

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



KI & Transformation
Forschung & Innovation
Lehre & gesellschaftliche Verantwortung
Wissenstransfer & Vernetzung
Internationalität & Praxis-Impact

Die Fakultät stellt sich vor

Unsere Studiengänge auf einen Blick:

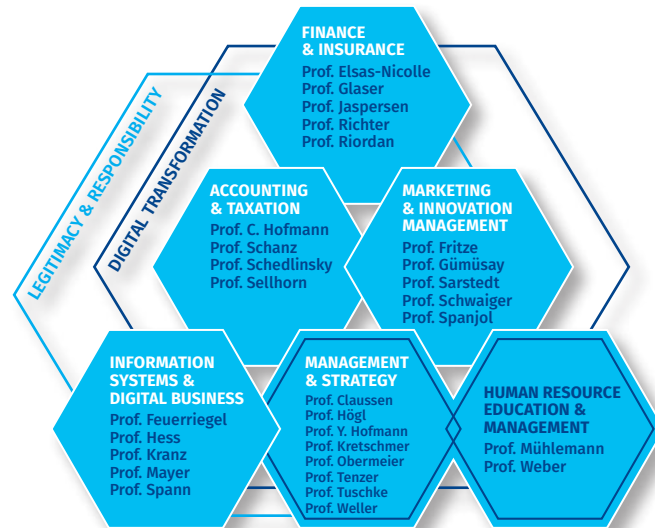
- / Bachelor of Science (B.Sc.) – BWL
- / Bachelor of Science (B.Sc.) – Wirtschaftspädagogik
- / Master of Science (M.Sc.) – BWL
- / Master of Science (M.Sc.) – Wirtschaftspädagogik
- / M.Sc. – Management and Digital Technologies (MMT)
- / Master of Business Research (MBR)
- / Management – International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

Unsere Center of Excellence auf einen Blick:

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

Key Facts:

- / Ca. 3.800 Studierende
- / Ca. 450 Absolventinnen und Absolventen
- / 28 Professorinnen und Professoren
- / Ca. 20 Nachwuchswissenschaftler und -wissenschaftlerinnen
- / 11 Honorarprofessoren
- / Ca. 150 wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- / 3 Forschungsstellen



Das Netzwerk LMU Management Alumni stellt sich vor

Unser Ziel:

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

Zahlen und Fakten:

- / Rund 2.500 Mitglieder
- / Rund 50 Fördermitglieder (Unternehmen)
- / Mehr als 1.500 weitere Netzwerkkontakte
- / Mehr als 2,3 Mio. Euro für Förderprojekte und Stipendien/Preise

Information:

- / Magazin „Insights“
- / Buch der Absolventinnen und Absolventen 2x jährlich
- / Regelmäßige Newsletter

Förderung:

- / Awards für herausragende Studienleistungen und Abschlussarbeiten
- / Deutschlandstipendien
- / Konferenzteilnahmen
- / Projekte zur Förderung der Infrastruktur und Verbesserung der Studienbedingungen

Vernetzung:

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



Informationen und Anmeldung unter www.som.lmu.de/alumni oder alumni@som.lmu.de

Liebe Studierende, Ehemalige, Förderer und Freunde der LMU Munich School of Management, liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, liebe Kolleginnen und Kollegen,

willkommen zur diesjährigen *Insights 2026* der LMU Munich School of Management! Auch in diesem Jahr laden wir Sie ein, die vielfältigen Entwicklungen und Aktivitäten unserer Fakultät kennenzulernen – in Forschung und Lehre, im internationalen Austausch, innerhalb unserer Fakultät und an der Schnittstelle zur Praxis.

Ein Thema begegnet uns dabei aktuell in nahezu allen Bereichen: **Künstliche Intelligenz**. Sie verändert nicht nur die Art und Weise, wie wir arbeiten, sondern auch, wie wir forschen und lehren. Die Beiträge dieser Ausgabe zeigen eindrucksvoll die unterschiedlichen Facetten dieser Entwicklung. Unsere Forschenden beschäftigen sich beispielsweise damit, wie Generative KI Onlinebewertungen verändert, welche neuen Möglichkeiten KI für die Forschung eröffnet und welche Bedeutung sie für unsere Demokratie haben kann. Gleichzeitig diskutieren wir ihren Einsatz in der beruflichen Bildung und erproben KI als Lernbegleitung für eine stärker personalisierte Lehre.

Unsere **Forschung** bleibt dabei so vielfältig wie die Fragestellungen, die Wirtschaft und Gesellschaft aktuell beschäftigen. Die Themen reichen von neuen Formen der Arbeitsgestaltung und internationalen Impulsen für die Marketingforschung über Open Science und gesunde Führung bis hin zu globalen Katastrophenrisiken. Veranstaltungen wie das Munich Summer Institute schaffen zugleich Raum für wissenschaftlichen Austausch, neue Perspektiven und Ideen. Besonders wichtig ist uns dabei der Blick über fachliche und geografische Grenzen hinaus – beispielsweise bei Aktivitäten, die unsere Fakultät von München bis nach Kampala führen.

Auch in der **Lehre** entwickeln wir unsere Angebote kontinuierlich weiter und verbinden wissenschaftliche Fundierung mit Praxisnähe, internationalem Austausch und gesellschaftlicher Verantwortung. Unser Bachelorprogramm, unsere verschiedenen Masterprogramme, vielfältige Projektkurse und das Master Honors Program eröffnen unseren Studierenden zahlreiche Möglichkeiten, neue Perspektiven kennenzulernen und ihr Wissen auf konkrete wirtschaftliche und gesellschaftliche Herausforderungen anzuwenden. Einige Beispiele dafür stellen wir Ihnen in dieser Ausgabe vor. Unser Ziel ist es, unsere Studierenden dazu zu befähigen, wirtschaftliche und gesellschaftliche Veränderungen kompetent und verantwortungsvoll mitzugestalten. Dass die Qualität unserer Lehre und Programme auch außerhalb der Fakultät wahrgenommen und anerkannt wird, zeigen nicht zuletzt unsere sehr guten Platzierungen in verschiedenen Rankings.



Einen wichtigen Beitrag hierzu leisten auch unsere zahlreichen Kooperationen mit **internationalen Partneruniversitäten**, zu denen seit diesem Jahr auch die Università di Trento zählt. Wie bereichernd dieser internationale Austausch für Forschung und Lehre ist, zeigen nicht zuletzt die persönlichen Erfahrungen unserer Studierenden und Forschenden. In dieser Ausgabe berichten sie unter anderem aus Südkorea, Irland, Australien und Schweden und geben damit ganz unterschiedliche Einblicke in internationale Studien- und Forschungsaufenthalte.

Dass Wissenschaft nicht an den Grenzen der Universität endet, verdeutlichen darüber hinaus unsere Beiträge aus der **Praxis**. Der Austausch mit unseren Alumni, das AI Co-Lab sowie die Mitwirkung unserer Fakultätsmitglieder in wichtigen innovations- und technologiepolitischen Gremien zeigen, wie wissenschaftliche Expertise über die Fakultät hinaus Wirkung entfalten und Impulse für Wirtschaft, Politik und Gesellschaft geben kann.

Bei all diesen Entwicklungen sind es jedoch vor allem die Menschen, die unsere Fakultät prägen: Forschende und Lehrende, Mitarbeitende, Studierende, Alumni, internationale Gäste sowie unsere Partnerinnen und Partner. Impressionen unserer Abschlussfeiern, Jubiläen und weitere Neuigkeiten aus der **Fakultät** geben einen schönen Einblick in das Miteinander, das die LMU Munich School of Management ausmacht. Schon heute freuen wir uns auf unser nächstes **Homecoming-Event am Freitag, den 19. November 2027**, zu dem Sie herzlich eingeladen sind.

All diese Aktivitäten wären ohne das große Engagement unserer Fakultätsmitglieder und die Unterstützung unserer Partnerinnen und Partner nicht möglich. Dafür möchte ich mich – auch im Namen der gesamten Fakultät – sehr bedanken. Mein besonderer Dank gilt dem **LMU Management Alumni e.V.**, der den Austausch, die Vernetzung und die Verbundenheit innerhalb unserer Community seit vielen Jahren fördert.

Freuen Sie sich auf die *Insights 2026*, lassen Sie sich von den zahlreichen Projekten, Berichten und persönlichen Eindrücken inspirieren und bleiben Sie mit uns im Gespräch – bei unseren Veranstaltungen, in unseren Alumni-Formaten und auf unseren digitalen Kanälen.

Ihr

Prof. Dr. Markus Glaser, Dekan



18



28



58



40



62



76

Steckbrief	2
Editorial	3

FORSCHUNG

Wenn Beschäftigte ihre Arbeit neu zuschneiden	8
Internationale Impulse für die Marketingforschung	10
Künstliche Intelligenz in der Forschung	11
Wie Generative KI Onlinebewertungen verändert	12
Diskussionen zur KI in der beruflichen Bildung	13
ACA-Preis in Finanzieller Führung	14
Mehr als nur ein Videocall	15
Von der LMU in die Welt	17
Eine Reise ins Open-Science-Land	18
Künstliche Intelligenz und Demokratie	20
MAPA 2025	21
Wie gesund ist das System Wissenschaft?	22
Forschung, Feedback und frische Bergluft	24

7

Fachtagung Gesunde Führung	25
Munich Summer Institute 2026	26
From Munich to Kampala	28
Global Perspectives on Catastrophe Risk	30

LEHRE

Masterprogramm „International Triple Degree“	32
„Theory meets Practice I“ (TmP I)	33
„Future Business Models in Insurance“	34
Erfolgreicher Abschluss des Master Honors Program	35
Mit KI als Lernbegleitung zur personalisierten Lehre	36
Endlich Impact: Masterstudierende beraten das UN World Food Programme	38

31

FAKULTÄT

LMU Management Alumni	
Social Insights der Fakultät	
Wasti-News	
Von der Automatisierung von Aufgaben zur Automatisierung von Strategien	
Impressionen der Abschlussfeiern	
Herzlich willkommen, Professor Daniel Obermeier!	
20 Jahre Wipäd-Team	

INTERNATIONAL

Auslandssemester in Südkorea	
Céad míle fáilte!	
Three Months Down Under: A Research Visit and Conference Experience	
Serving the Global Management PhD Community	
Von der Isar an den Corrib River	

39	Forschungsaufenthalt in Down Under	62
40	Kooperation mit der Università di Trento	63
44	Forschungsaufenthalt in Stockholm	64

PRAXIS

46	Senior-Alumni im Gespräch	66
48	Alumni-Spotlights	68
50	Dietmar Harhoff im Innovationsrat des VDI	71
52	Das AI Co-Lab	72
53	Strategiekreis für Technologie und Innovation des Bundeskanzlers	74
54	Gastbeiträge zu KI in der FAZ und Zeit	75

DIVERSES

56	Kurz gemeldet: Neuigkeiten aus der Fakultät	76
58	Fakultätseinrichtungen und Kontakte	80
59	Impressum	82

65

76

Wir bleiben in Kontakt

LMU Munich School of Management:



→ Alle relevanten Informationen zur Fakultät auf unserer **Webseite**: www.som.lmu.de



→ Via **LinkedIn** über aktuelle Themen, Veranstaltungen und Entwicklungen informiert bleiben



→ Alles Wissenswerte zum offiziellen Auftritt der Munich School of Management auf **Instagram** siehe Seite 44

LMU Management Alumni:



→ Alles zum Alumni-Netzwerk auf unserer **Webseite**: <https://www.som.lmu.de/alumni/de>



→ Über **LinkedIn** mit LMU Management Alumni in Kontakt bleiben



→ LMU Management Alumni auf **Instagram**

SAVE THE DATE

Treffen Sie unsere Alumni beim nächsten Homecoming am 19. November 2027!

Wir freuen uns auf Sie!

LMUAlumni
MANAGEMENT



FORSCHUNG

Vielfältige Themen: KI in unterschiedlichen Kontexten, Impulse für Innovation, Führung und Arbeit, Open Science, berufliche Bildung, Gesundheit

Wenn Beschäftigte ihre Arbeit neu zuschneiden

Parallel in mehreren Teams arbeiten, ständig zwischen Themen springen, überall schnell reagieren: Für viele Fachkräfte ist das längst Alltag. Eine neue Studie zeigt, wie Beschäftigte ihre Arbeit eigenmächtig umgestalten, um Überlastung zu begrenzen – und warum genau darin ein bislang unterschätztes Managementproblem liegt.



Offene Abstimmung über Prioritäten, Engpässe und Arbeitslast kann verhindern, dass individuelle Entlastung zur Belastung für das ganze Team wird.

→ Agile Teams gelten in vielen Unternehmen als Antwort auf volatile Märkte, kurze Entwicklungszyklen und immer neue Kundenanforderungen. Sie sollen schneller entscheiden, enger zusammenarbeiten und flexibler auf Veränderungen reagieren. Damit dieses Versprechen aufgeht, erfordert agile Arbeit allerdings eine Voraussetzung: Konzentration. Wer komplexe Aufgaben bearbeitet, braucht Zeit, um sich in Themen zu vertiefen und Ergebnisse zu liefern.

Genau diese Voraussetzung fehlt in vielen Organisationen. Statt Fachkräfte fokussiert in einem Team einzusetzen, verteilen Unternehmen knappe Expertise auf immer mehr Projekte und agile Teams zugleich. Für die Organisation wirkt das zunächst effizient: Spezialwissen wird mehrfach genutzt, Projekte kommen parallel voran, personelle Engpässe lassen sich kurzfristig überbrücken. Für die betroffenen Beschäftigten sieht die Realität oft anders aus. Sie erleben stark zerstückelte Arbeitstage, dauernde Aufgabenwechsel und die Erwartung, überall zugleich präsent und ansprechbar zu sein. Die Folge ist nicht nur Stress, sondern häufig emotionale Erschöpfung.

Im Zentrum unserer Untersuchung stand deshalb ein Phänomen, das in modernen Unternehmen weit verbreitet ist, aber bislang oft als bloße Randerscheinung behandelt wird: Beschäftigte gestalten

ihre Arbeit selbst um, um unter diesen Bedingungen arbeitsfähig zu bleiben. In der Arbeitsforschung spricht man von **Job Crafting**. Gemeint sind eigenmächtige Veränderungen an Aufgaben, Abläufen oder Zeitstrukturen. Viele Unternehmen begrüßen Job Crafting grundsätzlich, weil es mit Eigenverantwortung, Sinnstiftung und Motivation verbunden wird. Unsere Studie zeigt jedoch eine andere Seite: In hochgradig interdependenten Arbeitsumgebungen dient Job Crafting oft nicht der Selbstverwirklichung, sondern dem schlichten Überleben im Arbeitsalltag.

Agil – aber bitte überall gleichzeitig

Unsere Studie basiert auf 81 Interviews mit Beschäftigten eines Automobilunternehmens, die gleichzeitig in mehreren agilen Teams tätig waren. Diese Fachkräfte aus IT, Forschung und Entwicklung, Einkauf, Produktion, Vertrieb, Finanzen und HR arbeiteten zumeist parallel in zwei bis neun Teams, einige sogar in zehn oder mehr.

Das Grundproblem lässt sich einfach beschreiben: Jedes Team braucht die Zeit und Aufmerksamkeit derselben Person. Sobald diese Person einem Team mehr gibt, muss sie einem anderen zwangsläufig weniger geben. Damit entsteht ein Nullsummenspiel um knappe Kapazität. In der Studie beschreiben Interviewte sehr plastisch, wie

sich dieser Zustand anfühlt. „Ich kann mich ja nicht zerteilen“, sagt eine Interviewpartnerin. Ein anderer Befragter schildert Phasen mit Schlafproblemen und sogar Panikattacken. Arbeit in mehreren Teams gleichzeitig erzeugt in der Praxis also häufig das Gegenteil von Agilität: Reibungsverluste, Verzögerungen und Daueranspannung.

Drei Strategien der Selbstentlastung

Unsere Studie zeigt, dass Beschäftigte unter diesen Bedingungen drei typische Strategien nutzen, um ihre Belastung zu reduzieren.

Erstens **streichen oder verschieben** sie Aufgaben. Niedriger priorisierte Tätigkeiten werden auf später vertagt – häufig so lange, bis sie faktisch ganz entfallen. Zweitens **senken sie den Aufwand** für bestimmte Aufgaben. Nicht jede Präsentation wird perfektioniert, nicht jedes Detail bis zur letzten Schleife ausgearbeitet. Statt hundert Prozent reicht in manchen Fällen bewusst eine 80/20-Lösung. Drittens **bündeln** Beschäftigte ihre Arbeit in **ungestörten Zeitblöcken**. Sie blocken Zeiten im Kalender, sagen Meetings ab oder reagieren zeitweise nicht sofort, um konzentriert an komplexen Themen arbeiten zu können.

Diese Verhaltensweisen sind in unseren Daten kein Ausdruck von Bequemlichkeit oder mangelnder Leistungsbereitschaft. Im Gegenteil: Die Befragten berichten fast durchweg von Überstunden, hoher Identifikation und dem Anspruch, gute Arbeit zu leisten. Job Crafting erscheint hier als Form von Selbstschutz. Wer Aufgaben reduziert, Aufwand begrenzt oder Fokuszeiten verteidigt, versucht nicht, sich zu drücken, sondern langfristig arbeitsfähig zu bleiben. Genau darin liegt auch der Theoriebeitrag der Studie: Vermeidungsorientiertes Job Crafting kann in hoch belastenden Situationen durchaus sinnvoll sein, weil es emotionale Erschöpfung senkt.

Wenn Entlastung andere belastet

So verständlich diese Strategien aus individueller Perspektive sind, so problematisch können sie für die Zusammenarbeit werden. Denn in agilen Teams hängen Aufgaben eng voneinander ab. Wenn jemand eine Aufgabe fallen lässt, muss sie häufig jemand anderes übernehmen. Wenn eine zentrale Fachkraft Zeitblöcke schützt oder nicht sofort reagiert, geraten Prozesse ins Stocken. Unsere Studie zeigt deshalb: Job Crafting reduziert Belastung auf der einen Seite, verschiebt sie aber oft auf die andere.

Kolleginnen und Kollegen müssen zusätzliche Arbeit schultern, Teams warten auf Zusammenarbeit, Iterationen verzögern sich, es muss umgeplant werden.

Gerade das ist für das Management hoch relevant. Denn der Schaden zeigt sich nicht nur als individuelles Burnout-Risiko. Er zeigt sich auch in Form von Frustration im Team, verlangsamt Abläufen und verpassten Deadlines.

Der entscheidende Unterschied: einseitig oder ausgehandelt?

Besonders interessant ist ein zweiter Befund der Studie. Die gleichen Job-Crafting-Strategien können sehr unterschiedliche Folgen haben – je nachdem, **wie** Beschäftigte sie umsetzen.

Ein Teil der Befragten handelte eher selbstorientiert. Sie entschieden allein, welche Aufgaben sie nicht mehr übernehmen, wo sie Aufwand reduzieren oder wann sie nicht verfügbar sind. Sie kündigten diese Entscheidungen im Vorfeld an, hielten aber auch dann daran fest, wenn Kolleginnen und Kollegen Einwände hatten. Die Folge waren Frustration und das Gefühl, mit den Folgen allein gelassen zu werden.

Andere gingen prosozialer vor. Sie schlugen Änderungen zunächst nur vor, diskutierten offen mit Kolleginnen und Kollegen über Konsequenzen und passten ihre Pläne an. Sie überlegten gemeinsam, welche Arbeit verschoben werden kann, wer was übernimmt und wie sich negative Effekte begrenzen lassen. Die Handlung – etwa Zeit zu blocken oder Prioritäten zu verschieben – mag ähnlich aussehen. Der soziale Prozess dahinter ist ein anderer. Genau dieser Unterschied entscheidet darüber, ob Job Crafting ein Team destabilisiert oder zur gemeinsamen Entlastung beiträgt.

Was Organisationen daraus lernen können

Für Unternehmen ergibt sich daraus eine unbequeme, aber wichtige Einsicht: Sie können Job Crafting nicht verhindern. Wenn die Belastung dauerhaft zu hoch ist, werden Beschäftigte ihre Arbeit ohnehin anpassen. Die eigentliche Führungsaufgabe besteht also nicht darin, diese Eigeninitiative zu unterbinden, sondern sie in Bahnen zu lenken, die sowohl die Einzelnen als auch das Team schützen.

Erstens müssen Organisationen **Kapazitätsgrenzen ernst nehmen**. Wer knappe Expertinnen und Experten gleichzeitig in zu viele Teams steckt, produziert Zielkon-



Ungestörte Zeitblöcke helfen Beschäftigten, komplexe Aufgaben konzentriert zu bearbeiten – werden in stark vernetzten Teams aber zu einer Belastung für Kollegen.



Wenn mehrere Teams gleichzeitig auf dieselbe Fachkraft zugreifen, wird aus Flexibilität schnell Überlastung. Beschäftigte ordnen ihre Arbeit dann eigenmächtig neu.

flikte. Unternehmen sollten daher realistisch prüfen, wie viele parallele Projekte eine Person sinnvoll tragen kann, und klarer entscheiden, was Priorität hat – statt die Widersprüche an Einzelne durchzureichen. Auch Zeitpläne sollten nicht stillschweigend voraussetzen, dass Menschen überall zugleich mit voller Kraft arbeiten können.

Zweitens braucht es **Räume für offene Priorisierungsgespräche**. Agile Routinen wie Daily Standups, Sprint-Planungen oder Retrospektiven sind dafür prädestiniert. Dort kann thematisiert werden, wer gerade worin festhängt, wo Überlastung entsteht und welche Anpassungen gemeinsam tragbar sind. Genau solche Gespräche helfen, Konflikte früh sichtbar zu machen, statt sie erst dann zu bemerken, wenn Frust und Verzögerungen bereits eskaliert sind.

Drittens sollten Führungskräfte eine Kultur fördern, in der verantwortliche **Selbstbegrenzung** legitim ist. In vielen Unternehmen gilt noch immer der „heroische“ Mitarbeitende als Ideal: immer erreichbar, immer reaktionsschnell, immer verfügbar. Auf Dauer ist das weder gesund noch effizient. Sinnvoller ist es, Beschäftigte darin zu bestärken, Überlastung früh anzusprechen, Grenzen transparent zu machen und Prioritäten gemeinsam zu verhandeln.

Nicht das stille Wegducken sollte belohnt werden, sondern die offene, verantwortliche Abstimmung.

Unsere Studie zeigt damit etwas, das für viele Organisationen hochaktuell ist: In Zeiten knapper Fachkräfte und wachsender Projektlast gestalten Beschäftigte ihre Arbeit längst aktiv um. Die Frage ist nicht, ob sie das tun, sondern ob Unternehmen die Bedingungen dafür so setzen, dass daraus individuelle Entlastung **und** funktionierende Zusammenarbeit entstehen. Oder anders gesagt: Wenn Organisationen nicht festlegen, wie knappe Arbeitskapazität sinnvoll geteilt wird, tun Beschäftigte es selbst – mit allen Chancen, aber auch mit allen Nebenwirkungen. ///

Helene Tenzer

Quelle:

Tenzer, H., Hoegl, M., Tims, M., Yang, P., & Wütz, S. (2026). I Can't Split Myself in Two (or Five): Job Crafting in Highly Demanding and Interdependent Work Environments. *Journal of Organizational Behavior*. <https://doi.org/10.1002/job.70072>

Internationale Impulse für die Marketingforschung

Das IMM auf der GMC 2025

→ Digitale Transformation ist aktuell eines der prägenden Schlagworte – und bleibt dabei häufig abstrakt. Auf der Global Marketing Conference (GMC) 2025, die vom 24. bis 27. Juli 2025 in Hong Kong stattfand, wurde jedoch deutlich, wie konkret und gestaltbar die mit der digitalen Transformation verbundenen Herausforderungen für Marketing und Management sind. Unter dem Leitthema „**Marketing & Management Transformation in the Age of Digital Challenges**“ brachte die Konferenz internationale Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zusammen, um zentrale Entwicklungen kritisch zu diskutieren und neue Forschungsperspektiven zu eröffnen.

Mit mehreren hundert Teilnehmenden aus zahlreichen Ländern weltweit bot die GMC erneut eine der wichtigsten internationalen Plattformen für den Austausch in der Marketingforschung. Der Lehrstuhl für marktorientierte Unternehmensführung (IMM) war dabei stark vertreten: Professor Manfred Schwaiger nahm als Inhaber eines eigenen Chairs mit dem thematischen Schwerpunkt **Stakeholder Management** an der Konferenz teil. Zudem waren Stefan Herytash, Maria Knöpfle, Wanda Siegner, Juliane Gabel, Dominik Padberg, Sophia Niedermaier sowie Jonas Müller-Faßbender als wissenschaftliche Mitarbei-

tende des IMM sowie als Vortragende vor Ort und brachten sich aktiv in den wissenschaftlichen Diskurs ein.

In Paper Sessions, Panels und Roundtables zeigte sich die thematische Breite der Konferenz – von Künstlicher Intelligenz und datengetriebenen Entscheidungsprozessen über Nachhaltigkeit und Konsumentenvertrauen bis hin zu neuen Formen der Wertschöpfung in digitalen Ökosystemen. Der Austausch war dabei bewusst offen gestaltet und ermöglichte über formale Präsentationen hinaus vertiefte Diskussionen über Forschungsdesigns, theoretische Ansätze und zukünftige Kooperationsmöglichkeiten.

Einen inhaltlichen Höhepunkt der Konferenz bildete die Keynote von Professor Jan-Benedict Steenkamp (University of North Carolina at Chapel Hill), Editor-in-Chief des **Journal of Marketing**. In seinem Vortrag „**The Critical Importance of Doing Relevant Marketing Research**“ betonte er eindringlich die Verantwortung der Marketingwissenschaft, gesellschaftlich und unternehmerisch relevante Fragestellungen in den Mittelpunkt zu stellen. Angesichts rasanter technologischer Entwicklungen plädierte Professor Steenkamp dafür, bei der oft gegebenen methodischen Exzellenz die inhaltliche Relevanz sowie die ökonomi-

Das IMM-Team bei der Conference Reception: Juliane Gabel, Wanda Siegner, Dominik Padberg, Jonas Müller-Faßbender, Sophia Niedermaier, Stefan Herytash und Maria Knöpfle (v.l.n.r.).



Wanda Siegner während ihres Vortrags zu „(Re-)Defining Board Diversity“.

sche Bedeutung von Effektgrößen nicht aus dem Blick zu verlieren – ein Aspekt, der mit der stetig wachsenden Zahl wissenschaftlicher Publikationen besondere Bedeutung gewinnt.

Ein weiteres Highlight bildete das Conference Dinner, das den internationalen Charakter der Konferenz auf eindrucksvolle Weise widerspiegelte. Neben dem gemeinsamen Abendessen bot das Abendprogramm einen kulturellen Rahmen, der unterschiedliche Traditionen zusammenführte: eine traditionelle koreanische Fashion Show, chinesische Trommeldarbietungen sowie – als unerwarteter Höhepunkt – die gesangliche Einlage eines italienischen Professors. Mit italienischen Volksliedern wie „Volare“ schuf er einen unerwartet informellen und gelösten Moment.

Auch der Aufenthalt in Hong Kong selbst sorgte für einen bleibenden Eindruck. Die dichte Skyline, das geschäftige Treiben im Financial District und der Ausblick vom Victoria Peak machten die besondere Stellung der Stadt als asiatische Metropole unmittelbar erfahrbar. Zugleich zeigte sich Hong Kong als Stadt der Kontraste: moderne Hochhausarchitektur trifft auf traditionelle Märkte, effizient getakteter urbaner Großstadtag auf überraschend ruhige Rückzugsorte.

Für die Teilnehmenden des IMM bot die GMC 2025 somit nicht nur fachliche Impulse, sondern auch die Möglichkeit, eigene Forschung im internationalen Kontext zu reflektieren und neue Perspektiven für zukünftige Projekte zu entwickeln. Damit zeigte die Konferenz in Hong Kong, wie zentral internationale Formate für die inhaltliche Weiterentwicklung und kritische Selbstverortung der Marketingforschung geworden sind. ///

Jonas Müller-Faßbender

Künstliche Intelligenz in der Forschung

Wer nutzt sie – und wofür?



Symbolbild KI in der Wissenschaft. KI-generiert.

→ Ein Großteil der Forschenden nutzt mittlerweile KI-Tools für die wissenschaftliche Arbeit. Das zeigt eine neue Studie, an der Professor Dietmar Harhoff (Honorarprofessor an der LMU Munich School of Management und Leiter der Forschungsstelle für Entrepreneurship und Innovation sowie Direktor am Max-Planck-Institut für Innovation und Wettbewerb) mitgewirkt hat. Das eröffnet Chancen, birgt aber auch Gefahren.

Wie viele Forscherinnen und Forscher in Deutschland KI für ihre tägliche Arbeit nutzen, wurde im Rahmen einer großen Umfrage unter den Angehörigen der Max-Planck-Gesellschaft und der Fraunhofer-Gesellschaft ermittelt. Im Juni 2024 wurden alle Mitarbeitenden der beiden Forschungsgesellschaften eingeladen, an einem anonymen Survey zur Nutzung von KI-Tools für ihre Arbeit teilzunehmen. Da Forschende und Support-Mitarbeitende sehr unterschiedliche Aufgabenprofile und Möglichkeiten zur Nutzung von KI haben, wurden sie in der Folge getrennt betrachtet. Die aktuelle Analyse konzentriert sich auf die 6.215 vollständigen Antworten von Forschenden, die weitgehend

repräsentativ für die beiden Forschungsorganisationen sind. Die Umfrage befasste sich mit KI-Tools im Allgemeinen und nicht speziell mit generativer KI, obwohl letztere aufgrund ihrer Sichtbarkeit in der öffentlichen Debatte möglicherweise eine wichtige Rolle in den Überlegungen der Befragten gespielt hat.

Die wichtigsten Erkenntnisse über die Nutzung von KI durch Forschende wurden in Research Policy veröffentlicht, einer international führenden Fachzeitschrift mit Peer-Review, die sich mit Forschungs-, Technologie- und Innovationspolitik und deren Auswirkungen auf Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft befasst.

Forschende nutzen KI-Tools aktiv, wobei die Anwendungsmuster je nach Rolle und Überzeugung variieren.

Viele Forschende in der Stichprobe nutzen bereits KI-Tools: 42,4% geben an, dass sie mit diesen Tools sehr oder ziemlich vertraut sind, während 44,0% sagen, dass sie sie schon einige Male oder öfter verwendet haben. Fast ein Viertel (25,9%) aller Forschenden nutzt KI-Tools täglich oder

häufiger. Nur etwa jeder fünfte Forschende (22,2%) nutzt KI nie für seine Arbeit.

Es zeigen sich klare Muster hinsichtlich der Frage, wer mit KI besser vertraut ist: Jüngere Forschende nutzen KI tendenziell häufiger als ältere. Auch Personen mit höherem Bildungsniveau sind besser mit KI-Tools vertraut. Frauen geben an, weniger Erfahrung mit KI-Tools zu haben als Männer.

Befragte, die KI-Tools verwenden, stehen deren potenziellen Auswirkungen auf die Forschungsqualität, die Kompetenzentwicklung und die Gesellschaft im Allgemeinen tendenziell positiver gegenüber. Während eine überwältigende Mehrheit der Forschenden (69,2%) davon ausgeht, dass KI ihr Fachgebiet in den nächsten zehn Jahren verändern oder sogar revolutionieren wird, sind sie sich hinsichtlich der Auswirkungen von KI-Tools auf die Gesellschaft uneinig: 40,6% glauben, dass KI-Tools mehr Chancen als Risiken bieten, während 22,2% der Meinung sind, dass sie mehr Risiken als Chancen mit sich bringen.

Es zeigt sich ein Gender Gap bei der Nutzung von KI – wie auch in anderen Studien dokumentiert – der sich weitgehend durch Unterschiede in der Vertrautheit mit KI-Tools erklären lässt.

Andere Studien haben gezeigt, dass Frauen KI tendenziell weniger nutzen als Männer. Die aktuelle Studie dokumentiert diese Tendenz auch für Forschungsaufgaben bei Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern. Die detaillierten Daten belegen, dass der Gender Gap bei der Nutzung von KI für Forschungszwecke nicht auf Fähigkeiten oder negative Vorstellungen über KI zurückzuführen ist, sondern vielmehr auf die Vertrautheit mit KI-Tools. Sobald Frauen beginnen, KI-Tools zu nutzen, empfinden sie diese als ebenso hilfreich wie Männer.

KI wird zum Mitgestalter und unterstützt nicht nur periphere, sondern auch zentrale Forschungsaufgaben.

Forschende setzen KI mittlerweile in jeder Phase des Forschungsprozesses ein. Zu den häufigsten Anwendungsbereichen zählen das Testen von Ideen, das Schreiben von Programmcode und das Verfassen von Forschungsarbeiten. Bemerkenswert ist, dass Forschende KI-Tools vor allem für diejenigen Aufgaben einsetzen, für die sie am meisten Zeit benötigen. →

Effizienz ist ein wichtiger Faktor für die Nutzung, doch viele haben Schwierigkeiten, effektiv zu promten.

