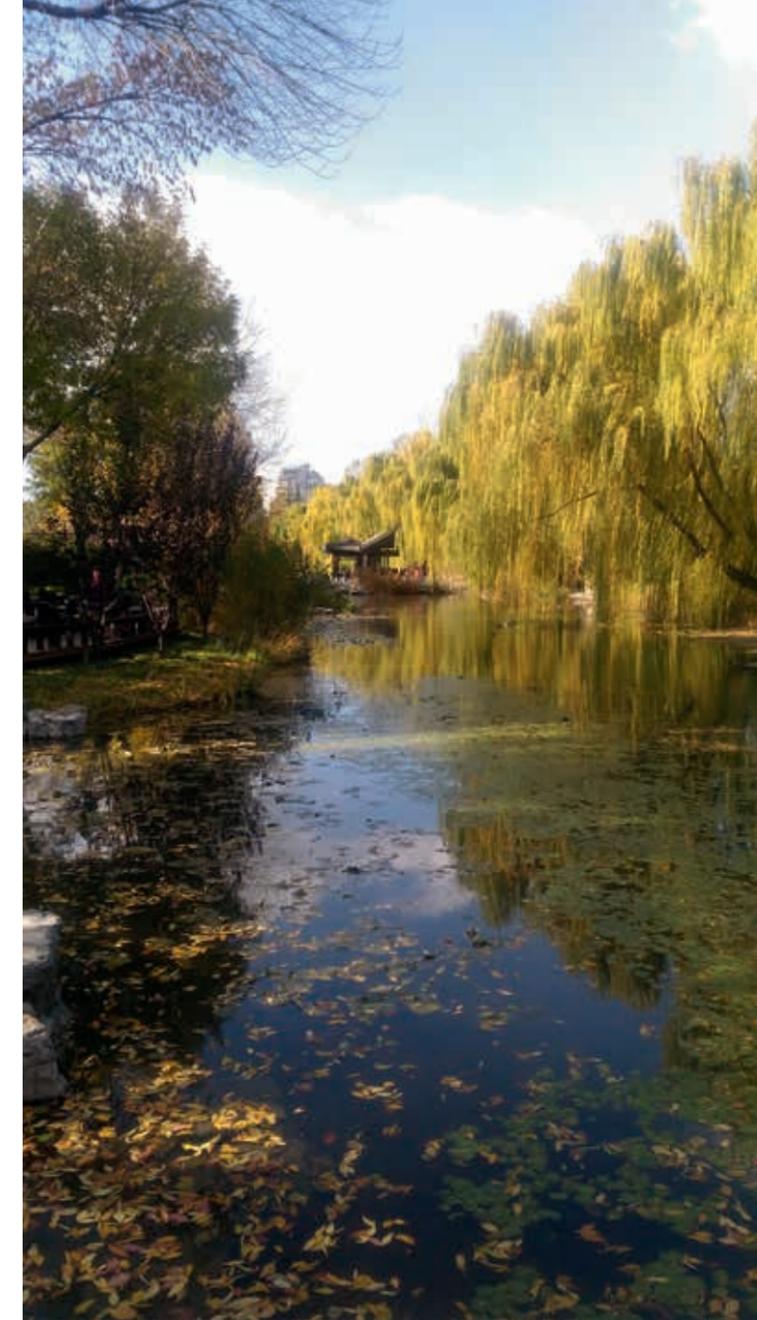
Im Studienjahr 2017/18 haben sich drei unserer Masterstudierenden nach *Peking* aufgemacht, um ein Semester an der *BNU* zu verbringen. Wir haben *Truc Phan, Peter Sprink* und *Fabian Zimmer* noch während ihres Aufenthalts nach ihren Motiven, Erwartungen und Erfahrungen befragt.

Die Entscheidung für ein Auslandssemester in *China* und speziell an der *BNU* basiert häufig sicherlich mehr auf Interesse an der Stadt und dem Land per se, als auf rein akademischen Motiven. Oder – um es mit *Fabian Zimmer* zu sagen: „*Ich fand einfach die Idee, ein halbes Jahr in China zu leben, spannend. China habe ich dann anderen asiatischen Ländern vorgezogen, weil ich es interessant fand und finde, (vermutlich) DAS do-*

minante Land des 21. Jahrhunderts kennenzulernen, zu verstehen wie die Leute ticken, die Sprache ein bisschen zu lernen.“ Im Gegensatz zu *Truc Phan*, die unbedingt nach *Peking* wollte, hatte *Peter Sprink* eigentlich einen Aufenthalt an einer Universität in *Shanghai* favorisiert und war zu Beginn etwas enttäuscht, dass es „nur“ die *BNU* wurde. Nachdem er allerdings einige Zeit in *Beijing* verbracht hat und einen Wochenendtrip nach *Shanghai* unternommen hat, räumt er ein, froh zu sein, sein Auslandssemester in *Beijing* zu verbringen. *Beijing* sei gegenüber *Shanghai* deutlich abwechslungsreicher und kulturell bedeutender.

Die kulturellen und sprachlichen Unterschiede zeigten sich dann auch schnell. So sprechen beispielsweise weit weniger Menschen Englisch als unsere drei Studierenden erwartet hatten. Zudem sind die meisten Chinesen sehr darauf bedacht sind, sich an Standards zu halten und das Gesicht zu wahren. Als Ausländer sei es daher nicht leicht, mit chinesischen Kommilitonen in Kontakt zu treten. *Truc Phan* kann daher nur empfehlen, bevor man nach *China* kommt zumindest ein wenig Chinesisch zu lernen, vor allem, weil man dadurch wesentlich vielfältigere Erfahrungen mit den Menschen dort machen kann. Eine für *Fabian Zimmer* komische Erfahrung war es auch, plötzlich etwas „Besonderes“ zu sein. Gerade an Orten, an denen auch viele innerchinesische Touristen sind, wie der Chinesischen Mauer oder der verbotenen Stadt, die nicht so oft Ausländer zu Gesicht bekommen, wird man nach Fotos gefragt, ungefragt gefilmt und es wird über einen getuschelt etc. Das sei am Anfang zwar etwas befremdlich, aber man gewöhne sich daran.

Gewöhnungsbedürftig seien auch die Dimensionen. „*Riesige Einkaufszentren gibt es gefühlt an jeder Ecke und wenn man in einen anderen Stadtteil will, der auf der Karte benachbart aussieht, kann man mit öffentlichen Verkehrsmitteln gut und gerne eine Stunde unterwegs sein.*“ Der Smog, welcher *Peter Sprink* vorab die größte Sorge bereitet hatte, stellte dagegen kein wirkliches Problem dar. Während des Aufenthalts gab es vielleicht 3 bis 5 schlimme Tage, an denen es angezeigt war,



eine Maske zu tragen. Die im Vergleich zu *Shanghai* und *Hong Kong* geringe Luftfeuchtigkeit sei ein deutlicher Pluspunkt.

Truc Phan ist selbst erstaunt, wie schnell ihr *Beijing* ans Herz gewachsen ist: „*Für mich ist diese Stadt mein zweites Zuhause geworden.*“ Am meisten begeistert alle die Vielfalt und Gegensätzlichkeit *Beijings*. Auf der einen Seite existiert immer noch ein Stück des „alten“ *Beijings*, wie z. B. die *Hutongs*, welche heute die Reste der historischen Innenstadt bilden. Auf der anderen Seite befindet man sich hier in einer Stadt, in der ein Gebäude nach 10 Jahren als alt und erneuerungsbedürftig gilt. Das alte, sehr schöne *Beijing* verschwindet leider immer mehr und deshalb sollte man einen *Beijing-Aufenthalt* lieber früher als später einplanen!

Wir bedanken uns bei *Truc Phan, Peter Sprink* und *Fabian Zimmer*, dass sie uns an ihren Erfahrungen teilhaben ließen.



Grüße aus Warwick – eine unserer britischen Kooperationen der ersten Stunde

Neue Kooperationen in- und außerhalb Europas: London, Amsterdam, Groningen, Hong Kong und Columbia, South Carolina

Neue Kooperationen und Austauschmöglichkeiten entstehen auf vielfältige Art und Weise. Auch die im Studienjahr 2017/18 neu hinzugekommenen Partneruniversitäten der *Munich School of Management* gehen auf unterschiedliche Initiativen zurück.

Die Kooperation mit *King's College London* wurde von der dortigen *School of Management & Business* initiiert. Der Vertrag mit der *University of Groningen* wurde im Rahmen des Besuchs einer Mitarbeiterin des International Office der dortigen *Faculty of Economics and Business* an der *LMU* vorbereitet. Ähnlich kam die neue Kooperation mit *The Hong Kong Polytechnic University* zustande: Die Initiative ging vom *Associate Dean External Relations and Development* der dortigen *Faculty of Business* aus und auch dank des Engagements des Dekans der Fakultät *Prof. Kretschmer* und des Studien-

dekans der Fakultät *Prof. Schwaiger* resultierte daraus in Folge eines Besuchs der *Munich School of Management* ein Cooperation Agreement.

Der neue Austausch mit der *Business School der University of Amsterdam* geht dagegen zurück auf einen fachlichen Kontakt von *Prof. Hofmann, Institut für Unternehmensrechnung und Controlling*. Wie bereits einige andere US-Kooperationen entwickelte sich auch der neue Vertrag mit der *University of South Carolina* auf Basis persönlicher fachlicher Beziehungen von *Prof. Richter, Institut für Risk und Insurance*, zu an der *USC* lehrenden Kollegen.

Wir bedanken uns bei allen, die dazu beitragen, unsere internationalen Kontakte auszuweiten, und freuen uns, unseren Studierenden immer wieder Studienplätze an neuen Partneruniversitäten anbieten zu können! ///

Karin Stenke

University of Groningen (links) und King's College (rechts)



Fotos: ©loop Hoek / Fotolia.com (li.); ©Deiphotos / Fotolia.com (re.)