Die Hälfte der Forschenden (50,4%) gab an, KI zu nutzen, um ihre Arbeit zu beschleunigen. Die Umfrage deutet jedoch darauf hin, dass der effektive Einsatz von KI-Tools entsprechende Fähigkeiten erfordert. Um die Fähigkeit zum Erstellen von Prompts zu messen, wurde den Befragten ein Bild eines visuellen Phänomens gezeigt und sie wurden gebeten, einen Prompt zu erstellen, um das Phänomen mit einem großen Sprachmodell (LLM) zu identifizieren. Ein Prompt wurde als erfolgreich gewertet, wenn nach zehn Iterationen mit einem LLM mindestens eines die richtige Antwort lieferte oder vorschlug, das Bild in ein LLM hochzuladen. Trotz ihrer hohen Bildung und ihrer Kenntnisse über KI-Tools gelang es nur einem Fünftel der Forschenden (21,0%), eine erfolgreiche Eingabeaufforderung für die Testaufgabe zu erstellen.

Zu lernen, wie man Prompts schreibt, ist offenbar eine neue Fähigkeit an sich. Diejenigen, die eine Schulung zum Schreiben von Prompts und zur Verwendung von KI erhalten haben, sind viel eher in der Lage, gute Prompts zu erstellen.

Institutionen können die Einführung beschleunigen, indem sie wichtige Hindernisse angehen: Rechtsunsicherheit, mangelndes Wissen und eingeschränkten Zugang zu geeigneten Tools.

Viele der Hindernisse für einen häufigeren Einsatz von KI könnten durch institutionelle Maßnahmen abgebaut werden. Die am häufigsten genannten Hindernisse sind rechtliche Unsicherheiten (17,6%), mangelndes Wissen (17,4%) und die begrenzte Verfügbarkeit geeigneter Tools (16,6%). Rechtliche Unsi-

cherheiten sind besonders wichtig für Forschende, die viel Verwaltungsarbeit leisten, wie z.B. im Personal- und Projektmanagement.

Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler wünschen sich außerdem klarere Richtlinien. Die meisten Befragten bevorzugten allgemeine Leitlinien, um rechtliche Unsicherheiten zu beseitigen. 58,7% erwarten Leitlinien von supranationalen Gremien wie der EU und 51,3% erwarten Leitlinien von ihren eigenen Forschungsorganisationen (der Max-Planck-Gesellschaft oder der Fraunhofer-Gesellschaft).

Fazit

Die rasante Entwicklung von KI hat dazu geführt, dass neue Tools schnell von der Forschungsgemeinschaft angenommen wurden, wodurch KI sowohl zu einem wichtigen Forschungsgegenstand an sich als auch zu einem Werkzeug geworden ist, um die Forschung voranzubringen. Forschende integrieren KI zunehmend in ihre Kernaktivitäten. Während die Meinungen hinsichtlich der langfristigen Auswirkungen von KI auf bahnbrechende Innovationen, die Entwicklung von Fähigkeiten und die Gleichberechtigung in der Forschung geteilt sind, herrscht allgemeiner Konsens darüber, dass diese Technologie die Forschungspraxis tiefgreifend verändern wird. Da KI zu einem immer wichtigeren Forschungsinstrument wird, ist es unerlässlich, zu verstehen, wer sie für welche Aufgaben nutzt und vor welchen Herausforderungen die Anwenderinnen und Anwender stehen. Dieses Wissen ist entscheidend für die Gestaltung künftiger Strategien, die Unterstützung von Forschenden bei der effektiven und verantwortungsvollen Einführung der Technologie und die Wahrung wissenschaftlicher Standards. ///

Myriam Rion

Direkt zur Studie:

Chugunova, Marina; Harhoff, Dietmar; Hölzle, Katharina; Kaschub, Verena; Malagimani, Sonal; Morgalla, Ulrike; Rose, Robert (2026). Who Uses AI in Research, and for What? Large-Scale Survey Evidence from Germany, *Research Policy*, 55 (2), 105381.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0048733325002100>



Wie Generative KI Onlinebewertungen verändert

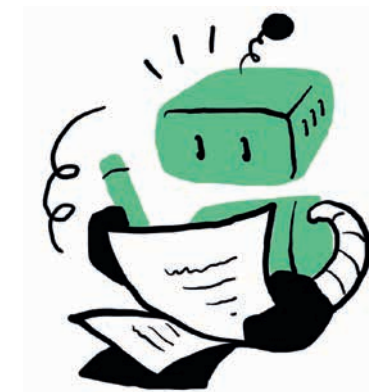
Aktuelles Forschungsprojekt am ECM

→ Generative künstliche Intelligenz hat in den vergangenen Jahren rasant an Bedeutung gewonnen. Anwendungen wie ChatGPT verändern inzwischen nicht nur die Art und Weise, wie Texte erstellt werden, sondern auch, wie Konsumentinnen und Konsumenten online kommunizieren. Besonders sichtbar wird dies bei Onlinebewertungen, die eine zentrale Rolle bei der Auswahl als auch Kaufentscheidungen spielen. Bewertungen auf Plattformen wie TripAdvisor, Google oder Amazon beeinflussen maßgeblich, wie Unternehmen wahrgenommen werden und welche Entscheidungen Konsumenten treffen.

In unserem Forschungsprojekt am Institut für Electronic Commerce und Digitale Märkte (ECM) untersuchen wir daher, wie generative KI die Erstellung von Onlinebewertungen verändert. Im Mittelpunkt steht dabei die Frage, ob die Verfügbarkeit von ChatGPT beeinflusst, wie viele Bewertungen geschrieben werden, wie sich die Anzahl verändert, wie lang diese ausfallen und wie sich ihre sprachlichen Eigenschaften verändern.

Für die Untersuchung konnten wir auf einen besonderen empirischen Kontext zurückgreifen: den temporären ChatGPT-Bann in Italien im Frühjahr 2023. Aufgrund datenschutzrechtlicher Bedenken wurde der Zugriff auf ChatGPT dort für vier Wochen gesperrt. Dieser unerwartete Eingriff bot die seltene Möglichkeit, die Auswirkungen generativer KI in einem quasi-experimentellen Setting zu analysieren. Während ChatGPT in Italien zeitweise nicht verfügbar war, blieb der Zugang in anderen europäischen Ländern bestehen. Dadurch konnten wir Unterschiede im Verhalten von Nutzerinnen und Nutzern systematisch vergleichen.

Für unsere Analysen haben wir Hotelbewertungen von mehr als 4.900 Hotels auf TripAdvisor untersucht. Besonders interessant war dabei die Unterscheidung zwischen Bewertungen, die über Desktopgeräte oder über mobile Geräte geschrieben wurden. Unsere Ergebnisse zeigen, dass die Verfügbarkeit von ChatGPT ins-



Werden in Zukunft nur noch KI-Bewertungen benutzt?

besondere bei Desktopnutzenden einen deutlichen Einfluss hatte. Sobald ChatGPT verfügbar war, wurden mehr Bewertungen geschrieben und die Texte fielen im Durchschnitt länger aus. Dies könnte darauf hindeuten, dass generative KI den Aufwand beim Schreiben von Bewertungen reduziert und Nutzende dabei unterstützt, ihre Erfahrungen einfacher zu formulieren. Eine alternative Erklärung wäre, dass nun mehr Nutzende Bewertungen schreiben, insbesondere diese, die davor noch keine geschrieben haben.

Darüber hinaus konnten wir beobachten, dass sich auch die Sprache der Bewertungen verändert. Mit der Verfügbarkeit von ChatGPT wurden Bewertungen subjektiver und emotionaler formuliert. Dabei sehen wir jedoch, dass generative KI nicht nur zur direkten Übernahme von Texten genutzt wird. Vielmehr verwenden viele Nutzende KI-generierte Inhalte als Inspiration oder als Unterstützung bei der Formulierung eigener Texte.

Die Ergebnisse unseres Projekts verdeutlichen, dass generative KI zunehmend Einfluss auf digitale Konsumentenkommunikation nimmt. Onlinebewertungen sind für Unternehmen eine wichtige Informationsquelle, gleichzeitig prägen sie die Wahrnehmung anderer Konsumenten. Wenn KI-gestützte Werkzeuge das Schreiben von Bewertungen erleichtern, könnte dies langfristig die Menge, Qualität und Struktur digitaler Inhalte verändern.

Für uns war das Projekt besonders spannend, weil es ein hochaktuelles Thema mit realen Verhaltensdaten verbindet. Die rasante Verbreitung generativer KI eröffnet zahlreiche neue Forschungsfragen, nicht nur im Bereich Konsumentenverhalten, sondern auch hinsichtlich Vertrauens, Authentizität und der zukünftigen Rolle KI-generierter Inhalte im digitalen Alltag. ///

Weilong (Mike) Gu

Diskussionen zur KI in der beruflichen Bildung

Teilnahme des IWP-Teams am Annual Meeting der American Educational Research Association (AERA) in Los Angeles, USA

→ Vom 8. bis 12. April 2026 nahmen Dr. Stefanie Zarnow und Lisa Matuschek aus dem Team des Instituts für Wirtschaftspädagogik an der Jahrestagung der American Educational Research Association (AERA) in Los Angeles, Kalifornien, teil. Die AERA zählt zu den weltweit bedeutendsten Konferenzen im Bereich der Bildungsforschung und bringt jährlich Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus unterschiedlichen Ländern und Disziplinen zusammen, um aktuelle Entwicklungen und Forschungsergebnisse im Bildungsbe- reich zu diskutieren.

Die Konferenz bot mit zahlreichen Paper Sessions, Symposien und Diskussionsformaten vielfältige Möglichkeiten zum wissenschaftlichen Austausch und zur internationalen Vernetzung. Besonders im Fokus standen Themen wie Künstliche Intelligenz im Bildungskontext, digitale Lernumgebungen und zukünftige Kompetenzanforderungen. Hier konnte das Team des Instituts für Wirtschaftspädagogik seine Forschungsergebnisse zum Einsatz generativer KI

im Hochschulkontext präsentieren und mit internationalen Forschenden diskutieren. Im Mittelpunkt stand die Frage, ob strukturierte Prompt-Formulierungsrichtlinien die wahrgenommene Qualität und Nützlichkeit KI-generierter Inhalte bei Studierenden verbessern können. Die anschließenden Diskussionen lieferten wertvolle Impulse für die Weiterentwicklung des Forschungsprojekts.

Auch der Veranstaltungsort Los Angeles trug zu einer besonderen Konferenz Erfahrung bei. Neben dem wissenschaftlichen Programm bot die Stadt zahlreiche Möglichkeiten, neue Eindrücke zu sammeln. Das sonnige Wetter sowie die lebendige und internationale Atmosphäre machten den Aufenthalt besonders abwechslungsreich. Auch gemeinsame Erkundungen der Stadt und der Austausch außerhalb der Konferenz sorgten für eine rundum bereichernde Erfahrung.

Die Teilnahme an der AERA 2026 wurde dankenswerterweise durch das Alumni-Netzwerk LMU Management Alumni unterstützt. ///

Lisa Matuschek

Stefanie Zarnow (links) & Lisa Matuschek (rechts).



ACA-Preis in Finanzieller Führung für Professor Thorsten Sellhorn

Im Mai 2026 nahmen Professor Thorsten Sellhorn sowie das Lehrstuhlteam des Instituts für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung am ACA-Symposium der Universität St. Gallen teil. Im Rahmen der Veranstaltung wurde Thorsten Sellhorn der ACA-Preis in Finanzieller Führung verliehen.

→ Die mit 10.000 CHF dotierte Auszeichnung würdigt seine langjährigen Beiträge zur empirischen Kapitalmarktforschung, internationalen Rechnungslegung und Nachhaltigkeitsberichterstattung. Im Zentrum der Veranstaltung stand ein ausführliches Gespräch zwischen Professor Dirk Schäfer (HSG) und Thorsten Sellhorn über seinen wissenschaftlichen Werdegang, aktuelle Forschungsthemen und die Rolle von Transparenz in Wirtschaft und Gesellschaft.

Dabei wurde deutlich: Transparenz entsteht nicht allein durch die Veröffentlichung von Informationen; entscheidend sind zudem deren Qualität und Verständlichkeit für die jeweiligen Adressaten. Dieses Verständnis von Transparenz prägt auch die aktuelle Forschung des Instituts zur Nachhaltigkeitsberichterstattung im Verbund des DFG-geförderten Sonderforschungsbereichs TRR 266 Accounting for

Transparency. Im Gespräch stellte Thorsten Sellhorn zudem den „Sustainability Reporting Navigator (SRN)“ vor – eine vom Institut für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung, der Goethe-Universität Frankfurt und der Universität zu Köln betriebene, frei zugängliche Plattform, die Nachhaltigkeitsberichte europäischer Unternehmen bündelt, analysiert und mithilfe von KI-Technologien auswertbar macht. Ziel des SRN sei es, Nachhaltigkeitsdaten breiter zugänglich zu machen und damit die Schaffung von Transparenz zu demokratisieren, statt sie kommerziellen Datenanbietern zu überlassen.

Ein weiterer Schwerpunkt des Gesprächs war der Einfluss künstlicher Intelligenz auf Forschung und Lehre. Sellhorn betonte, dass Studierende und Lehrende den Umgang mit KI aktiv lernen müssten, wobei ein kritischer und reflektierter Umgang unverzichtbar bleibe. Wissenschaftliche

Das Team des Instituts für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung bei der Preisverleihung, mit Professor Thorsten Sellhorn vorne rechts.



Der Veranstaltungsort des ACA-Symposiums über den Dächern Zürichs.

Arbeit werde sich verändern, nicht jedoch überflüssig werden: Entscheidend bleibe die Fähigkeit, komplexe Zusammenhänge zu verstehen, kritisch zu hinterfragen und eigenständig zu interpretieren.

Neben der Preisverleihung bot das Symposium weitere Einblicke in aktuelle Forschung und Unternehmenspraxis. Präsentationen von Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler sowie der Beitrag des CFO der Rieter Group zur Transformation und Steuerung eines international tätigen Industrieunternehmens ergänzten das Programm um praxisnahe Perspektiven.

Ein gemeinsames Abendessen in kleiner Runde mit Kolleginnen und Kollegen sowie ehemaligen und aktuellen Doktorandinnen und Doktoranden von Thorsten Sellhorn sowie Professor Bernhard Pellens, seinem Doktorvater und früheren Preisträger, rundete diesen besonderen Tag ab. ///

Katharina Ochsenkühn

Hinweise:

TRR 266 Accounting for Transparency
<https://www.accounting-for-transparency.de/>

Sustainability Reporting Navigator (SRN)
<https://www.srnavigator.com/>

Der Sustainability Reporting Navigator kann hier mit einer Spende unterstützt werden:



<https://www.srnavigator.com/donate>

Mehr als nur ein Videocall

Erfolgreiche virtuelle Zusammenarbeit über Ländergrenzen hinweg ist nicht nur eine technische Frage, sondern ein komplexes Zusammenspiel aus Führung, Organisation und kultureller Sensibilität.



Tobias Blay, Thomas Hardwig, Helene Tenzer, Fabian Froese und Lutz Kolbe (v.l.n.r.) diskutieren interdisziplinäre Perspektiven auf globale virtuelle Teamarbeit.

→ Globale virtuelle Teamarbeit ist in vielen Unternehmen Alltag geworden. Doch wer meint, dafür genüge ein stabiles WLAN und eine Zoom-Lizenz, unterschätzt die Herausforderung. Neue Forschung und eine Paneldiskussion auf der VHB-Tagung in Göttingen zeigen: Erfolgreiche virtuelle Zusammenarbeit über Ländergrenzen hinweg ist nicht nur eine technische Frage, sondern ein komplexes Zusammenspiel aus Führung, Organisation und kultureller Sensibilität.

Virtuelle Zusammenarbeit wirkt auf den ersten Blick erstaunlich unkompliziert. Digitale Tools sind verfügbar, Meetings lassen sich mit wenigen Klicks organisieren, internationale Projekte können ohne Flugreise koordiniert werden. Gerade deshalb entsteht in Unternehmen leicht der Eindruck, globale virtuelle Arbeit sei vor allem eine Frage der technischen Ausstattung.

Doch das greift zu kurz. Virtuelle Zusammenarbeit beschränkt sich nicht auf die Bereitstellung von MS Teams, Zoom oder Slack. Digitale Tools sind nur die Infrastruktur. Damit ein Team tatsächlich gut zusammenarbeitet, müssen Menschen über Dis-

tanz hinweg gemeinsam Verantwortung übernehmen, Vertrauen aufbauen und an einem gemeinsamen Ziel arbeiten. Das ist deutlich anspruchsvoller, als viele Organisationen annehmen.

Zusammenarbeit auf Distanz braucht mehr Führung, nicht weniger

Wer räumlich getrennt arbeitet, verliert vieles, was Zusammenarbeit im Alltag sonst trägt: kurze Rückfragen auf dem Flur, informelle Gespräche vor Meetings, spontane Klärungen von Missverständnissen. Persönliche Beziehungen entwickeln sich langsamer – und wenn Kolleginnen und Kollegen einander vor allem als Kacheln auf dem Bildschirm kennen, ist das Commitment zum Team oft geringer als in Präsenz.

Gerade deshalb ist Führung in virtuellen Teams besonders anspruchsvoll. E-Leadership bedeutet nicht nur, digitale Meetings zu moderieren. Es bedeutet, Orientierung zu geben, Verbindlichkeit herzustellen und sozialen Zusammenhalt bewusst zu fördern. Virtuelle Teams funktionieren langfristig nur dann gut, wenn sie mehr sind als lose verbundene Einzelpersonen auf ver-

schiedenen Bildschirmen.

In der Diskussion auf der VHB-Tagung wurde deutlich: Präsenztreffen und stabile Teamzusammensetzungen über längere Zeiträume können dabei eine wichtige Rolle spielen. Gemeinsame Erfahrungen schaffen Vertrauen. Dieses Vertrauen macht Teams resilient, wenn im Projektverlauf Reibungen, Verzögerungen oder Krisen auftreten.

Die internationale Dimension macht virtuelle Arbeit noch komplexer

Zur räumlichen Distanz kommen in globalen Teams weitere Herausforderungen hinzu: Teammitglieder arbeiten in verschiedenen Zeitzonen, sprechen unterschiedliche Sprachen und bringen unterschiedliche kulturelle Erwartungen an Kommunikation, Hierarchie und Feedback mit. Was für die einen als effizient und direkt gilt, kann für andere schroff oder irritierend wirken. Zeitzonen erschweren synchrone Abstimmung oder verlagern Meetings in unzumutbare Randzeiten. Lokale Akzente können in Videokonferenzen schwer verständlich sein – besonders dann, wenn die Verbindung stockt.

Hinzu kommen Unterschiede, die im Arbeitsalltag oft weniger sichtbar sind, aber erheblichen Einfluss haben: nationale Arbeitszeitregeln, Datenschutzvorgaben, lokale Arbeitsmarktbedingungen oder politische Unsicherheiten. Globale virtuelle Teams arbeiten also nicht einfach digital zusammen. Sie arbeiten über institutionelle, sprachliche und kulturelle Grenzen hinweg. Genau darin liegt ihre besondere Komplexität.

Warum interdisziplinäre Forschung so wichtig ist

Diese Komplexität war Ausgangspunkt des Panels „Global Virtual Work: Interdisciplinary Perspectives and Integrative Approaches“ auf der VHB-Tagung in Göttingen. Das Format brachte Perspektiven aus Personalmanagement, Wirtschaftsinformatik und Internationalem Management zusammen und zeigte, warum dieser Austausch sinnvoll ist: Jede dieser Disziplinen sieht einen anderen Ausschnitt des Problems. Die Wirtschaftsinformatik fragt nach Technologien und digitalen Infrastrukturen. Das Personalmanagement richtet den Blick auf Führung, Motivation und Arbeitsgestaltung. Das Internationale Management untersucht die Rolle nationaler Kontexte, institutioneller Unterschiede und globaler Koordination. →



Globale virtuelle Teams arbeiten über Zeitzonen, Sprachräume und institutionelle Kontexte hinweg. Das macht diese Form der Zusammenarbeit so anspruchsvoll.



Virtuelle Zusammenarbeit ist in vielen Unternehmen Alltag geworden.

In der Praxis greifen diese Fragen jedoch ineinander. Wer globale virtuelle Teams verstehen will, muss Technik, Führung und internationalen Kontext zusammendenken. Das leistet auch ein aktueller Beitrag im German Journal of Human Resource Management, der das Forschungsfeld disziplinübergreifend strukturiert und eine integrative Forschungsagenda entwickelt. Die zentrale Botschaft: Global virtual work ist längst ein zentrales Organisationsthema – und kann nur interdisziplinär angemessen erfasst werden.

Neue Technologien, neue Fragen

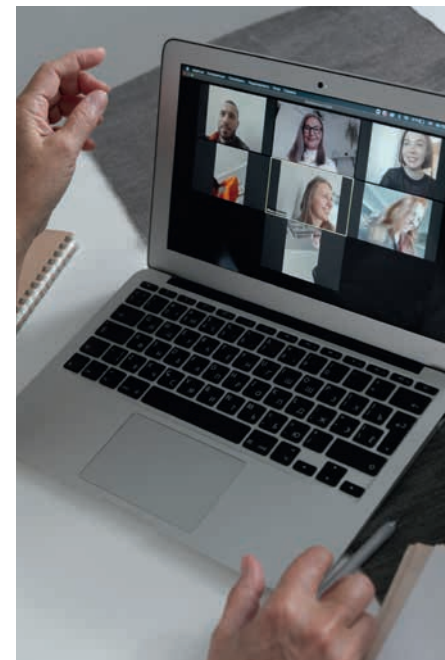
Auch die technologische Basis virtueller Zusammenarbeit verändert sich schnell. KI-Tools greifen zunehmend in Kommunikation und Koordination ein: Sie übersetzen und strukturieren Texte, filtern Informationen und unterstützen Entscheidungen. Das eröffnet große Chancen. Sprachbarrieren könnten sinken und internationale Abstimmung könnte effizienter werden. Gleichzeitig stellen sich neue Fragen: Welche Werte und Kommunikationsstile schreiben KI-Systeme in die Zusammenarbeit ein? Wer kontrolliert die Daten? Welche regulatorischen Probleme entstehen, wenn glo-

bale Teams mit Tools arbeiten, die in unterschiedlichen Rechtsräumen entwickelt, betrieben und reguliert werden?

Ähnlich ambivalent ist der Blick auf Virtual Reality und neue immersive Technologien. Systeme wie Google Beam oder avatarbasierte Kollaborationsräume versprechen, virtuelle Zusammenarbeit natürlicher wirken zu lassen. Vielleicht werden informelle Begegnungen digital tatsächlich leichter. Vielleicht entsteht mehr soziale Nähe. Aber genauso denkbar ist, dass neue Ungleichheiten entstehen – etwa dort, wo nicht alle denselben Zugang zu leistungsfähiger Infrastruktur oder teurer Hardware haben. Vieles davon ist offen. Genau deshalb ist das Thema derzeit so relevant.

Ein Forschungsfeld mit hoher Praxisrelevanz

Virtuelle Teamarbeit ist inzwischen fester Bestandteil vieler internationaler Organisationen – und zugleich ein Feld, in dem die Erwartungen der Praxis oft höher sind als das Verständnis für den tatsächlichen Koordinationsaufwand. Hier kann Forschung einen wichtigen Beitrag leisten: nicht mit schnellen Patentlösungen, sondern mit einem präziseren Verständnis dafür, warum



Technologien wie Virtual Reality versprechen, virtuelle Zusammenarbeit natürlicher und immersiver zu gestalten. Welche Chancen sie wirklich eröffnen – und welche neuen Ungleichheiten dadurch entstehen könnten – ist jedoch noch weitgehend offen.

globale virtuelle Zusammenarbeit so anspruchsvoll ist und unter welchen Bedingungen sie gelingen kann. ///

Helene Tenzer

Blay, T., Schöbel, S., Heubeck, T., Zeller-Lanzl, J., Reinwald, M., Froese, F. J., Tenzer, H., Presbitero, A., Stein, M.-K. & Taras, V. 2026. The future of global virtual work: Toward an interdisciplinary and integrative research agenda. *German Journal of Human Resource Management*. <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/23970022261436919>

Fotos: ©www.pexels.com

Von der LMU in die Welt

Mein Weg vom Masterstudenten zum Assistant Professor

→ Start an der LMU

Nach meinem dualen Studium an der DHBW Ravensburg und einem Gap-Year mit verschiedenen Praktika in der Transaktionsberatung, im Investmentbanking und im Private Equity entschied ich mich 2019, an der LMU München den Master in Betriebswirtschaftslehre zu beginnen. Mit meinem Banking-orientierten Bachelor lag die Wahl der Vertiefungen Accounting und Finance nahe. Was mich am LMU-Master besonders reizte, war die Möglichkeit, sich durch Spezialisierungsfächer ein eigenes, quantitativ und theoretisch ausgerichtetes Profil zu gestalten.

Bereits im zweiten Semester stieß ich auf die Veranstaltung „Empirical Research in Accounting“ – und war sofort fasziniert. Es war das erste Mal, dass ich einen wirklich fundierten Einblick in die betriebswirtschaftliche Forschung gewann. Ich entschied mich daraufhin, meinem neuen Interesse nachzugehen, und bewarb mich als studentische Hilfskraft bei Professor Sellhorn. Kurz darauf sprach mich dieser auf eine offene Doktorandenstelle im Sonderforschungsbereich TRR 266 „Accounting for Transparency“ an. Ich überlegte nicht lange.

Nach der Vorstellung meiner Forschungsideen im gemeinsamen Brownbag-Meeting des Instituts für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung (Professor Sellhorn) und des Instituts für Unternehmensrechnung und Controlling (Professor Hofmann) unterschrieb ich meinen Vertrag. Auf Anraten meines Betreuers begann ich, mich in das damals noch junge Feld der Nachhaltigkeitsberichterstattung einzulesen.

Meine ersten Forschungsaktivitäten

Besonders die Entwicklungen rund um die Gründung des International Sustainability Standards Board (ISSB) als „Schwesterorganisation“ des International Accounting Standards Board (IASB), das seit Jahrzehnten die globalen Standards für die internationale Finanzberichterstattung festlegt, reizten mich. So ergab sich die Idee zu einer Interviewstudie – meinem ersten Forschungsprojekt. Wir begannen, Interviews mit Personen zu führen, die an der Gründung des ISSB beteiligt waren. Durch diese



Erstes Forschungsprojekt.

insgesamt 39 Gespräche entwickelte ich ein tiefes Verständnis für die internationale Regulierungslandschaft.

Als die verpflichtende europäische Berichterstattung mit der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) zunehmend Kontur annahm, erschien es uns sinnvoll, die konkurrierenden Anforderungen des ISSB und der CSRD systematisch zu vergleichen und daraus ein Readiness-Assessment für deutsche Unternehmen zu erarbeiten. Gemeinsam mit Thorsten Sellhorn, Katharina Hombach (Goethe-Universität) und Maximilian Müller (Universität zu Köln) entstand daraus der Sustainability Reporting Navigator – ein Open-Science-Projekt, das mich bis heute begleitet.

An der Booth School of Business der University of Chicago.



Aus dieser Zusammenarbeit erwuchsen weitere Forschungsprojekte, darunter ein Registered Report zur Einführung der europäischen Standards der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) und eine Analyse klimabezogener Berichterstattung in Financial Statements and Notes. Mit jedem dieser Projekte wuchs meine Überzeugung, dass ich eine Karriere in der Wissenschaft verfolgen möchte.

Von der LMU in die Welt

Um diesen Weg konsequent zu verfolgen, verbrachte ich zwölf Monate als Gastforscher an der Booth School of Business der University of Chicago. Das akademische Umfeld dort – die intensiven Workshop-Diskussionen, die Meetings mit erfahrenen Forschenden – gab meiner Arbeit einen enormen Schub und schärfte meinen Blick für das, was gute Forschung ausmacht.

Unmittelbar nach meiner Rückkehr begann die Bewerbungsphase für akademische Stellen. Nach zahlreichen Interviews und Campus-Visits in den USA, Asien und Europa entschied ich mich für eine Tenure-Track-Stelle an der Stockholm School of Economics. Den Ausschlag gaben der ausgeprägte Fokus auf Nachhaltigkeit, die Perspektive, am entstehenden House of Sustainable Society mitzuwirken, das menschlich hervorragende Umfeld – und nicht zuletzt Stockholm selbst.

Was bleibt? Die Überzeugung, dass es sich lohnt, einem Thema mit echter Neugier und Ausdauer nachzugehen, auch wenn die Promotion viel Arbeit erfordert. Und die Erinnerung daran, dass vieles mit einer einzelnen Lehrveranstaltung begann. ///

Victor Wagner

Eine Reise ins Open-Science-Land

→ Wer ein neues Land bereist, möchte zunächst verstehen, was dieses Reiseziel besonders macht. Das gilt auch für das Open-Science-Land. Hinter diesem Namen verbirgt sich die Idee, wissenschaftliche Forschung transparenter, nachvollziehbarer und zugänglicher zu machen. Daten, Materialien und Methoden sollen offen dokumentiert werden, damit andere Forscher Ergebnisse besser verstehen und weiterentwickeln können. Dahinter steht kein Selbstzweck. Wissenschaft lebt davon, dass Methodiken belastbar sind und Erkenntnisse aufeinander aufbauen. Gerade in einer Zeit, in der gesellschaftliche und wirtschaftliche Entscheidungen einerseits zunehmend datengetrieben getroffen werden und andererseits wissenschaftliche Erkenntnisse immer mehr in Zweifel gezogen werden, gewinnt Transparenz an Bedeutung.



Hosts der VHB „Open Science Happy Hour“: Susanne Adler, Marko Sarstedt, Doreen Siegfried und Meikel Neumann.

Unsere eigene Reise ins Open-Science-Land begann auf der Jahrestagung des Verbands der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft (VHB) 2024 an der Leuphana Universität Lüneburg. Dort diskutierten wir zusammen mit Oliver Genschow, Meikel Neumann (beide Leuphana Universität Lüneburg) und Doreen Siegfried (ZBW – Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft) in einem Panel über die Bedeutung von Open Science für die Betriebswirtschaftslehre. Was ursprünglich als einzelne Veranstaltung geplant war, entwickelte schnell eine überraschende Dynamik. Die Diskussionen mit den Teilnehmern zeigten, wie groß das In-

teresse am Thema inzwischen geworden ist.

Aus dem Panel entstand zunächst die Idee, die Entwicklungen rund um Open Science in einem wissenschaftlichen Beitrag für das **Schmalenbach Journal of Business Research** aufzuarbeiten. Dabei wurde deutlich, dass viele Konzepte wie Präregistrierungen, Reproduzierbarkeit und die FAIR Guidelines (nach denen Forschungsdateien findable, accessible, interoperable und reusable sein sollen) zwar wichtig, aber oft schwer greifbar sind. Schnell stellte sich deshalb die Frage: Wie kann man Open Science so erklären, dass nicht nur Spezialisten, sondern auch Studierende, Nachwuchsforscher und interessierte Praktiker einen unkomplizierten Zugang finden?

Die Antwort war ungewöhnlich: Statt eines weiteren Fachtextes entstand die Idee eines Reiseführers. So wurde die „Expedition Open-Science-Land“ geboren. Das Buch und die zugehörige Website beschreiben das Open-Science-Land als imaginäres Reiseland.

Doch was sind die wichtigsten Stationen dieser Reise? Der Reiseführer beschreibt das

Open-Science-Land als drei miteinander verbundene Regionen. Im Landesteil **Planung** geht es darum, Forschungsfragen, Methoden und Analysen möglichst früh und transparent festzulegen. Im Grand Hotel Registrarium können Forschende hier mit einer entsprechenden Präregistrierung einchecken und sich von dort aus auf den Weg zur Datenerhebung und -analyse machen. Der Landesteil **Dokumentation** widmet sich der nachvollziehbaren Aufbereitung von Daten, Materialien und Auswertungsschritten, damit andere Forscher die Ergebnisse überprüfen und darauf aufbauen können. Ein Must-Visit ist hier der Marktplatz der Forschungsschätze, auf dem Daten, Materialien und Analysecodes geteilt werden. Der Landesteil **Verbreitung** widmet sich schließlich der Frage, wie Wissen möglichst offen zugänglich gemacht werden kann, beispielsweise durch Open Access, neue Formen des wissenschaftlichen Austauschs wie Open Peer Review oder die Wissenschaftskommunikation in die Praxis und Gesellschaft via Social Media oder Unterhaltungsformaten wie Podcasts. Gemeinsam verfolgen diese Ansätze das Ziel, Forschung nachvollziehbarer, greifbarer und langfristig nutzbarer zu machen.