Tampere in Finnland

EARLI 2017 – Eine Konferenz in Zahlen

Die Konferenz der *European Association for Research on Learning and Instruction – EARLI* – fand vom 29. August bis 2. September 2017 diesmal in der drittgrößten Stadt Finnlands, in Tampere, statt.

Das Thema der 17. Biennale-Konferenz lautete „*Education in the crossroads of economy and politics – Role of research in the advancement of public good*“. Die EARLI-Konferenz überzeugte nicht nur durch ihre Organisation, die einen reibungslosen Ablauf vor Ort, aber auch bereits in der Vorbereitung ermöglichte. Die Zahlen waren ebenso beeindruckend. So nahmen 2.133 Forscher aus 51 Nationen teil, wobei die ersten drei Plätze *Deutschland, Finnland* und die *Niederlande* belegten. 1.717 Einreichungen wurden dafür vorab von 667 Reviewern gesichtet. Als Ergebnis wurden neben anderem 9 internationale Keynotes, 35 Invited Symposia, 922 Papers, 59 Roundtables und 23 technologiebasierte Demonstrationen vorgestellt. Während der Konferenzwoche galt es, sich als Team gut durchdacht aufzuteilen; denn schließlich wollte man von 508 Sessions bei durchschnittlich 28 Parallelsessions pro Zeitslot möglichst viel mitnehmen. Daneben zeugen auch 1.582 Tweets sowie 18.522 Besuche der Konferenz-Homepage von einem regen Engagement der Teilnehmer. Das *Institut für Wirtschaftspädagogik* – vertreten durch *Prof. Susanne Weber, Dr. Josef Guggemos* und *Christine Kreuzer* – beteiligte sich bei dieser Konferenz mit der Initiierung und

Leitung eines internationalen Symposiums sowie einem Paper-Vortrag. Im Symposium *Work Agency – A promising concept for facing culturally challenging affordances* trugen 4 Forscherteams aus 2 Ländern (*Deutschland, Finnland*) von 4 Universitäten ihre Studien zum Konzept und zu verschiedenen Umsetzungen der *Work Agency* an Arbeitsplätzen vor. Vertreten durch *Dr. Doreen Holtsch (Universität Zürich, Schweiz)* wurden diese Vorträge interessant zusammengeführt sowie kritisch reflektiert und mit dem überaus regen Publikum tiefgreifend diskutiert. Im Rahmen der Paper-Session zum Thema „*Vocational Education and Workplace Learning*“ (4 Vorträge, Forscher aus 2 Ländern: *Deutschland, Norwegen*, 5 Universitäten) wurden Ergebnisse zum Einfluss von Kontextfaktoren auf die Entwicklung von Intrapreneurship-Kompetenz bei Auszubildenden zum Industriekaufmann aus dem Projekt *ASCOT* (Teilprojekt *CoBALIT*) präsentiert. Insgesamt freuten sich die Vortragenden über das zahlreiche Erscheinen und Diskutieren der Beiträge. Ausnahmslos ein beeindruckendes Erlebnis! Und nicht nur das – es macht auch Lust auf weiteres akademisches Arbeiten. Die Einreichungsfrist für die *EARLI 2018 SIG 14* Konferenz endete am 31. Januar 2018. Wir freuen uns schon heute darauf, unsere weiteren Forschungsergebnisse in dieser Community vorstellen und diskutieren zu können. ///

Christine Kreuzer



Besuch aus Helsinki

Im Mai 2017 arbeitete Frau Prof. Kirsi Tirri, Universität Helsinki und Präsidentin der Finnischen Akademie der Wissenschaften, im Rahmen des CAMS-Programms (Center of Advanced Management Studies der Fakultät für Betriebswirtschaft) am Institut für Wirtschaftspädagogik. Frau Tirri gilt als eine weltweit führende Forscherin auf den Gebieten Ethik und Moralität im Rahmen der Lehrerbildung und auch der beruflichen Bildung. In ihrem Hauptvortrag behandelte sie Fragen der „teachers' ethical sensitivity“ vor allem vor dem Hintergrund fehlender Moralität des Schülerverhaltens wie „harassment“, „negative attitudes towards learning“, „cheating“ oder „impolite speech and behavior“. An den beeindruckenden Vortrag schloss sich eine lebhafte Diskussion an, in die auch aktuelle Probleme der schulischen Betreuung von Migranten und Geflüchteten insbesondere im Hinblick auf Maßnahmen einer angemessenen beruflichen Vorbereitung einfließen. Die bestehende Kooperation zwischen Prof. Tirri und Prof. Weber wurde durch eine Gegeneinladung an die Universität Helsinki im September 2017 weiter ausgebaut. ///

Susanne Weber

Vortrag von Prof. Kirsi Tirri im Rahmen des CAMS-Programms



New Munich School of Management Job Market Fellowships

Last year, the Munich School of Management introduced the Job Market Fellowship Program. With the fellowship, the Management School plans to further pursue the goal of placing its job market candidates at internationally prestigious academic institutions. To achieve this goal, the fellowship each year supports selected graduates who go on the international academic job market.

The program makes it easier for job market candidates to visit important conferences and travel to job interviews. Further, the fellowship provides support for financing professional proof-readers for candidates' work and allows candidates to receive feedback on their application material and to train their job interview. To increase the international visibility of excellent Ph.D. students at our faculty, the Munich School of Management also re-introduced the possibility of a public thesis defense.

In its first year, the Job Market Fellowship successfully supported two candidates. Dainis Zegners, who finished his Ph.D. at the Institute for Strategy, Technology and Organization in 2016, joined the University of Cologne in April 2017 as Assistant Professor for Digital Transformation and Value Creation. Hakan Özalp, who worked as post-doc at the Munich School of Management, started a position as Lecturer at the University of Leeds in May 2017. Both gratefully acknowledge the generous support they received from the faculty. We wish them good fortune on their future career paths and hope to equally successful support future graduates from our faculty! ///

Johanna Glauber



PRAXIS

Vom Wert der Wissenschaft für die Praxis allgemein über gemeinsame Veranstaltungen bis hin zu Hackathons mit Start-ups – nur einige Beispiele für gelebte Praxisorientierung an der Fakultät!

Wissenschaft und Praxis in der BWL – unvereinbare Gegensätze?



Seit Jahresbeginn bin ich in der Projektarbeit bei einer großen deutschen Versicherung aktiv, nachdem ich zuvor 12 Jahre in der Wissenschaft zugebracht hatte. Entsprechend groß war die Unsicherheit, wie ich mich in die neue Position würde einbringen können. Fragen wie, ob man denn nach so langer Zeit der Arbeit alleine noch ausreichend teamfähig sei, inhaltlich zu sehr theoretisieren würde und überhaupt dem geänderten Tagesablauf mit vielfältigen Abstimmungsrunden gewachsen wäre, dominierten in meinen Gedanken. Dazu die Unsicherheit darüber, ob der wissenschaftliche Hintergrund in der Wirtschaftspraxis verwertbar sein würde und wenn ja, welche Anteile davon? Schließlich war der Ruf, welcher der jüngeren Wissenschaft in der BWL diesbezüglich vorausseilt, nicht gerade der beste.

Nach nun fast 11 Monaten habe ich die meisten der Antworten auf diese Fragen zumindest für mich gefunden und war selbst von der ein oder anderen Entwicklung ziemlich überrascht. Zunächst einmal hatte ich Glück mit meiner Tätigkeit als Hauptverantwortlicher für die Entwicklung und Etablierung der Konzernstrategie. Ein Thema von dieser Tragweite bringt mit sich, dass man schnell mit wichtigen Personen im Unternehmen zusammenarbeitet und relativ einfach eine gewisse Aufmerksamkeit erlangt. Die vielen Diskussionsrunden ermöglichen eine äußerst effiziente Übertragung von Wissen und sorgen dafür, dass man sich schneller in neue und unbekannte Themen einfinden kann, als wenn lediglich Literatur als Informationsquelle zur Verfügung steht. Typischerweise erfolgt durch die Verbindung aus Literaturrecherche und zeitnaher Anwendung die schnellste Entwicklung. Schnell wurde klar, dass

der wissenschaftliche Hintergrund auch in der Projektarbeit in der Wirtschaftspraxis durchaus hilfreich ist. Zum einen hat eine Habilitation den positiven Effekt, dass sie Anerkennung und Respekt durch andere im Unternehmen mit sich bringt. Zum anderen hilft der wissenschaftliche Ansatz bei der Problemlösung, strukturierten Vorgehensweise und vor allem der Einordnung in den größeren Gesamtzusammenhang. Konkret bedeutet dies, dass man Fragen stellen kann, die dann wiederum in der Zusammenarbeit mit erfahrenen Kollegen auf die „richtige“ Fährte führen können. Insbesondere die im „Küpfer’schen“ Controlling zentrale Interdependenzlehre ist von höchster Relevanz und bietet einen Ansatz, mit dem sich die Wurzeln fundamentaler Probleme effektiv identifizieren lassen. Im Endeffekt hängen viele Dinge in einem Unternehmen doch zusammen, auch wenn diese wichtigen Zusammenhänge vielleicht nicht immer unmittelbar offensichtlich sind.

In Summe haben sich für mich zwei Dinge, die mir immer wieder an der Universität begegneten, als nicht haltbar herausgestellt. Zum einen, dass eine Habilitation nur für den wissenschaftlichen Werdegang etwas bringt. Und zum anderen, dass die Controlling-Theorie praxisfern sei. Ich würde sogar in beiden Fällen so weit gehen, dass fast das Gegenteil eher zutrifft. Die im Titel aufgeworfene Frage würde ich nach den bisherigen Erfahrungen insofern klar verneinen. Ganz im Gegenteil. Wissenschaft und Praxis ergänzen sich in der BWL als anwendungsorientierter Wissenschaft perfekt, auch wenn diese Zusammenhänge in der heutigen Wissenschaftswelt vielleicht nicht immer aus einer rein akademischen Sicht sofort unmittelbar wahrnehmbar sind. Nach dem Seitenwechsel wird es



Foto: ©olly / Fotolia.com

wohl nicht nur mir so gehen, dass man diese Dinge plötzlich mit ganz anderen Augen sieht.