Der Reiseführer erschien auf Deutsch und Englisch und stieß auf eine Resonanz, die unsere Erwartungen deutlich übertroffen hat. So wurde der Reiseführer beispielswei-

Reiseführer: Expedition Open-Science-Land.



Die Zutaten für einen Cocktail „Replication Sunrise“. Wie sie kombiniert werden müssen, ist aber nicht immer eindeutig.

se bisher über 6.300 mal heruntergeladen und fast 1.400 mal als Printausgabe bestellt. Offenbar hilft die Metapher einer Reise dabei, ein komplexes Thema verständlich und zugleich unterhaltsam zu vermitteln.

Eine besonders anschauliche Station unserer Reise folgte auf der diesjährigen VHB-Tagung in Göttingen. Dort stellten wir den Reiseführer in einer interaktiven Session vor. Die Teilnehmer sollten einen alkoholfreien Cocktail namens „Replication Sunrise“ mixen. Der Haken: Nicht alle Teilnehmer erhielten das gleiche Rezept. Während einige ein vollständiges Rezept mit allen Mengenangaben und Zubereitungsschritten bekamen, mussten andere Teilnehmer mit unvollständigen Informa-



Teilnehmer beim Mixen der Cocktails „Replication Sunrise“.

tionen arbeiten. Die Ergebnisse unterschieden sich deutlich. Unser Cocktailexperiment machte damit unmittelbar erfahrbar, warum vollständige Dokumentation in der Wissenschaft so wichtig ist. Wer wesentliche Informationen weglässt oder nur unklar kommuniziert, erschwert es anderen, dieselben Ergebnisse zu erzielen.

Unsere Reise ins Open-Science-Land ist damit keineswegs beendet. Im Gegenteil:

Das Thema gewinnt in der Betriebswirtschaftslehre zunehmend an Bedeutung. Ein sichtbares Zeichen dafür ist die neue Arbeitsgruppe Open Science des VHB. Sie soll dazu beitragen, Open-Science-Praktiken stärker in der Betriebswirtschaftslehre zu verankern und den Austausch innerhalb der Disziplin zu fördern. Die Reise hat begonnen und das Open-Science-Land freut sich über jeden neuen Besucher. ///

Marko Sarstedt und Susanne Adler



Literaturhinweise:

Sarstedt, M.; Siegfried, D.; Neumann, M.; Adler, S. J.; Genschow, O. & Imschloss, M. (2025). Expedition Open-Science-Land. Ein Reiseführer für die Wirtschaftsforschung. ZBW-Leibniz Information Centre for Economics.
<https://expedition-open-science.org/>

Soliman, M.; Sarstedt, M.; Adler, S. J.; Siegfried, D.; Genschow, O. & Imschloss, M. (2025). A tale of open science: Emergence of a new normal. *Schmalenbach Journal of Business Research*, 77, 763-792.
<https://doi.org/10.1007/s41471-025-00218-5>

Künstliche Intelligenz und Demokratie

Wenn Wahrnehmungen von Künstlicher Intelligenz das Vertrauen in die Demokratie untergraben

→ Künstliche Intelligenz verändert die Wirtschafts- und Arbeitswelt rasant. In Medien, Wirtschaft und Wissenschaft wird intensiv darüber diskutiert, ob Künstliche Intelligenz menschliche Arbeit künftig ersetzen oder neue Beschäftigungsmöglichkeiten schaffen wird.

Was dabei bislang wenig beachtet wird: Politisch relevant sind nicht nur die tatsächlichen Effekte von Künstlicher Intelligenz auf den Arbeitsmarkt. Diese sind bislang empirisch eher begrenzt. Aktuelle Forschung zeigt jedoch, dass bereits die Wahrnehmung, Künstliche Intelligenz verdränge menschliche Arbeit, das Vertrauen in demokratische Institutionen schwächt – und die politische Beteiligung verringert.

Künstliche Intelligenz als Bedrohung: eine verbreitete Wahrnehmung

Gemeinsam mit der Universität Wien haben wir untersucht, wie Menschen in Europa Künstliche Intelligenz wahrnehmen – und welche politischen Folgen diese Wahrnehmungen haben. Unsere Analyse basiert auf repräsentativen Umfragedaten aus 38 europäischen Ländern mit mehr als 37.000 Befragten. Ein zentrales Ergebnis: Die Mehrheit der Bevölkerung nimmt Künstliche Intelligenz eher als arbeitsplatzvernichtend denn als arbeitsplatzschaffend wahr. Diese Einschätzung ist erstaunlich stabil und in wirtschaftlich entwickelten Ländern besonders verbreitet, darunter Deutschland. Und dieses Bild einer „arbeitsersetzenden Künstlichen Intelligenz“ bleibt politisch nicht folgenlos.

Was bedeutet das für die Demokratie?

Unsere Ergebnisse zeigen weiter: Menschen, die Künstliche Intelligenz als arbeitsplatzvernichtend einschätzen, sind signifikant unzufriedener mit dem Funktionieren der Demokratie. Gleichzeitig sind sie weniger bereit, sich politisch mit Fragen der zukünftigen Technologiegestaltung auseinanderzusetzen – etwa durch Beteiligung an Forschung, Debatten oder politischen Entscheidungsprozessen. Die Größenordnung dieses Zusammenhangs ist vergleichbar mit

etablierten Einflussfaktoren wie Arbeitslosigkeit.

Kausaler Zusammenhang: Experimente in Großbritannien und den USA

Um zu prüfen, ob diese Zusammenhänge tatsächlich kausal sind, haben wir zusätzlich zwei repräsentative Experimente in Großbritannien und den USA durchgeführt. Dabei wurden Teilnehmende gezielt mit unterschiedlichen Narrativen von Künstlicher Intelligenz konfrontiert: einerseits als arbeitsplatzersetzend, andererseits als arbeitsplatzfördernd. Die Konfrontation mit einem arbeitsplatzersetzenden Künstlichen Intelligenz-Narrativ senkt signifikant das Vertrauen in demokratische Institutionen und verringert zugleich die Bereitschaft, sich politisch mit der Gestaltung von Künstlicher Intelligenz auseinanderzusetzen. Diese Effekte treten unabhängig von politischer Ideologie auf. Weder eine links- noch eine rechtsgerichtete politische Orientierung schützt vor dem Vertrauensverlust.

Weniger Beteiligung bei mehr Gestaltungsbedarf

Es entsteht ein Paradox. Gerade in einer Phase, in der demokratische Mitbestimmung für die zukünftige Gestaltung von Künstlicher Intelligenz besonders wichtig wäre, droht sie zu schwinden. Denn die zukünftige Entwicklung von Künstlicher Intelligenz – und die Frage, ob sie Arbeitsplätze ersetzt oder neue schafft –, ist keine rein technologische Frage. Die Antwort hängt auch von politischen Entscheidungen ab, wie etwa von Investitionen in Weiterbildung, arbeitsmarktpolitischen Institutionen und demokratischer Mitbestimmung.

Wenn sich jedoch jene Bürgerinnen und Bürger politisch zurückziehen, die Künstliche Intelligenz als Bedrohung wahrnehmen – und unsere Ergebnisse zeigen, dass dies die Mehrheit der Bevölkerung ist –, kann eine gefährliche Dynamik entstehen. Technologischer Wandel wird dann zunehmend als etwas erlebt, das „über die Köpfe hinweg“ geschieht, statt als demokratisch gestaltbarer Prozess.

Implikationen und zukünftige Forschung

Unsere Studie konzentriert sich auf die politischen Folgen der Wahrnehmungen von Künstlicher Intelligenz, nicht jedoch auf die genauen psychologischen Mechanismen dahinter. Hier ist weitere Forschung nötig. Ein Ansatzpunkt hierfür könnte ein besseres psychologisches Verständnis demokratischer Legitimität im Zusammenhang mit Künstlicher Intelligenz sein. Die Legitimität demokratischer Systeme basiert auf der Erwartung, dass diese wirtschaftliche Sicherheit gewährleisten und gestaltend auf wirtschaftliche Umbrüche reagieren können. Wenn Menschen den Eindruck haben, dass eine sogenannte **General Purpose Technology** wie Künstliche Intelligenz, die das wirtschaftliche und soziale Gefüge grundlegend verändern kann, ihre wirtschaftliche Sicherheit bedroht – und demokratische Institutionen darauf keine überzeugenden Antworten haben –, können Zweifel an der Leistungsfähigkeit und Legitimität politischer Institutionen entstehen.

Die Ergebnisse unserer Studie zeigen auch Chancen auf. Unsere experimentellen Befunde legen nahe, dass die öffentliche Wahrnehmung der Auswirkungen von Künstlicher Intelligenz auf die Arbeitswelt veränderbar ist – etwa durch gezielte Kommunikation darüber, dass ihre Zukunft nicht festgeschrieben ist, sondern durch demokratische Entscheidungen mitgestaltet werden kann.

Insgesamt macht unsere Studie deutlich, dass die gesellschaftlichen Folgen Künstlicher Intelligenz nicht erst dann beginnen, wenn Arbeitsplätze tatsächlich verschwinden. Bereits Erwartungen, Befürchtungen und die Art und Weise, wie wir als Gesellschaft über Künstliche Intelligenz sprechen, können demokratische Einstellungen beeinflussen. Dies liefert wichtige Hinweise für Politik, Medien und Gesellschaft: Wer die demokratische Beteiligung an der Gestaltung von Künstlicher Intelligenz stärken will, sollte die Wahrnehmung ihrer wirtschaftlichen Folgen ernst nehmen – und aktiv mitgestalten. **///**

Armin Granulo

MAPA 2025

Ausgezeichnet: Das sind die Accounting Pioneers 2025

→ Zum 23. Mal haben das Institut für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung der LMU München und Deloitte die Munich Accounting Pioneers gekürt. Prämiert wurden die Top-Talente für ihre herausragenden Abschlussarbeiten auf den Gebieten Rechnungslegung, Nachhaltigkeitsberichterstattung, Unternehmensbewertung und Prüfung. An die Spitze schafften es in diesem Jahr Luca Wagatha, Felix Köhne und Dr. Jan Seitz.

Anfang Dezember kamen über 80 Gäste aus Praxis und Forschung zusammen, um die Preisträger zu würdigen. Das Programm des Abends war vielseitig wie aktuell: Vier Tage bevor die European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG) die Vorschläge zu den überarbeiteten European Sustainability Reporting Standards (ESRS) bei der EU-Kommission einreichte, diskutierten Entscheiderinnen und Entscheider aus Wirtschaft, Wissenschaft und Standardsetzung zu Beginn des festlichen Abends über laufende Entwicklungen rund um das ESG-Reporting.



Professorin Kerstin Lopatta (EFRAG), Dr. Roman Sauer (Allianz SE), Professor Thorsten Sellhorn (LMU) und Christoph Schenk (Deloitte) nahmen in einer Talkrunde eine Standortbestimmung vor, um anschließend den Blick nach vorn zu richten: Wo steht die Nachhaltigkeitsberichterstattung und was wird sich in Zukunft ändern? Moderiert wurde die Paneldiskussion von Dr. Katharina Weiß. Tabea Well (Violine) und Sophia Litzinger (Harfe) gestalteten das musikalische Programm des festlichen Abends.



Wer sind die Preisträger und was sind die Themen ihrer Abschlussarbeiten?

Die Spitzenleistungen der jungen Talente wurden in drei Kategorien ausgezeichnet: Bachelor-, Master- und Doktorarbeit. Die Preisträger überzeugten allesamt mit innovativen Ansätzen und praxisrelevanten Fragestellungen. Übergeben wurden die Preise von Professor Thorsten Sellhorn und Christoph Schenk.



Der Award für die beste Bachelorarbeit ging an Luca Wagatha für „Transparenz in der EU-Taxonomieberichterstattung“.

Die Arbeit beschäftigt sich mit Inhalt und Qualität der EU-Taxonomieberichte der DAX- und MDAX-Unternehmen für die Geschäftsjahre 2023 und 2024. Neben Taxonomiefähigkeit und -konformität wird der Detaillierungsgrad der Berichterstattung untersucht.



Felix Köhne wurde in der Kategorie „Beste Masterarbeit“ ausgezeichnet für seine Arbeit „Real Effects of IFRS 16: The Downfall of Operating Leases?“.

Im Mittelpunkt steht die Frage, ob und inwieweit Bericht erstattende Unternehmen nach der Einführung von IFRS 16 ihre Leasing- und Investitionsaktivitäten verändert haben. Die Analyse umfasst knapp 600 Unternehmen mit Sitz in der EU und einen Beobachtungszeitraum von sechs Jahren.



Dr. Jan Seitz bekam den Preis für seine Dissertation „Insights into the Nexus of Accounting, Politics, and Academia“.

Er hat das Thema auf Basis von US-amerikanischen Daten aus drei Blickwinkeln empirisch beleuchtet – von der bestehenden Lücke zwischen Forschung und Praxis über die Frage, wie sich akademische Erkenntnisse auf die Regulierung auswirken, bis zum Zusammenhang zwischen politischer Einflussnahme und verstärkter Aufmerksamkeit durch Regulatoren. **///**

Melanie von Franckenstein

Wie gesund ist das System Wissenschaft?

Erste Ergebnisse der PROFESS-Studie zeigen: Engagement und Belastung gehen in der Professorenschaft häufig Hand in Hand

→ **Professorinnen und Professoren identifizieren sich stark mit ihrer Arbeit. Gleichzeitig berichten viele von erheblichem Stress, hoher Arbeitsintensität und gesundheitlichen Belastungen.**

Dieses Spannungsfeld stand im Mittelpunkt der ersten Fachtagung „Wie gesund ist das System Wissenschaft?“ mit ca. 280 Teilnehmenden, die am 6. März 2026 in hybrider Form im MediaPark Köln stattfand.

Im Rahmen der Tagung wurden erstmals Ergebnisse der PROFESS-Studie (Promoting Resilience and Optimizing Faculty Environment for Sustainable Success) der Forschungsstelle für Higher Education Research and Governance der LMU Munich School of Management in Kooperation mit der Techniker Krankenkasse vorgestellt. Grundlage der Befunde ist eine bundesweite Professorenbefragung zu Arbeitsbedingungen und Well-Being in Academia, an der sich zwischen März und Mai 2025 mehr als 2.000 Lebenszeitprofessorinnen

und -professoren von 48 staatlichen Hochschulen beteiligten.

Die wichtigsten Ergebnisse auf einen Blick

- **Über 85%** der Professorinnen und Professoren sehen ihre Gesundheit durch die Arbeitsbelastung zumindest teilweise gefährdet.
- **Mehr als 80%** erleben ihre Arbeit als sehr intensiv.
- **Fast 60%** fühlen sich mental erschöpft und nennen „Durchhalten“ als bevorzugte Strategie im Umgang mit Belastungen.
- Gleichzeitig fühlen sich **rund zwei Drittel** häufig oder dauerhaft gestresst.
- **53,5 Stunden** arbeiten Professorinnen und Professoren während der Vorlesungszeit im Durchschnitt pro Woche.
- **44%** geben an, dass ihr Arbeitsalltag überwiegend aus interessanten Aufgaben besteht.
- **41%** sind mit ihrer Arbeitssituation insgesamt (sehr) zufrieden.



Die PROFESS-Studienleiterin Professorin Yvette Hofmann. (oben)

Durch die Tagung führte Dr. Christina Berndt (Süddeutsche Zeitung). (Mitte)

Workshops am Nachmittag. (unten)

Insgesamt zeigt sich, dass das allgemeine Wohlbefinden der Professorenschaft (gemessen mit der WHO-5-Skala, World Health Organization, 1998) mit durchschnittlich 49 von 100 Punkten vergleichsweise niedrig ist. Damit liegen die Professorinnen und Professoren unter den in bevölkerungsrepräsentativen Studien berichteten Referenzwerten von etwa 60 Punkten (siehe Hofmann/Kizilirmak, 2026). Besonders deutlich wird dies bei einzelnen Indikatoren des psychischen Wohlbefindens:

- **Nur 37,7%** der Universitätsprofessorinnen und -professoren geben an, sich in den vergangenen zwei Wochen häufig fröhlich oder guter Stimmung gefühlt zu haben; an Hochschulen für angewandte Wissenschaften liegt dieser Anteil bei 44,4%.
- **Zudem berichtet die Hälfte** der Universitätsprofessorenschaft (50,1%), sich selten oder nie entspannt gefühlt zu haben, und gut 43% geben an, morgens nur gelegentlich oder gar nicht erholt aufgewacht zu sein; bei der HAW-Professorenschaft betragen die Werte 47,7% bzw. 40,7%.

Nicht die Arbeitszeit, sondern die Arbeitsbedingungen

Ziel der Fachtagung war es, zentrale empirische Befunde mit Perspektiven aus Wissenschaft und Praxis zu verknüpfen und im Sinne eines wissenschaftlich fundierten Austauschs zu diskutieren. Nach der Keynote der Studienleiterin, **Professorin Yvette Hofmann**, wurden in der anschließenden Panneldiskussion die Ergebnisse von **Professor Lambert T. Koch**, Präsident des Deutschen Hochschulverband, **Professor Ralf Ludwig**, Chief Sustainability Officer der Ludwig-Maximilians-Universität München, sowie **Karen Walkenhorst**, Vorstandsmitglied der Techniker Krankenkasse, eingeordnet.

Die Diskussion sowie die daran anschließenden Workshops mit den vor Ort Teilnehmenden machte deutlich, dass die Belastung weniger auf die reine Wochenarbeitszeit zurückzuführen ist, obwohl diese mit durchschnittlich fast 54 Stunden ähnlich hoch ist wie die von Ärztinnen und Ärzten. Vielmehr werden die Vielzahl gleichzeitig zu bewältigender Aufgaben, zunehmende Bürokratie, Berichtspflichten sowie fehlende Unterstützungsstrukturen als zentrale Stressoren genannt. Forschung, Lehre, Drittmittelakquise, Gremienarbeit und Führungsaufgaben konkurrieren um begrenzte zeitliche Ressourcen und führen daher vielfach zu einem Gefühl zunehmender Aufgabenverdichtung und dauerhaftem Termin- und Zeitdruck.

Besonders neu berufene Professorinnen und Professoren wünschen sich mehr Unterstützung beim Aufbau tragfähiger Arbeits- und Organisationsstrukturen. Hinzu kommt die Verantwortung für Mitarbeitende und Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler. Die Mehrheit der Befragten sieht sich auch für deren Gesundheit mitverantwortlich; häufig fehlen jedoch die zeitlichen und strukturellen Ressourcen, um dieser Rolle gerecht zu werden (siehe Hofmann/Hasreiter, 2026).

Gesundheit als Führungs- und Organisationsaufgabe

In der von **Dr. Christina Berndt** (Süddeutsche Zeitung) moderierten Podiumsdiskussion bestand Einigkeit darüber, dass Professorengesundheit nicht allein als individuelles Thema verstanden werden sollte. Die Ergebnisse verdeutlichen vielmehr, dass das Gesundheitserleben der Professorenschaft eng mit den strukturellen Rahmenbedingungen des Wissenschaftssystems verknüpft ist.



Fish Bowl Diskussion zum Abschluss.

Diskutiert wurden insbesondere:

- die zunehmende Bürokratisierung akademischer Arbeit und redundante Berichtspflichten,
- die Vielzahl paralleler Anforderungen,
- kulturelle Erwartungen im Umgang mit Leistung
- sowie die Frage, wie gesunde (Selbst-) Führung unter diesen Bedingungen gelingen kann.

Als wichtiger Ansatzpunkt wurde die stärkere strategische Verankerung von Gesundheit an Hochschulen genannt. Dazu gehören realistische Leistungsanforderungen, verlässliche Unterstützungsstrukturen, administrative Entlastung und eine offene Auseinandersetzung mit Belastungen und Ressourcen.

Gesundheit ist eine Zukunftsfrage

Die Fachtagung machte deutlich: Die Arbeits- und Belastungssituation von Professorinnen und Professoren ist kein Randthema. Sie berührt zentrale Fragen der Hochschulentwicklung, der Attraktivität wissenschaftlicher Karrieren inklusive Nachwuchsattrahierung sowie der langfristigen Leistungsfähigkeit des Wissenschaftssystems. Die Zukunftsfähigkeit von Hochschulen wird daher auch davon abhängen, inwieweit es gelingt, gesunde und nachhaltige Arbeitsbedingungen für diejenigen zu

schaffen, die Forschung, Lehre und akademische Führung verantworten. **///**

Yvette Hofmann & Kristina Bozic



Weiterführende Informationen

Projektseite der PROFESS-Studie:

<https://www.som.lmu.de/de/forschung/higher-education-research-and-governance/projekt-profess/>



Forschung, Feedback und frische Bergluft

Das Doktorandenseminar des IMM in Garmisch-Partenkirchen



Jonas Müller-Faßbender während seines Vortrags im Rahmen des Doktorandenseminars.

→ Lehrveranstaltungen, Projektarbeit, Deadlines, Arbeit an eigenen Forschungsprojekten ... Wie gelingt ein intensiver institutsinterner Austausch über Forschung in einem so dicht getakteten Universitätsalltag? Eine mögliche Antwort lautet: indem man sich bewusst dafür Zeit und Raum nimmt. Genau das hat das Team des Instituts für Marktorientierte Unternehmensführung (IMM) getan und sich für das Doktorandenseminar auf den Weg nach Garmisch-Partenkirchen gemacht.

Ziel des Seminars war es, aktuelle Forschungsvorhaben und Projekte vorzustellen, gemeinsam zu diskutieren und durch Feedback wertvolle Impulse für die weitere Ausarbeitung zu gewinnen. Der Ortswechsel in die Alpen bot dafür einen mehr als passenden Rahmen.

Nach der Anreise nach Garmisch-Partenkirchen bei strahlendem Sonnenschein und dem Check-in im Hotel begann kurz darauf das inhaltliche Programm mit den einleitenden Worten von Professor Manfred Schwaiger. Im Mittelpunkt standen zunächst die Präsentationen zweier Dokto-

randinnen des IMM, die ihre Dissertationsprojekte vorstellten. Themen wie **CSR Authenticity** und **Board Diversity** boten reichlich Anlass für fundierte Nachfragen, methodische Überlegungen und anregende Diskussionen. Dass der Austausch auch am Abend in entspannter Atmosphäre fließend fortgesetzt wurde, zeigte bereits am ersten Tag, wie wertvoll die gemeinsame Zeit für die Weiterentwicklung der Projekte war.

Auch der Donnerstag stand im Zeichen der Forschung. Die weiteren Vorträge der Doktorandinnen und Doktoranden machten die thematische Breite der aktuellen Arbeit am IMM sichtbar. Von **AI Readiness** in Unternehmen bis hin zu Fragen der **Reputation in unterschiedlichen Industriekontexten** reichte das Spektrum der vorgestellten Projekte. Besonders prägend war dabei der lebendige und engagierte Austausch: Ideen wurden geschärft, Perspektiven erweitert und mögliche nächste Schritte gemeinsam reflektiert. Gerade die Kombination aus Präsentationen, kritischem Feedback und kollegialer Diskussion machte deutlich, wie sehr wissenschaftliche Arbeit von einem lebendigen Forschungsumfeld profitiert.

Teammitglieder des IMM bei einem kurzen Skiausflug.



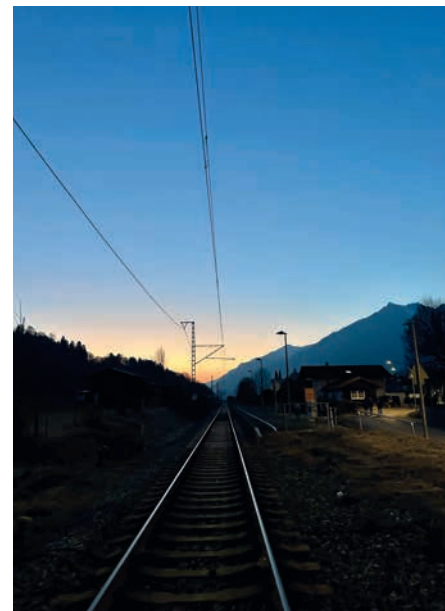
Dieser Austausch konnte auch informell weitergeführt werden, sei es beim abendlichen Beisammensein, bei gemeinsamen Spaziergängen zwischendurch oder bei einem kurzen morgendlichen Abstecher zum Hausberg für die skibegeisterten Mitglieder des IMM. Hier war das Ziel klar: möglichst früh an der Gondel zu sein, um die besten Schneeverhältnisse des Tages nicht nur theoretisch, sondern ganz praktisch zu nutzen, bevor das wissenschaftliche Programm im Konferenzraum mit der nächsten Präsentationsrunde wiederaufgenommen wurde.

Am Freitagmorgen setzte Dr. Armin Granulo mit einem Vortrag zu ausgewählten Forschungsprojekten im Bereich **Consumer Behavior and AI** einen weiteren inhaltlichen Akzent. Darüber hinaus teilte er wertvolle Erfahrungen aus dem Forschungsalltag und inspirierte das Team damit für die eigene wissenschaftliche Arbeit. Zum Abschluss wurden weitere Themen aus Forschung und Lehre gemeinsam besprochen, bevor das Seminar nach drei intensiven und gelungenen Tagen mit der Heimreise nach München endete.

Das Doktorandenseminar hat einmal mehr gezeigt, dass Forschung nicht nur am Schreibtisch entsteht, sondern auch dort, wo Zeit für Diskussion, neue Anregungen und Perspektiven geschaffen wird. Entsprechend war man sich am Ende einig, dass bis zum nächsten Seminar möglichst keine weiteren zwei Jahre vergehen sollten. ///

Alina Bormann

Bergpanorama in Garmisch-Partenkirchen.



Fachtagung Gesunde Führung an Hochschulen und außeruniversitären Einrichtungen

Hochschulisches Gesundheitsmanagement und Gesunde Führung im Hochschulkontext sind kein „Wohlfühlthema“ und auch keine Frage individueller Resilienz allein

→ Diese zentrale Erkenntnis hat sich auf der Fachtagung „**Gesunde Führung an Hochschulen und außeruniversitären Einrichtungen**“ in Hannover erneut bestätigt. Gemeinsam mit mehr als 100 Teilnehmenden aus 51 Hochschulen diskutierten wir, wie gesundes Führen an Hochschulen unter Bedingungen gelingen kann, die vielerorts durch hohe Arbeitsdichte, knappe Ressourcen und wachsende Komplexität geprägt sind.

In der Keynote zur **Gesundheit im Professorenamt** wurde deutlich, dass sich Professorinnen und Professoren zwar stark mit ihrer Arbeit identifizieren und diese als sinnstiftend empfinden. Gleichzeitig berichten jedoch viele von den vielfältigen Rollenanforderungen, die mit einer Professur verbunden sind, ohne auf alle Rollen (z.B. die einer Führungskraft oder Mentors) adäquat vorbereitet worden zu sein. Gerade darin liegt eine besondere Herausforderung für Führung im Hochschulkontext: Professorinnen und Professoren sind nicht nur selbst von Belastungen betroffen (fast 8 % haben in den vorangegangenen sechs Mo-

naten einen Burn-out erlebt), sondern prägen als Vorbilder und Führungskräfte die Arbeits- und Lernkultur ihrer Teams. Dies zeigt m.E. sehr deutlich, dass **gesunde Führung nicht erst beim Umgang mit anderen beginnt, sondern bereits beim Umgang mit den eigenen Grenzen und Ressourcen.**

Die entscheidende Frage lautet daher nicht nur: Wie können Führungskräfte gesund führen? Sondern auch:

Unter welchen Bedingungen wird gesundes Führen an Hochschulen überhaupt möglich?

Besonders bereichernd fand ich die Diskussionen mit Vertreterinnen und Vertretern aus Hochschulleitungen (Kanzler Alexander E. Müller, HTW Dresden, Kanzler Dr. Uwe Klug, Universität Würzburg, Jana Einsporn, Kanzlerin a.D., Alice Salomon, Hochschule Berlin Gesundheitsmanagement und Verwaltung sowie Dr. Ljubica Lozo, Referatsleitung PE, Universität Würzburg). Der Austausch machte deutlich, wie ähnlich viele Herausforderungen



Deckblatt der Handlungsempfehlungen.

organisationsübergreifend sind: Gute Führung entsteht nicht allein durch individuelle Kompetenz, sondern auch durch Strukturen, die Orientierung geben, und eine Kultur, die Vertrauen, Wertschätzung und Offenheit ermöglicht.

Dabei zog sich ein Gedanke durch die gesamte Veranstaltung, nämlich, dass Gesundheit keine Nebenbedingung guter Arbeit darstellt, sondern eine Voraussetzung für eine nachhaltige Leistungsfähigkeit unseres Wissenschaftssystems ist. ///

Yvette Hofmann

Postersession.



Tagungseröffnung.



Weiterführende Informationen zu den Handlungsempfehlungen und zur Professorengesundheits:

<https://www.som.lmu.de/de/forschung/higher-education-research-and-governance/projekt-profess/>

Siehe auch Beitrag „Wie gesund ist Wissenschaft?“

Munich Summer Institute 2026

A Decade of Building an International and Interdisciplinary Research Community

→ From May 20 to 22, the Munich Summer Institute (MSI) celebrated its 10th edition, held at the Max Planck Institute for Innovation and Competition (MPI) in the very heart of Munich. Now firmly established as one of the leading forums for research at the intersection of economics, management, law, and related disciplines, the conference brought together academics from around the world for three days of rigorous scholarly exchange.

Jointly organized by Professor Stefan Bechtold (ETH Zurich), Professor Dietmar Harhoff (MPI and LMU Munich), Professor Joachim Henkel and Professor Hanna Hottenrott (TU Munich), Professor Tobias Kretschmer and Professor Daniel Obermeier (LMU Munich), Professor Christian Peukert (HEC Lausanne), and Professor Imke Reimers (Northeastern University), the MSI 2026 featured an ambitious program: a PhD workshop, 24 paper presentations with dedicated discussants, 17 poster slams across two sessions, two keynote lectures, and ample opportunities for informal ex-

change throughout a welcome reception, a Bavarian conference dinner, and guided city walks through Munich.

A Platform for Emerging Scholars

The MSI PhD Workshop, held on May 20 ahead of the main conference, has become a well-established tradition, with this year marking its fifth edition. This year's workshop brought together doctoral researchers working on artificial intelligence, digital platforms, digitalization, innovation, and human capital. Participants presented ongoing work and received detailed feedback from junior faculty and peers alike.

Among the contributors from the Munich research community, Denzel Glandel Tafur (ISTO, LMU School of Management) presented his dissertation project "Social Evaluation of AI-Disclosed Content in a User-Generated Media Commons", with discussion from Marina Chugunova (MPI). The workshop's Best Paper Award went to Katarzyna Swiech (Georgia Institute of Technology) for her solo-authored paper

"A Tale of Two Zones: The Impact of Time Zones on Collaboration and Knowledge Flow" – a well-deserved recognition of an impressive piece of independent scholarship. The paper examines USPTO data on within-state pairs of co-patenting cities – some in the same time zone, some split – to show that even a minimal temporal distance can meaningfully influence inter-regional collaborations. The paper was discussed by Jordan Bisset (MPI).

This year's PhD workshop was organized by Daehyun Kim (lead), Dominik Asam, and Johannes Könemann (MPI), together with Chengdi Fa and Svenja Friess (ISTO).

Three Days of Research at the Frontier

The main conference opened with a session on digital platforms, ecosystems, and market power – a fitting start for a conference whose themes are highly topical. The following days covered a wide arc of contemporary questions: AI and digital knowledge production, decision-making and reputation in digital settings, venture capital and innovation finance, and the law and economics of intellectual property.

Researchers from the Munich community were again strongly represented throughout. Jonathan Jensen and Alexey Rusakov



Participants of the MSI PhD Workshop.

(ISTO Alumni) presented work derived from Alexey's dissertation: "The Dynamic Returns to Generative AI on Knowledge Breadth vs. Depth: Evidence from GitHub", discussed by Professor Karin Hoisl (MPI Affiliate and University of Mannheim). Frederike Eulitz (ISTO PhD student) served as a discussant in the afternoon session on digital labor markets, drawing on her dissertation research. Manfredi Aliberti (incoming MPI Senior Research Fellow) presented "Beyond the Lab: The Effect of PhD Programs on Innovation", and Michael Rose (MPI Senior Research Fellow) contributed a poster on "Better Science as a Byproduct: The Institutional Revolution in the German Empire". Elisabeth Hofmeister (MPI Junior Research Fellow) co-authored a paper presented in the closing law and economics session on "Commercial Regulation and the Production of Science: Evidence from New Genomic Techniques in Agricultural Biotechnology".

Two Keynotes on Big Questions

The conference featured two standout keynote lectures. Hong Luo (University of Toronto, Rotman School of Management) explored the intersections of safety, liability, and innovation. In her keynote, "Regulatory Innovation: Using Health Innovation Policy to Realign Health Care Economics with Today's Biomedical Innovation Ecosystem", Ariel D. Stern (Hasso Plattner Institute and University of Potsdam) delivered a wide-ranging talk on regulatory innovation and health care economics, prompting rich discussion across disciplinary lines.



Katarzyna Swiech, winner of MSI PhD Workshop Best Paper Award, with Professor Hanna Hottenrott.



The Organizers: Professors Dietmar Harhoff, Tobias Kretschmer, Joachim Henkel, Hanna Hottenrott, Imke Reimers, and Stefan Bechtold.

Participants of the MSI Main Conference 2026.



Looking Forward

With its combination of high-level research presentations, a genuinely supportive atmosphere, and strong local roots in Munich's research community, the MSI continues to offer a uniquely valuable forum for scholars at all career stages. Members of LMU's School of Management with interests in innovation, digitalization, entrepreneurship, strategy, or intellectual property are strongly encouraged to consider applying or attending the conference when it returns in 2027.

The Munich Summer Institute 2027 will take place from May 31 through June 3 2027: the PhD workshop on May 31 and the main conference from June 1–3. ///

Svenja Friess & Myriam Rion



More information:

<https://www.munich-summer-institute.org/munich-summer-institute>

From Munich to Kampala

Studying the Impact of GenAI within Organizations

→ Why Are You Working With a Bank in Uganda? It's the question that greets members of our research team almost every time they describe their project to colleagues, friends, or family here in Munich – or anywhere else in Europe. It's a fair question, given the 5,700 km separating Munich and Kampala. But the answer reveals what makes this project genuinely unconventional.



Project kickoff workshop in Munich with members of the research team and representatives of the partner firm (June 2025).

The Research Question

Firms worldwide are racing to adopt Generative AI (GenAI). By 2025, global corporate AI investment had reached \$2.2 trillion (Stanford AI Index, 2025) – a figure that signals the transformative potential organizations expect from the technology. Early evidence supports the enthusiasm: some recent studies document substantial productivity gains across a wide range of knowledge workers, from customer service agents and management consultants to software developers.

But GenAI does more than make individual employees faster at their jobs. It is reshaping the social fabric of organizations – the web of interactions, shared norms, and informal culture that holds them together. This is harder to observe than output metrics, yet it matters for the well-functioning of organizations. A strong social fabric enables collaboration, facilitates knowledge flow, builds resilience, and reduces turnover. How GenAI affects these dynamics, beyond productivity, is an open yet consequential question.

The effects can go either way. On the one hand, GenAI may free up time from routine tasks, reduce cognitive load, and democratize access to expertise, creating space for richer human interaction around tacit knowledge and advice. On the other hand, if employees increasingly direct their questions to an AI rather than a colleague, the informal exchanges through which knowledge is shared, and trust and relationships form, may gradually disappear. This project aims to find out which way it goes rigorous, real-firm evidence.

Why Uganda?

The answer begins with an existing relationship. Part of this research team had already conducted several comprehensive studies with Uganda's second-largest commercial bank. That foundation of mutual trust made an ambitious new collaboration possible: the bank's IT and AI specialist team developed a customized GenAI tool – built on ChatGPT and trained on internal data – to help loan officers better match clients to financial products. Three features make

this a particularly valuable research setting. First, the study provides genuine causal evidence. Rather than relying on observational data or a controlled lab setting, the team is conducting a branch-level Randomized Controlled Trial (RCT) during the tool's rollout. The tool was not purchased off the shelf but developed organically by the bank's own IT team, trained on proprietary data, and embedded in existing workflows – closely mirroring how large organizations are actually deploying AI today.

Second, the depth of data is exceptional. The established partnership grants access to administrative productivity records, system-level tool usage data, and three waves of survey data on workplace interactions, social networks, and organizational climate. This allows the team to go well beyond productivity metrics and trace how AI adoption reshapes the firm's social fabric – the interactions, knowledge flows, and workplace perceptions, from psychological safety to relationships with colleagues and managers, that determine how well an organization actually functions.

Third – and perhaps most distinctively – the vast majority of evidence on GenAI's organizational effects comes from firms in high-income countries. Uganda's financial sector is well-developed, suggesting that findings on internal firm dynamics will ge-

Discussion of the GenAI tool development – Silvia F. Castro with the bank's IT and AI specialists (November 2025).



Maren Mickeler presenting the study design during an academic workshop to collect valuable feedback from the research community.



Field visit of Svenja Friess at the partner bank's headquarters in Kampala, Uganda, providing first-hand insights into daily operations (Fall 2025).

neralize to other settings. But the clients the bank serves, and the role the sector plays in local economic development, are somewhat specific. With access to downstream client-level data, the project will also estimate the effects of the GenAI rollout on the local economy the bank serves.

A Gold Standard, at Real-World Cost

Field experiments have become a gold standard in the social sciences precisely because they combine the causal rigor of laboratory research with the validity of real-world settings. The method gained wide recognition through the work of Esther Duflo, Abhijit Banerjee, and Michael Kremer – awarded the 2019 Nobel Memorial Prize in Economics for their experimental approach to alleviating global poverty – and a growing community within Strategic Management and Organization Studies is now embracing it as well.

But field experiments are extraordinarily demanding to execute. They require the formation of sustained industry partnerships, alignment on research questions that matter to both sides, access to sensitive internal data, ethical approvals, and careful intervention design – all while managing repeated travel, local implementation, and multi-wave data collection, as in this project spanning continents.

Our team has secured funding from several sources to meet that challenge: a large,

prestigious grant from Schmidt Sciences, an OpenAI grant, the Hans Riegel Foundation, and the LMU School of Management's Postdoc Support Fund which are gratefully acknowledged.

The Team

The research team is intentionally interdisciplinary and composed entirely of junior female scholars. Hoa Ho and Svenja Friess are postdoctoral researchers at the LMU School of Management. Silvia F. Castro, the project's principal investigator, and PhD student Evelina Grinuite are based in the adjacent Economics Department at LMU. Maren Mickeler – now Assistant Professor at ESSEC Business School – rounds out the group. ///

Svenja Friess

Impressions from Uganda.



Global Perspectives on Catastrophe Risk

International Seminar Brings Students Together

→ This year's Catastrophe Risk Management seminar from the Munich Risk and Insurance Center brought together 15 LMU Munich students with visiting students and faculty from Florida State University and the University of North Carolina at Charlotte to explore some of the most pressing challenges facing our world today.

Tackling Global Hazards

Students researched and debated critical issues related to the major hazards our world faces: natural disasters intensified by climate change, large-scale cyber attacks, and how individuals and governments can effectively prepare for these uncertainties. The discussions went well beyond surface-level questions to examine the deeper complexities of risk management.

For example, rather than simply asking "should flood insurance be mandatory?", students explored: What would actually happen if insurance were mandatory? Why isn't it already? Where has it been implemented, and what have the outcomes been? One paper compared flood insurance regulations across Europe – contrasting Germany's voluntary model, France's mandatory system, and Britain's hybrid approach – to identify the strengths and challenges of each framework.

Another project examined the cognitive biases that influence individual insurance decisions. Many people underestimate their own disaster risk, while others assume government relief will meet all their needs if catastrophe strikes. Students discussed potential methods of addressing these discrepancies between risk and behavior, critically examining their own perspectives and experiences.

International Exchange Enriches Debate

Because the hazards discussed in the course transcend borders, the seminar's international composition proved particularly valuable. Students came from Mexico, Latvia, Israel, the United States, and beyond, each bringing insights shaped by different regulatory environments and regional risks.

A student from Florida, for instance, could share firsthand perspectives on hurricane preparedness that enriched discussions in ways no textbook could match.

The diverse backgrounds sparked lively, wide-ranging conversations, with each participant contributing unique viewpoints shaped by their home country's approach to managing catastrophic risk.

From Theory to Practice

The seminar also included site visits to two companies at the forefront of catastrophe risk management: Allianz SE and Munich Re. These visits provided invaluable real-world context to complement classroom theory. Students heard directly from prac-

tioners grappling with current challenges – from quantifying emerging AI risks to underwriting the Paris Olympics against terrorist attacks. These timely insights will undoubtedly inform how students think about risk management throughout their careers.

A Collaborative Future

Special thanks to our visiting partners, Dr. Patricia Born from Florida State University and Dr. Faith Neale from UNC Charlotte, whose participation enhanced the seminar immeasurably. We're also deeply grateful to Allianz SE and Munich Re for opening their doors and sharing their expertise with our students.

The energy in the seminar room reinforced an important truth: catastrophe risk management is fundamentally a collaborative field. Climate change, natural disasters, and psychological responses to risk transcend national boundaries – and so should our conversations about how to address them. ///

Leonardo Covis



Students gather outside the Munich Re headquarters. Hearing from experts in the field enriched the course's lessons.



LEHRE

Breites Spektrum: International Triple Degree, KI als Lernbegleitung, praxisorientierte Lehrprojekte, Master Honors Program

Masterprogramm „International Triple Degree“

Start der fünften Kohorte in München



Studierende der fünften Kohorte und Dozenten des ITD bei der offiziellen Begrüßungsveranstaltung im Freskensaal.

→ Im Mai 2026 hatten wir die Freude, die Studierenden der fünften Kohorte des International Triple Degree (ITD) an der LMU Munich School of Management im Freskensaal willkommen zu heißen. Nach den ersten beiden Semestern an der Loyola University New Orleans und der SKEMA Business School Paris setzen die Studierenden nun ihren dritten Studienabschnitt im ITD-Programm an der LMU in München fort. Im Rahmen der offiziellen Begrüßung wurden die Studierenden herzlich von Professor Patrice Houdayer (SKEMA Business School Paris), Dr. Robert Savoie (Loyola University New Orleans), Professor Manfred Schwaiger (LMU Munich School of Management) und den Dozierenden des ITD-Programms empfangen. Nach einer Campus-Tour rund um den Geschwister-Scholl-Platz nutzten Studierende und Lehrende die Gelegenheit, sich bei bayerischen Köstlichkeiten in einem Biergarten in entspannter Atmosphäre auszutauschen und den Tag gemeinsam ausklingen zu lassen.

An der LMU erwarten die Studierenden im dritten Studienabschnitt Lehrveranstaltungen zu Strategic Communications,

Data-based Decision Making, Competitive Strategy und Financial Risk Management. Damit knüpft das Programm an die in New Orleans und Paris erworbenen Kenntnisse an und erweitert sie um eine analytische, strategische und zugleich praxisorientierte Perspektive. Dabei lebt der ITD nicht nur von seiner akademischen Struktur, sondern ebenso von der Erfahrung, in drei Ländern an drei unterschiedlichen Universitäten mit einer internationalen Kohorte zu lernen und zu arbeiten. Studierende erwerben dadurch nicht allein fachliches Wissen, sondern auch interkulturelle Kompetenz, Anpassungsfähigkeit und ein vertieftes Verständnis internationaler Managementzusammenhänge. Die gemeinsame Studienreise durch die USA, Frankreich und Deutschland schafft dabei ein Netzwerk, das weit über das Studium hinausreicht.

Wie prägend die bisherigen Stationen in New Orleans, Paris und München sowohl akademisch als auch persönlich waren, beschreibt Jeremy Delteil, der derzeit in der fünften Kohorte des ITD studiert, folgendermaßen:



Studierende der fünften Kohorte bei einem gemeinsamen Ausflug in Frankreich.

» „Was mir am Global-MBA-Programm besonders gut gefällt, ist der internationale Aspekt und das Gemeinschaftserlebnis. Da wir alle aus unterschiedlichen Ländern und mit unterschiedlichen Hintergründen kommen, wird jeder Schritt des Programms umso interessanter, weil wir viel voneinander lernen, nicht nur im Unterricht, sondern auch außerhalb der Universitäten.“

Während unseres Aufenthalts in New Orleans hatten wir beispielsweise die Gelegenheit, die Stadt auf sehr authentische Weise zu entdecken. Tamaras Mutter, die Reiseleiterin ist, führte uns durch die Stadt und erzählte uns viele Geschichten über ihre Kultur und Geschichte. Außerdem gab es ein von Maddie bei ihr zu Hause organisiertes Friends-giving-Essen, was für die meisten von uns eine wirklich schöne Möglichkeit war, eine sehr amerikanische Tradition kennenzulernen.

Für mich ist genau das eine der größten Stärken des Global MBA. Jedes Land wird zu mehr als nur einem Ort zum Studieren, denn die Leute aus der Kohorte helfen dir dabei, jedes Land auf eine viel persönlichere und bedeutungsvollere Weise zu erleben. Diese wertvollen Erfahrungen in Kombination mit den hervorragenden und vielseitigen Lehransätzen der drei Universitäten haben meinen Blick auf internationale Managementfragen nachhaltig erweitert und meine Fähigkeit gestärkt, mich flexibel auf neue Perspektiven und Arbeitsumgebungen einzustellen und machen das ITD-Programm zu einem einzigartigen und äußerst bereichernden Masterstudiengang.“

Das International Triple Degree Programm im Überblick

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

Das erste Semester verbringen die Studierenden an der Loyola University in New Orleans, gefolgt vom zweiten Semester an der SKEMA Business School in Paris. Das dritte Semester führt sie an die Ludwig-Maximilians-Universität in München. Die während dieser Zeit erworbenen Credits berechtigen zum Erhalt eines MBA-Abschlusses der Loyola University New Orleans.

Im letzten Semester haben die Studierenden die Möglichkeit, ihre Masterarbeit an einer der drei Universitäten zu verfassen. Nach erfolgreichem Abschluss erhalten sie zusätzlich das Diplôme Grande École der SKEMA Business School sowie den Master of Science in Betriebswirtschaftslehre der LMU München. ///

Dominik Padberg

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

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



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

Kontakt:

Institut für Marktorientierte Unternehmensführung
Dominik Padberg
Kaulbachstraße 45/1
Raum 101
80539 München
+49 (0) 89 / 2180 - 5713
triplemaster@som.lmu.de

„Theory meets Practice I“ (TmP I)

Wenn Klassenzimmer zu Lernlaboren werden

→ Wie gelingt der Sprung vom Hörsaal direkt ans Lehrerpult? Studierende der Wirtschaftspädagogik erleben im Rahmen der **Universitätsschule**, wie aus theoretischen Konzepten lebendiger Unterricht entsteht.

Mithilfe der interaktiven Methode des **World Cafés** wurden zunächst eigene Vorstellungen und Erfahrungen zur Gestaltung von Unterricht gesammelt und hierauf bezogen in einer ersten Phase theoretisches Wissen gemeinsam an der Universität erarbeitet (Theoretisches Orientierungswissen).

Auf dieser Basis entwickelten die Studierenden in Kooperation mit den betreuenden Lehrkräften Unterrichtseinheiten für ausgewählte kaufmännische Inhaltsbereiche und erprobten diese in der Schulpraxis. Die Studierenden gewannen hierdurch wertvolle neue Erkenntnisse, indem sie lernten, theoretische Modelle flexibel an die Dynamik einer echten Schulklasse anzupassen.

Begleitet wurden sie in diesem anspruchsvollen Prozess durch ein engmaschiges Betreuungsnetzwerk. Von universitärer Seite standen ihnen das Team der Wirtschaftspädagogik (Professorin Susanne Weber und Julia Meier, M. Sc.) sowie Herr StD Anton Schicker (abgeordnete Lehrkraft) zur Seite. Vor Ort sicherten erfahrene Mentorinnen und Mentoren sowie Betreuungslehrkräfte den Erfolg der ersten Schritte vor der Klasse.

Inhaltlich stand das Semester im Zeichen der Nachhaltigkeit – jedoch mit einem spezifischen, hochaktuellen Fokus auf **Demokratie- und Wertebildung**. Durch Hospitationen und Gespräche mit Lehrkräften wurde schnell deutlich, wie facettenreich dieses Feld im Schulalltag verankert ist. Die Studierenden erlebten hautnah, dass Wertebildung nicht nur im Lehrplan steht, sondern durch methodische Vielfalt und das Vorleben von Demokratie im Klassenzimmer täglich neu gestaltet wird (Praktisches Handlungswissen).

Den Höhepunkt des Semesters bildete ein gemeinsamer **Gallery Walk** im Senatssaal der LMU. In einer lebendigen Atmosphäre wurden die erarbeiteten Ergebnisse in Form von Postern präsentiert. Die Studierenden führten ihre Kommilitonen und Kommilitoninnen, die betreuenden Lehrkräfte sowie Vetretende des Studienseminars durch ihre Lernprojekte und stellten sich dem fachlichen Dialog.

In einem abschließenden Reflexionsworkshop wurden mithilfe **didaktischer interaktiver Reflexionskarten** gemeinsam mit Lehrkräften und Dozierenden der Universität die gemachten Erfahrungen reflektiert und kritisch-konstruktiv diskutiert (Selbstreflexives Wissen).

Alles in allem blicken wir auf ein überaus gelungenes Seminar zurück. Die Begeisterung der Studierenden und das positive Feedback der Partnerschulen zeigen, wie wertvoll eine solche Verzahnung von Theorie und Praxis im Rahmen der Universitätsschule ist. ///

Julia Meier



Studierende der Wirtschaftspädagogik diskutieren ihre Ergebnisse im Gallery Walk.

„Future Business Models in Insurance“

Wenn die Branche mit sich selbst ins Gespräch kommt

→ Wer prägt eigentlich die Zukunft der Versicherungswirtschaft? Diese Frage steht im Mittelpunkt der Vortragsreihe „Future Business Models in Insurance“ des Executive Master of Insurance (E.M. Insurance), eines berufsbegleitenden Masterprogramms an der LMU Munich School of Management, das seit dem Wintersemester 2025/26 auch für ein breiteres Fachpublikum offen ist.

Die Idee dahinter ist so einfach wie wirkungsvoll: Nicht Titel oder Hierarchiestufe entscheiden darüber, wer spricht – sondern die Frage, ob jemand etwas Relevantes zur Zukunft der Branche beizutragen hat. So sind unter den Referentinnen und Referenten der bisherigen Staffel Vorstände ebenso vertreten wie Gründerinnen und Gründer, Konzernstrateginnen ebenso wie Berater und Nachhaltigkeitsexpertinnen. Was zählt, ist die Qualität der Perspektive.

Themen, die die Branche bewegen

Im September 2025 eröffnete Dr. Philipp Räther, Group Chief Privacy & AI Ethics Officer bei Allianz SE, die aktuelle Staffel mit einer Frage, die die Branche noch lange begleiten wird: Wie lässt sich KI verantwortungsvoll einsetzen, wenn sie gleichzeitig Kundendaten auswertet, Schadensfälle bewertet und Risikoentscheidungen trifft? Wenig später zeigte Linus Kameni, Mitgründer des Münchener Start-ups Vaarhaft, wie KI-gestützte Bild- und Dokumentenforensik dort Vertrauen zurückbringt, wo digitale Manipulation es untergräbt – in der Schadensbearbeitung.

Teilnehmende beim Vortrag von Dr. Räther.



Dr. Katja Gerke im Publikum.



Team um Sven Schillo.

Im Januar rückte die strategische Dimension in den Mittelpunkt: Dr. Katja Gerke, Vorstandsmitglied bei BavariaDirekt, nahm die Teilnehmenden mit in die strategischen Prozesse eines Digitalversicherers. Dr. Lena Fuldaer von Allianz Commercial verknüpfte Klimawissenschaft, Katastrophenmodellierung und die Frage, was Resilienz für ein Versicherungsunternehmen im 21. Jahrhundert konkret bedeutet.

Der April 2026 brachte die M&A-Perspektive: Sven Schillo von Deloitte Consulting analysierte, warum Post-Merger-Integration über Erfolg oder Scheitern von Versicherungsfusionen entscheidet. Patrick Hinze von Munich Re zeigte anschließend, wie Rückversicherer zu einem unerwarteten Akteur der Energiewende werden – indem sie Technologien wie SMRs, Brennstoffzellen oder Power-to-X erst investierbar machen. Den Abschluss des Sommersemesters bildete eine empirische Studie von Uta Niendorf, Tim Mittendorf und Hannah Kries (Wavestone) zum Stand des Omnicom-Vertriebs bei DACH-Versicherern.

Wissenschaft als Resonanzboden

Der E.M. Insurance ist ein Angebot des Munich Risk and Insurance Center (MRIC)

der LMU München, eines interdisziplinären Zentrums, das die Expertise von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern aus fünf Fakultäten bündelt und zu den 20 Global Centers of Insurance Excellence weltweit zählt. Dieser Hintergrund prägt, wie im E.M. Insurance gelehrt und diskutiert wird: Akademische Konzepte und Modelle treffen direkt auf Branchenrealität – und werden an ihr gemessen.

Praxisnahe Themen werden dabei nicht einfach referiert – sie werden eingeordnet, hinterfragt und mit akademischen Konzepten konfrontiert. Umgekehrt bringt jede Praxisperspektive Fragen mit, die sich im Studiengang weiterdenken lassen. Dieses wechselseitige Challengen ist kein Nebeneffekt, sondern Teil des Programms.

Dazu trägt nicht zuletzt das Publikum bei. Die Studierenden des E.M. Insurance sind keine klassischen Vollzeitstudierenden – sie sind Fach- und Führungskräfte mit teils langjähriger Branchenerfahrung, die das Programm berufsbegleitend absolvieren und jeden Impuls unmittelbar an ihrer eigenen Praxis messen. Wer als Referentin oder Referent vor diesem Plenum steht, merkt schnell: Hier sitzt jemand, der die eigene These kennt, sie vielleicht sogar täglich lebt – und der nicht zögert, nachzufragen.

Offen für die Fachcommunity

Was ursprünglich als internes Lehrformat konzipiert war, hat sich mit dem Wintersemester 2025/26 geöffnet: Ausgewählte Veranstaltungen sind seither nach Anmeldung auch für Fach- und Führungskräfte aus der Branche sowie Alumni der Fakultät zugänglich – und die Resonanz zeigt, dass das Format einen Nerv trifft.

Dabei lässt die Vortragsreihe die Wahl: Wer möchte, kommt an die LMU, trifft andere Teilnehmende, schnuppert Universitätsluft und setzt die Diskussion im Anschluss beim persönlichen Austausch fort. Wer lieber vom Schreibtisch aus dabei ist, schaltet sich bequem per Zoom dazu.

Was die Vortragsreihe wirklich ausmacht, sind nicht die Vorträge allein – es sind die Diskussionen. Studierende und externe Gäste bringen ihre Fragen mit: konkret, oft direkt aus dem beruflichen Alltag gegriffen. Sie finden hier eine direkte Anlaufstelle für Themen, die sie beschäftigen – und die Gelegenheit, ihr Netzwerk mit Menschen zu erweitern, die dieselben Fragen stellen.

Kuratiert und moderiert wird die Reihe von Dr. Stephanie Müller, Managing Director des E.M. Insurance. Ihr Anspruch: keine



Linus Kameni und Stephanie Müller.

Diskussionsrunden, die in Allgemeinplätzen enden, sondern echte Auseinandersetzungen mit den Fragen, die die Branche tatsächlich beschäftigen.

„Ich glaube, dass eine Branche, die sich wirklich weiterentwickeln will, Räume braucht, in denen Erfahrung und Wissen offen aufeinandertreffen – ohne Hierarchie, ohne Agenda. Diese Reihe ist so ein Raum. Schön ist, wenn Studierende, Gäste oder Referentinnen und Referenten den Abend mit Gedanken verlassen, die sie morgens noch nicht kannten.“

Mitmachen und mitgestalten

Die kommenden Semester werden weitere Themen auf die Agenda bringen – von geopolitischen Risiken im Underwriting bis zu neuen Vertriebsmodellen. Wer dabei sein möchte: Die Anmeldung ist unkompliziert, der Einstieg jederzeit möglich. Und wer selbst eine Perspektive einzubringen hat, die die Reihe bereichern könnte: Rednerideen sind ausdrücklich willkommen. ///

Stephanie Müller

Aktuelle Termine und Anmeldung:



www.som.lmu.de/eminsurance/en/future-business-models-in-insurance-lecture-series

Aktuelle Informationen zur Vortragsreihe und zum Studiengang auf LinkedIn:



linkedin.com/company/mric-lmu

Kontakt Vortragsreihe:
stephanie.mueller@lmu.de

Erfolgreicher Abschluss des Master Honors Program

Im Rahmen unserer akademischen Abschlussfeier wurden die Absolvantinnen und Absolventen des Master Honors Program geehrt.

→ Das Master Honors Program bietet besonders leistungsstarken und motivierten Studierenden die Möglichkeit, sich über das reguläre Studium hinaus intensiv mit aktuellen Fragestellungen aus Wissenschaft und Praxis auseinanderzusetzen. Neben fachlicher Vertiefung stehen dabei insbesondere interdisziplinäres Denken, Persönlichkeitsentwicklung sowie der Austausch mit Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern unserer Fakultät und Führungspersönlichkeiten aus der Praxis im Mittelpunkt. Der erfolgreiche Abschluss des Programms ist Ausdruck großer Motivati-

on, Ausdauer und der Bereitschaft, neue Perspektiven einzunehmen und über den Tellerrand hinauszublicken. Daher freuen wir uns mit allen Absolvantinnen und Absolventen über diesen besonderen Meilenstein und gratulieren herzlich zu ihrer Leistung.

Für die nächsten beruflichen und persönlichen Schritte wünschen wir ihnen alles Gute für ihren weiteren beruflichen und persönlichen Weg.

Herzlichen Glückwunsch zum erfolgreichen Abschluss des Master Honors Program! ///

Yvette Hofmann



Zurecht stolz auf das Erreichte: Die Absolvantinnen und Absolventen des Master Honors Program bei der Akademischen Abschlussveranstaltung im November 2025. Gemeinsam blicken sie auf eine intensive und bereichernde Zeit zurück.

Mit KI als Lernbegleitung zur personalisierten Lehre

→ Im September 2025 nahm das Institut für Wirtschaftspädagogik (Professorin Susanne Weber) an der Jahrestagung der Sektion Berufs- und Wirtschaftspädagogik (BWP) der Deutschen Gesellschaft für Erziehungswissenschaft (DGfE) in Darmstadt teil und präsentierte dort ein Forschungsprojekt zum Einsatz von KI-basierter Lernbegleitung.

Im Mittelpunkt des Posters stand der KI-Lernbegleiter AICO (kurz für „Artificial Intelligence Companion“), der im Rahmen der Lehrveranstaltung **Human Resource Education & Management II (Lehren, Lernen und Entwickeln)** im Sommersemester 2025 als lernunterstützendes Medium erprobt wurde. AICO unterstützt die Studierenden aktiv beim Denken und gibt nicht nur Antworten vor, sondern interagiert dialogisch mit ihnen. Durch individuelles Rückfragen und Feedback sowie Impulse zur Reflexion fördert der KI-Lernbegleiter personalisierte Lernprozesse und ermöglicht eine stärker an den Bedürfnissen der Studierenden orientierte Unterstützung. Damit ist AICO nicht nur ein „Lösungsautomat“, sondern vielmehr ein digitaler Lerncoach, der selbstständiges und reflektiertes Lernen begleitet. Die anschließende Untersuchung im Sommersemester 2025 ergab, inwiefern die Studierenden zentrale Merkmale einer lernförderlichen Lernbegleitung sowie eines positiven Lernklimas beim Einsatz eines KI-Chatbots als Lernbegleitung wahrnehmen. Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass der KI-Lernbegleiter insbesondere in den Bereichen Strukturierung, Autonomieunterstützung und produktiver Umgang mit Fehlern als lernförderlich erlebt wird, gleichzeitig jedoch Grenzen hinsichtlich der emotionalen Sensibilität und der strategischen Begleitung des Lernprozesses bestehen. Die Poster-Präsentation stieß auf großes Interesse und bot einen Anhaltspunkt für den zukünftigen wissenschaftlichen Austausch über die Rolle generativer KI in Lehr-Lern-Prozessen.

Für die technische Umsetzung des KI-Lernbegleiters AICO wird die CustomGPT-Funktion von OpenAI eingesetzt, die die Entwicklung individueller KI-Chatbots ermöglicht. Über einen sogenannten System-Prompt wurde definiert, welche Rolle der

Chatbot einnimmt, welche Aufgaben er erfüllen soll und auf welche Wissensgrundlage er zurückgreifen darf. Dabei wurden insbesondere die Art der Interaktion mit den Studierenden, zentrale Aufgaben der Lernbegleitung sowie unterstützende Funktionen wie Feedback und die Förderung von Reflexionsprozessen festgelegt. Ergänzend wurde eine veranstaltungsspezifische Wissensbasis integriert, die auf den bereitgestellten Lehrmaterialien basiert. Dadurch kann AICO seine Antworten stärker an den Inhalten der Lehrveranstaltung ausrichten und das Risiko fehlerhafter oder halluzinierter Informationen reduzieren.

Aufgrund der Ergebnisse der Untersuchung aus dem Sommersemester 2025 haben wir AICO angepasst und zusätzliche Instruktionsregeln in den System-Prompt implementiert, um insbesondere die identifizierten Schwachstellen (z.B. strategische Lernbegleitung) anzugehen. Im Wintersemester 2025/26 haben wir den KI-Lernbegleiter dann in den Lehrveranstaltungen **Human Resource Education & Management I (Einführung in die Wirtschaftspädagogik)** (Professorin Susanne Weber), **Externes Rechnungswesen** (Professorin Deborah Schanz; Professor Thorsten Sellhorn) und **Investment Analysis & Valuation** (Professor Thorsten Sellhorn) eingesetzt.

Die ersten Ergebnisse der Evaluation der drei eingesetzten KI-Lernbegleiter in den jeweiligen Lehrveranstaltungen zum Ende des Wintersemesters zeigen insgesamt eine hohe Zufriedenheit der Studierenden. Besonders hervorzuheben ist der Wunsch, vergleichbare KI-Lernbegleiter künftig auch in weiteren Lehrveranstaltungen einzusetzen. Darüber hinaus deutet sich im Vergleich zwischen der allgemeinen generativen KI (z.B. ChatGPT) und dem speziell entwickelten CustomGPT als KI-Lernbegleitung an, dass die Studierenden den KI-Lernbegleitern ein höheres Vertrauen in die Antworten entgegenbringen. Dies lässt sich insbesondere auf die kontextspezifische Wissensbasis und die dadurch reduzierte Wahrscheinlichkeit halluzinierter bzw. fachlich unpassender Antworten zurückführen. Die Rückmeldungen aus den Erfahrungen mit dem KI-Lernbegleiter zeigen ein insgesamt positives Bild:



Vorstellung des AICO durch Thomas Gebele.

» „Man ist deutlich motivierter zu lernen, um Dinge besser zu verstehen.“
(Studentin)

» „Ich bin sehr zufrieden mit dem KI-Lernbegleiter. Ich bin mir sicher, dass Studierende, die in einem anderen Tempo lernen, von ihm profitieren.“
(Student)

» „Besonders die Studierenden, die den KI-Lernbegleiter aktiv genutzt haben, beschrieben ihn als hilfreich, unterstützend und gewinnbringend für ihren Lernprozess.“
(Katharina O. – Dozentin für Investment Analysis & Valuation)

///
Thomas Gebele



Neugierig auf den KI-Lernbegleiter geworden?

Über den QR-Code gelangen Sie direkt zum Willkommensvideo von AICO für das Sommersemester zur Veranstaltung **Human Resource Education & Management II** (Professorin Susanne Weber).

Der KI-Lernbegleiter ist des Weiteren in den Lehrveranstaltungen (Professorin Deborah Schanz) **Ertragsteuern, International Taxation und Business Taxation & Financial Decisions** im Einsatz.

Wenn Sie für Ihre Lehrveranstaltungen Interesse an unserem KI-Lernbegleiter haben oder einen Austausch dazu wünschen, können Sie uns gerne eine E-Mail an gebele.thomas@lmu.de senden.

Wir legen Wert auf Nachhaltigkeit! Sie auch?

Sie möchten mithelfen, Papier zu sparen und die Umwelt zu schonen? Dann füllen Sie gerne unser Formular aus, dass das Fakultätsmagazin „Insights“ nicht mehr per Post zugeschickt wird, sondern nur noch der Link zum Flowpaper per E-Mail an Sie gesendet wird.



Abmeldung Druckversion Fakultätsmagazin:

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



Endlich Impact: Masterstudierende beraten das UN World Food Programme

→ Großes Industrieunternehmen oder das World Food Programme?

Für Paul Föckersperger und seine drei Kommilitonen war die Entscheidung vor Beginn des Projektkurses klar: „Wir möchten endlich etwas bewegen und mit unserem Wissen anderen Menschen helfen!“ Im Rahmen des Projektkurses als Teil des M.Sc. in BWL nehmen Studierende in kleinen Teams für ein Semester die Rolle von Beraterinnen und Beratern ein und lösen drängende Fragestellungen diverser Unternehmen und Organisationen. Das **Institut für Strategische Unternehmensführung** bot im zweiten Jahr in Folge eine Kooperation mit dem World Food Programme (WFP) der UN an. Das bescheidene Ziel für das Sommersemester 2026: Das WFP unabhängiger von schrumpfenden Spendengeldern aufzustellen, damit dessen Programme in Lateinamerika und der Karibik auch in Zukunft finanziert werden können.