Eine weitere Erfahrung, die ich machen durfte, ist, dass in der Wirtschaftspraxis wissenschaftliche Erkenntnisse in unterschiedlichen Bereichen sehr unterschiedlichen Eingang finden. Während in der Versicherungsbranche auf der einen Seite sehr ausgefeilt und strukturiert geplant wird, das externe Rechnungswesen und die Unternehmensbewertung nach wissenschaftlichen Maßstäben erfolgen und im konkreten Falle meines Arbeitgebers im Personalwesen das Instrumentarium quasi lehrbuchmäßig umgesetzt wird, sind beispielsweise das Asset Liability Management und die Kostenrechnung auf der anderen Seite vergleichsweise einfach bzw. rudimentär gestaltet. Beide Gebiete weisen eine hohe Komplexität auf und betreffen eigentlich das gesamte Unternehmen. Insofern können gerade auch hier eine wissenschaftliche Herangehensweise und Strukturierung mit Ableitung von Lösungsansätzen weiter führen. Gerade am Beispiel der Kostenrechnung in der Versicherungsbranche zeigt sich die Schwierigkeit. Viele Produkte, die sich permanent verändern und damit eine Kostenträgerrechnung erschweren, hohe Gemeinkostenblöcke, vielfältige und sich immer weiter wandelnde Prozesse, die Dominanz des externen Rechnungswesens und der Kapitalanlage verbunden mit einer Vielzahl an Einzelunternehmen in komplizierten Konzernstrukturen sind nur einige der Elemente, welche die Problematik erahnen lassen. Die Bereitstellung aussagefähiger Daten für die Entscheidungsfindung mittels Kostenrechnung gewinnt gleichzeitig aber im Zuge von Niedrigzinsphase und demographischem Wandel immer weiter an Bedeutung. Die Übertragung theoretischer Ansätze gleicht hier mehr einer Kunst als reiner Mechanik. Aber es kann gelingen. Versicherungen werden in Zukunft nach wissenschaftlicher Methodik ausgebildete Kostenrechner brauchen. Die Wissenschaft liefert sozusagen die Basis, die entsprechend der realen Gegebenheiten ausgestaltet und angepasst werden sollte. Dies erfordert die Abstimmung und Überzeugung vieler Einzelpersonen sowie die Bereitschaft zum Wandel. Alles Aspekte, die im Wissenschaftsbetrieb wiederum nicht in gleicher Weise gefordert sind.

Insofern kann man zusammenfassend konstatieren, dass Wissenschaft in der BWL zwar nach meiner Erfahrung lange nicht so praxisfern ist wie ihr Ruf, um in der Unternehmenswelt ein guter Praktiker zu sein aber weit mehr erforderlich ist als nur ein guter Wissenschaftler zu sein. Am Wichtigsten erscheint mir die Fähigkeit, mit anderen Menschen gut zusammenarbeiten, diese fachlich überzeugen und im Verkauf nach außen mit einfachen Botschaften das Wesentliche auf den Punkt bringen zu können. Die Verbindung von Wissenschaft und Praxis kann insofern nicht im Wissenschaftsbetrieb alleine geleistet werden. Er vermittelt aber das Wissen, auf dessen Grundlage das Individuum sich weiter entwickeln kann, um im Laufe eines lebenslangen Lernprozesses die wünschenswerten Fähigkeiten immer stärker in sich zu vereinen. ///

Kai Sandner

IFA-Veranstaltung am 26. Juni 2017

Am 26. Juni dieses Jahres fand die diesjährige Juni-Veranstaltung der *deutschen Vereinigung für Internationales Steuerrecht der Sektion Bayern* an der *Ludwig-Maximilians-Universität München* statt. Dabei diskutierten *Gerlinde Wanke (Nürnberger Versicherung)*, *Franz Hruschka (Finanzamt München)* und *Fritz Esterer (WTS)* über das Thema „*Steuerkomplexität und Compliance – Der Wandel der Steuerfunktion in Unternehmen*“. Besonders im Fokus der Diskussion stand die Einführung eines innerbetrieblichen Kontrollsystems durch Unternehmen. Die Diskutanten gingen darauf ein, wie ein solches Kontrollsystem ausgestaltet sein muss und welche positiven Folgen es für Unternehmen bei der Erfüllung ihrer steuerlichen Pflichten haben kann. Frau Prof. Schanz leitete die Diskussion und führte die Teilnehmer im vollbesetzten Senatssaal der *Ludwig-Maximilians-Universität* durch den Abend. Bei einem anschließenden Get-together konnten die teilnehmenden Steuerexperten und Unternehmensvertreter die Diskussion zu diesem Thema weiter vertiefen. ///

Michael Sixt



Fritz Esterer (WTS), Gerlinde Wanke (Nürnberger Versicherung), Prof. Deborah Schanz (LMU), Franz Hruschka (FA München) (v.l.n.r.)

1. Münchner Round Table zur Digitalisierung in der Wirtschaftsprüfung



Auf Initiative von Prof. Thorsten Sellhorn (Ludwig-Maximilians-Universität München) und Stefan Groß (PSP München) trafen sich Anfang Dezember 2017 ca. 40 eingeladene Experten, um über zukünftige Themen und Herausforderungen der Digitalisierung für die Wirtschaftsprüfung zu diskutieren. „Ziel dieses ersten Round Table zur Digitalisierung in der Wirtschaftsprüfung ist es, die Implikationen der Digitalisierung auf Accounting und Wirtschaftsprüfung nicht nur übergreifend anzusprechen, sondern vertieft und möglichst konkret zu diskutieren und dabei substantielle Fragen und mögliche Lösungsansätze herauszuarbeiten“ – so Prof. Sellhorn vom Institut für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung an der LMU in München in seinem einführenden Vortrag.

Dieses Ziel verfolgend ging es in dem Round Table um vier Fragestellungen, die jeweils durch einen Wechsel von Impulsvorträgen und intensiven Diskussionen behandelt wurden.

(1) Digitalisierte Geschäftsmodelle – Implikationen für die Rechnungslegung

Die Digitalisierung verändert zunächst die Geschäftsmodelle der Mandanten. Exemplarisch zeigten dies Dr. Jan Götz (Siemens AG) am Beispiel der Kryptowährung Bitcoin und Dr. Christopher Sessar (SAP SE) am Beispiel von neu entstehenden Cloud-Business-Geschäftsmodellen auf. Für Rechnungslegung und Wirtschaftsprüfung ergeben sich hieraus fundamentale Fragen: Inwieweit verschiebt sich durch die Transformation der Geschäftsmodelle der Fokus der Berichterstattung? Wie können innovative Abrechnungsmodelle wie „pay per use“ oder „pay as you go“ in der Rechnungslegung erfasst werden? Kann der Jahresabschluss – verstanden als Projektion eines Ausschnittes der Unternehmensrealität – die neuen, häufig digitalen und virtuellen Geschäftsmodelle überhaupt noch abbilden? Und, andersherum gedacht, stellt die Unsicherheit über die Möglichkeiten und Grenzen der bilanziellen Abbildbarkeit ein Hemmnis für Innovationen dar? Intensiv diskutiert wurde über die Frage, wer zur Lösung des Problems beitragen kann: Gesetzgeber und Regulierer, die Standardsetter – oder bildet sich eine Marktlösung heraus? Eine wichtige Rolle kommt in diesem Kontext zukünftig möglicherweise der Beratungsfunktion des Wirtschaftsprüfers zu, insbesondere, wenn die Entwicklung der erforderlichen Regularien mit der Dynamik neuer Technologien und Geschäftsmodelle nicht Schritt halten kann. Voraussetzung hierfür ist, dass die Wirtschaftsprüfer die zukünftigen Geschäftsmodelle verstehen und aktiv mitgestalten können. Somit kristallisierten sich in diesem ersten Block insbesondere zwei zentrale Herausforderungen heraus: die Anpassung der bilanziellen Regeln für die Abbildung neuer Geschäftsmodelle sowie die Aus- und Weiterbildung von Wirtschaftsprüfern in digitalen Geschäftsmodellen.

(2) Auswirkungen der Digitalisierung auf die Jahresabschlussprüfung

Durch die Digitalisierung ändern sich jedoch nicht nur die Geschäftsmodelle der Mandanten – auch die Geschäftsmodelle der Wirtschaftsprüfung unterliegen einem Transformationsprozess. Dass Big Data sowohl in Bezug auf die zur Verfügung stehende Menge qualitativ und quantitativ verfügbarer externer Daten als auch durch neue Methoden der (predictive) Analyse hier

eine entscheidende Rolle spielen, wurde in den Impulsvorträgen dieses zweiten Blocks deutlich. So zeigte Prof. Klaus Ruhnke (FU Berlin) auf, dass sich zwar das individuelle prüferische Urteilsvermögen nicht automatisieren, jedoch durch Big-Data-Analysen unterstützen lässt. Von einem „data-driven audit“ sprach auch Axel Zimmermann (Audicon GmbH), der insbesondere die Möglichkeiten der predictive analytics sowie die Chancen durch KI-basierte Systeme in den Vordergrund stellte. „Wer sich nicht damit beschäftigt, ist in fünf Jahren nicht mehr am Markt“ – so Axel Zimmermann. Die Potenziale von Big Data und KI für die Jahresabschluss-Prüfung zu erkennen, heiße aber auch, in Aus- und Weiterbildung zu investieren und Experten aus dem MINT-Bereich zu gewinnen. Dass dies kein einfacher Prozess ist, insbesondere, da hier verschiedene Kulturen aufeinanderträfen, unterstrich Harald Kayser (PWC) in seinem Vortrag. Gleichzeitig stellte er Vertrauenswürdigkeit als wichtiges, nicht automatisierbares Charakteristikum von Wirtschaftsprüfern da. Ob und inwieweit sich „accounting as a service“ entwickeln kann, thematisierte der diesen Block abschließende Impulsvortrag von Andreas Wermelt (Deloitte). Die anschließende Diskussion drehte sich v.a. um das Thema Big Data: Erlaubt Big-Data eine Vollprüfung? Senkt oder erhöht die Verfügbarkeit von quantitativ mehr Daten den Ermessensspielraum? Wie gelingt es, im Kontext steigender Datenmengen die qualitativ richtigen Fragen zu stellen? Erlaubt Big Data neue Formen der Zusammenarbeit zwischen Mandant und Prüfer, insbesondere, wenn es um die Verwendung der beim Mandanten generierten Daten geht? Relativiert sich die Abschlussprüfung, wenn Mandanten Prüfungstools bereits selbst intern einsetzen können? Und – ein Thema, das sich letztlich durch den gesamten Tag zog: Welche Kompetenzen sind in einem data-driven Accounting- und Prüfungsumfeld zukünftig erforderlich?