Nach dem Wegfall von USAID steht das WFP (genauer: der Innovation Accelerator als Teil des WFP, gegründet 2015 in München) vor der großen Herausforderung, weiterhin innovative Projekte zum Aufbau resilienter Ernährungssysteme in benach-

teiligten Regionen finanziell zu fördern. Alle innovativen Ansätze, um Funding für die Projekte des WFP zu sichern, waren willkommen. Wir entschieden uns daher für einen breit gefächerten, explorativen Ansatz. Für Sebastian Gabor als Projektleiter des Teams war besonders die Koordination der vielen Aufgabenpakete eine Herausforderung. Am Ende sollte die Gruppe eine schlüssige Strategie liefern, jedoch gab es in den ersten Wochen sehr viele unbekannte Variablen, verschiedenste mögliche Ansätze und einige zusätzliche Anfragen des WFP.

Besonders gefallen hat uns die Freiheit, wie wir an die Aufgabenstellung herangehen konnten. Trotzdem waren Darius Bock und seine Kommilitonen froh, jederzeit Unterstützung durch Dr. Simone Müller (Assistenzprofessorin am Lehrstuhl) erhalten zu haben. Die wöchentlichen Meetings mit dem WFP sowie dem Institut waren für die Studierenden ein inhaltlich wichtiger Austausch und gleichzeitig ein interessanter Touchpoint nahe am Beratungsalltag.

Die inhaltliche Grundlage bilden zunächst länderspezifische Analysen, um den Kontext strukturiert zu erfassen. Das Herz-

stück des Projektes ist jedoch eine durch die Studierenden erstellte umfassende Datenbank. Mithilfe eigens konfigurierter, agentischer KI konnten die Studierenden Hunderte von Akteuren in Lateinamerika und der Karibik strukturiert und übersichtlich sammeln: Innovation Hubs, Start-ups, aber vor allem mögliche Finanzierungspartner für das WFP. Emilian Di Natale entwickelte zusätzlich einen KI-Agenten, um die Datenbank laufend autonom aktuell zu halten.

Der kreativste Teil war die Auswahl, Formulierung und Operationalisierung von konkreten Strategien. Im Wesentlichen erarbeiteten die Studierenden, wie genau das WFP **Blended Finance** sowie **Results-Based Finance** in Kombination mit der jederzeit aktualisierten Datenbank eingesetzt werden können, um langfristig als sogenannter Capital Orchestrator zu wirken. Damit soll das WFP als Organisation fungieren, die fremdes Kapital um ihre Projekte herum arrangiert, statt für jedes Projekt neu um Spenden zu bitten. So sollen die Entwicklungsziele für die Region auch bei sinkendem Budget erreicht werden.

Das Finale bildete die Abschlusspräsentation vor Mitarbeitenden des WFP. Aus einer geplanten Stunde wurden wegen intensiver Diskussionen über zwei Stunden: „Wenn das Publikum kritisch und direkt nachfragt, hat eine Präsentation den Nerv getroffen“, sagt Professorin Anja Tuschke (Institutsdirektorin). Beeindruckt haben sie vor allem die schwierigen Fragen, die den Studierenden gestellt wurden. Besonders freut die Studierenden, dass das WFP Teile der Arbeit, u.a. die Datenbank und den KI-Agenten, direkt verwenden und drei erarbeitete Quick Wins zeitnah umsetzen kann: wiederverwendbare Vertragsunterlagen, eine Website für Investoren und die Veröffentlichung relevanter Kennzahlen. ///

Sebastian Gabor

Info:

Blended Finance:
Spendengeld übernimmt die erste Verlustposition und senkt so das Risiko für private Investoren

Results-Based Finance:
Ein Zahler zahlt erst, wenn unabhängig geprüfte Ergebnisse vorliegen; Investoren gehen in Vorleistung



Nach der finalen Präsentation, von rechts: Die Studierenden Darius Bock, Paul Föckersperger, Sebastian Gabor und Emilian Di Natale, Professorin Anja Tuschke, Projektpartnerin Stephanie Lee (Innovation Strategy Lead) und Dr. Simone Müller.



LMU Management Alumni

Ein Rückblick, um gemeinsam die Zukunft zu gestalten!

→ Manchmal braucht es einen Blick zurück, um den Weg nach vorne klarer zu sehen. Für unser Alumni-Netzwerk war das vergangene Jahr genau davon geprägt: vom bewussten Innehalten, vom lebendigen Austausch und vom gemeinsamen Gestalten von Zukunft.

Ein Homecoming, das in Erinnerung bleibt

Der Höhepunkt des Jahres war ohne Zweifel unser Homecoming am 14. November 2025, gemeinsam veranstaltet mit der Fakultät für Betriebswirtschaft. Schon die zentrale Frage des Abends ließ aufhorchen: Steht der Wirtschaftsstandort Deutschland vor einer Rezession – oder erleben wir den Aufbruch in eine neue Innovationswelle? Die Antwort darauf fiel so vielschichtig

aus wie das Programm selbst. Mit dem eindrucksvollen Dokumentarfilm „Ruinschleicher und Schachterleis“ begann ein Abend, der die Brücke zwischen Vergangenheit und Zukunft schlug. Die Geschichte einer Generation, die aus den Trümmern heraus das Wirtschaftswunder gestaltete, erinnerte daran, dass Krisen nicht das Ende bedeuten – sondern oft der Anfang von etwas Neuem sind.

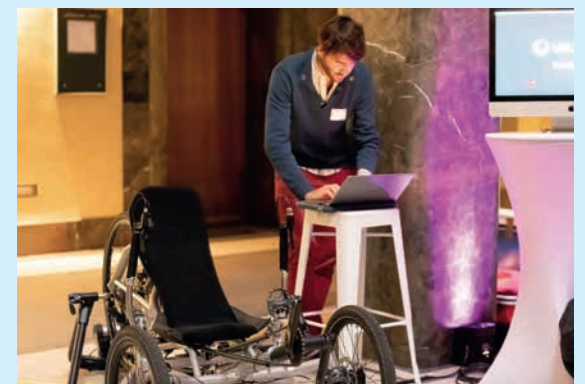
Das Plenum im Hörsaal richtete den Blick nach vorne. Nach der Begrüßung durch Dr. Philipp Baaske, Vizepräsident für Entrepreneurship, und Professor Markus Glaser, Dekan der LMU Munich School of Management, ging es um die großen Weichenstellungen für den Standort Deutschland. Moderiert von Professor Martin P. Fritze, Professor für Marketing mit Schwer-

punkt Konsumentenverhalten, diskutierten die drei Impulsgeberinnen und Impulsgeber aus Wissenschaft und Praxis, Professor Dietmar Harhoff, Direktor am Max-Planck-Institut für Innovation und Wettbewerb, Volker Krug, CEO Deloitte Deutschland und Caroline Pötzl, Geschäftsführerin der Kieselmann GmbH über Zukunftsfragen des Wirtschaftsstandorts Deutschlands. Die anschließende moderierte Diskussion bot Raum für Perspektivenwechsel und direkte Rückfragen aus dem Plenum.

Netzwerk zum Erleben: Begegnung auf Augenhöhe

Besonders greifbar wurde der Gedanke des Netzwerks in den interaktiven Formaten. Bei „Meet & Connect“ fanden Alumni und Studierende gezielt zusammen – für Mentoring, fachlichen Austausch oder einfach das Wiedersehen alter Weggefährten und Weggefährtinnen.

Die „Start-up Tables“ brachten frischen Unternehmergeist in den Lichthof: Mit VELOGYM, FluoBrick Solutions GmbH



Impressionen vom Homecoming-Event.



und DATFID präsentierten sich innovative Ausgründungen aus der LMU und gaben Einblicke in ihre Visionen und Herausforderungen.

Und natürlich kam auch das gesellige Miteinander nicht zu kurz. Der stimmungsvoll illuminierte Lichthof, die Lounge im Senatssaal, Musik, Gespräche und nicht zuletzt die legendäre Fotobox machten den Abend zu einem Erlebnis, das lange nachklang. Herzlichen Dank an Serviceplan und Deloitte für die Unterstützung der Veranstaltung!

Eine Teilnehmerin fasste es treffend zusammen:

»Ich wollte mich noch einmal ganz herzlich für Euer sehr gelungenes Homecoming Event dieses Jahr bedanken. Es hat mir (und was ich so gehört habe auch vielen anderen) sehr gut gefallen. Die Reden/Redner zu Beginn, das Treffen und die Bewirtung im Lichthof und anschließend im Senatssaal. Alles war richtig gut. Und es gab sogar Musik. Super.«

(Katja Beckmann)

Mehr als ein Wiedersehen

Das Homecoming 2025 hat eindrucksvoll gezeigt, was unseren Alumni-Verein ausmacht: Er ist mehr als eine Plattform für Erinnerungen. Er ist ein Ort, an dem Gegenwart und Zukunft aktiv gestaltet werden. Unter dem Motto „Informieren. Fördern. Vernetzen.“ entstehen hier Verbindungen, die weit über Abschlussjahrgänge hinausreichen – zwischen Universität und Praxis, zwischen Erfahrung und neuen Ideen.

Brücken in die Praxis: Alumni-Insights

Wie wertvoll diese Verbindungen sind, zeigte sich auch in unserer neuen Veranstaltungsreihe Alumni-Insights. Den Auftakt machte im Dezember 2025 der Fachbereich Controlling: Alumni aus Unternehmen wie Horváth, MAN Truck & Bus SE, MTU Aero Engines und valantic Digital Finance gewährten persönliche Einblicke in ihre Karrierewege und den Berufsalltag.

Das Konzept überzeugte und wurde im Frühjahr fortgeführt. Beim Alumni-Insights x Accounting Event boten fünf hochkarätige Alumni praxisnahe Einblicke, ehrliche Erfahrungsberichte und konkrete Tipps für den Berufseinstieg. Von den ersten Karriereschritten bis zu aktuellen Herausforderungen im Berufsalltag.

Eine Fortsetzung dieses ansprechenden Formats fand im Juni 2026 zum Bereich

„Insurance“ statt. Der direkte Kontakt zwischen Studierenden und Alumni stieß auch hier auf große Resonanz.

Impulse für die großen Fragen

Auch unsere klassischen Dialogformate setzten wichtige Akzente. Im Sommersemester 2025 widmete sich ein Alumni-Dialog mit Martin Fleischer (Vorstand Produkt, Mathematik und Individualkunden, Versicherungskammer) im Freskensaal der Transformation der Finanzdienstleistungsbranche. Diskutiert wurden neue Geschäftsmodelle, veränderte Kundenerwartungen und strukturelle Herausforderungen – Themen, die aktueller kaum sein könnten.

Beim Alumni-Talk mit Catrin Keil im Mai 2026 wurde deutlich, wie sehr sich auch Führung verändert hat: Kommunikation ist heute kein „Soft Skill“ mehr, sondern eine zentrale Managementaufgabe. Die lebhaft Diskussions über Employer Branding, generationsübergreifende Kommunikation und authentische Führungskultur zeigte, wie groß der Bedarf an Austausch und Orientierung ist.

Netzwerk neu gedacht

Dass ein Alumni-Netzwerk mehr ist als Vorträge und Karrierengespräche, bewies unsere ebenfalls etablierte Reihe Meet & Explore. Im April 2026 führte sie in die Kunsthalle



Alumni-Insights x Accounting (oben) und Alumni-Insights x Controlling (unten).



Impressionen unserer Alumni-Vorträge.



Verantwortung übernehmen: Nachwuchs fördern

Ein besonderes Anliegen bleibt die Förderung des akademischen Nachwuchses. Auch 2025 konnten wir z.B. unsere Deutschlandstipendiatinnen und -stipendiaten persönlich begleiten. Mit Blick auf 2026 bauen wir dieses Engagement weiter aus und stellen 15 Stipendien zur Verfügung.

Ein Highlight war der Besuch bei der LHI Group: Neben spannenden Einblicken in das Unternehmen bot sich den Studierenden die seltene Gelegenheit, im direkten Austausch mit einem erfahrenen Alumni, Markus Niedermeier (Geschäftsführer der LHI Group), Einblicke in Führungsalltag und Karrierewege zu gewinnen. Begegnungen wie diese schaffen Orientierung und vor allem Motivation.

Ein Netzwerk, das lebt

Was bleibt von diesem Jahr? Vor allem die Erkenntnis, dass ein starkes Netzwerk von der aktiven Beteiligung seiner Mitglieder lebt. Jede Veranstaltung, jeder Austausch und jede neue Verbindung sind Teil eines größeren Ganzen.

Unser Alumni-Verein ist kein statisches Konstrukt – er ist eine lebendige Gemeinschaft. Eine Gemeinschaft, in der Erfahrungen geteilt, Perspektiven erweitert und Zukunft gemeinsam gedacht werden. Oder anders gesagt: Zukunft entsteht dort, wo Menschen zusammenkommen. Wir laden Sie ein, Teil davon zu sein! ///

Bettina Wachtel



www.som.lmu.de/alumni

Meet & Explore in die Kunsthalle.



Social Insights der Fakultät

Unter @som.lmu ist die Fakultät jetzt auch offiziell auf Instagram vertreten.



Wir sehen uns! – Ein Kanal voller aktueller Information und Unterhaltung.

→ Was passiert eigentlich hinter Vorlesungen, Forschung und Klausuren? Die LMU Munich School of Management gibt nun auf Instagram Einblicke, wo Spitzenforschung auf studentischen Alltag trifft: Unter @som.lmu ist die Fakultät jetzt auch offiziell auf Instagram vertreten.

Damit ergänzt Instagram das bestehende Angebot auf LinkedIn und der fakultätseigenen Webseite und rundet damit die digitale Kommunikation der Fakultät ab.

Auf @som.lmu werden Studierende, Studieninteressierte, Forschende und BWL-Begeisterte gleichermaßen informiert und unterhalten: mit relevanten Updates, Einblicken hinter die Kulissen und Inhalten, die den Fakultätsalltag lebendig machen.

Vielfältige Themen erwarten Sie auf dem Instagram-Kanal der Fakultät.



Das erwartet Sie auf @som.lmu

Damit der Feed so vielfältig bleibt wie unsere Fakultät selbst, dreht sich der Kanal um vier Themenwelten:

- News & Termine:**
Keine wichtige Frist mehr verpassen! Ob Anmeldephasen, Gastvorträge oder Fakultäts-events – wir halten Sie auf dem Laufenden.
- Studium & Campus:**
Wie sieht der Alltag an der Fakultät wirklich aus? Wir zeigen die besten Lernspots, geben Tipps für die Prüfungsphase, stellen unsere Studiengänge vor und lassen die Fachschaft zu Wort kommen.
- Karriere & Health:**
Der richtige Ausgleich zwischen Ambition und Wohlbefinden. Hier finden Sie spannende Networking-Angebote sowie praktische Tipps für Ihre mentale und körperliche Gesundheit im Studienalltag.
- Forschung & Innovation:**
Wir übersetzen komplexe Forschungsprojekte unserer Institute in verständliche, kompakte Insights.

Willkommen in der SOM-Community!

@som.lmu verbindet Wissenschaft, Karriere und Campus-Leben miteinander und schafft so einen digitalen Treffpunkt für alle, die zur SOM gehören oder es noch werden wollen. Ob Information über die Fakultät, Orientierung zum Studienbeginn, Unterhaltung oder der Blick in die Berufspraxis über den Management Alumni e.V. – die Inhalte greifen ineinander und zeichnen gemeinsam ein lebendiges Bild unserer Fakultät.

Wasti-News

Das vergangene Jahr war für WASTI wieder vollgepackt mit Projekten, Reisen und Momenten, von den ersten Wochen im Wintersemester bis in den vollen Frühling des Sommersemesters 2026.

→ Das Wintersemester 2025/26 startete mit unserer beliebten Erstfahrt. Kaum waren die Vorlesungen angelaufen, machten sich 95 Erstsemesterstudierende der BWL und VWL mit uns auf den Weg nach Saalbach-Hinterglemm. Die Erstfahrt ist seit Jahren das erste große gemeinsame Erlebnis für die Neuen. In den Bergen konnten viele neue Freundschaften geschlossen werden, die einen das ganze Studium begleiten werden.

Praxisnah und zukunftsorientiert zeigte sich WASTI einmal mehr durch seine Unternehmenskooperationen. Mit EY und Baker Tilly konnten wir auch in diesem Jahr interessante Workshops anbieten, die Studierenden einen echten Einblick in die Berufswelt ermöglichen. Beim LMU-Campustag informierten außerdem engagierte Wastis Studieninteressierte über das BWL, WiPäd- und VWL-Studium und gaben dabei ihr Bestes, Begeisterung für das Studium an der LMU zu wecken.

Fernweh und Fachkompetenz in einem bot die Institutionenfahrt nach Rom im November 2025. Neben dem kulturellen Erlebnis der Ewigen Stadt standen Besuche bei internationalen Organisationen auf dem Programm, wie zum Beispiel die Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). Solche Einblicke in globale

Institutionen sind ein Alleinstellungsmerkmal unserer Fahrten und bereichern unser wirtschaftswissenschaftliches Studium immens.

Intern haben wir auch nicht stillgestanden: Ebenfalls im November 2025 zog sich das WASTI-Team zur Seminarfahrt nach St. Englmar im Bayerischen Wald zurück. Fernab des Münchner Alltags konnten wir in verschiedenen Workshops die WASTI-Arbeit reflektieren und als Team zusammenwachsen. Auch abseits solcher Auszeiten war das gemeinsame Miteinander großgeschrieben: Zahlreiche Stammtische und Get-togethers sorgten das ganze Jahr über für genau jenen Zusammenhalt, der WASTI ausmacht. Ob Wiesn- und Frühlingsfest-Stammtisch, Kartfahren, Karaoke, Pilates oder gemeinsames Champions-League-Schauen, kein Interesse blieb hier unberücksichtigt.

Bewegend war das Semester auch im sportlichen Sinne: Beim WASTI-Cup traten verschiedene externe Mannschaften im Fußball gegeneinander an, und das wie jedes Jahr mit vollem Einsatz und viel Leidenschaft. Als „LMU Tigers“ machten wir außerdem bei externen Wettkämpfen wie den Euromasters in Vallendar, den Snowdays in Bozen und dem Royals Cup in Maastricht ordentlich Stimmung und eine

starke Figur, beispielsweise im Volleyball oder auf dem Fußballplatz.

Genauso wichtig wie der Sport war uns das gesellschaftliche Engagement: Bei der Aktion „Geschenk mit Herz“ sammelten wir Weihnachtsgeschenke für bedürftige Kinder in Osteuropa. Noch beeindruckender war der Zuspruch bei unserer DKMS-Registrierungsaktion. 183 Menschen haben sich bei unserer Aktion an der Uni als potenzielle Stammzellenspender neu registriert.



Erstfahrt.



Euromasters.

Institutionenfahrt.



Begleitung über den Vorlesungsalltag hinaus bot WASTI auch in Sachen akademischer Orientierung: Wie üblich organisierten wir den Verleih von Roben bei den Akademischen Abschlussfeiern und veranstalteten Informationsabende zu Spezialisierungen, Stipendien, Auslandssemestern und Promotion, wo erfahrene WASTIs den Studierenden wertvolle Tipps mit auf den Weg gaben.

Der Höhepunkt des Sommersemesters 2026 war zweifellos die FirmenKontakt-Gespräch (FKG)-Messe: Anfang Mai verwandelte sich der Lichthof der LMU für zwei Tage in eine pulsierende Karrieremesse, bei der mehr als 50 Unternehmen an zwei Messetagen auf Studierende trafen, die



Seminarfahrt.



FirmenKontaktGespräch (FKG)-Messe.

den nächsten Schritt in ihrer beruflichen Zukunft im Blick haben. Das FKG ist jedes Jahr für uns ein riesiger organisatorischer Kraftakt, aber auch jedes Jahr ein riesiger Erfolg. Ergänzt wurde der Start des Semesters durch die Seminarfahrt nach Westendorf in Tirol, die erneut für unvergessliche Momente und einen starken Teamgeist gesorgt hat.

Wir freuen uns auch besonders auf die nächsten Highlights. Demnächst veranstalten wir wieder unseren Charity-Run, bei dem die WTS und WASTI für jede gelaufene Runde jeweils 1€ an das Ronald McDonald Haus München spenden, ein Zuhause auf Zeit für Eltern schwer erkrankter Kinder. Außerdem steht die nächste Institutionenfahrt nach Paris bald an.

Am Ende blicken wir auf ein Jahr zurück, das gezeigt hat, was wir als Fachschaft für tolle Projekte gemeinsam auf die Beine stellen können. Auf das nächste Jahr freuen wir uns mindestens genauso. ///

Noah Münstermann

Von der Automatisierung von Aufgaben zur Automatisierung von Strategien

Antrittsvorlesung zu „Technology in Finance“

→ Wie verändern neue Technologien die Finanzwelt? Mit dieser Frage beschäftigte sich Professor Riordan am 28. Februar 2026 in seiner Antrittsvorlesung „Technology in Finance“. Im Mittelpunkt standen die tiefgreifenden Veränderungen, die digitale Technologien und insbesondere künstliche Intelligenz für Finanzmärkte, Unternehmen und Entscheidungsprozesse mit sich bringen.

Die Finanzbranche zählt seit jeher zu den Vorreitern technologischer Innovationen. Von elektronischen Handelssystemen über digitale Zahlungsplattformen bis hin zu datengetriebenen Analysen haben technologische Entwicklungen die Art und Weise verändert, wie Finanzdienstleistungen erbracht werden. Professor Riordan zeigte in seinem Vortrag auf, dass dieser Wandel inzwischen eine neue Stufe erreicht hat: Während Technologien zunächst einzelne Aufgaben automatisierten, unterstützen sie heute zunehmend komplexe Entscheidungen – und könnten künftig sogar strategische Prozesse beeinflussen.

Diese Entwicklung fasste er in einer prägnanten Formel zusammen: „From automating tasks to automating decisions – and eventually, automating strategy.“ Damit beschrieb er einen Wandel, der weit über Effizienzsteigerungen hinausgeht.

Moderne Technologien sind nicht mehr nur Werkzeuge zur Unterstützung menschlicher Arbeit, sondern entwickeln sich zu Systemen, die eigenständig Informationen verarbeiten, Handlungsmöglichkeiten bewerten und Empfehlungen für strategische Entscheidungen liefern können.

Im Forschungsfeld „Finance Innovation & Technology“ untersucht Professor Riordan, wie solche technologischen Innovationen Finanzmärkte, Unternehmen und Investoren verändern. Die Antrittsvorlesung machte deutlich, dass die Zukunft des Finanzwesens nicht allein von technologischen Entwicklungen bestimmt wird. Entscheidend wird vielmehr sein, wie Unternehmen, Regulierungsbehörden und die Wissenschaft diese Technologien gestalten und einsetzen.

Mit seiner Forschung stärkt Professor Riordan ein Themenfeld, das sowohl für die Wissenschaft als auch für Wirtschaft und Gesellschaft zunehmend an Bedeutung gewinnt. Seine Antrittsvorlesung bot einen eindrucksvollen Einblick in die Zukunft von Technologie und Finanzen – und in die Frage, wie intelligente Systeme die Entscheidungsprozesse von morgen prägen werden. ///

Tatiana Ushakova

Professor Riordan und sein Team.



Deloitte.
Together makes progress



The Power of **We**

Du bist allein stark, aber möchtest im Team unschlagbar sein? Bei Deloitte zählen deine Fähigkeiten genauso wie das, was wir gemeinsam erreichen: für komplexe Aufgaben wirksame Lösungen entwickeln, umfangreiche Projekte für namhafte Kunden erfolgreich ins Ziel steuern und dabei enge Deadlines einhalten. Was dabei zählt, sind deine Ideen – ab Tag eins. Bei uns erwarten dich moderne Tools, vielfältige Expertise und eine steile Lernkurve. Du denkst mutig voraus, aber gemeinsam gehen wir den Weg. Bereit, mehr zu erreichen?

Choose your impact.
careers.deloitte.com

Impressionen der Abschlussfeiern



Herzlich willkommen, Professor Daniel Obermeier!

→ **Lieber Herr Professor Obermeier, schön, dass Sie dem Ruf unserer Fakultät gefolgt sind und seit 1. April 2026 als Interim-Direktor des Instituts für Strategie, Technologie und Organisation (ISTO) in unserem Cluster „Management & Strategy“ tätig sind. Wie war der Start in München und am ISTO?**

Mein Start war ein bisschen wie München selbst: eine Mischung aus einer guten Portion Tradition und viel Wandel. Tradition, weil ich vor meiner Zeit in New York und Lissabon zehn Jahre in München gelebt habe. Ein Großteil meines Freundeskreises und meiner früheren Kolleginnen und Kollegen lebt noch hier – entsprechend groß war die Vorfreude auf die Rückkehr. Auch die üblichen organisatorischen Hürden des Ankommens, etwa den Gang zum KVR, kannte ich bereits gut, sodass es hier keine größeren Überraschungen gab. Und selbst das ISTO war mir nicht ganz unbekannt: Schon vor einigen Jahren hatten wir regelmäßige gemeinsame Forschungsseminare. Neues gab es aber ebenso reichlich: ein neues Kollegium, neue Studierende, neue Lehrveranstaltungen und ein neues Team. All dem gerecht zu werden, braucht Zeit und viel Offenheit. Umso dankbarer bin ich, dass man es mir auch hier sehr leicht gemacht hat. Es hat nicht lange gedauert, bis ich mich mit den ersten Kolleginnen und Kollegen auf einen Kaffee und einen Plausch über Forschungsthemen treffen konnte. Studierende kamen nach den Vorlesungen zu mir, um Rat zu ihren Projekten zu suchen, und mit meinem Team haben wir schnell in einen Arbeitsmodus gefunden, in dem wir uns in wöchentlichen Sprints gegenseitig unterstützen, um unsere Forschungsprojekte voranzutreiben. Auch privat gab es viel Wandel: Wir haben München als Paar verlassen und sind als kleine Familie zurückgekehrt. Früher haben wir die Stadt auf der Suche nach den besten Restaurants und Cafés erkundet, heute suchen wir Parks und Spielplätze. Auch da hat München viel zu bieten. Wenn man es mit Managementtheorie zusammenfassen möchte: Ich hatte bereits genügend „absorptive capacity“ aufgebaut, sodass der Neuanfang in München, an der LMU Munich School of Management und am ISTO sehr gut gelaufen ist.

In Ihrer Forschung befassen Sie sich intensiv mit den technologischen und wirtschaftlichen Einflüssen auf digitale Plattformen sowie Fragen der Plattform-Governance. Womit beschäftigen Sie sich momentan konkret und welche inhaltlichen Schwerpunkte möchten Sie in Ihrer Zeit an der LMU setzen?

Wenn man derzeit über Technologie spricht, führt kein Weg an generativer KI vorbei. Sie treibt gerade einen großen Wandel an – und immer wenn sich viel ändert, bleiben viele Fragen offen. Genau deshalb beschäftige ich mich mit diesem Thema, allerdings mit klarem Fokus auf KI im Kontext digitaler Plattformen. Ganz grundlegend stellt sich zunächst die Frage, was eigentlich neu an KI als Technologie ist und wie sie sich im Vergleich zu bestehenden Technologien verhält, über die wir bereits viel wissen. Dazu arbeite ich gerade an einem Forschungsprojekt, in dem wir zeigen, dass Software, die auf generativer KI basiert, ein anderes Interaktionsverhalten ermöglicht, das zu einer eigenen Lernkurve und zu anderen Wechselkosten führt. Früher mussten wir als Softwarenutzer lernen, durch die Nutzeroberfläche zu navigieren; die Entwickler haben uns klar vorgegeben, was möglich ist und was nicht. Mit KI-gestützter Software können wir zunächst einmal alle unsere Intentionen an das LLM senden. Wir müssen also vorab weniger darüber lernen, wie man sich durch eine Oberfläche bewegt. Gleichzeitig müssen wir nun aber gezielt in Worte fassen, was unser Ziel ist – und hoffen, dass das LLM unsere Intention richtig interpretiert. Der Navigationsaufwand wird also durch Artikulationsaufwand ersetzt. Das Spannende dabei ist, dass jedes LLM auf unsere Sprache etwas anders reagiert. In unserem Projekt zeigen wir, dass Promptvarianten mit demselben Ziel bei unterschiedlichen Modellen zu unterschiedlichen Ergebnissen führen können. Eine Variante, die bei einem ChatGPT-Modell die Performance steigert, kann sie bei einem Claude-Modell verringern und im Extremfall sogar zu einer falschen Antwort führen. Diese Unterschiede sind nicht offensichtlich und müssen von jedem Nutzer selbst gelernt werden, da sich jeder Nutzer anders ausdrückt. Wir argumentieren, dass

dieser Prozess neue Wechselkosten erzeugt, die erklären können, warum manche Nutzer nicht unmittelbar zu neuen, oft besseren Modellen wechseln. Im Plattformkontext ist das wichtig, weil wir LLMs selbst oder auch manche LLM-basierte Software als Plattformen betrachten können und die Beeinflussung von Wechselkosten ein zentrales strategisches Mittel im Plattformwettbewerb ist. Anbieter, die die Wechselkosten hin zu ihren Produkten geringhalten, dürfen sich oft über mehr neue Nutzer freuen; Anbieter, die die Wechselkosten weg von ihren Produkten erhöhen, werden seltener verlassen.

In einem anderen Projekt beschäftigen wir uns stärker mit den Konsequenzen generativer KI. Eine fundamentale Beobachtung ist, dass sie die Produktionskosten digitaler Inhalte massiv senkt. KI-generierte Inhalte wirken auf den ersten Blick plausibel, da die Modelle darauf trainiert sind, logisch kohärente Texte zu produzieren. Die Folge ist, dass alte Qualitätsmerkmale und Heuristiken – etwa der Blick auf die Anzahl der Tippfehler – nicht mehr funktionieren. Weil gleichzeitig die Masse an Inhalten steigt, stellt sich gerade für digitale Plattformen mehr denn je die Frage, wie wir Inhalte verifizieren. Wir führen dazu eine Reihe von Experimenten durch, die uns Aufschluss darüber geben sollen, wie sich Vertrauen in KI-generierte Inhalte wiederherstellen lässt. Diese Erkenntnisse sind dann nicht nur für digitale Plattformen spannend, sondern auch für alle anderen Organisationsformen.

An dieser Stelle könnte ich noch deutlich weiter in die Tiefe gehen, aber ich glaube, diese beiden Themenrichtungen zeigen ganz gut, wie ich über aktuelle Entwicklungen nachdenke und woran ich in den kommenden Monaten arbeiten werde. Daneben gibt es aber auch noch eine Reihe klassischerer Plattformprojekte, an denen ich – oder besser gesagt: wir am ISTO – arbeiten.

Vor Ihrem Ruf nach München waren Sie als Assistenzprofessor für Informationssysteme an der Nova School of Business and Economics der Universidade NOVA de Lisboa tätig. Gab es aus dieser Zeit besonders spannende Forschungsprojekte oder Forschungsergebnisse, die Ihnen spontan einfallen?

Ein besonders spannendes Projekt, das noch läuft, ist der Versuch, die Jobvermittlungsplattform des portugiesischen Arbeitsamtes um ein Recommendation System und ein Explainable-AI-Feature zu erweitern. Das Arbeitsamt steht vor dem Prob-

lem, dass sehr viele Arbeitssuchende auf passende Stellen vermittelt werden müssen. Bislang geschieht das manuell, auf Basis der Heuristiken der Sachbearbeiterinnen und Sachbearbeiter. Unsere Lösung stellt ihnen eine Empfehlung zur Verfügung, die auf Vermittlungsdaten aus der Vergangenheit beruht. Entscheidend ist dabei, dass die Empfehlung nicht blind umgesetzt werden soll: Die Sachbearbeitenden erhalten eine genaue Erklärung, wie sie zustande kam und welche Faktoren das Modell wie gewichtet hat. In unserem Experiment testen wir unterschiedliche Erklärungsformen, um zu verstehen, welche davon zur besten Zusammenarbeit zwischen Algorithmus und Mensch führt. Die Idee ist, den Menschen nicht zu ersetzen, sondern ein System zu schaffen, das die Stärken von Mensch und Maschine gezielt zusammenbringt. Das Experiment läuft gerade, und wir hoffen auf spannende Erkenntnisse, die ich dann idealerweise auch in den deutschen Markt übertragen kann.

Und gibt es aus dieser Zeit inhaltliche oder methodische Ideen, die Ihre zukünftige Arbeit in München prägen werden?