(3) WPs im digitalen Zeitalter: Attraktivität, Recruiting, Aus- und Weiterbildung

Ändern sich Art und Weise der Erbringung von Prüfungs- und Beratungsleistungen durch die Digitalisierung technisch, inhaltlich wie auch methodisch, muss sich das Anforderungsprofil an den Wirtschaftsprüfer zukünftig weiterentwickeln. Welche Schritte und interdisziplinären Kompetenzen hier konkret erforderlich sind, verdeutlichte Prof. Kai-Uwe Marten (Universität Ulm) in seinem Impulsreferat: „Künftige Wirtschaftsprüfer müssen über Fachwissen, Methodenkompetenz und Wissen über neue Technologien verfügen.“ Herausforderungen stellen sich hieraus v.a. an die Universitäten und die Gestaltung des Wirtschaftsprüfer-Examens, wobei die Digitalisierung möglicherweise auch neue Methoden und Entwicklungen in der Wirtschaftsprüfer-Ausbildung nötig macht. Dass der ohnehin existierende „war for talents“ durch diese Entwicklungen noch problematischer wird, liegt nahe. Wie diese Situation durch die Universitäten und die dort gelebte Relevanz von

Rechnungslegung und Wirtschaftsprüfung gegenwärtig eher verschärft wird, zeigte Prof. Thomas Loy (Universität Bayreuth) in seinem Impulsvortrag auf. Die zu beobachtende Vernachlässigung digitaler Kompetenzen ist hier nicht das einzige Problem; nach Loy „wird die Ausbildung von Wirtschaftsprüfern an Universitäten generell vernachlässigt“. Welche Rolle hier die Praxis v.a. durch ein besseres Zusammenwirken von WP-Gesellschaften, Universitäten und Studierenden spielen kann, zeigten Julia Breuer und Jakob Hamburg (beide PSP München) in ihrem Vortrag auf. Gesucht wird der WP 2.0, der an der Schnittstelle zwischen Audit und IT agiert, die (digitalen) Geschäftsmodelle versteht und den regulatorischen Rahmen mitgestalten kann. Um ihn gewinnen zu können, ist auch ein Umdenken im Marketing der Unternehmen erforderlich, denn auch die Zielgruppe ändert sich. In der anschließenden Diskussion wurden vor allem die künftigen fachlichen Anforderungen an Absolventen und mögliche Arten der Integration dieser Inhalte in das Studium thematisiert. Zudem ging es um die Frage, aus welchen Gründen der Beruf des Wirtschaftsprüfers über die letzten Jahre zunehmend an Attraktivität verloren hat und wie diesem Trend entgegengewirkt werden kann. Hier fokussierten sich die Diskussionsteilnehmer auf zwei Aspekte: einerseits einen höheren Nutzen in Form von Gehalt, andererseits geringere Kosten in Form eines weniger aufwendigen Zugangs zum Berufsstand.

(4) Berufsstand und Standardsetter: Roadmaps der Digitalisierung

Welche konkreten Implikationen die Digitalisierung für den Berufsstand der Wirtschaftsprüfer hat, stand schließlich im Mittelpunkt des letzten Blockes. Im Impulsreferat von Andreas Pöhlmann (IDW) ging es zu-

Der Round Table bot zahlreiche Möglichkeiten zum angeregten Austausch der Teilnehmer.



nächst um die Herausforderungen, denen sich das IDW vor dem Hintergrund der sich verändernden und neu entstehenden Dienstleistungen stellen sollte und wie die Zusammenarbeit zwischen IDW und Kanzleien verbessert werden kann. Prof. Annette Köhler (Universität Duisburg-Essen) sprach über die Herausforderungen für das Standardsetting aus der Sicht des IAASB. Schließlich zeigte Bodo Richardt (EFAA), wie die EFAA auf die wesentlichen digitalen Trends, die er in seinem Impulsreferat nochmals zusammenfasste, reagieren sollte. Die anschließende Diskussion beschäftigte sich überwiegend mit möglichen Änderungen von Rechnungslegungsstandards als Antwort auf die sich verändernde Praxis. Ein Problem sahen die Diskussionsteilnehmer darin, dass der Markt selbst nicht einmal genau sagen könne, was erwartet wird und dement-

sprechend auch die Standardsetter zu diesem Zeitpunkt noch keine entsprechenden Lösungen anbieten könnten.

Fazit

Von allgemeinen Diskussionen über den Hype Digitalisierung zu substantiellen Fragestellungen im Kontext von Rechnungslegung und Wirtschaftsprüfung zu gelangen – dies ist in diesem ersten Round Table zur Digitalisierung in der Wirtschaftsprüfung sicherlich sehr gut gelungen. Es bleibt zu hoffen, dass sich weitere Round Tables anschließen werden, denn die anstehenden Veränderungen sind sicherlich nicht nur für Unternehmen, sondern auch für die sie betreuenden Wirtschaftsprüfungskanzleien und -gesellschaften gravierend. ///

Rahild Neuburger



Interview mit Dr. Debbie Claassen Durch Learning by Doing kommt man schnell rein

Tätigkeiten von der Informationssammlung mehr hin zur Ausarbeitung einer betriebswirtschaftlichen Empfehlung als Entscheidungsgrundlage.

Wie kamst Du zu Deiner aktuellen Position?
Der Plan, bei einem Großkonzern zu arbeiten, hat bei mir seit Ende der Schulzeit bestanden und war auch nach der Promotion noch aktuell. Der Kontakt war dann über eine Freundin, die schon einmal bei der BMW Group gearbeitet hat, schnell hergestellt.

Wie wichtig war Deine Promotion?
Die Position hat zwar keinen direkten inhaltlichen Zusammenhang mit meinem Promotionsthema, aber die Methodenkompetenz (selbständiges Arbeiten, strukturierte Vorgehensweise), die ich während meiner Zeit als wissenschaftliche Mitarbeiterin erlernt habe, nutzt mir im Job sehr viel.

Musstest Du Dir viel Neues selbst aneignen?
Da ich im Projektcontrolling und nicht im Periodencontrolling tätig bin, habe ich in meiner Arbeit sehr viel mit technischen Fragestellungen zu tun. Durch meinen be-

triebswirtschaftlichen Hintergrund musste ich mir daher einige technische Zusammenhänge aneignen. Es macht mir jedoch sehr viel Spaß, mich in interdisziplinäre Fragestellungen einzuarbeiten. Hier waren aber die Kollegen auch sehr hilfreich und seitens der BMW Group werden hierfür zusätzliche Schulungen angeboten. Man sollte sich als Absolvent nicht scheuen, sich auf eine Stelle zu bewerben, die u.a. Qualifikationen erwartet, mit denen man bisher wenig konfrontiert wurde. Da kommt man rein.

Woran denkst Du gerne zurück, wenn Du an Deine Zeit am Institut für Unternehmensrechnung und Controlling (IUC) denkst?

Natürlich die tolle Stimmung am IUC, aber auch die guten, fachlichen Diskussionen mit den Kollegen über die jeweiligen Forschungsthemen. Als Doktorandin hatte ich mehr Zeit, mich intensiv mit einem Thema auseinanderzusetzen. Außerdem fand ich die Konferenzen immer sehr spannend und habe mich immer sehr gefreut, mich mit Wissenschaftlern aus aller Welt auszutauschen. ///

Das Interview führte Nina Kühne.

Dr. Debbie Claassen hat BWL studiert, bei Prof. Christian Hofmann promoviert und ist nun Projektcontrollerin im Bereich Getriebe bei der BMW Group.

Du bist Projektcontrollerin bei der BMW Group. Würdest Du bitte kurz beschreiben, wie Dein Arbeitsalltag aussieht?

Als Projektcontrollerin bin ich für die Zielsetzung und Steuerung sämtlicher betriebswirtschaftlicher Steuerungsgrößen verantwortlich. Das heißt, ich vertrete die betriebswirtschaftlichen Belange des Projekts. Wie mein Arbeitsalltag aussieht, hängt aber ganz vom Projekt und der jeweiligen Projektphase ab. Generell nimmt man viele Termine wahr, um Informationen zu sammeln und sich mit allen Projektpartnern abzustimmen. Die Informationen werden dann zwischen den Terminen aufbereitet. Im Projektverlauf verlagern sich dann die

Startschuss für die Tax Honors List

Was haben tonnenweise Stahl, Ölgeruch, Steuern und der Brexit gemeinsam? Die Antwort darauf erhielten unsere Studierenden bei der ersten Veranstaltung der Tax Honors List des Instituts für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre in Kooperation mit BMW und Linklaters.