An der Nova SBE habe ich meine Leidenschaft dafür wiederentdeckt, technische Systeme zu entwickeln. Mein Ziel ist es, diese Leidenschaft mit spannenden Forschungsfragen zu verbinden und Systeme zu bauen, die sich in Experimenten in der Praxis einsetzen lassen. So möchte ich einerseits Spitzenpublikationen ermöglichen, andererseits einen direkten Mehrwert für die Praxis schaffen. Ein Beispiel ist ein KI-Agent, den ich im Zuge des zuvor genannten Projekts bereits zu entwickeln begonnen habe. Er soll Arbeitssuchende beim sogenannten „Upskilling“ unterstützen. Der Hintergrund ist, dass sich in Zukunft viele Berufe verändern werden. Der Agent soll uns – ja, auch mein Beruf ist betroffen – helfen, einfacher einen Überblick über die eigenen Fähigkeiten zu bekommen, und Empfehlungen geben, welche Kompetenzen wir erlernen sollten, um für den zukünftigen Arbeitsmarkt, wie auch immer er aussehen wird, gut gerüstet zu sein. Perspektivisch soll dieser Agent in eine Plattform integriert werden, die Trainings anbietet, um Nutzerinnen und Nutzern individuell zugeschnittene Lernpfade zu empfehlen. Aus einer Forschungsperspektive möchte ich damit zum einen untersuchen, unter welchen Umständen eine fähigkeitsbasierte Weiterbildung die Chancen von Arbeit-



Professor Daniel Obermeier.

nehmerinnen, Arbeitnehmern und Arbeitssuchenden auf dem Arbeitsmarkt erhöhen kann. Zum anderen möchte ich besser verstehen, wie sich ein solcher KI-Agent am besten in eine Plattform integrieren lässt, um die Zusammenarbeit zwischen Nutzer und KI zu optimieren.

In der Lehre bieten Sie Veranstaltungen für Bachelor und Master an. Wie empfanden Sie Ihr erstes Lehrsemester an der LMU und auf welche Themen können sich unsere Studierenden freuen?

Mein erstes Lehrsemester an der LMU war ein Sprung ins kalte Wasser an einem warmen Sommertag. Da mein Vertragsbeginn nahezu mit der ersten Vorlesungswoche zusammenfiel, blieb wenig Zeit zur Vorbereitung. Der Vorteil eines solchen schnellen Starts liegt aber darin, dass der Fokus klar gesetzt ist. Bei einem Umzug empfinde ich gerade die ersten Wochen mit ihren vielen organisatorischen Aufgaben – Ummeldung des Wohnsitzes, vertragliche Details mit der Verwaltung klären, IT einrichten – als monotone, wenn auch wichtige Pflichten, die über die Zeit zermürben können. Die aktive Einbindung in die Lehre war da eine willkommene Abwechslung, die mir das Gefühl gegeben hat, etwas voranzubringen. Voraussetzung dafür, dass der Sprung ins kalte Wasser die erhoffte Abkühlung bringt, ist allerdings, dass man schwimmen kann. Hier hat mir meine Erfahrung mit der Lehre im deutschen System sehr geholfen, weil ich wusste, was auf mich

zukommt. Zudem war ich in der angenehmen Lage, ein bereits eingespieltes Team übernehmen zu dürfen, das mir den Einstieg wirklich erleichtert hat. Auch an dieser Stelle nochmals ein großes Dankeschön an mein Team!

Mit Blick nach vorn gibt es einige Dinge, die ich in der Lehre gerne ausprobieren möchte. Im vergangenen Semester haben mich der Tatendrang und die Neugier der Studierenden vor allem in den Seminaren begeistert. Dieser Neugier möchte ich gerecht werden, indem ich neueste Lehrmethoden einsetze. Derzeit entwickle ich ein Lehrformat, das auf KI-gestützte immersive Fallstudien setzt, um die theoretischen Inhalte der Vorlesung noch praxisnäher zu vermitteln. Meine Hoffnung ist, dass wir diesen Ansatz bereits im Wintersemester mit einer kleinen Gruppe von Studierenden erproben und das Konzept bei Erfolg im kommenden Sommersemester weiter ausbauen können.

Wie möchten Sie die Praxis in Ihre Forschung integrieren? Gibt es Ideen oder konkrete Projekte?

Auf zwei Wegen: Erstens, indem ich konkrete technische Systeme mitentwickle, die dann in Feldversuchen in den natürlichen Umgebungen von Unternehmen erprobt und hoffentlich später breiter eingesetzt werden. Zweitens, indem ich viele meiner Forschungsfragen aus Problemen der Praxis heraus motiviere.

An konkreten Projekten gibt es zunächst die bereits erwähnten. Darüber hinaus ist es mein Ziel, weitere Kooperationen mit deutschen und internationalen Unternehmen aufzubauen. Auch dazu laufen bereits Gespräche mit einigen spannenden Partnern – davon werde ich in den kommenden Monaten sicher mehr berichten können.

Was inspiriert Sie für Ihre tägliche Arbeit?

Für mich ist das ganz klar die Neugier. Die Leidenschaft, Dinge besser zu verstehen, hat mich damals in die Forschung gebracht und ist bis heute mein größter Motivator. Mir selbst neue Projekte auszusuchen und dabei viel zu lernen, ist genau das, was ich an der akademischen Arbeit so schätze.

Eine zweite Quelle der Inspiration ist die Zusammenarbeit mit jungen, sehr talentierten Menschen – ob Postdocs, Doktorandinnen und Doktoranden oder Studierende. Mit allen hatte ich in den vergangenen Monaten Diskussionen, in denen viel Begeisterung und Wissen auf mich übergesprun-

gen sind. In einem so dynamischen Umfeld arbeiten zu dürfen, ist der Grund, warum ich Woche für Woche mit großer Freude zur Arbeit gehe.

Wenn Sie nicht lehren oder forschen – wie verbringen Sie gerne Ihre Freizeit?

Als Vater einer eineinhalbjährigen Tochter ist die Antwort klar: Wir toben so viel wie möglich in unserem kleinen Garten und erkunden gemeinsam diese spannende neue Welt. Falls dann noch Zeit übrig bleibt, stehe ich gerne in der Küche. Gerade in einem Beruf, in dem man sich sehr viel mit theoretischen Inhalten beschäftigt, tut ein Hobby gut, bei dem am Ende etwas zum Anfassen entsteht.

Und – zum Schluss – möchten Sie unseren Studierenden etwas mit auf den Weg geben?

Bleibt neugierig! Ich kann gut nachvollziehen, dass sich viele Studierende gerade Gedanken über ihre Zukunft in einer Arbeitswelt machen, die stark von KI geprägt sein wird. Jeden Tag hören wir, welche Jobs womöglich wegfallen. Ich glaube, das beste Mittel dagegen ist, mit Neugier auf diesen Wandel zu blicken und anpassungsfähig zu bleiben. Genau hier sehe ich die Stärke eines Studiums. Natürlich geht es auch darum, konkrete Fähigkeiten zu erlernen und Wissen aufzubauen. Was ich aber fast noch wichtiger finde: Ein Studium gibt einem Zeit, vieles auszuprobieren, um besser zu verstehen, wofür man Leidenschaft

empfindet und wo man einen echten Mehrwert leisten kann und will. Gerade wenn viele Aufgaben von KI übernommen werden, ist die kritische Reflexion darüber ein wertvolles Rüstzeug für die Zukunft. Seht den Wandel also als Chance. Noch ist die KI weder allwissend noch autonom. Wir leben also in einer Zeit, in der wir diesen Wandel mitgestalten können – und genau dafür braucht es neugierige Studierende, die auf Basis fundierten theoretischen Wissens Lehren aus der Vergangenheit ziehen und selbstbewusst ihre Zukunft in die Hand nehmen.

Vielen Dank für Ihre Zeit und eine spannende und schöne Zeit in München! ///

Das Interview führte Rahild Neuburger

20 Jahre Wipäd-Team

Ein Abend voller Erinnerungen und neuer Perspektiven

→ Am 7. November 2025 kam das Wipäd-Team zusammen, um auf 20 Jahre gemeinsame Arbeit und Forschung zurückzublicken. Die Einladung zu diesem besonderen Anlass ging von ehemaligen Doktorandinnen und Doktoranden aus, die damit ein starkes Zeichen der Verbundenheit setzten. Gefeiert wurde die langjährige Zusammenarbeit am Institut für Wirtschaftspädagogik (IWP), die zahlreiche wissenschaftliche und persönliche Wege geprägt hat.

Das Treffen vereinte aktuelle Teammitglieder mit ehemaligen Promovierenden,

die heute in leitenden Positionen an Hochschulen im In- und Ausland tätig sind, verantwortungsvolle Aufgaben in Unternehmen übernommen haben oder erfolgreich den Schritt in die Selbstständigkeit gegangen sind. Diese Vielfalt an beruflichen Entwicklungen spiegelte eindrucksvoll die nachhaltige Wirkung der gemeinsamen Forschungsarbeit wider.

In entspannter Atmosphäre, begleitet von gutem Essen und Getränken, entstand ein lebendiger Austausch über vergangene Erfahrungen und aktuelle Projekte. Zahl-

reiche Anekdoten und Erinnerungen an gemeinsame Erlebnisse sorgten erneut für heitere Momente. Gleichzeitig bot der Abend Raum für inhaltliche Gespräche über neue Herausforderungen und Perspektiven in Forschung und Praxis.

Neben dem Rückblick stand auch der Blick nach vorn im Mittelpunkt: Bestehende Netzwerke wurden vertieft, neue Kontakte geknüpft und Ideen für zukünftige Kooperationen entwickelt. Das Treffen machte deutlich, dass die Verbindung innerhalb des Wipäd-Teams weit über die gemeinsame Zeit am Institut hinausreicht – und auch in Zukunft eine wichtige Grundlage für Austausch und Zusammenarbeit bildet. ///

Susanne Weber



v.l.n.r.: Thomas Gebele, Julia Meier, Stefanie Zarnow, Susanne Weber, Susanne Ritter von Marx, Christine Kreuzer, Verena Mayer, Michael Fretschner, Sandra Bley, Georg Weigert, Karin Heinrichs, Stephanie Kapitzka, Josef Guggemos, Matthias Hofmuth, Karin Prinzing-Hoppe, Lisa Matuschek.

(Foto: Karin Prinzing-Hoppe)



INTERNATIONAL

Global unterwegs: neue Kooperationen,
Auslandssemester, Forschungsaufenthalte,
Konferenzen

Auslandssemester in Südkorea

Ein Erfahrungsbericht dank des Deutschlandstipendiums der LMU Management Alumni

» „Dieses Semester im Ausland hat meinen Blick auf die Welt erweitert – und auf mich selbst.“

→ Als ich bei der Urkundenverleihung erwähnte, dass ich mein Wintersemester in Südkorea verbringen würde, lag das Abenteuer noch vollkommen vor mir. Nun, einige Monate später, möchte ich – auch als Ausdruck meiner Dankbarkeit für die Unterstützung durch das Deutschlandstipendium – einen Einblick in diese prägende Zeit geben.

Eine Reise über elf Stunden – und in eine andere Welt

Ende August startete meine Reise mit meinem ersten Langstreckenflug: elf Stunden von München nach Seoul. Als ich morgens um neun Uhr Ortszeit landete, während es in Deutschland noch tiefste Nacht war, spürte ich den Jetlag überraschend wenig. Die feuchtheiße Spätsommerluft hingegen forderte mich heraus – anfangs kostete mich jeder Schritt gefühlt einen Extra-Liter Schweiß.

Im Wohnheim teilte ich mir ein kleines Zimmer mit einem Studenten aus dem französischen Teil Kanadas. Privatsphäre war dort ein knappes Gut. Dennoch verstanden wir uns gut, und rückblickend war es genau die Art von Erfahrung, die ein Auslandsse-

mester ausmacht. Das Wohnheim lag direkt auf dem Campus, mitten in Seoul – zentraler hätte man nicht wohnen können.

Pickleball – und die überraschende Kraft eines Hobbys

Eine meiner wichtigsten Entscheidungen fiel kurz nach Semesterbeginn: Ich trat dem Pickleball-Club der Universität bei. In Deutschland sind solche Uni-Clubs eher die Ausnahme, und von der Sportart selbst hatte ich vorher kaum gehört. Doch gerade dieser Schritt öffnete Türen – zu koreanischen Studierenden ebenso wie zu internationalen Freundschaften.

Schnell verbrachte ich auch außerhalb des Trainings viel Zeit mit den anderen, und aus Bekanntschaften wurden echte Verbindungen.

In meinen Kursen lernte ich ebenfalls viele koreanische Kommilitonen kennen und konnte Kontakte knüpfen. Das internationale Wohnheim tat sein Übriges: Menschen aus aller Welt lebten dort Tür an Tür.

Zwischen Campusleben und Fernreisen

Neben dem Studienalltag bot sich mir die Möglichkeit, von Seoul aus zu reisen. So besuchte ich Jeju Island, Osaka und Tokyo – Orte, die alle auf ihre Weise unvergesslich bleiben. Die Erlebnisse dort würden jedoch jedes Magazin sprengen.

Tempel auf Jeju.



Beim Pickleball; Hauptgebäude der Uni (oben).

Der Unterricht an der koreanischen Universität unterschied sich spürbar von dem in Deutschland: kleinere Klassen, weniger Interaktion, dafür schulähnliche Strukturen. Eine wertvolle Abwechslung – und eine Erinnerung an frühere Lernumgebungen.

Ein Rückschlag – und was er mich gelehrt hat

Etwa zur Hälfte meines Aufenthalts entwickelte ich eine schmerzhaft Entzündung in den Füßen – vermutlich durch Überlastung, wodurch ich fortan deutlich eingeschränkt war.

Die Verletzung bedeutete verpasste Turniere und abgesagte Reisen. Und dennoch: **Ich bereue nichts.** Im Gegenteil – ich würde es immer wieder tun. Diese Monate waren die vielleicht bedeutendste Zeit meines Lebens.

Blick nach vorn

All diese Erfahrungen, die Menschen, die Eindrücke, die Herausforderungen – sie haben in mir den Wunsch geweckt, erneut ins Ausland zu gehen. Besonders Ostasien hat mich fasziniert, und ich kann mir gut vorstellen, später beruflich in einem Kontext zu arbeiten, der mit dieser Region verbunden ist.

Zum Schluss bleibt mir nur eines: **Danke.** Ohne das Deutschlandstipendium wäre dieser Weg für mich kaum möglich gewesen. ///

Emre Tasbolat

Céad míle fáilte!

Zwischen Partnerschaften, internationalem Austausch und irischer Gastfreundschaft

Akademischer Austausch und irische Leichtigkeit

Im April 2025 fand an der Maynooth University, Irland, eine internationale **Staff Week** statt, die von einer **Study Abroad Fair** begleitet wurde. Dr. Sandra Baringhorst vom International Relations Center (IRC) vertrat die LMU Munich School of Management vor Ort. Dabei stellte sie interessierten Studierenden sowie potenziellen neuen Partneruniversitäten die LMU Munich School of Management und ihr vielfältiges Kursangebot vor.

Die Staff Week brachte Vertreterinnen und Vertreter verschiedener Erasmus-Universitäten zusammen. Neben offiziellen Programmpunkten, darunter die Vorstellung der verschiedenen Fakultäten und thematischen Workshops, bot die Woche auch Gelegenheit, Irland mit seinen Sehenswürdigkeiten und seinem unverwechselbaren Charme kennenzulernen. Die Abende klangen in geselliger Runde bei irischer Gastfreundschaft und regionalen Spezialitäten aus. Zugleich boten sie die Möglichkeit, in entspannter Atmosphäre neue Kontakte zu knüpfen und bestehende Partnerschaften weiter zu vertiefen.

St. Patrick's Pontifical University.



Partnerschaft mit der Maynooth University

Wie der Name bereits vermuten lässt, liegt diese Partneruniversität in Maynooth, einem kleinen, idyllischen Ort rund 25 Kilometer von Dublin entfernt. Die Universität vereint auf besondere Weise Tradition und Moderne: Einerseits ist sie eine dynamische und schnell wachsende Einrichtung, andererseits blickt sie auf eine lange akademische Geschichte und starke wissenschaftliche Traditionen zurück.

Dieser Kontrast zeigt sich auch auf dem Campus selbst. Während auf der einen (Straßen)-Seite moderne Gebäude und neue Einrichtungen entstehen, darunter auch ein neues Gebäude für die Business School, taucht man auf der anderen (Straßen)-Seite in die historische Welt der St. Patrick's Pontifical University ein, die einen rund 200 Jahre in die Vergangenheit zurückversetzt.

Studierendenaustausch an der Maynooth University

Die Partnerschaft zwischen der LMU Munich School of Management und der Maynooth University besteht bereits seit mehreren Jahren. Jedes Jahr können bis zu acht Studierende der Maynooth Uni-



Gebäude der School of Business an der Maynooth University.

versity ein Semester an der LMU Munich School of Management verbringen, während ebenfalls bis zu acht Bachelorstudierende der Fakultät die Möglichkeit haben, ein Semester in Maynooth zu verbringen. Im Wintersemester 2025/26 verbrachte unser Bachelorstudent, Philipp Haustedt, sein Auslandssemester in Maynooth:

» „Während meiner Zeit vor Ort habe ich sowohl das studentische Leben als auch die allgemeine Atmosphäre als sehr bereichernd erlebt. Das Miteinander mit internationalen Studierenden, die Lernkultur und die vielen sportlichen Aktivitäten haben meinen Studienalltag geprägt und es sehr leicht gemacht, schnell Anschluss zu finden. Gleichzeitig habe ich die entspannte und herzliche Art der Iren im Umgang miteinander sehr geschätzt, welche Irland als Ort für ein Auslandssemester ganz besonders macht.“

Die langjährige Partnerschaft mit der Maynooth University eröffnet Studierenden der Fakultät weiterhin eine attraktive Möglichkeit, internationale Erfahrungen in einem inspirierenden Studenumfeld zu sammeln. Zugleich trägt sie dazu bei, den internationalen Austausch an der Fakultät lebendig und nachhaltig weiterzuentwickeln. ///

Sandra Baringhorst

Three Months Down Under: A Research Visit and Conference Experience on the Other Side of the World

Entrepreneurship research, new connections, and first impressions of Australia at ACERE 2026 and the University of Queensland

→ My research year in 2026 started with a very special journey: three months on the other side of the world, attending an entrepreneurship conference in Sydney and spending over two months as a research visitor at the University of Queensland (UQ) in Brisbane. With the longest flight of my life behind me and a temperature switch from snowy Munich to the sunny east coast of Australia, it turned out to be one of the most intensive and enriching experiences of my doctoral journey so far.

ACERE 2026 in Sydney: An Entrepreneurship Conference Built on Community

In February, I attended the ACERE 2026 conference at the University of Sydney. ACERE, the Australasian Consortium for Entrepreneurship Research Excellence, is a scholarly community dedicated to advancing entrepreneurship research and building connections among researchers across

Australasia and beyond. With around 200 participants, the conference has a close-knit feel that larger gatherings rarely achieve; you quickly get to know faces, continue conversations across sessions, and never feel lost in the crowd. From the first moment, it felt like a very supportive and welcoming community. The week began with the Doctoral Consortium, hosted by Anna Jenkins (University of Queensland) and Olga Kokshagina (University of Sydney). The two keynote speeches set the tone for what was to follow. Michael Lounsbury (University of Alberta) offered a broad exploration of organization theory. He reflected on the ontological differences in contemporary scholarship and encouraged participants to think about our own identity as researchers and to follow what excites us and gives us passion. Dean Shepherd (University of Notre Dame) then took the group further into the world of theorizing, sharing his thoughts on how he builds stories and

1 | Participants of the Doctoral Consortium at ACERE 2026 in Sydney, with an almost all-female cohort bringing a particularly dynamic and supportive energy to the final day.

2 | Presenting joint work in progress with co-author Jonah Zankl on systems thinking practices of entrepreneurs in the entrepreneurial thinking track at ACERE 2026.

3 | With entrepreneurship research colleagues at a conference social event with views of the Sydney Harbour Bridge and the Opera House during ACERE 2026 (from left to right: Jonah Zankl, Evan Douglas, Dean Shepherd, Viktoria Unger, Henri Burgers, Anna Jenkins, and Janine Crivelli).

4 | Participants of the workshop on theorizing through tensions, dilemmas, and paradoxes organized by the UQ Practice and Process Studies (PPS) Research Hub.

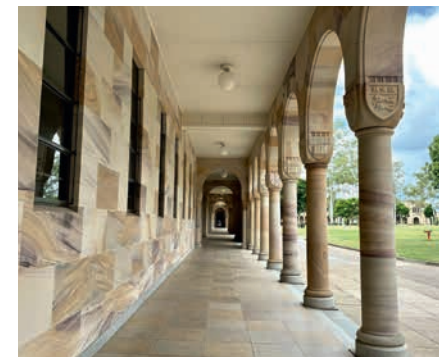
5 | UQ Business School's Strategy & Entrepreneurship Discipline Head Henri Burgers (right) with research visitors Dina Myllymäki, Lorenzo Skade, Stephanie Schrage, and Viktoria Unger (from left to right).



6 | 7

6 | Exploring the Australian nature with fellow researchers (from left to right: Andrea Wessendorf, Paul Spee, Lorenzo Skade, Viktoria Unger, and Jonah Zankl).

7 | Life on the UQ St. Lucia campus alongside other research visitors from Germany (from left to right: Stephanie Schrage, Viktoria Unger, and Lorenzo Skade).



ties of entrepreneurs. The presentation led to valuable discussions on methodological and theoretical aspects of our work and left me with a notebook full of ideas to continue working on. Beyond the sessions themselves, conversations with fellow researchers during coffee breaks and social events, including evening events with views of the Sydney Harbour Bridge and the Opera House, led to new ideas and connections that extended well beyond the conference week.

Two Months at the University of Queensland Business School

After the conference, I moved to Brisbane for a two-month research visit at the UQ Business School, hosted by the Strategy and Entrepreneurship Discipline with Jonah Zankl, Anna Jenkins, Paul Spee, and Henri Burgers, and many others. From the first day, the entire research group made me feel welcome and further introduced me to colleagues, doctoral students, and events across the school. During my visit, I very much felt I was a part of the UQ community rather than a visitor on the sidelines. My visit centered on collaborative research and data collection within the Australian startup ecosystem, work that I pursue together with Jonah Zankl. I also gave a seminar talk presenting work in progress on systems thinking practices in entrepreneurship for sustainable futures, which provided a wel-

come opportunity to share initial insights from our ongoing data collection and receive feedback from the group. Beyond my own research, I had the chance to be part of the academic life of the university, including undergraduate and graduate courses and seminars at UQ, as well as developmental workshops. Some of the topics covered included the integration of computational text analysis with qualitative methods, and a workshop organized by the UQ Practice and Process Studies (PPS) Research Hub on theorizing through tensions, dilemmas, and paradoxes, with contributions from Paula Jarzabkowski and Paul Spee, among others. One of many highlights of the visit was the community that formed among research visitors from different institutions and countries. Meeting fellow research visitors, exploring Brisbane and the surrounding Australian nature together (including waterfalls, koalas and kangaroos), and exchanging ideas across different research traditions added a dimension to the stay that went well beyond the formal academic program and made it extra special. A short visit to the University of New South Wales (UNSW) in Sydney to meet with faculty and discuss ongoing research projects rounded off the time in Australia.

Looking Back

I am very grateful for the support of my home institute, the Institute for Innovation Management led by Professor Jelena Spanjol, the financial support provided by LMU Management Alumni e.V., the LMU SOM Mentoring Program, and the Münchener Universitätsgesellschaft (MUG) e.V., which made this journey possible. Looking back at the conference and research visit, what has stayed with me most is the quality of the conversations, the generosity of the researchers, the ecosystem of stakeholders and study participants I met, the wonderful experiences and moments spent with lovely people Down Under, and the sense that the academic community thrives on openness and collaboration. Australia, it was a pleasure, and something tells me it will not be the last time. ///

Viktoria Unger

1 | 2 | 3



Serving the Global Management PhD Community Inside the AOM Student Community Leadership Team

**Bridging divisions, borders, and the everyday realities of doctoral life
for over 6,000 student members**

→ There is something uniquely energizing about a room full of doctoral students from across the globe, all at different stages of their academic journey, exchanging ideas, swapping conference tips, and realizing they are not alone in their struggles and ambitions. Over 6,000 doctoral students walk into the Academy of Management (AOM) as members – and the Student Community is what makes sure they do not have to navigate it alone. Since spring 2025, I have had the privilege of being part of the leadership team that helps to shape this global network and I will continue to serve in the leadership team for the upcoming 2026/27 term. The Academy of Management is the leading professional association for management and organization scholars worldwide, bringing together over 22,000 members across 110 countries. Within this global network, the Student Community serves as a dedicated home for students:



Volunteering in the First-Time Attendee and New Members Meeting Room alongside AOM staff Kerry Ignatz and Mike McShane during the Annual Meeting of the Academy of Management.

a space to share resources, exchange experiences, and build the connections that make academic life richer and more navigable. As Co-Chair of the Communications Committee during the past year, I worked alongside Zach Mok (Simon Fraser University) to oversee the community's communications and strategic outreach to its more than 6,000 student members worldwide. Our work is embedded in a broader leadership team that also includes Ren Lovegood (University of Massachusetts Boston) and Matt Gerson (University of North Carolina at Charlotte), who co-chair the Programs Committee, and Tyler Fezzey (The University of Alabama), who served as Chair of the Student Community during the 2025 term.

Together, we coordinate a team of around 100 AOM Student Ambassadors. Our ambassadors are doctoral students from institutions across the globe who serve as points of contact and advocates within their own universities and AOM divisions.

What the AOM Student Community Does

At its core, the Student Community is about bridging gaps: between divisions, between career stages, and between regions. The Academy of Management is currently organized into 26 Divisions and Interest

Groups (DIGs), each centered on a specific management domain. While these divisions offer tremendous depth, they can also create silos. The Student Community works across all of them, creating touchpoints that help students to connect with peers and senior scholars beyond their immediate research area. In practical terms, this means organizing events such as our Open House series, where students meet directly with DIG leadership to learn about opportunities within specific divisions. It means running weekly coworking initiatives and workshops, on topics ranging from research methods and artificial intelligence tools to how to navigate the journal submission process or structure a successful conference paper. It means hosting keynotes, panels on the doctoral career path, and open spaces where students can present work in progress and receive feedback in a supportive setting. During the Annual Meeting, held each year in a different city across the globe, the Student Community also runs the AOM Social Media Takeover, offering a behind-the-scenes view of the conference from a student perspective (see last year's highlights from Copenhagen in the highlight stories on AOM's Instagram account). Beyond events, the community connects students through AOM's networking platform Connect@AOM, shares career resources, and provides guidance on everything from grant applications to room-sharing at the Annual Meeting.

Looking Ahead

One of the things I find most meaningful about this role is witnessing firsthand that academic life is, at its best, a collective endeavor. Whether it is a first-year doctoral student walking into the Annual Meeting for the first time, or a more advanced researcher looking for collaborators across institutions and continents, the Student Community is there to make those moments less daunting and more connected. I will continue in the leadership team for the 2026/2027 term as part of the executive team, together with Zach Mok and Ren Lo-



Viktoria Unger receiving the All-Academy Award for Leadership and Service from AOM President Tammy Madsen (left) and Director of Member and Community Services Wendy Kramer (right) at the Annual Meeting of the Academy of Management 2026 in Philadelphia.

vegood. There is still much to build and I am very much looking forward to it. If you are a doctoral student at LMU or beyond with ideas, needs, or topics you would like to see addressed within the AOM Student Community, I would be very happy to hear from you. The community grows the best when it is shaped by the people it serves.

///

Viktoria Unger



You can find out more about the AOM Student Community via the following website and social media accounts:



Website AOM Student Community:
<https://connect.aom.org/communities/students>



Instagram AOMconnect:
<https://www.instagram.com/aomconnect/>



LinkedIn Academy of Management:
<https://www.linkedin.com/company/aomconnect/>

Von der Isar an den Corrib River

Ein Auslandssemester an der University of Galway

→ Als Bachelorstudent der Wirtschaftspädagogik verbrachte ich das Wintersemester 2025/26 an der University of Galway in Irland.

Die University of Galway (UG) wurde 1845 gegründet und ihr gehören derzeit mehr als 19.000 Studierende an. Das historische Hauptgebäude „Quadrangle“ bildet mit seinem ikonischen Glockenturm das Erkennungszeichen der Universität; dessen efeubewachsene Wände, die sich im Herbst rot färben, zählen sicherlich zu den beliebtesten Fotomotiven am Campus.

Der initiale Grund, weshalb ich mich für ein Auslandssemester bewarb, war die Anwendung und Verbesserung meiner Englischkenntnisse. Tatsächlich konnte ich

etwa mein Hörverständnis im Umgang mit verschiedenen Varietäten des Englischen schulen. Die Sprache an sich ist jedoch nur einer der Aspekte, derer man sich im Auslandssemester bewusst wird. Der irische Autor Oscar Wilde legte einer Figur einmal den Satz „it is only by contact with the art of foreign nations that the art of a country gains that individual and separate life that we call nationality“ in den Mund – und wenn man ihn weiter fasst, also neben Kunst auch Verhalten, Gewohnheiten, Interessen etc. einschließt, wird damit sehr gut beschrieben, wozu ein Auslandssemester beitragen kann: Identitätsentwicklung und Verstehen anderer Kulturen.

→

Martin Baumgartner an den Cliffs of Moher.



Abgesehen davon zählen zu meinen wichtigsten Erkenntnissen wohl folgende:

Durch das Semester an der University of Galway (UG) konnte ich Module jenseits meiner eigenen Prüfungs- und Studienordnung kennenlernen. Insgesamt schloss ich sechs Module (je 5 ECTS) ab und besuchte einen Irisch-Sprachkurs. Neben der fachlichen Erweiterung meines Curriculums fand ich vor allem das irische Selbstbild und ihren Blick auf andere Länder interessant.

Die Lehrmethoden sind im Wesentlichen mit denen an der LMU vergleichbar, allerdings sind die Klassen deutlich kleiner und meist gibt es zur Vorlesung keine Übung. Dadurch entsteht mehr Interaktion zwischen den Dozierenden und Studierenden. Veranstaltungen beginnen zur vollen Stunde und am Ende der Vorlesung wird nicht auf die Tische geklopft – eine Umstellung für alle Studierenden aus Deutschland, die durchaus zahlreich vertreten waren.

Die Form des Assessments unterschied sich je nach Modul. Soweit eine Abschlussklausur geschrieben wird, macht sie den bedeutendsten Anteil an der Note aus. Ferner wird die Leistung über Zwischentests oder Haus- und Gruppenarbeiten gemessen. Unterstützung während der Klausurenphase kam auch von Hund Max, der tageweise in der Universitätsbibliothek Dienst tat ...

Vier Monate genügen nicht, um irischen Humor jederzeit als solchen zu erkennen, weil er oftmals recht trocken ist. Trotzdem lernte ich ihn zu schätzen. Beispielsweise formulierte eine Professorin, die ihren

Fußgängerzone in Galway.



Quadrangle – Hauptgebäude der Universität Galway.

Hund mitbrachte, dieser wisse nach all den Vorlesungen mittlerweile mehr über Regression als sie. Oder zur Größe Galways: In Galway sei alles nur zehn Minuten zu Fuß entfernt – wenn man schnell genug läuft.

Natürlich verlangt die Organisation eines Auslandssemesters viel Eigenverantwortung, allerdings erfuhr ich seitens der UG – wie auch vom International Relations Center (IRC) – die nötige Unterstützung. Für alle Austauschstudierenden gab es zwei Einführungstage, einen irischen Tanzabend und eine Stadtrallye. Zudem bot die J. E. Cairnes School of Business and Economics (das Pendant zur LMU Munich School of Management) einen Informationsnachmittag an.

Neben dem akademischen Umfeld wurde meine nachhaltige Begeisterung vor allem durch die Menschen und Orte geprägt, die ich kennenlernen durfte. Galway schmückt sich u.a. mit dem Titel „friendly city in the world“ und das halte ich ehrlich gesagt nicht einmal für übertrieben. Wer irische oder andere internationale Studierende – jenseits der „Erasmus-Bubble“ – treffen möchte, sollte sich einer der vielen Clubs (für sportliche Betätigung) oder Societies (ideelle Interessensgruppen) am Campus anschließen. Insgesamt empfand ich die Menschen in Irland als sehr aufgeschlossen, so ergaben sich leicht Gespräche an der Bushaltestelle, bei Konzerten oder in der Kirche.