Für die im Sommersemester 2017 neu ins Leben gerufene Tax Honors List qualifizieren sich Studierende, die im Schwerpunkt Steuern über mehrere Semester hinweg überdurchschnittliche Leistungen erbringen. Die erste Veranstaltung der Tax Honors List fand am 27. Juli 2017 im markanten Vier-Zylinder-Gebäude, der Konzernzentrale von BMW, statt. Nach der Begrüßung der Studierenden durch Frau Prof. Schanz, stellte Herr Sieber (Global Head of Taxes bei BMW) den Studierenden in einem interessanten Vortrag die Aufgaben einer Steuerabteilung in einem Dax30-Konzern vor. Er erläuterte, wie sich aktuelle Entwicklungen, zum Beispiel der Brexit, im Steuerbereich und vor allem im Bereich der Zölle bemerkbar machen können und zeigte den Studenten potenzielle Karrierechancen in der Steuerabteilung bei BMW auf. Da eine Steuerabteilung alleine jedoch unmöglich alle denkbaren Aufgaben in einem derart großen Konzern erbringen kann, ist manchmal externes Knowhow notwendig. Dazu berichteten Herr Schafitzl und Herr Dr. Bindl von der Kanzlei Linklaters anhand eines realen Case, wann es für ein Unternehmen sinnvoll ist, Steuerberatungsleistungen von externen Beratern in Anspruch zu nehmen und wie eine derartige Leistung aussehen kann.

Bereits im Vortrag von Herrn Sieber wurde deutlich, wie wichtig es ist, die Prozesse und Abläufe in einem Unternehmen zu kennen und zu verstehen, damit die Steuerabteilung als „Enabler“ im Unternehmen tätig werden kann. Um auch unseren Studierenden



einen Einblick in die Fertigungsprozesse eines Automobilherstellers zu ermöglichen, bekamen wir eine Führung durch das Werk von BMW. Dort konnten wir – bei Ölgeruch und Stanzgeräuschen – live miterleben, wie aus einer Stahlrolle und weiteren Einsatzgütern ein BMW der Modellreihe Dreier und Vierer entsteht.

Bei einem gemeinsamen Abendessen klang der Tag schließlich in geselliger Runde aus.

Wir möchten uns nochmals ganz herzlich bei BMW, insbesondere bei Herrn Sieber, sowie bei Linklaters und ganz besonders bei Herrn Schafitzl und Herrn Dr. Bindl bedanken, die unseren Studierenden spannende Praxiseinblicke gewährt und den Tag erst ermöglicht haben. ///

Michael Sixt

Perspektive der Praxis als wichtiger Bestandteil in der Lehre

Im Rahmen unseres Lehrprogramms legen wir großen Wert darauf, unseren Studierenden aktuelle Themen der Rechnungslegung und Unternehmensbewertung auch aus der Perspektive der Praxis nahezubringen. Dafür laden wir jedes Semester Gastredner aus der Praxis ein, um den Studierenden praxisnahe Einblicke in ihre Tätigkeiten im Unternehmen zu geben und diesen dadurch die Relevanz unserer Fragestellungen und Themen für die Praxis zu vermitteln. So wurden etwa die beiden Vorlesungen „*International Accounting*“ (B.Sc.) und „*Accounting for M&A Transactions*“ (M.Sc.) während des Forschungssemesters von Prof. Sellhorn im Sommersemester 2017 von Lehrbeauftragten der Unternehmen EY bzw. PwC gemeinsam mit den Doktoranden des Instituts gestaltet. Darüber hinaus konnten wir verschiedene Gastredner gewinnen. Unter anderem hielt Ingo Schachel, Head of Industrials Equity Research and Deputy Head of Equity Research bei der Commerzbank, im Juli 2017 einen Gastvortrag zum Thema „*Valuation in Practice*“. Des Weiteren hatten wir beispielsweise Andreas Emmert, Deal Advisory bei KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, zu Gast. Er referierte in seinem Vortrag zum Thema „*Modelling alongside the transaction cycle*“ und gab interessante Einblicke in die Praxis der Unternehmensbewertung.

Nicht zuletzt wird unser Lehrprogramm auch von zwei Honorarprofessoren maßgeblich geprägt, die jeweils eine Bachelor- und eine Masterveranstaltung pro Jahr anbieten. Prof. Martin Plendl, CEO von Deloitte Deutschland, bietet jährlich die Veranstaltungen „*Praxis der Wirtschaftsprüfung*“ (B.Sc.) sowie „*Advanced Accounting*“ (M.Sc.) an. Im Rahmen dieser Veranstaltungen werden ausgewählte Fragen der Wirtschaftsprüfung bzw. der Rechnungslegung nach IFRS behandelt und anhand von Praxisbeispielen vertieft. Prof. Christian Aders, Vorstandsvorsitzender der ValueTrust Financial Advisors SE, bietet jährlich die Veranstaltungen „*Transaktionsorientierte Unternehmensbewertung*“ (B.Sc.) sowie „*Praxis der transaktionsorientierten Unternehmensbewertung*“ (M.Sc.) an. Den Studierenden werden insbesondere Grundlagen der transaktionsbezogenen Unternehmensbewertung und ausgewählte Anwendungsfelder vermittelt. Darüber hinaus werden praktische Problemfelder diskutiert und kritisch beleuchtet.

Projektkurs (M.Sc.) mit KPMG zum Thema *Valuation Issues in M&A Transactions*

Im Rahmen des Projektkurses in Kooperation mit der Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft KPMG im SS 2017 und im WS 2017/18 sollte ein betriebswirtschaftliches Problem aus der Praxis untersucht und aufgearbeitet werden. Konkret ging es um eine M&A-Transaktion, für die von den Studierenden eine Due Diligence, eine Unternehmensbewertung sowie eine Kaufpreisaufteilung nach IFRS im Zusammenhang durchgeführt wurden.

Projektkurs (M.Sc.) mit Commerzbank zum Thema *CM Research – Revising Equity Models*

Dieser Projektkurs im SS 2017 behandelte die Analyse und Bewertung von Unternehmen auf Basis von Kennzahlenprognosen. Weltweit erfolgt zurzeit eine schnelle Integration der Finanzmärkte, verbunden mit stetig steigender Verfügbarkeit bewertungsrelevanter Daten. Die richtige Positionierung sowie die professionelle Analyse von Daten und Ereignissen helfen den Anlegern, den Fokus zu wahren und effektive Anlageentscheidungen zu treffen. Dazu werden Bewertungsmodelle ständig weiterentwickelt und verbessert. Die Abteilung Corporates & Market Research der Commerzbank AG suchte bei den Studierenden Unterstützung im Rahmen der „*Modernisierung*“ ihrer Bewertungsmodelle. Das Ziel des Kurses bestand darin, ein integriertes Analyse-, Prognose- und Bewertungsmodell für Unternehmen aus verschiedenen Branchen zu entwickeln. Das neue Modell sollte die Prognosegenauigkeit der Analysten unterstützen, die Erstellung von Prognosen und Simulationen vereinfachen und die relevanten Informationen den Research-Kunden einfach und umfassend präsentieren und zu marktrelevanten Key Performance Indicators verdichten.

Workshop mit EY zum Thema *Unternehmensbewertung in der Praxis*

Der EY Valuation Workshop im November 2017 wurde im Rahmen der Vorlesung „*Financial Statement Analysis and Valuation*“ durchgeführt, um interessierten Studierenden zusätzliche Einblicke in die Praxis der Unternehmensanalyse und -bewertung zu gewähren. Der Workshop half, die Anwendung betriebswirtschaftlicher Theorien in einem Big 4-Unternehmen zu demonstrieren. Außerdem konnten die Studenten Einblicke in den Arbeitsalltag und die Tätigkeiten sowie Herausforderungen von „*Valuation Professionals*“ gewinnen.



Schmalenbach-Kamingespräch mit Dr. Ralf P. Thomas, CFO der Siemens AG zur Finanzberichterstattung und Finance-Tätigkeiten von Unternehmen

Am 11. Juli 2017 fand in Kooperation mit der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft ein Austausch mit Herrn Dr. Ralf P. Thomas, dem CFO der Siemens AG, statt. In dieser als Kamingespräch organisierten Veranstaltung hatten rund 30 Studierende sowie Doktoranden aus dem Accounting-Cluster der LMU die Möglichkeit, direkt Fragen zu stellen. Dabei konnte man interessante Einblicke in verschiedene Bereiche gewinnen: So berichtete Herr Dr. Thomas u.a. über seinen persönlichen Karriereweg sowie seine Tätigkeitsschwerpunkte als CFO eines globalen Großkonzerns. Darüber hinaus legte er seine Sichtweise auf die Vor- und Nachteile einer möglichen Promotion dar und berichtete über aktuelle Trends in der Rechnungslegung. Bei dem anschließenden Get-together gab es ausreichend Gelegenheit, sich mit Kommilitonen und Siemens-Mitarbeitern zu unterhalten. Insgesamt war es eine sehr gelungene und interessante Veranstaltung, die den Teilnehmern spannende Einblicke in die Praxis eines DAX-30-Konzernvorstands gewährte und bei allen Teilnehmern großen Anklang fand.

Gruppenfoto beim Kamingespräch mit Dr. Ralf P. Thomas, CFO der Siemens AG



Besuch der BMW Hauptversammlung 2017

Gemeinsam mit Studierenden besuchte das Institut für Rechnungs-wesen und Wirtschaftsprüfung die Hauptversammlung 2017 der BMW AG. Neben den Vorträgen des Aufsichtsratsvorsitzenden und des Vorstandsvorsitzenden durften wir auch die Generaldebatte mit den Aktionären und Aktionärsvertretern verfolgen. Außerdem gab es beim Essen reichlich Gelegenheit zum persönlichen Austausch und zu interessanten Diskussionen. Die Veranstaltung war überaus gelungen und hat allen Studierenden und Mitarbeitern sehr gut gefallen. ///

Julia Menacher

hack@night an der LMU München

Gemeinsam mit namhaften Partnern aus der Industrie, veranstaltete das Entrepreneurship Center der LMU München einen Wochenend-Hackathon für technisch affine Studierende und bot auch externen Interessenten einen vielfältigen Einblick in die neuesten Entwicklungen innovativer Businessmodelle.

Am Wochenende vom 17. bis 19. November 2017 fand in der Ludwig-Maximilians-Universität München das Eventformat „hack@night“ statt. Mehr als 150 Studierende nutzten ihre Teilnahme, um das Thema Entrepreneurship kennenzulernen, gemeinsam neue Ideen zu entwickeln und diese direkt vor Ort umzusetzen. Renommierte deutsche und österreichische Unternehmen – Siemens, BMW, SWAROVSKI, Sky, Continental AG und FlixBus – stellten den Teilnehmern knifflige Aufgaben – sog. „Challenges“.