Was macht nun gerade Galway so besonders (der USP, falls man es so formulieren möchte)? Erstens ist die Altstadt einzigartig. Neben dem Besuch der Museen lohnt es sich, in der Fußgängerzone Ausschau nach der Geschichte zu halten. Charakteristisch ist außerdem, dass die Läden im Kerngebiet einen örtlichen Bezug aufweisen, manche gibt es sogar nur dort – dazu zähle ich z.B. eine Fish & Chips Bar, die 1902 eröffnet wurde und einen Friseur, der seit über

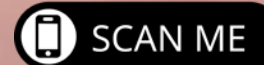
50 Jahren im Geschäft ist. Der Fluss Corrib und der Strand im Stadtteil Salthill tragen ebenfalls zu Galways Charme bei. Zweitens wird kulturell ständig etwas geboten. Zahlreiche Festivals sowie die Paraden zu Halloween und zum Dia de los Muertos lassen die Stadt nie wirklich zur Ruhe kommen. Die Bandbreite der Pubs reicht von traditionell bis hin zu touristisch-modern. Und auch die Universität ist Teil des kulturellen Lebens, beispielsweise als Veranstaltungsort von Konzerten (Opernmusik während der landesweiten Culture Night) oder mit Kammermusik am letzten Vorlesungstag. Drittens liegt Galway geographisch günstig. Einen Besuch der nahegelegenen Aran Islands und der berühmten Cliffs of Moher kann ich sehr empfehlen. Schließlich ist auch die Busverbindung zwischen Dublin (Flughafen) und Galway gut.

Bezüglich der Vorbereitung meines Aufenthaltes merke ich an, dass ich erfreulicherweise ein Zimmer in einem Wohnheim der Universität erhielt. Leider herrscht in Irland generell eine Wohnungskrise. Deshalb sollte man sich möglichst frühzeitig um eine Unterkunft bemühen. Die Internetseite der UG ist dafür eine wertvolle erste Anlaufstelle.

Mein besonderer Dank gilt allen Beteiligten, die diesen Austausch ermöglichten, insbesondere dem IRC sowie dem International Office der LMU einerseits und der University of Galway andererseits.

Die EU, die eine Erasmus-Förderung gewährte, wollte nach meiner Rückkehr u.a. wissen: **Do you think that you have an increased European sense of belonging (refers to your feeling of being European, belonging to the same community as other Europeans, and sharing common identity, culture and values with them) after your participation in Erasmus+ learning mobility?** Meine klare Antwort: **Yes. ///**

Martin Baumgartner



GLOBAL MBA INTERNATIONAL TRIPLE DEGREE

LOYOLA

UNIVERSITY NEW ORLEANS

SKEMA

BUSINESS SCHOOL

LMU

MUNICH

International

Study in three countries at three different universities

Triple Degree

Receive the Master of Business Administration (MBA), a Diplôme Grande Ecole, and a Master of Science in Business Administration

Alumni

Join a huge international alumni community

Curriculum

Basic courses in important management subjects, specialization courses & consulting project

Applicants

Bachelor graduates of all disciplines are welcome

Contact

triplemaster@som.lmu.de

skema
BUSINESS SCHOOL

LOYOLA
UNIVERSITY
NEW ORLEANS

LMU

LUDWIG
MAXIMILIANS
UNIVERSITÄT
MÜNCHEN

Forschungsaufenthalt in Down Under an der UNSW

➔ Anfang dieses Jahres habe ich im Anschluss an meine Promotion am Institut für Electronic Commerce und Digitale Märkte (ECM) einen Forschungsaufenthalt an der University of New South Wales (UNSW) in Sydney, Australien, absolviert. Die UNSW Sydney zählt zu den renommiertesten Universitäten Australiens und genießt auch international einen ausgezeichneten Ruf. Insbesondere in den Bereichen Wirtschaft, Technologie und Medizin wird die Universität regelmäßig in weltweiten Rankings ausgezeichnet. Der moderne Campus liegt im Stadtteil Kensington und verbindet akademische Exzellenz mit einer attraktiven Lage unweit der Strände, Parks und des Stadtzentrums Sydneys.

An der School of Marketing der UNSW Business School konnte ich mich nicht nur mit renommierten Forschern wie Harald Van Heerde, Mark Uncles, Daniel Winkler und Valentyna Melnyk austauschen, sondern auch Kontakte zu anderen internationalen Forschenden knüpfen. Die institutionelle Struktur australischer Universitäten weicht stark von unserer Struktur in Deutschland ab. Daher war es sehr interessant zu verstehen, wie anders die Rollen, der Austausch und die Kollaboration in einer Department-Struktur am anderen Ende der Welt organisiert sind. Besonders gefreut habe ich mich über die Einladung zu einem Brown-Bag-Seminar. Hier konnte ich meine Forschung zum Einfluss technologischer Anwendungen auf das Konsumentenverhalten in Zweitmärkten vorstellen und dank

des konstruktiven Feedbacks meine Arbeit weiter vorantreiben. Zudem habe ich einen Doktorandenkurs zum Thema Konsumentenverhalten mit einem Gastvortrag zu den Erkenntnissen meiner Forschung und meinen praktischen Erfahrungen unterstützt.

Ein weiteres Highlight war die Teilnahme am Marketing Analytics Symposium Sydney (kurz MASS), bei dem ich ebenfalls die Gelegenheit hatte, meine Forschung zu präsentieren. MASS ist eine internationale Fachkonferenz, die sich auf datengetriebenes Marketing und analytische Methoden im Marketingbereich fokussiert. Ein erlesener Kreis internationaler Forschender aus Europa, Australien und Asien sowie Experten aus Wissenschaft und Industrie präsentiert dort aktuelle Entwicklungen zu Themen wie künstliche Intelligenz, Consumer Insights, Big Data und digitale Strategien. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf dem Austausch zwischen akademischer Forschung und praktischer Anwendung.

Neben den vielen akademischen Erfahrungen habe ich auch Sydney und seine faszinierende Umgebung näher kennen und schätzen gelernt. Die Stadt liegt an der Südküste Australiens und zählt zu den bekanntesten Städten der Welt. Die Metropole ist berühmt für ihre spektakuläre Hafenlandschaft, das ikonische Opernhaus, die Harbour Bridge sowie ihre zahlreichen Strände, darunter Bondi Beach und Manly Beach. Neben einer hohen Lebensqualität bietet Sydney ein multikulturelles Umfeld, ein angenehmes Klima und vielfältige Frei-



UNSW Campus Wappen.

zeitmöglichkeiten zwischen Natur, Kultur und urbanem Leben. Besonders die Coastal Walks entlang der Oststrände sowie der bekannte Manly-to-Spit-Walk bieten abwechslungsreiche und traumhafte Aussichten und sind ideal, um die gewonnenen Eindrücke zu verarbeiten. Auch Begegnungen mit der einzigartigen Tierwelt durften nicht fehlen. So bietet der etwas außerhalb der Stadt gelegene Symbio Wildlife Park eine besondere Gelegenheit, Koalas, Kängurus und Wombats zu treffen.

Der Forschungsaufenthalt an der UNSW bildete den krönenden Abschluss meiner Promotion. Ich bin sehr dankbar für die vielen Erfahrungen und die neuen Kontakte. Ein besonderer Dank gilt Professor Martin Spann (ECM) und dem LMU Mentoring Programm, die mir diesen Aufenthalt ermöglicht haben, sowie Valentyna Melnyk für die Einladung und dem Team der UNSW School of Marketing für die herzliche Aufnahme während meines Aufenthalts. Die Zeit an der UNSW hat mir gezeigt, wie vielseitig und inspirierend internationale Zusammenarbeit ist und welche großartigen Möglichkeiten die Wissenschaft in diesem Bereich bietet. ///

Sophie Berghüser

Aussicht von der Harbour Bridge auf das Stadtzentrum und die Oper.



Koala im Symbio Wildlife Park.



Aussicht vom Manly-to-Spit Coastal Walk.



Kooperation mit der Università di Trento

Ein Kontakt, eine Idee, eine neue Partnerschaft



➔ Aus dem Besuch auf der Staff Week an der Maynooth University im April 2025 (hierzu Artikel auf S. 55 „Céad míle fáilte! Zwischen Partnerschaften, internationalem Austausch und irischer Gastfreundschaft“) ist ein besonders schöner Nebeneffekt in Form eines neuen Kontaktes zur Università di Trento entstanden: Ab dem akademischen Jahr 2026/27 können die ersten Studierenden der LMU Munich School of Management ein Auslandssemester in Trient verbringen und wir dürfen die ersten Studierenden aus Trient bei uns an der Fakultät begrüßen.

Die Università di Trento stellt sich vor

Die Università di Trento ist eine international ausgerichtete Universität in Norditalien. Gelegen inmitten von Natur und Kultur bietet die Universität ein dynamisches Umfeld, in dem Studierende lernen, sich fachlich weiterentwickeln und internationale Erfahrungen sammeln können. Über das Erasmus + Netzwerk können Austauschstudierende in Trient ein Buddy-Programm nutzen, um bereits zu Beginn mit Studierenden von der Gastuniversität in Kontakt zu kommen. Ergänzt wird dies durch Angebote unter anderem zum Thema „Basic Italian“ oder „Living in Trento“, die den Einstieg vor Ort zusätzlich erleichtern.



Trient und seine Umgebung

Besonders attraktiv ist auch die Umgebung: Das Department of Economics and Management liegt direkt im Zentrum von Trient, nur unweit der Kathedrale San Vigilio. Die Stadt selbst verbindet Geschichte, Kultur und Natur auf engem Raum. Trient ist von Bergen umgeben und liegt mitten in Trentino, einer Region mit Seen, Tälern und den Bergen – der perfekte Ausgangspunkt für Wanderungen. Auch der Gardasee ist nicht weit entfernt und lädt zu abwechslungsreichen Ausflügen in eine der schönsten Regionen Norditaliens ein.

Austauschplätze ab dem akademischen Jahr 2026/27

Für Studierende, die ein Semester in Trient verbringen möchten, bietet die neue Partnerschaft damit nicht nur spannende akademische Möglichkeiten, sondern auch die Chance, eine Region kennenzulernen, die italienisches Flair mit alpiner Landschaft verbindet. ///

Sandra Baringhorst

Informationen zu verfügbaren Plätzen und zu den Bewerbungsvoraussetzungen finden Sie auf der Homepage des International Relations Center:



www.som.lmu.de/de/studium/studium-international/outgoing/

Department of Economics and Management in Trient.

KI-Forschung zwischen Lichtreflektoren und schwedischen Schären

Forschungsaufenthalt an der Stockholm School of Economics



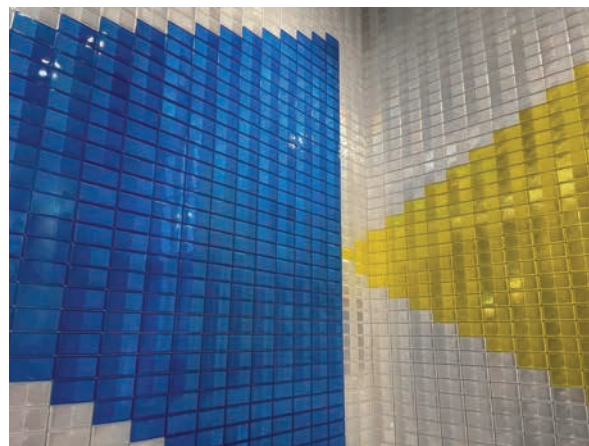
Ann-Katrin Eicke an der SSE.



Stockholm School of Economics.

→ Was haben KI-Forschung, Reflektoren im Hörsaal und die schwedischen Schären gemeinsam? Sie alle regen zum Nachdenken an und stehen in Verbindung mit der Stockholmer Wirtschaftsuniversität, der Stockholm School of Economics, an der Ann-Katrin Eicke im vergangenen Sommer einen Forschungsaufenthalt absolvierte. Die Assistenzprofessorin am Institut für Leadership und Organisation von Professor Martin Högl besuchte den KI-Forscher Sebastian Krakowski am House of Innovation, um neue Impulse zu erhalten und an einem gemeinsamen Projekt zu arbeiten.

„Das House of Innovation der Stockholm School of Economics hat sich in den vergangenen Jahren zu einem der Knotenpunkte der europäischen KI-Forschung im Managementbereich entwickelt. Umso spannender war es, dort einzutauchen, Forschungsprojekte zu präsentieren, Feedback zu erhalten und gemeinsam an neuen Ideen zu feilen“, erläutert die LMUlerin ihre Motivation für den Auslandsaufenthalt. Dass sich die Wirtschaftsuniversität als Ort der Reflexion versteht, wird spätestens in einem der von einer Kunstinitiative umgestalteten Hörsäle deutlich. Dort entstehen aus Reflektoren des Tageslichts Muster an den



Reflektoren.



Stockholmer Schären.

Wänden, die sinnbildlich für ein reflektiertes, perspektivenoffenes Denken und Forschen stehen.

Unterschiedliche Perspektiven sind auch in die KI-Forschung von Dr. Ann-Katrin Eicke eingeflossen: „Aus dem Forschungsaufenthalt sind zwei Forschungsprojekte mit Koautoren der Stockholm School of Economics entstanden, an denen wir gerade arbeiten“, so die KI-Forscherin. Dabei gehe es um die Befähigung von Teams für die KI-Transformation sowie um den Einfluss von KI-Agenten auf das Innovationsverhalten von Entrepreneuren.

Natürlich durften auch Wochenendausflüge in die Stockholmer Schären nicht fehlen. „Die Ruhe der Schärenlandschaft ist das perfekte Gegenstück zur Dynamik der KI-Forschung. Dort lassen sich neue Impulse und Ideen durchdenken, die nun schon ihren Weg in unsere Forschung gefunden haben“, reflektiert Eicke abschließend. Manchmal passen KI und die analoge Welt eben perfekt zusammen. ///

Rahild Neuburger

(Fotos: Ann-Katrin Eicke)



PRAXIS

Starke Praxisorientierung:
mit Alumni im Gespräch,
Engagements, Gastbeiträge

Senior-Alumni im Gespräch

Kirsten und Holger Wolff über Unternehmertum, Buddhismus und Bitcoin



Kirsten und Holger Wolff auf der Dachterrasse der Büroräume im alten Kraftwerk. (Foto: privat)

Individuelle Wege – gemeinsame Werte

Der gemeinsame Weg von Kirsten und Holger Wolff begann Anfang der neunziger Jahre an der Fakultät für Betriebswirtschaft der LMU München.

Holger Wolff ist einer der Gründer von **MaibornWolff**, einem IT-Dienstleister. Neben seiner unternehmerischen Tätigkeit lehrt er buddhistische Philosophie und engagiert sich für Bitcoin.

Kirsten Wolff arbeitet in ihrer Akademie mit Führungskräften zu Mindfulness Leadership. Außerdem fördert sie den Austausch von Frauen über Bitcoin im **Les Femmes Orange** Netzwerk.

Fangen wir mit dem Privaten an: Wie haben Sie sich kennengelernt?

Kirsten Wolff: Das weiß ich noch ganz genau: Am 7. Februar 1992 um 19 Uhr auf einem privaten Fest, bei dem wir alle unser BWL-Diplom feierten.

Holger Wolff (lacht): Sie wäre mir sicher früher aufgefallen, wenn sie öfter an der Uni gewesen wäre. Wobei sie bis heute bestreitet, so selten an der Uni gewesen zu sein.

Wie ging es privat bei Ihnen beiden weiter?

Danach ging vieles ziemlich schnell. Wir haben uns früh füreinander entschieden und 1994 geheiratet. Trotz unserer begrenzten Mittel kauften wir uns schon zwei Monate vor der Hochzeit ein Haus. Ein paar Jahre später kamen unsere beiden Söhne zur Welt, die heute Mitte und Ende zwanzig sind.

Herr Wolff, warum haben Sie und Volker Maiborn während Ihrer Studienzeit die studentische Initiative TEG mitgegründet? Ende der achtziger Jahre war Unternehmertum an deutschen Universitäten noch kaum ein Thema. Mit **TEG** – The Entrepreneurial Group – wollten wir Studierende

stärker mit Unternehmern und unternehmerischem Denken in Kontakt bringen. Gleichzeitig war **TEG** für uns eine Art Experimentierfeld, in dem wir Erfahrungen mit Eigeninitiative, Verantwortung und respektvoller Zusammenarbeit gesammelt haben.

Was für ein Unternehmen wollten Sie damals mit MaibornWolff schaffen?

HW: Vieles von dem, was wir bei **TEG** gelernt hatten, wollten wir später auch im Berufsleben umsetzen. Wir wollten in einem Unternehmen arbeiten, das den Menschen in den Mittelpunkt stellt, Zusammenarbeit auf Augenhöhe ermöglicht und Freiräume für eigene Ideen schafft. Solche Unternehmen haben wir damals allerdings kaum kennengelernt. Deshalb gründeten Siegfried, Ulrich, Volker und ich – wir waren damals alle noch Studenten – 1989 unser eigenes Unternehmen. Aus diesem Softwarehaus entwickelte sich später **MaibornWolff**.

Wir wollten ein „Universum von Freunden“ schaffen – einen Ort, an den Menschen morgens gerne kommen. Nach etwa fünfzehn Jahren waren daraus rund 100 Mitarbeitende geworden, viele kamen über die persönlichen Netzwerke der Mitarbeitenden. Wachstum stand für uns nicht im Mittelpunkt, und ein Unternehmensverkauf war nie ein Thema.

» **„Wir wollten mit unserem Unternehmen ein ‚Universum von Freunden‘ schaffen – einen Ort, an den Menschen morgens gerne kommen.“**
(Holger Wolff)

KW (lacht): Manchmal denke ich, Holger ist damals zwei Ehen eingegangen: eine mit mir und eine mit **MaibornWolff**.

Frau Wolff, wie haben Sie die gemeinsame Aufbauphase von Beruf und Familie erlebt? Ich habe zunächst bei der **Frankona Rückversicherung** gearbeitet und dort Führungserfahrung gesammelt. Damals habe ich sogar mehr als Holger verdient.

Als dann unsere Kinder geboren wurden und **MaibornWolff** gleichzeitig immer erfolgreicher wurde, bin ich beruflich bewusst kürzergetreten und habe Holger den Rücken freigehalten. Dass das insgesamt so

gut funktioniert hat, lag vor allem an unserem Vertrauen zueinander. Ich wusste immer, dass ich mich auch wirtschaftlich auf Holger verlassen konnte.

Herr Wolff, inwiefern hat sich MaibornWolff im Laufe der Zeit verändert?

Aus unserem „Universum von Freunden“ ist inzwischen ein Unternehmen mit rund 1000 Mitarbeitenden geworden. Im Laufe der Zeit haben wir mehrere neue Standorte aufgebaut, auch in Spanien, Tunesien und Ruanda. Trotz dieses Wachstums war es uns immer wichtig, möglichst den kollegialen Umgang und das respektvolle Miteinander zu erhalten. Dass **MaibornWolff** regelmäßig bei Arbeitgebrankings wie **Great Place to Work** ausgezeichnet wird, freut uns deshalb besonders.

Frau Wolff, später haben Sie sich beruflich noch einmal neu orientiert. Wie kam es dazu?

Ab 2006 begann für mich eine neue Phase. Durch meinen eigenen Werdegang als Führungskraft hatte ich erlebt, wie stark Stress Menschen belasten kann. Ich wollte mich mit diesen Themen auch beruflich beschäftigen und absolvierte deshalb Ausbildungen zur Heilpraktikerin und zur Achtsamkeitstrainerin in MBSR (Mindfulness-Based Stress Reduction, nach Jon Kabat-Zinn). In

dieser Zeit gründete ich auch eine eigene Praxis und baute ein Netzwerk von Achtsamkeitstrainern auf.

Wie entwickelte sich daraus Ihre Mindfulness Academy?

KW: Anfangs arbeitete ich vor allem mit Privatpersonen. Durch meinen betriebswirtschaftlichen Hintergrund und die Nähe zu **MaibornWolff** kamen später verstärkt auch Unternehmen und Führungskräfte hinzu. Damit rückte das Thema Mindfulness Leadership immer stärker ins Zentrum, und ich gründete die **Mindfulness Academy**. Aktuell begleite ich beispielsweise die Deutsche Bahn und natürlich **MaibornWolff**.

Achtsamkeit spielt auch für Holger eine große Rolle – vor allem vor dem Hintergrund seiner intensiven Beschäftigung mit buddhistischer Philosophie.

HW: Mein Interesse an Buddhismus begann schon während meiner Studienzeit, als ich Siddhartha von Hermann Hesse gelesen habe. Zwischen 2008 und 2017 habe ich eine sehr intensive Ausbildung in Buddhistischer Philosophie in der Mahayana-Tradition des tibetischen Buddhismus absolviert. Diese Erfahrungen haben auch meine Sicht auf die Kultur von Unternehmen geprägt.

Seit 2010 unterrichte ich buddhistische Philosophie, zuletzt beispielsweise

in Kyōto. Heute habe ich dafür mehr Freiraum, da ich mich inzwischen aus der operativen Geschäftsführung von **MaibornWolff** zurückgezogen habe und die Geschicke des Unternehmens in der Rolle des Gesellschafters und Beirats gestalte.

In den letzten Jahren ist für Kirsten und mich auch das Thema Bitcoin immer wichtiger geworden.

KW: Zu Bitcoin engagiere ich mich vor allem bei **Les Femmes Orange**, einem internationalen Netzwerk für Frauen. Dort organisieren wir Veranstaltungen, bei denen Frauen mehr über Bitcoin erfahren und sich darüber austauschen können.

Herr Wolff, welche Aspekte von Bitcoin interessieren Sie besonders? Sie äußern sich dazu ja auch öffentlich.

Als IT-Unternehmer interessiert mich auch die technische Seite von Bitcoin. Besonders spannend finde ich aber, dass sich das weltweite Bitcoin-Netzwerk ohne zentrale Instanz selbst organisieren kann. Darin erkenne ich viele Inhalte aus den Vorlesungen von Werner Kirsch und Arnold Picot wieder: Netzwerk-, System- und Spieltheorie. Aus makroökonomischer Perspektive berührt Bitcoin für mich Fragen der Geldordnung, Vermögensbildung und wirtschaftlichen Teilhabe.

KW: Über Bitcoin und wirtschaftliche Fragen diskutieren wir zuhause immer wieder, oft auch gemeinsam mit unseren Söhnen am Abendbrottisch.

Spielen Ihre Söhne für die Zukunft von MaibornWolff eine Rolle?

Tassilo, einer unserer Söhne, engagiert sich schon länger im Unternehmen und baut den Bereich Smart Energy mit auf. Das freut uns natürlich. Gleichzeitig sehen wir **MaibornWolff** nicht als Unternehmerdynastie. Entscheidend ist für uns weniger die Familie als die Frage, wer das Unternehmen am besten führen kann und diese Verantwortung auch übernehmen will.

Vielen Dank für das offene Gespräch und die persönlichen Einblicke. ///

Mit Kirsten und Holger Wolff hat Anke Jaros-Sturhahn gesprochen.

Holger Wolff bei einer Veranstaltung von MaibornWolff. (Foto: privat)



Alumni-Spotlights

Lernen Sie die Alumnae und Alumni der LMU Munich School of Management kennen!

→ Mit der **Spotlight-Kampagne** von LMU Management Alumni rücken wir die vielfältigen Werdegänge und persönlichen Geschichten unserer Absolventinnen und Absolventen in den Fokus. Ob in Wirtschaft, Unternehmertum, Forschung oder Gesellschaft – unsere Alumni gestalten die Zukunft auf unterschiedlichste Weise.

Die Porträts geben authentische Einblicke in individuelle Karrierewege, persönliche Erfahrungen und wertvolle Learnings. Lassen Sie sich inspirieren, entdecken Sie neue Perspektiven und erfahren Sie mehr darüber, wohin ein Studium an der LMU Munich School of Management führen kann.



» „Wenn ich aus meiner Karriere im Finance eines weitergeben kann, dann dass man mit Neugier, Konsequenz und Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen, Wege eröffnet, die man am Anfang des Studiums noch nicht einmal errahnen kann.“

(Tobi Juchmes)

Tobi Juchmes CFO, Sky DACH

About:

- **Abschluss:** Diplom-Kaufmann
- **Studiengang:** BWL
- **Abschlussjahr:** 2002
- **Aktuelle Position:** CFO
- **Unternehmen:** Sky DACH

Insights zur Karriere:

Ich habe meine Karriere im Finanzbereich der Telekommunikations- und Medienbranche aufgebaut und dabei erlebt, wie viel möglich wird, wenn Unternehmen echte Transformationsbereitschaft zeigen. Auf diesem Weg habe ich gelernt, dass analytische Klarheit, strategische Neugier, mutige Entscheidungen und starke Teams der Motor jeder erfolgreichen Veränderung sind. Und ganz gleich, in welchem Bereich man startet: Wer bereit ist, Verantwortung zu übernehmen, öffnet nicht nur Türen für Innovation, Wachstum und unternehmerischen Erfolg – sondern entdeckt dabei auch seine eigene Fähigkeit, über sich hinauszuwachsen.

Verbindung zur Alma Mater:

Welche Rolle hat das Studium / die Fakultät in Ihrem Werdegang gespielt?

Mein Studium an der LMU – und besonders die Wahl meiner Schwerpunkte – haben meinen Einstieg in Funktion und Branche entscheidend geprägt. Und das Praktikum, aus dem später meine erste feste Rolle entstand, verdanke ich der Unterstützung des Lehrstuhls und erlebte damals zum ersten Mal, wie wertvoll ein starkes Netzwerk sein kann. Umso schöner ist es für mich, heute über das Alumni Netzwerk in einer neuen Rolle an die LMU Munich School of Management zurückzukehren und etwas von dem zurückzugeben, was mir selbst den Weg eröffnet hat.

Was haben Sie während Ihrer Zeit an der Fakultät erlebt, das Ihnen noch heute wichtig ist? Erzählen Sie von Ihrem **#Connected-ByLMUSoM** Moment.

Begeisterung für ein Thema und der entsprechende Einsatz führen fast immer zu einem tollen Ergebnis. ///



» „Das Studium an der LMU hat meinen Werdegang durch eine fundierte und methodisch anspruchsvolle Wissensvermittlung geprägt.“

(Alexia Metzger)

Alexia Metzger Head of P&O Fulfilment, Zalando SE

About:

- **Abschluss:** Bachelor of Science
- **Studiengang:** BWL
- **Abschlussjahr:** 2011
- **Aktuelle Position:** Head of P&O Fulfilment
- **Unternehmen:** Zalando SE

Insights zur Karriere:

Gemeinsam mit meinem Bachelor- und Master-Studium mit HR-Schwerpunkt legte ich mit einem berufs begleitenden LL.M. in Arbeitsrecht an der WWU Münster das fachliche Fundament für meinen Karriereweg. Den direkten Berufseinstieg in die dynamische Start-up-Welt habe ich bewusst genutzt, um durch „Learning by Doing“ früh Verantwortung zu übernehmen und mich schnell zu entwickeln. Entgegen klassischer Klischees halte ich analytisches Denkvermögen für essentiell im HR-Bereich, um die Komplexität zwischenmenschlicher Situationen zu durchdringen. Wer zudem Neugier, Verlässlichkeit und die Bereitschaft zur stetigen Weiterentwicklung mitbringt, ist für den Einstieg bestens vorbereitet.

Verbindung zur Alma Mater:

Welche Rolle hat das Studium / die Fakultät in Ihrem Werdegang gespielt?

Das Studium an der LMU hat meinen Werdegang durch eine fundierte und methodisch anspruchsvolle Wissensvermittlung geprägt. Die exzellente Lehre der Fakultät vermittelt nicht nur Fachwissen auf höchstem Niveau, sondern schult insbesondere die Fähigkeit, sich tiefgehend in komplexe Sachverhalte einzuarbeiten. Dies hat mich gelehrt, mit Komplexität sicher umzugehen – eine Fähigkeit, von der ich heute täglich profitiere. Besonders wertvoll waren zudem die zahlreichen Möglichkeiten zur Vernetzung und die praxisnahen Projekte. Nicht zuletzt war der Standort München mit der zentralen Lage der LMU das „I-Tüpfelchen“: Der Spaß im Studium kam definitiv nicht zu kurz.

Was haben Sie während Ihrer Zeit an der Fakultät erlebt, das Ihnen noch heute wichtig ist? Erzählen Sie von Ihrem **#Connected-ByLMUSoM** Moment.

In meiner Zeit an der Fakultät gab es zwei Erlebnisse, an die ich bis heute gerne zurückdenke:

Fachlich war es die Phase der Wirtschaftskrise 2008/2009: Inmitten dieser turbulenten Zeit für die Wirtschaftswissenschaften bot die LMU uns Studierenden exzellente Einblicke. Ein absolutes Highlight war für mich der Besuch des damaligen EZB-Präsidenten Jean-Claude Trichet. Die Gelegenheit, seine Einschätzungen direkt vor Ort zu hören, war beeindruckend. Den persönlichsten Moment erlebte ich bereits in meiner ersten Woche während der O-Phase. Bei einer Abendveranstaltung kam ich mit dem damaligen Controlling-Professor Hans-Ulrich Küpper ins Gespräch. Als wir feststellten, dass wir aus demselben Landkreis stammen, wechselte er direkt galant ins breitesten Schwäbisch. Dies hat mir gezeigt, dass man trotz internationaler Ausrichtung an der LMU nie die eigenen Wurzeln verliert. ///



Hans-Georg Weber Partner und Geschäftsführer, WTS Financial Advisory GmbH

About:

- **Abschluss:** Diplom-Kaufmann
- **Studiengang:** BWL
- **Abschlussjahr:** 1990
- **Aktuelle Position:** Wirtschaftsprüfer & Steuerberater, Partner und Geschäftsführer
- **Unternehmen:** WTS Financial Advisory GmbH
- **Sonstiges:** zertifizierter Aufsichtsrats/Beirat der Deutschen Börse

Insights zur Karriere:

Berufliche Stationen:

- **1992 – 1995** Price Waterhouse
- **1996 – 1997** AWS Wirtschaftsberatung
- **1997 – 2007** PwC
- **2008 – 2010** Richter & Partner
- **2010 – heute** WTS Financial Advisory

Fachkenntnisse:

Wirtschaftsprüfer und Steuerberater, fachliche Schwerpunkte:

- **Financial Advisory** („prüfungsnahe Beratung“): Alle Facetten des Rechnungswesens und der Rechnungslegung, i.W. HGB & IFRS Bilanzierungsberatung, Erstellung von Jahres- und Konzernabschlüssen nach HGB und IFRS, Outsourcing Accounting & Reporting, Optimierung von Buchhaltungs-Prozessen, Unternehmensbewertung, Due Dilligence, Carve-Out, Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD, EU-Taxonomie)
- **Wirtschaftsprüfung / Audit**

Für einen Einstieg im Financial Advisory sind gute Rechnungslegungskennntnisse (HGB/IFRS), gute analytische Fähigkeiten, Freude am Umgang mit Zahlen, Genauigkeit sowie Kreativität und Flexibilität besonders wichtig.

Nach ca. 18 Jahren Tätigkeit in der Wirtschaftsprüfung bin ich in den letzten 16 Jahren im Financial Advisory, d.h. der (prüfungsnahen) Beratung von Unternehmen im Finanzbereich tätig. Ein Meilenstein war für mich nach vielen Jahren der Prüfungstätigkeit als Wirtschaftsprüfer der Wechsel in die Beratung zur WTS Financial Advisory. Hier kann man freier und kreativer agieren und lernt, sich immer wieder auf neue Projektsituationen einzustellen und diese erfolgreich zu bewältigen, was viel Spaß macht, aber manchmal auch ziemlich herausfordernd ist.

Dabei haben mir das in der Wirtschaftsprüfung erlernte strukturierte Vorgehen, die Art der Dokumentation der Arbeitspapiere sowie die systematischen Review-Prozesse sehr geholfen, Dinge, die ich soweit möglich auch in die Beratung übernommen habe.

Verbindung zur Alma Mater:

Welche Rolle hat das Studium / die Fakultät in Ihrem Werdegang gespielt?

Durch das Studium der Betriebswirtschaftslehre an der LMU habe ich das nötige betriebswirtschaftliche Rüstzeug und einen ersten Einblick u.a. in Buchführung und Bilanzierung erhalten. Jedoch hatte ich im Studium noch nicht meinen fachlichen Schwerpunkt in Richtung Steuern & Wirtschaftsprüfung ausgerichtet, sondern im Hauptstudium mit Produktions- und Logistikmanagement, Unternehmensplanung und öffentliches Recht eine eher allgemeine betriebswirtschaftliche Fächerkombination gewählt. Zum damaligen Zeitpunkt wusste ich noch nicht, dass ich mich nach dem Studium in Richtung Wirtschaftsprüfung orientieren würde. Diese breite betriebswirtschaftliche Ausbildung im Studium, über die ich heute sehr froh bin, wurde danach während meiner Zeit in der Wirtschaftsprüfung und durch die Vorbereitung auf die Berufsexamina (Steuerberater, Wirtschaftsprüfer) durch die spezifischen Fachkenntnisse in Steuern, Bilanzierung, Prüfungs-

wesen und Gesellschaftsrecht etc. ergänzt. Ich habe nach dem Studium noch eine Zeitlang als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl von Professor Rainer Marr u.a. an der Neuauflage des BWL-Klassikers „Industriebetriebslehre“ von Professor Edmund Heinen (9. Auflage) in der Redaktion mitgearbeitet, was mir viel Spaß gemacht hat.