In kleinen interdisziplinären Teams entwickelten die Studierenden in 40 Stunden ihre Lösungskonzepte und präsentierten diese am Sonntag vor den Unternehmen, Teilnehmern und ausgewählten Gästen. Erfahrene Coaches aus der IT-Branche standen den Mitwirkenden während des Hackathons beratend zur Seite. Das im Studium erworbene Wissen konnte durch den intensiven Austausch mit Teamkollegen aus anderen Fachrichtungen praxisnah angewandt und erweitert werden.

Acht „Challenges“ in 40 Stunden

Die Studierenden meldeten sich im Vorfeld für die spannenden Ausschreibungen der Unternehmen an und erarbeiteten während des Wochenendes überzeugende Lösungskonzepte.

Für FlixBus etwa programmierten sie einen Code, der Kundenrezensionen online extrahiert, filtert und analysiert. Continental forderte die Hacker gleich mit zwei innovativen Challenges heraus und legte die Firmenzukunft im Bereich Datenverarbeitung in die Hände der Studierenden. So war es eine Aufgabe, Daten zu nutzen, die von „Smart Cars“ gesammelt werden, um innovative Use Cases für den Fahrer zu entwickeln. Außerdem sollte eine technische Möglichkeit geschaffen werden, welche es den Smart Cars ermöglicht, die Daten untereinander zu kommunizieren und auszutauschen.

Präsentation der besten Ideen

Am Sonntag, den 19. November 2017 kam es zum großen Showdown: Der Audimax der LMU München verwandelte sich in eine Hochburg für die digitale Zukunft. Am Nachmittag präsentierten alle Teams ihre Ideen vor

den Coaches und den Unternehmensvertretern. Die Unternehmen kürten die Gewinnerteams anschließend bei der Schlusszeremonie auf der Bühne vor dem fachkundigen Publikum.

Das Team „SafeMate“ überzeugte BMW mit der Verknüpfung von Amazon Alexa mit dem Auto, um den Fahrer frühzeitig über Wetterverhältnisse und Straßenverlauf zu informieren und dadurch das Unfallsrisiko zu senken.

„Zuerst werden in Teams Ideen entwickelt. (oben)
Und dann im Audimax präsentiert.“ (unten)



Für Sky implementierte das Team „Sky Social“ einen Chatbot, der mit Hilfe von Hashtags leicht und effizient die Serienauswahl erleichtert und einen schnellen Programmwechsel ermöglicht. Außerdem lassen sich mit Freunden gemeinsam Serien konsumieren und nebenbei Umfragen starten, was den passiven Konsum von Bewegtbildern hin zu einer Interaktion führt.

„Smarking“, das Gewinner-Team von Swarovski präsentierte eine Schmucklösung, um Paare beim Kinderwunsch zu unterstützen.

Durch Puls- und Temperaturmessung, Lichtimpulse und Benachrichtigung des Partners soll das Wohlbefinden des Trägers gesteigert werden. Die Innovation

„Smart Jewelry“ kann dadurch einen Beitrag dazu leisten, den Kinderwunsch zu erfüllen.

Zu gewinnen gab es aufregende Preise mit Technologiebezug - beispielweise einen Digital Assistant, eine 360°-Kamera, Smart Watches und viele weitere spannende Gadgets. ///

Florian Rickert

Spaß gehört natürlich auch dazu – hier beim Aufnehmen der Teamfotos.



Über das LMU Entrepreneurship Center

„Empowering Entrepreneurs!“ ist die Vision des LMU Entrepreneurship Centers (LMU EC), das zum Ziel hat, die unternehmerischen Führungskräfte der Zukunft auszubilden, aktiv die Gründung erfolgreicher Unternehmungen zu unterstützen und eine Kultur des unternehmerischen Denkens und Handelns zu fördern – an allen Fakultäten der LMU und darüber hinaus.

Mit seinen Business-Planning-Kursen erreicht das LMU EC über 1000 Personen pro Jahr und konnte, überdies, mit seinem Inkubator-Programm bereits mehr als 220 innovative Gründerteams dabei unterstützen, in der Geschäftswelt Fuß zu fassen.

Informationen und Kontakt:

www.entrepreneurship-center.uni-muenchen.de



DIVERSES

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

Nominierung für den „Preis für gute Lehre an den staatlichen Universitäten in Bayern“ im Jahr 2017 und Übergabe des Lehrpreises der Fachschaft BWL an Dr. Nikolas Breitkopf

Auch in diesem Jahr geht die Fakultät für Betriebswirtschaft wieder ins Rennen um den „Preis für gute Lehre an den staatlichen Universitäten in Bayern“!

Dr. Nikolas Breitkopf vom Institut für Finance & Banking ist den Studierenden durch sein herausragendes Engagement in der Lehre und sein großes fachliches Wissen besonders ins Auge gestochen. Deshalb hat die Fachschaft BWL ihn für den „Preis für gute Lehre“, der jährlich vom Bayerischen Staatsministerium für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst vergeben

wird, im Jahr 2017 vorgeschlagen. Für seine freundliche Art und seine sehr gute praxisorientierte Lehre dankt die *Fachschaft BWL* im Namen der Studierenden *Dr. Nikolas Breitkopf*.

In diesem Rahmen haben *Viktoria Unger* (Fachschaftssprecherin BWL) und *Esther Jaroschka* (Stellv. Fachschaftssprecherin BWL) ihm stellvertretend den Lehrpreis der Fachschaft BWL für sein herausragendes und vorbildliches Engagement in der Lehre überreicht und wünschen ihm für seinen weiteren Werdegang alles Gute. ///

Esther Jaroschka (Stellv. Fachschaftssprecherin BWL), *Dr. Nikolas Breitkopf* (Institut für Finance und Banking), *Viktoria Unger* (Fachschaftssprecherin BWL) (v.l.n.r.)



Risiko und Versicherungstechnik: Eine ökonomische Einführung

(Walter Karten, Martin Nell†, Andreas Richter, Jörg Schiller)

Veröffentlicht am 16. November 2017, gibt das Buch Studierenden der Wirtschaftswissenschaften sowie Praktikern aus der Versicherungswirtschaft eine grundlegende, leicht verständliche und kompakte Einführung, wie Risiken auf privatwirtschaftlichen Versicherungsmärkten versichert werden können. Anhand aktueller Beispiele aus der Versicherungspraxis werden die präsentierten Konzepte und Probleme illustriert. Nach einem Überblick über Versicherungsmärkte werden grundlegende Erkenntnisse der Versicherungsnachfragetheorie dargestellt. Ausgehend von der Messung von Risiken wird im Weiteren erläutert, welche Vorteile aus der Zusammenfassung von Risiken resultieren können. ///

Prof. Samuel Mühlemann (Institut für Wirtschaftspädagogik)

wurde in das Editorial Advisory Board des Journals „*Empirical Research in Vocational Education and Training*“ (Springer) aufgenommen: <https://ervet-journal.springeropen.com/about/editorial-board> ///

Neue ISTO-Publikationen im März 2018 beim Journal Information Systems Research angenommen

Carmelo Cennamo, Hakan Özalp, Tobias Kretschmer (forthcoming): **Platform Architecture, Multihoming and Complement Quality: Evidence from the U.S. Video Game Industry.** *Information Systems Research*. SSRN: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2839741 ///

Luis Aguiar, Jörg Claussen, Christian Peukert (forthcoming): **Catch Me if You Can: Effectiveness and Consequences of Online Copyright Enforcement.** *Information Systems Research*. SSRN: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2604197 ///



Finance-Forschungsseminar in Fügen, Zillertal, Österreich

Vom 29. Januar bis 1. Februar fand in Fügen im Zillertal (Österreich) ein Forschungsseminar im Bereich Finance statt. Teilnehmer waren neben dem *Institut für Finance und Banking* (Prof. Elsas) zwei Mitarbeiterinnen des *Instituts für Kapitalmärkte und Finanzwirtschaft* (Prof. Glaser) und Prof. Markku Kaustia von der *Aalto Universität in Finnland*. Während jeweils die erste Tageshälfte zum Skifahren, Schlittschuhlaufen oder Rodeln genutzt wurde, kam am

Nachmittag und Abend auch die Forschung nicht zu kurz. Alle Teilnehmer hielten jeweils einen spannenden Vortrag zu ihren aktuellen Forschungsprojekten in den Bereichen Portfoliooptimierung, Behavioral Finance, Corporate Finance und Option Pricing und konnten so hilfreiches Feedback einholen. Somit gab es neben interessanten Diskussionen während der Vorträge auch viele Gelegenheiten zum Austausch bei den gemeinsamen Aktivitäten und Abendessen, wobei alle Teilnehmer viel Spaß hatten. ///

Prof. Ingo Weller (Institut für Personalwirtschaft) in das Editorial Board des „Academy of Management Journal“ berufen

Das AMJ ist eine der wichtigsten und einflussreichsten Zeitschriften im Management Feld. Im *VHB-Jourqual Zeitschriftenranking* wird die Zeitschrift mit der Bestwertung A+ bewertet; sie gilt weltweit in Business Schools und Management Fakultäten als Top-Zeitschrift. Prof. Wellers Berufung ist einerseits auf seine Publikationserfolge im AMJ (Lee, Gerhart, Weller, & Trevor, 2008; Reilly, Nyberg, Maltarich, & Weller, 2014; Giarratana, Mariani, & Weller, 2017) sowie auf seine Gutachtertätigkeiten für das Journal zurückzuführen. Prof. Weller ist weiterhin Mitglied der Editorial Boards der Zeitschriften „*Personnel Psychology*“ und „*International Journal of Human Resource Management*“. ///

Dr. Matthias Weiß nimmt Ruf an die Ruhr-Universität Bochum an

Dr. Matthias Weiß vom Institut für Leadership und Organisation hat den Ruf der auf die Professur für Innovationsmanagement zum 1. Januar 2018 angenommen. Zuvor hat er sich an der LMU im Fach Betriebswirtschaftslehre habilitiert. In seiner Forschung befasst sich *Matthias Weiß* unter anderem mit Determinanten von Kreativität und Innovation in Organisationen, dem Umgang mit Rückschlägen in Innovations- und Gründungsprozessen sowie Aspekten von Social Innovation und Social Entrepreneurship. Sein Wissen in diesen Bereichen wird *Matthias Weiß* dazu nutzen, um den Aufbau des *Centrums für Entrepreneurship, Innovation und Transformation (CEIT)* an der *Ruhr-Universität Bochum* voranzutreiben. ///

ORG News New Project: People Analytics

People Analytics (or *HR Analytics* or *Evidence-Based HR Management*) comprises a number of theoretical, methodological, and technical approaches that aim at describing, explaining, and estimating the effects of Human Resource Management policies and practices on attitudes, behaviors, and performance of employees as well as economically relevant unit-level outcomes (like productivity, sales volumes, etc.). It builds on the belief that HRM has a significant economic impact on firms and recognizes the complexity of HRM, and assumes that better information can mitigate complexity issues.

People Analytics benefits from recent technological developments as the increased data richness and availability (including so-called “big data”) alongside new technologies to deal with massive amounts of data leading to reduced costs for data gathering, storing, and merging.

People Analytics aims at improving strategic decision making in HRM through the application of scientific methods (“evidence-based management” approach) to practically relevant decision problems.

Within the *People Analytics* initiative we collaborate with corporate partners in the econometric analysis of HRM data, in using quasi-experimental and insider econometrics approaches, and, eventually, by implementing real-world field experiments. ///

DGGÖ-Ausschuss „Allokation und Verteilung“

Im November 2017 wurde *Dr. Lars Schwettmann* (Institut für Gesundheitsökonomie und Management im Gesundheitswesen sowie Stellvertretender Direktor des gleichnamigen Instituts am Helmholtz Zentrum München, HMGU) zum Vorsitzenden des Ausschusses „*Allokation und Verteilung*“ der *Deutschen Gesellschaft für Gesundheitsökonomie (DGGÖ)* gewählt. Der bereits IX. Workshop des Ausschusses, auf dem deutsche und internationale Gesundheitsökonom ihre aktuellen Forschungsprojekte vorstellen und diskutieren, wird am 16. und 17. November 2018 am HMGU stattfinden. ///

15. Münchener Forschungspreis für Wirtschaftsprüfung vergeben

Im November 2017 wurde zum 15. Mal der Münchener Forschungspreis für Wirtschaftsprüfung vom Institut für Rechnungs- und Wirtschaftsprüfung der Ludwig-Maximilians-Universität München und der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Deloitte vergeben. Der Preis wird für herausragende Forschungsleistungen auf dem Gebiet der Wirtschaftsprüfung vergeben. Prämiert werden insbesondere Dissertationen sowie Bachelor- und Masterarbeiten. Wir gratulieren Katharina Hombach für ihre Dissertation, Alina Sigel für ihre Masterarbeit und Maximilian Metz für seine Bachelorarbeit.

Die Veranstaltung fand am Abend des 16. Novembers 2017 an der LMU statt. Nach einer Begrüßung der Gäste durch Prof. Thorsten Sellhorn sowie seinem Vortrag zu einer Interviewstudie zur Qualität der Abschlussprüfung folgte ein Vortrag von Deloitte, im Rahmen dessen dem Publikum aktuelle Trends und Entwicklungen der Prüfungs- und Beratungspraxis nahegebracht wurden. Danach beleuchteten



die Preisträger ihre Abschlussarbeiten aus dem Bereich der Rechnungslegung und Wirtschaftsprüfung aus wissenschaftlicher Perspektive.

Im Anschluss an die Preisverleihung fand ein gemeinsames Get-together der Familien der Preisträger, der Studierenden und Gäste aus der Praxis sowie den Mitarbeiter der Universität statt, wofür Deloitte großzügig

Prof. Martin Plendl, Maximilian Metz, Dr. Katharina Hombach, Alina Sigel, Prof. Thorsten Sellhorn (v.l.n.r.) bei der Preisvergabe

das Catering stiftete. Die überaus gelungene Veranstaltung fand bei den zahlreichen Gästen aus Wissenschaft und Praxis sowie den daran teilnehmenden Studierenden großen Anklang. ///

Zweiter Platz bei der Wahl des besten Artikels 2017 der Zeitschrift GAIA

Bei der Wahl des besten Artikels 2017 der Zeitschrift GAIA belegte der Artikel „Der Resilienzdiskurs: Eine Foucault'sche Diskursanalyse“ von Michael Meyen, Maria Karidi, Silja Hartmann, Matthias Weiß und Martin Högl (Institute for Leadership and Organization) den zweiten Platz. Der Artikel ist Ergebnis einer Forschungs-Kooperation zwischen dem Institut für Kommunikationswissenschaft und Medienforschung und dem Institut für Leadership und Organisation im Rahmen des Bayerischen Forschungsverbundes ForChange. In dem Artikel untersuchen die Forscher den Resilienzdiskurs in der Wissenschaft, in der Unternehmenskommunikation und in den Massenmedien und stellen dabei Vergleiche und Verbindungen zwischen verschiedenen und Forschungsdisziplinen her.

Weitere Informationen: <https://www.oekom.de/zeitschriften/gaia/best-paper-award.html> ///

Neue Publikationen des Instituts für Leadership und Organisation:

Rauter, S., Weiss, M., & Hoegl, M. **Team learning from setbacks: A study in the context of start-up teams.** *Journal of Organizational Behavior*, In Press.

Todt, G., Weiss, M., & Hoegl, M. **Mitigating negative side effects of innovation project terminations: The role of resilience and social support.** *Journal of Product Innovation Management*, In Press.

Weiss, M., Hoegl, M., & Gibbert, M. 2017. **How does material resource adequacy affect innovation project performance? A meta-analysis.** *Journal of Product Innovation Management*, 34(6): 842-863.

Weiss, M., Razinskas, S., Backmann, J., & Hoegl, M. 2018. **Authentic leadership and leaders' mental well-being: An experience sampling study.** *The Leadership Quarterly*, 29(2): 309-321. ///

Die Daten des Tax Attractiveness Index des Instituts für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre stehen ab sofort zum Download bereit

Die interaktive Plattform zum Tax Attractiveness Index des Instituts für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre wurde überarbeitet. Von nun an stehen dem Nutzer, neben aktualisierten Daten zu 2017 auch umfangreiche Möglichkeiten zum Download unter www.tax-index.org bereit. Interessierte haben dort die Möglichkeit, einen Überblick über die verschiedenen Steuersysteme zu erhalten, Länder miteinander zu vergleichen und einen individuell angepassten Index zu erstellen. Zusätzlich kann der erstellte Index heruntergeladen und als Excel-Datei bequem am eigenen Rechner weiterbearbeitet werden. Die steuerlichen Daten auf Länderebene sind jeweils zu einem Index-Wert zusammengefasst, so dass auch fachfremde Wissenschaftler diese kompakten Werte als Kontrollvariable für das steuerliche Umfeld in einem Land verwenden können. ///

Neue Publikation des Institute for Human Capital Management im Journal of Management

In dieser Studie konnten Prof. Ingo Weller und seine Koautoren von der University of Nebraska – Lincoln und University of Wisconsin – Madison Personaldaten aus einem US-Call-Center nutzen, um die Effektivität eines Mitarbeiterempfehlungssystems zu analysieren. Zusätzlich wurden mit einem Survey Experiment ergänzende Daten erhoben. Frühere Forschung zu Empfehlungsprogrammen war primär auf die empfohlenen Mitarbeiter gerichtet, vernachlässigte jedoch die Perspektive der empfehlenden Mitarbeiter. Die Autoren können zeigen, dass die Anwesenheit eines empfohlenen Mitarbeiters mit einer höheren Leistung und geringeren Kündigungswahrscheinlichkeit des empfehlenden Mitarbeiters einhergeht. Wir freuen uns auf die Druckversion dieser spannenden Studie. ///

Best Paper Award für Prof. Martin Spann

Für den Beitrag „Mobile Advertising: A Framework and Research Agenda“ hat Prof. Martin Spann im Oktober 2017 (Institut für Electronic Commerce und Digitale Märkte) gemeinsam mit Koautoren den Preis für den besten im *Journal of Interactive Marketing* in 2016 veröffentlichten Artikel gewonnen. ///

Ottmar Bühler Preisverleihung 2017

Auch im Jahr 2017 fand wieder die jährliche Ottmar Bühler Preisverleihung im Senatsaal der LMU statt. Nach einem interessanten Vortrag mit dem Titel „Grundlagen und Grenzen wirtschaftlicher Betrachtungsweise im Steuerrecht“ von Prof. Driën, wurden die Ottmar Bühler Förderpreise für die besten Abschlussarbeiten am Institut für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre vergeben. Über den Preis für die beste Bachelorarbeit durfte sich Maximilian Mayer freuen. Der Preis für die beste Masterarbeit ging an Sebastian Sieber. Zudem wurde die Dissertation von Dr. Christoph Maier ausgezeichnet. Wir gratulieren nochmals den Preisträgern und bedanken uns bei unserem Partner Linklaters LLP, der die Preise gestiftet hat. ///

Foto: ©Mödl/Druid

Michael Mödl erhält den Steven Klepper Award for Best Young Scholar Paper auf der DRUID17 Conference

Michael Mödl hat im Rahmen der DRUID17 Conference in New York den Steven Klepper Award for Best Young Scholar Paper für seine Arbeit „Is Wisdom of the Crowd a Positive Signal? Effects of Crowdfunding on Subsequent Venture Capital Selection“ erhalten. In seinem Forschungspapier untersucht Michael Mödl die Auswirkungen und Signaleffekte von Crowd-Finanzierungen auf nachfolgende Wagniskapital-Finanzierungsrunden von Start-up-Unternehmen. Auf Basis eines sog. Choice-Experiments mit Wagniskapitalinvestoren findet der Autor kausale Evidenz, dass Crowd-Finanzierungen oft ein negatives Signal für die Investmententscheidung von professionellen Wagniskapitalgebern darstellen, die „Crowd“ aber unter bestimmten Umständen dennoch positive Signale senden kann, die die Investitionswahrscheinlichkeit durch nachfolgende Risikokapitalgeber erhöhen. ///



Prof. Mark Lorenzen, Prof. Melissa Schilling, Ph.D., Michael Mödl (v.l.n.r.)

Prof. Tobias Kretschmer im Herausgeberkreis der ZfbF/SBR aufgenommen

Prof. Tobias Kretschmer, Vorstand des Instituts für Strategie, Technologie und Organisation wurde in den Herausgeberkreis der Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (ZfbF) und der Schmalenbach Business Review (SBR) aufgenommen. ///

Berufung Petra Steinorth

Frau Prof. Petra Steinorth ist ehemalige wissenschaftliche Mitarbeiterin und akademische Rätin am Institut für Risikomanagement und Versicherung. Anschließend war sie als Assistant Professor und seit 2016 als Associate Professor an der St. John's University in New York tätig. Nun hat Prof. Steinorth zum 1. Februar 2018 einen Ruf an die Universität Hamburg angenommen. ///

Auszeichnungen für das Institut für Leadership und Organisation auf dem 77. Annual Meeting der Academy of Management

Auf dem 77. Annual Meeting der Academy of Management (AoM) wurden im August 2017 mehr als 10.000 Teilnehmer des Instituts für Leadership und Organisation (ILO) mit prestigereichen Preisen ausgezeichnet.

Das Academy of Management Annual Meeting ist eine der wichtigsten Konferenzen für betriebswirtschaftliche Forschung. Sie zählt jährlich mehr als 10.000 Teilnehmer und hat 2017 vom 4.–8. August in Atlanta (Georgia) stattgefunden. Im Rahmen der Konferenz erhielt Dr. Stefan Razinskas einen Best Reviewer Award von der Technology and Innovation Management (TIM) Division. Weiterhin erhielt Rouven Kanitz einen Best Reviewer Award von der Organizational Development and Change (ODC) Division. Beide Divisionen würdigten damit die besondere Qualität der Gutachten von Rouven Kanitz und Dr. Stefan Razinskas. Weiterhin wurden zwei Paper-Beiträge des Instituts in die Best Paper Proceedings des Annual Meetings der Academy of Management aufgenommen. Bei den Best Paper Proceedings handelt es sich um die Zusammenstellung der besten zehn Prozent der eingereichten Konferenz-Paper. Der qualitative Paper-Beitrag von Silja Hartmann und Dr. Matthias Weiss sowie der quantitative Paper-Beitrag von Helene Doms und Dr. Matthias Weiss wurden von den Konferenz-Gutachtern als Best Paper Beitrag gewürdigt. Weiterhin erhielt der Beitrag von Helene Doms und Dr. Matthias Weiß eine Nominierung für den Academy of Management TIM Division Best Student Paper Award. ///

**Leitung der Fakultät für Betriebswirtschaft
Munich School of Management**

Dekan Univ.-Prof. Dr. Tobias Kretschmer
 Prodekan Univ.-Prof. Dr. Andreas Richter
 (Prodekan, zuständig für Ressourcen)
 Univ.-Prof. Dr. Martin Spann
 (Prodekan, zuständig für Forschung)
 Univ.-Prof. Dr. Manfred Schwaiger
 (Studiendekan)

Allgemeine Ansprechpartner

Dekanat / Übergreifende Fragen
 Leitung Dr. Marco van Baal
 Kontakt Oliver Mockler / Carolin Gärtner
 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 – 18.00 Uhr)
 Komplettes Beratungsangebot für Studierende unter:
 www.bwl.uni-muenchen.de/service_und_beratung/
 beratungsangebote/index.html

LMU Management Alumni / Erste Anlaufstelle für Ehemalige und Unternehmen

Forum Münchner Betriebswirte e.V.
 Geschäftsführerin Dr. Bettina Wachtel (Elternzeit)
 Dr. Stefan Neuß (Vertretung)
 Anne Ixmeier (Vertretung)
 Telefon +49 89 2180 3261
 E-Mail info@bwl.alumni.lmu.de
 Internet www.bwl.alumni.lmu.de

Fachschaft BWL / Erste Anlaufstelle für Studierende

Fachschaft BWL/VWL WASTI e.V.
 Fachschaftssprecherin Viktoria Unger
 Vorstandsvorsitz Esther Jaroschka
 Adresse Ludwigstr. 28 VG / Zi. 007
 Telefon +49 89 2180 2021
 E-Mail wasti@fs-bwl-vwl.lmu.de
 Internet www.fs-bwl-vwl.uni-muenchen.de

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

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

Ansprechpartner an den Instituten**Cluster ACCOUNTING:**

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 haimerl@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

Professur für Managerial Accounting

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

Cluster 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 klein@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

Cluster MARKETING & STRATEGY:**Institut für Marketing**

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

Institut für Marktorientierte Unternehmensführung

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

Institut für Strategische Unternehmensführung

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

Professur für die Wirtschaft Japans

Leitung Univ.-Prof. Dr. Tassilo Schuster
 Telefon +49 89 2180 9820
 E-Mail schuster@bwl.lmu.de
 Internet www.eoj.bwl.uni-muenchen.de

Verbundenes Zentrum

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

Cluster TECHNOLOGY & INNOVATION:**Professur für Strategisches Organisationsdesign**

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

**Forschungsstelle für Entrepreneurship und
Innovation**

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

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 Innovation Management

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

Verbundene Zentren

• Center for Digital Technology and Management
 (CDTM) – www.cdtm.de
 • LMU Entrepreneurship Center (LMU EC) –
 www.entrepreneurship-center.lmu.de

**Cluster INFORMATION SYSTEMS & DIGITAL
BUSINESS:****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 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

**Professur für Internet Business and Internet
Services**

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

**Forschungsstelle für Information, Organisation
und Management**

Ehemalige Leitung: Univ.-Prof. Dr. Dres. h.c.
 Arnold Picot (†)
 Ansprechpartner: Dr. Rahild Neuburger
 Telefon +49 89 2180 3801
 E-Mail neuburger@lmu.de
 Internet www.iom.bwl.uni-muenchen.de

Verbundene Zentren

• Center for Digital Technology and Management
 (CDTM) – www.cdtm.de
 • Zentrum für Internetforschung und Medien-
 Integration (ZIM) – www.zim.lmu.de

Cluster 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

Cluster HEALTH CARE MANAGEMENT:**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

Verbundenes Zentrum

Münchner Zentrum für Gesundheitswissenschaften
 (Mc-Health) – www.mc-health.lmu.de

**Cluster HUMAN RESOURCE & MANAGEMENT
EDUCATION:****Institut für Wirtschaftspädagogik**

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

**Professur für Human Resource Education &
Development**

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

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 an entsprechender Stelle
 nicht andere Bildquellen genannt.

Berichtszeitraum: April 2017 – März 2018

Erscheinungstermin: Mai 2018

Auflage: 4.500 Stück

© 2018 Fakultät für Betriebswirtschaft der
 Ludwig-Maximilians-Universität München und
 Forum Münchner Betriebswirte e.V.

Alle Rechte an dieser Ausgabe, auch die des auszugs-
 weisen 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

Ein Stipendium – Deutschlandstipendium an der LMU München viele Gesichter

**Daniel Meierhofer,
Zahnmedizin**

Ich engagiere mich für Minderheiten wie
 Straßenkinder oder Flüchtlinge. Am meisten
 Freude bereitet mir aber der Einsatz als Spre-
 cher für queere Studierende an der LMU. Ich
 weiß aus eigener Erfahrung, welche Probleme
 ein Outing mit sich bringen kann.

**Polina Larina,
Interkulturelle Kommunikation**

Nach dem Tod meines Vaters lernte ich viel,
 um es von Usbekistan in die große, weite Welt
 zu schaffen. In München kann ich meinen
 Traum jetzt verwirklichen: lernen und lehren.
 Wenn ich für immer an der Uni bleiben dürfte,
 würde ich das sofort tun.

**Gideon Arnold,
Jura**

Nach meiner Ausbildung zum Wirtschaftsme-
 diator habe ich neben meinem Studium einen
 Verein gegründet. Darin engagieren sich jetzt
 Juristen aus ganz Deutschland, um mittellosen
 Menschen durch Mediation bei der außerger-
 ichtlichen Streitschlichtung zu helfen.

**Caroline Schambeck,
Geowissenschaft**

Neben dem Studium Geld zu verdienen ist
 wegen meiner Mukoviszidose-Erkrankung
 unmöglich. Durch das Deutschlandstipendi-
 um habe ich bald trotzdem meinen Master in
 der Tasche. Das ist ein kleiner Sieg im Kampf
 gegen die unheilbare Krankheit.

**Sybille Veit,
Medizin**

Ein Baby während des Studiums bekommen?
 Das hat bei mir funktioniert – dank des
 Deutschlandstipendiums. Jetzt helfe ich als
 Fachschaftsgruppenleiterin anderen Stu-
 dierenden mit Kind beim Organisieren des
 Studienalltags.

**Sinkar Ghebremedhin,
Medieninformatik**

Meine Eltern mussten selbst vor dem Krieg
 fliehen. Daher unterstütze ich mit meinem
 Verein »Students4Refugees« Flüchtlinge dabei,
 ein Studium beginnen oder fortsetzen zu
 können – vier haben bereits ihren Abschluss
 geschafft.

Ich
möchte ein
Stipendium
stiften



www.lmu.de/deutschlandstipendium

Verantwortung übernehmen, Vielfalt fördern: Unterstützen jetzt auch Sie besonders engagierte und talentierte Studierende mit 150 Euro im Monat.
 Zum Dank verdoppelt der Bund Ihre steuerlich absetzbare Spende.

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 99 2228

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