Was haben Sie während Ihrer Zeit an der Fakultät erlebt, das Ihnen noch heute wichtig ist? Erzählen Sie von Ihrem #Connected-ByLMUSoM Moment.

Die Arbeit an meiner Diplomarbeit mit dem Titel „Forschung und Entwicklung in der Pharmaindustrie aus betriebswirtschaftlicher Sicht“ war eine besonders wertvolle Zeit für mich, da ich sowohl die Betreuung durch einen Doktoranden am Lehrstuhl Professor Kirsch sehr gut und fruchtbar fand, insbesondere in Hinblick auf die theoretischen Aspekte der Arbeit, und gleichzeitig durch Interviews mit relevanten Ansprechpartnern in der Pharmaindustrie die Sicht der Praxis in die Arbeit einbringen konnte. ///



» **Building Brand Strength via storytelling, integrated Marketing and Efficiency focus.**

Theresa Silbereisen

Sen Director Marketing DACH, LEGO GmbH

About:

- **Abschluss:** Diplom-Betriebswirtin
- **Studienschwerpunkt:** Marketing (Lehrstuhl Professor Anton Meyer)
- **Abschlussjahr:** 2007
- **Aktuelle Position:** Sen Director Marketing DACH
- **Unternehmen:** LEGO GmbH

Insights zur Karriere:

My career is defined by local, commercially focused roles – measured for output on a daily base. London and Munich, > 10 years of Marketing and 7 years in Sales. Whilst I wouldn't want to miss my solid Marketing education, the journey into Sales is what shaped me as a person: holistic business understanding, instant result accountability and learning to feel comfortable with not feeling comfortable. Still pleased I am back where my heart belongs: Working for one of the most beloved brands in the world, steadily reinventing ourselves to keep relevance with our audience – and doing this with the right purpose in an amazing company culture.

Verbindung zur Alma Mater:

Welche Rolle hat das Studium / die Fakultät in Ihrem Werdegang gespielt?

„Offensives Marketing“ by Meyer/Davidson with the „POISE“ approach counted as my northstar throughout my studies. Marketing Effectiveness measurement is what I selected as topic for my Diploma. 20 years later, Marketing is more digital, data-focused and consumer-centric than ever before, yet the initial ideas of „I“ntegrative or „E“ffective still holds true. ///

SAVE THE DATE

Treffen Sie unsere Alumni beim nächsten Homecoming am 19. November 2027!

Wir freuen uns auf Sie!

LMUAlumni
M A N A G E M E N T

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

Oder Sie schmökern in den Spotlights unserer anderen Alumni unter



www.som.lmu.de/alumni/de/ueber-uns/alumni-spotlights/

Dietmar Harhoff im Innovationsrat des VDI

Fünf Impulse für den Innovationsstandort Deutschland



➔ Professor Dietmar Harhoff (Honorarprofessor an der LMU Munich School of Management und Leiter der Forschungsstelle für Entrepreneurship und Innovation sowie Direktor am Max-Planck-Institut für Innovation und Wettbewerb) ist Mitglied im neuen Innovationsrat für Deutschland des VDI. Der Innovationsrat, der im Vorfeld der Hannovermesse konstituiert wurde, ist Teil der VDI-Initiative „Zukunft Deutschland 2050“, die eine langfristig angelegte Strategie für die Wettbewerbsfähigkeit des Technologiestandorts Deutschland entwickelt.

Deutschland verfügt über eine starke Forschungslandschaft, leistungsfähige Industrie und hochqualifizierte Fachkräfte. Dennoch gelingt es häufig nicht, technologische Innovationen schnell genug in marktfähige Anwendungen zu überführen – mit spürbaren Folgen für Wettbewerbsfähigkeit und Wertschöpfung. Der Transfer zwischen Forschung, Entwicklung und industrieller Skalierung bleibt eine zentrale Herausforderung für den Standort. Der Innovationsrat fordert daher eine Neuausrichtung der Innovationspolitik: weg vom kurzfristigen Denken in Legislaturperioden, hin zu einer langfristigen, faktenbasierten Strategie.

Acht führende Personen aus Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft erarbeiten im Innovationsrat für eine stärker umsetzungsorientierte Innovationspolitik konkrete Empfehlungen. Während viele Debatten auf abstrakter Ebene geführt werden, richtet der Rat den Fokus konsequent auf die praktische Realisierung von Innovationen. Entscheidend ist dabei, unter welchen technologischen, regulatorischen und ökonomischen Bedingungen neue Lösungen tatsächlich in die Anwendung gelangen. Hier bringt sich der Innovationsrat als unabhängiges, interdisziplinäres Gremium mit einer technologieorientierten Perspektive in den innovationspolitischen Diskurs ein.

Fünf Impulse für den Innovationsstandort Deutschland

Der Innovationsrat fordert in seinen Impulsen für den Innovationsstandort Deutsch-

land eine ganzheitliche Betrachtung des Themas Innovation und dessen Auswirkungen auf den Wirtschaftsstandort Deutschland:

1. Langfristige Innovationsstrategie etablieren

Innovation darf nicht im Takt von Legislaturperioden gedacht werden. Deutschland braucht eine faktenbasierte, langfristige Strategie mit klaren Prioritäten bei Schlüsseltechnologien, Infrastruktur, Ressourcen und Fachkräften.

2. Regulierung innovationsfreundlich gestalten

Schnellere Verfahren, weniger Bürokratie und mehr Vertrauen sind erforderlich. Reallabore, Experimentierklauseln und der Abbau von „Goldplating“ sollen Innovation erleichtern – auch durch eine aktivere Rolle Deutschlands auf EU-Ebene.

3. Investitionen und Skalierung stärken

Schlüsseltechnologien erfordern langfristige Investitionen und Risikobereitschaft. Ziel ist es, Innovationen nicht nur zu entwickeln, sondern in Deutschland zu skalieren – durch bessere Rahmenbedingungen für Unternehmen, Start-ups und Kooperationen.

4. Bildung und Fachkräfte neu ausrichten

Ein innovationsorientiertes Bildungs- und Arbeitsmarktsystem ist zentral. Lebenslanges Lernen, Up- und Reskilling sowie die systematische Förderung von Talenten sind entscheidend, um Fachkräftengpässe zu reduzieren.

5. Schlüsseltechnologien gezielt ausbauen

Deutschland muss bei Technologien wie KI, Mikroelektronik, Biotechnologie und Robotik wieder eine führende Rolle einnehmen. Voraussetzung sind wettbewerbsfähige Rahmenbedingungen, ausreichend Energie sowie eine konsequente industrielle Umsetzung.

Professor Harhoff betont:

» „Wir müssen jetzt unser Land, unsere Institutionen umbauen. Das gelingt, wenn wir neue Freude an Innovation und an Technik gewinnen. Wenn Sie wie ich Start-ups beobachten, junge Menschen an Hochschulen oder unsere Auszubildenden in Unternehmen sehen, wie sie jeden Tag zum Wohle der Menschen Technik gestalten, dann müssen Sie einfach optimistisch sein. Die beste Zeit kommt noch – der Innovationsrat kann dazu beitragen, dass wir eine neue erfolgreiche Phase für Deutschland und Europa einläuten, aufbauend auf Innovationsbereitschaft und Unternehmertum.“

Die Initiative „Zukunft Deutschland 2050“ wurde vom Verein Deutscher Ingenieure (VDI) initiiert. Seit 2026 engagiert sich darin auch die Gesellschaft für Informatik, insbesondere im Bereich KI. Damit vereint der Innovationsrat die Expertise von zwei großen technisch-wissenschaftlichen Communities mit zusammen über 160.000 persönlichen Mitgliedern. Unabhängig von Einzelinteressen der Wirtschaft bündeln die Initiatoren ihre Stärken, um eine klare, sachorientierte Stimme in den innovationspolitischen Diskurs einzubringen.

Weitere Mitglieder des Innovationsrates sind:

Professor Lutz Eckstein

(RWTH Aachen und Präsident des VDI)

Professorin Veronika Grimm

(Technische Universität Nürnberg und Mitglied des Sachverständigenrates zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung)

Professor Jürgen Kühling

(Universität Regensburg und bis 2024 Vorsitzender der Monopolkommission)

Dr. Anne Lamp

(Gründerin und Unternehmerin im Bereich Circular Economy, traceless materials)

Dr. Melanie Maas-Brunner

(vormals Vorstandsmitglied und Chief Technology Officer der BASF, Mitglied des Senats der Max-Planck-Gesellschaft, ab Juni 2026 Präsidentin des Stifterverbands für die Deutsche Wissenschaft)

Adrian Willig

(Ingenieur für Luft- und Raumfahrttechnik sowie Direktor und geschäftsführendes Präsidiumsmitglied des VDI)

Professor Martin Wolf

(FH Aachen und Präsident der Gesellschaft für Informatik). ///

Myriam Rion

Das AI Co-Lab

Die Brücke zwischen KI-Forschung und Unternehmenspraxis



Praxiseinblicke bei einem unserer Mitgliedsunternehmen. (Fotos: IBC e.V.)

→ Aktuelle Studien deuten darauf hin, dass Unternehmen das Potenzial von KI zwar zunehmend erkennen, der tatsächlich realisierte Mehrwert jedoch häufig hinter den Erwartungen zurückbleibt^{1,2}. Dabei kommt ein Großteil der Initiativen nicht über die Pilotphase hinaus: Laut einer Untersuchung des MIT scheitern rund 95 % der generativen KI-Pilotprojekte³. Auch die Verbreitung von KI in deutschen Unternehmen bleibt begrenzt: Im Jahr 2025 setzt nur etwa ein Drittel KI ein⁴. Vor diesem Hintergrund hat der IBC e.V. gemeinsam mit Partnern aus Wissenschaft und Praxis das AI Co-Lab ins

Leben gerufen. Die Initiative soll die Lücke zwischen dem enormen technologischen Potenzial und dem realisierten Nutzen von KI in Unternehmen schließen.

Die Ursachen für diese Umsetzungslücke sind vielschichtig. Häufig fehlt es an strategischer Klarheit: Unternehmen haben Schwierigkeiten, eine tragfähige KI-Strategie zu entwickeln, geeignete Anwendungsfälle zu priorisieren und diese in messbaren Geschäftsnutzen zu überführen. An dieser Stelle setzt das AI Co-Lab mit dem Baustein Insights an. Ziel ist es, den Wissenstransfer zwischen Forschung, Lehre und Praxis zu stärken und Unternehmen einen praxisnahen Zugang zu aktuellen KI-Fragestellungen zu ermöglichen. Im Rahmen von „Digital Research“ werden hierfür kollaborative Forschungsprojekte zwischen der LMU, Studierenden und Praxispartnern zu aktuellen KI-Themen realisiert. Die gewonnenen Erkenntnisse fließen in wissenschaftliche Publikationen und praxisnahe Beiträge ein und werden der Allgemeinheit als frei zugängliches Wissen zur Verfügung gestellt. Ergänzend fördert das Format „AI X-Change“ den Austausch zwischen Wissenschaft und Praxis durch Vorträge



Kaminabend (oben): Impulse und neue Perspektiven.

IBC 10-Jahresfeier (unten): Regelmäßiger Wissenstransfer im Netzwerk.

und ermöglicht den wechselseitigen Transfer von KI-Wissen.

Eine weitere zentrale Hürde für die erfolgreiche Nutzung von KI besteht in unzureichenden Kompetenzen, fehlendem technischen Know-how sowie in einem Mangel an qualifizierten Fachkräften. Diese Herausforderungen erschweren insbesondere die produktive Integration von KI in bestehende Geschäftsprozesse und begrenzen zugleich die Fähigkeit von Unternehmen, innovative Anwendungsfälle systematisch zu erproben. Im operativen Tagesgeschäft fehlen zudem häufig die notwendigen zeitlichen und personellen Kapazitäten, um entsprechende Initiativen voranzutreiben. Vor diesem Hintergrund setzt das AI Co-Lab als Kooperation zwischen dem IBC e.V. und Unternehmen gezielt mit dem Baustein Talent an. Mit der „Digital Garage“ wurde ein praxisnahes Lehrformat entwickelt, in dem Studierende gemeinsam mit Praxispartnern herausfordernde KI-Fragestellungen bearbeiten und dabei wissenschaftliche Methoden auf reale Herausforderungen anwenden. So fördert das Format den Wissenstransfer zwischen Praxis und Studierenden und ermöglicht beiden Seiten neue

Einblicke und Ideen. Ergänzend stärkt das AI Co-Lab mit der Nachwuchsförderung die Vernetzung zwischen Studierenden und Unternehmen durch verschiedene Maßnahmen. Hierunter fallen beispielsweise gemeinsame Projekte, Gastvorträge und dialogorientierte Veranstaltungsformate wie Kaminabende, die zugleich den Austausch zwischen hochqualifizierten Talenten und potenziellen Arbeitgebern ermöglichen.

» „Wir sind in jedem Jahr wieder begeistert von der Qualität und Kreativität der von den LMU-Studierenden entwickelten Lösungen. Mit ihrem „Out of the box-Denken“ stellen sie oft Lösungen kommerzieller Dienstleister in den Schatten.“

(Christian Grodau, COO Messe München)



Christian Grodau.

Eine weitere zentrale Herausforderung besteht im Mangel an Wissen und Orientierung im Umgang mit KI. Vielen Unternehmen fehlt der strukturierte Austausch mit relevanten Akteuren, insbesondere mit Führungskräften aus unterschiedlichen Branchen, führenden Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern sowie Talenten der Generation Z. Dadurch bleiben neue Perspektiven, aktuelle Forschungserkenntnisse und praxiserprobte Best Practices häufig ungenutzt. Das AI Co-Lab adressiert diese Lücke mit dem Baustein Community. Durch praxisorientierte Events und kuratierte Networking-Formate wird ein interdisziplinärer Austauschraum geschaffen, in



Verbindung von Wissenschaft und Praxis.

dem Unternehmen und Wissenschaft voneinander lernen, neue Impulse gewinnen und sich entlang konkreter Anwendungsfälle vernetzen können. So entsteht ein lebendiges Ökosystem, das Orientierung bietet und den Wissenstransfer in die Praxis gezielt unterstützt.

Zur Umsetzung des AI Co-Labs vereint der IBC e.V. seit jeher Wissenschaft und Praxis. Auf wissenschaftlicher Seite engagieren sich unter Federführung der Professur für Digital Services und Sustainability (Professor Johann Kranz) das Institut für Digitales Management und Neue Medien (Professor Thomas Hess) sowie das Institut für Electronic Commerce und Digitale Märkte (Professor Martin Spann).

Mit dem AI Co-Lab will der IBC e.V. als gemeinnütziger Verein einen Beitrag zur praxisnahen KI-Lehre, zur Förderung studentischer Talente, zum Wissenstransfer und zum Aufbau einer verantwortungsvollen digitalen Community in München und darüber hinaus leisten. Über Möglichkeiten zur Beteiligung am AI Co-Lab können Sie sich jederzeit auf der IBC-LinkedIn-Seite informieren oder Kontakt unter kranz@lmu.de aufnehmen. ///

Jannis Kolb

Interaktives Projekt mit der Messe München.



Quellen:

- Vial, G., Cameron, A., Giannella, T., & Jiang, J. (2023). Managing artificial intelligence projects: Key insights from an AI consulting firm. *Information Systems Journal*, 33(3), 669-691. <https://doi.org/10.1111/isj.12420>
- Massenkoff, M., & McCrory, P. (2026). Labor market impacts of AI: A new measure and early evidence. <https://www.anthropic.com/research/labor-market-impacts>
- Challapally, A., Pease, C., Raskar, R., & Chari, P. (2025). State of AI in Business 2025. MIT Nanda. https://mlq.ai/media/quarterly_decks/v01_State_of_AI_in_Business_2025_Report.pdf
- Bitkom e.V. (2026). Künstliche Intelligenz in Deutschland: Studienbericht 2026. Bitkom e.V. <https://www.bitkom.org/sites/main/files/2026-02/bitkom-studienbericht-ki.pdf>

Dietmar Harhoff in den Strategiekreis für Technologie und Innovation des Bundeskanzlers berufen



Der Bundeskanzler und Bundesministerinnen und -minister mit den Mitgliedern des Strategiekreises Technologie und Innovation. 2.v.l.: Professor Dietmar Harhoff.

(Foto: Bundesregierung/Sandra Steins)

→ Bundeskanzler Friedrich Merz hatte am Donnerstag, den 6. November 2025, zur Auftaktsitzung des Strategiekreises für Technologie und Innovation ins Bundeskanzleramt eingeladen. Professor Dietmar Harhoff (Honorarprofessor an der LMU Munich School of Management und Leiter der Forschungsstelle für Entrepreneurship und Innovation sowie Direktor am Max-Planck-Institut für Innovation und Wettbewerb) bringt seine Expertise und Erfahrungen im Bereich der Politikberatung in das Gremium ein.

Der Strategiekreis für Technologie und Innovation des Bundeskanzlers ist das höchste technologie- und innovationspolitische Beratungsgremium der Bundesregierung. Er wurde vom Bundeskanzler für die 21. Wahlperiode berufen und setzt sich aus Mitgliedern der Bundesregierung und hochrangigen Vertreterinnen und Vertretern von Wissenschaft und Wirtschaft zusammen.

An der ersten Sitzung nahmen von Regierungsseite auch Bundeswirtschafts-

ministerin Katherina Reiche, Bundesforschungsministerin Dorothee Bär, Bundesdigitalminister Karsten Wildberger sowie der Chef des Bundeskanzleramts Thorsten Frei teil. Der Bundesfinanzminister als weiteres ständiges Mitglied und der Bundesverteidigungsminister wurden jeweils durch einen Staatssekretär vertreten.

Der Strategiekreis nimmt neue Entwicklungen, Erkenntnisse und Trends im Innovationskreislauf in den Blick und diskutiert konkrete Vorschläge zur Stärkung des Forschungs- und Innovationssystems, der Resilienz und der technologischen Souveränität. Sein Ziel ist es, die Potenziale aus wissenschaftlicher Forschung und Unternehmen für die Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit des Industriestandorts sowie zur Stärkung der Verteidigungsfähigkeit Deutschlands zu heben. Themen der Auftaktsitzung waren die Stärkung von Innovation und Wettbewerbsfähigkeit in der Sicherheits- und Verteidigungsindustrie sowie bei Künstlicher Intelligenz.

Die Schlüsselthemen der ersten Sitzung

Im Mittelpunkt der ersten Sitzung standen zwei Schlüsselthemen, die über die Zukunftsfähigkeit Deutschlands entscheiden werden:

- Künstliche Intelligenz als Schlüsseltechnologie für Produktivität und Wertschöpfung
 - Sicherheits- und Verteidigungsindustrie und deren Bedeutung für Freiheit, Sicherheit und technologische Souveränität
- Erstens wurde die weltweit hohe Entwicklungsdynamik der KI und ihre Potenziale für Produktivitätssteigerungen in Wissenschaft, Wirtschaft und öffentlicher Verwaltung thematisiert. Die Mitglieder des Strategiekreises waren sich einig, dass der Stellenwert dieser Zukunftstechnologie nicht mehr ausschließlich unter dem Aspekt von Wertschöpfung und Wohlstand in Deutschland zu betrachten ist, sondern auch im Kontext aktueller gesellschaftlicher und geopolitischer Herausforderungen diskutiert werden muss.

Zweitens wurden Innovationspotenziale im Bereich der Sicherheits- und Verteidigungsindustrie beleuchtet. Vor dem Hintergrund aktueller Initiativen der Bundesregierung wurden Möglichkeiten erörtert, den Beschaffungsprozess weiter zu beschleunigen, den Fähigkeitenaufbau durch Innovationsräume und iterative Vorgehensweisen zu stärken sowie Skaleneffekte in der Produktion auszulösen.

Auf Basis eines Benchmarkings zu den Stärken und Schwächen des Innovationssystems im internationalen Vergleich hat der Strategiekreis in seiner Auftaktsitzung sein Ambitionsniveau definiert. Es gilt, Transferpotenziale durch kraftvolle Initiativen und eine substanzielle Verbesserung der Rahmenbedingungen entlang der gesamten Innovationskette zu heben.

In seiner zweiten Sitzung am 24. März 2026 setzte der Strategiekreis seine Beratungen zu den beiden in der Auftaktsitzung am 6. November 2025 festgelegten Themen „Künstliche Intelligenz“ sowie „Innovationen im Verteidigungsbereich“ fort. Zudem wurden Optionen zur Stärkung des deutschen Innovationssystems beleuchtet.

Mit dem Koalitionsvertrag hat sich die Bundesregierung das Ziel gesetzt, Deutschland als führende KI-Nation, insbesondere bei der industriellen Anwendung von KI, zu etablieren. Die Mitglieder begrüßten in diesem Zusammenhang die derzeitigen Initiativen der Bundesregierung, wie die High-

tech Agenda Deutschland, die Beteiligung an IPCEIs (Important Projects of Common European Interest) und die Rechenzentrum- sowie Mikroelektronikstrategie.

Die Mitglieder des Strategiekreises waren sich einig, dass eine ressortübergreifende Verzahnung und die Festlegung strategischer Leitlinien die Grundvoraussetzungen sind, um Deutschland und Europa im internationalen KI-Innovationswettbewerb und angesichts gegenwärtiger geopolitischer Herausforderungen resilient und wettbewerbsfähig zu positionieren.

Zudem nahm der Strategiekreis das Thema „Innovationspotenziale im Verteidigungsbereich“ aus der Auftaktsitzung auf. Die Bundesregierung hat über das Gesetz zur beschleunigten Planung und Beschaffung für die Bundeswehr (BwPBBG) neue Freiheiten für Innovationsprozesse definiert und mit dem vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie und dem Bundesministerium der Verteidigung gemeinsam organisierten Rüstungsgipfel mit der Sicherheits- und Verteidigungsindustrie

ein Austauschformat zur Unterstützung der Ziele von beschleunigtem Fähigkeitsaufbau und Skalierung etabliert.

Es bestand Einigkeit darüber, dass neue Freiräume zur technologischen Fähigkeitsentwicklung und Umsetzungsinitiativen zu effizienten Produktionstechnologien und -prozessen analog zur Industrie 4.0 im zivilen Bereich konsequent genutzt werden sollten.

Beide Themenstellungen der Sitzung des Strategiekreises wurden flankiert von einem Austausch über die Grundlagen der deutschen Innovationspolitik. In diesem Zuge diskutierten die Mitglieder auch Optionen, um das Innovationssystem zu stärken und ihm weitere Agilität zu verleihen.

Der Steuerkreis und seine Mitglieder

Der Strategiekreis für Technologie und Innovation des Bundeskanzlers wird inhaltlich von einer Geschäftsstelle vorbereitet, die bei acatech – Deutsche Akademie der Technikwissenschaften angesiedelt ist. In den Steuerkreis des Strategiekreises für

Technologie und Innovation des Bundeskanzlers wurden neben Professor Harhoff folgende Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus Wirtschaft und Wissenschaft berufen:

Professor Thomas Weber

(ehemaliger acatech Präsident – Vorsitz des Steuerkreises)

Professor Holger Hanselka

(Präsident der Fraunhofer-Gesellschaft)

Dr. Jarosław Kutylowski

(Gründer und CEO von DeepL SE)

Professorin Astrid Lambrecht

(Vorstandsvorsitzende des Forschungszentrums Jülich GmbH in der Helmholtz-Gemeinschaft)

Peter Leibinger

(Aufsichtsratsvorsitzender TRUMPF; Präsident BDI)

Professor Özlem Türeci

(Mitgründerin und CMO von BioNTech SE)

Grazia Vittadini

(CTO und Mitglied des Vorstandes der Deutschen Lufthansa AG) ///

Myriam Rion

Gastbeiträge zu KI in der Frankfurter Allgemeinen Zeitung und der Zeit

→ Wie gestalten Unternehmen die KI-Transformation erfolgreich? Im Gastbeitrag „Künstliche Intelligenz dreht sich um mehr als Technik“, veröffentlicht in der FAZ, hat Dr. Ann-Katrin Eicke vom Institut für Leadership und Organisation Forschungserkenntnisse zu den Erfolgsfaktoren der KI-Transformation beleuchtet. Basierend auf Interviews mit knapp 50 KI-Managerinnen und -Managern großer Unternehmen zeigt sie, wie der Dreiklang aus organisatorischen Kompetenzen, technischer Infrastruktur und unternehmerischer Steuerung eine wertstiftende Gestaltung der KI-Transformation ermöglicht. Die zugrunde liegende Studie wurde im Journal of Product Innovation Management veröffentlicht. ///



Direkt zum Reinlesen:

<https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/kuenstliche-intelligenz-braucht-mehr-als-technik-110789758.html>

→ In einem weiteren Artikel in der Wochenzeitung „DIE ZEIT“ ordnet Dr. Eicke die Auswirkungen KI-basierter Sprachmodelle auf das menschliche Denken wissenschaftlich ein. Am Beispiel der KI-Nutzung in einer Potsdamer Grundschule beleuchtet der Artikel mögliche positive und negati-



Direkt lesen über:

<https://www.zeit.de/arbeit/2026-04/ki-schule-unterricht-kinder-bildung>

ve Konsequenzen. Basierend auf der Management- und Wirtschaftsinformatikforschung erläutert Dr. Eicke dabei einerseits, dass die Nutzung von KI-Tools die Wissensbasis erweitert, sodass Menschen bessere Entscheidungen treffen und kreativer werden können. Andererseits entwickeln Nutzer ein trügerisches Empfinden einer klaren Informationslage und sind aufgrund der Fülle an Informationen eher erschöpft. Um die positiven Effekte zu verstärken und die negativen Konsequenzen abzumildern, empfiehlt Dr. Eicke, vor der Nutzung großer Sprachmodelle einen eigenen Lösungsweg zu skizzieren. ///

DIVERSES

Preise – Auszeichnungen – Aktivitäten Weitere Beispiele für die Dynamik an der LMU Munich School of Management!



Professorin Helene Tenzer zur Vorsitzenden der VHB-Kommission Internationales Management gewählt

→ Die Wahl erfolgte auf der Jahrestagung der Wissenschaftlichen Kommission Internationales Management im Verband der Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer für Betriebswirtschaft (VHB). Die zweijährige Amtszeit beginnt am 1. Oktober 2026. Professorin Helene Tenzer folgt auf Professor Chengguang Li von der Technischen Universität München, Campus Heilbronn. Zum neuen stellvertretenden Vorsitzenden wurde Professor Christopher Schlägel von der Universität Magdeburg gewählt. Das Amt des Nachwuchsbeauftragten übernimmt künftig Professor Tilo Halaszovich von der ICN Business School. Professorin Helene Tenzer freut sich sehr auf die neue Aufgabe und darauf, die Kommissionstagen in den Jahren 2027 und 2028 an der LMU Munich School of Management auszurichten. ///

25 Jahre LMU Munich Tax Awards – 25 Jahre ausgezeichnete wissenschaftliche Leistungen!

→ Seit einem Vierteljahrhundert werden im Rahmen der LMU Munich Tax Awards – in memoriam Ottmar Bühler – besondere wissenschaftliche Leistungen auf dem Gebiet der Betriebswirtschaftlichen Steuerlehre ausgezeichnet. Herzlichen Glückwunsch an die diesjährigen Preisträgerinnen und Preisträger:

- Tim Pöschl für seine Bachelorarbeit: „Gemeinnützige Körperschaft im Ertragssteuerrecht – Aktuelle Diskussion und Reformbedarf“
- Kristin Mareen Gerdes für ihre Masterarbeit: „The Impact of Tax Subsidies on German Outward Foreign Direct Investment: A Cross-Country Analysis“
- Dr. Isabell Euler für ihre Dissertation: „Essays on Digitalisation of Tax Processes, Cross-Border Investment and Tax Complexity“ ///

Neuer Impact Readiness Guide

→ Der neue Impact Readiness Guide unterstützt Organisationen dabei, ihre soziale und ökologische Wirkung besser zu verstehen, zu messen und strategisch zu steuern – praxisnah, übersichtlich und unabhängig von Größe oder Reifegrad. Er zeigt, warum Wirkungsmessung mehr ist als Compliance und wie sie als strategische Steuerunggröße genutzt werden kann. Entstanden ist der Guide im Rahmen des Forschungsprojektes „Impact Measurement and Valuation Lab (IMV-Lab)“, gefördert vom Bundesministerium für Forschung, Technologie und Raumfahrt. Das Projektteam besteht aus Professorin Laura Marie Ediger-Schons und Felizia von Schweinitz der Universität Hamburg sowie Professor Ali Aslan Gümüşay und Dr. Aryn Vogel der LMU Munich School of Management. ///

Professorin Anne-Sophie Mayer im europäischen Doktorandennetzwerk EMANAIRE

→ Die LMU ist künftig Teil eines ambitionierten europäischen Forschungsvorhabens: EMANAIRE (Empowering Human Agency in AI-Augmented Futures of Work) ist ein Marie-Skłodowska-Curie-Doktorandennetzwerk, das untersucht, wie generative KI und KI-Agenten Arbeit und Organisationen verändern – und welche Rolle der Mensch dabei spielt. Finanziert durch das Programm Marie Skłodowska-Curie Actions Doctoral Networks im Rahmen von Horizon Europe, wird das Netzwerk 15 Doktorandinnen und Doktoranden ausbilden – in enger Zusammenarbeit mit Universitäten und außerakademischen Partnerorganisationen aus ganz Europa. Für die LMU übernimmt Professorin Anne-Sophie Mayer, Professur für Digitale Arbeit, eine zentrale Rolle im Netzwerk. Sie bringt ihre Expertise in qualitativen Methoden ein, um zu erforschen, wie KI Arbeitspraktiken, Fachkompetenzen und soziale Dynamiken neu gestaltet werden. Darüber hinaus wird sie Doktorandinnen und Doktoranden betreuen und EMANAIRE mit bestehender Forschung und Lehre zu KI-Begleitern verbinden. Insgesamt vereint EMANAIRE neun renommierte Institutionen: die Technische Universität München, die Stockholm School of Economics, die Aarhus University, die Hanken School of Economics, die LMU München, die Universität Ljubljana, die Vrije Universiteit Amsterdam sowie die Universität Zürich. Koordiniert wird das Netzwerk von der BI Norwegian Business School. ///



PwC-Arqus-Preis

→ Herzlichen Glückwunsch an Kristin Mareen Gerdes, Doktorandin am Institut für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre zur mit dem von PwC verliehenen Arqus-Preis für ihre herausragende Masterarbeit. Unter dem Titel „The Impact of Tax Subsidies on German Outward Foreign Direct Investment: A Cross-Country Analysis“ untersuchte sie, wie steuerliche Anreize die Auslandsinvestitionen deutscher Unternehmen beeinflussen. Mithilfe eines innovativen Datensatzes und moderner ökonomischer Methoden liefert ihre Arbeit wertvolle Erkenntnisse für Forschung, Wirtschaftspolitik und Unternehmenspraxis. Der PwC-Arqus-Preis würdigt jährlich herausragende Abschlussarbeiten junger Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler.

Wir gratulieren Kristin herzlich zu dieser verdienten Auszeichnung und wünschen ihr weiterhin viel Erfolg auf ihrem wissenschaftlichen Weg! ///



Schmalenbach-Preis für Ann-Katrin Eicke

→ Jährlich zeichnet die Stiftung der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e.V. eine Doktorarbeit der Betriebswirtschaftslehre im deutschsprachigen Raum für ihre wissenschaftliche Exzellenz und ihren Beitrag zur Wirtschaftspraxis aus.

Der aktuelle Schmalenbach-Preis ging an Dr. Ann-Katrin Eicke, Assistenzprofessorin am Institut für Leadership und Organisation von Professor Martin Högl an der LMU. Ihre Doktorarbeit „Artificial Intelligence in Organizations: Behavioral Perspectives on Innovation and Strategy in the Algorithmic Era“, eingereicht an der Universität Münster, widmet sich der Frage, wie Unternehmen Künstliche Intelligenz (KI) zu Innovationszwecken nutzen können.

In der Begründung heißt es: „Bestehend aus drei Projekten liefert die kumulative Dissertation als eine der ersten ihrer Disziplin Erkenntnisse und konkrete evidenzbasierte Empfehlungen für Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger in Unternehmen dazu, wie die zunehmende Interaktion mit KI, insbesondere generativer KI, das Denken und Innovationsverhalten von Menschen verändert (Studie 1), wie Unternehmen eine KI-Strategie aufbauen und notwendige komplementäre Ressourcen managen können, um technologische Innovationspotenziale zu hebeln (Studie 2) und wie Unternehmen die Innovationsgewinne aus einer strategischen Einbettung von KI mit kostspieligen Ressourcenallokationen balancieren und somit einen abneh-

menden Grenznutzen einer stärkeren KI-Orientierung erfahren (Studie 3).“

Überreicht wurde der Preis im Rahmen des 79. Deutschen Betriebswirtschaftler-Tages in Düsseldorf von Dr. Dirk Elvermann (CFO und CDO von BASF, Präsident der Schmalenbach-Gesellschaft), Professorin Caren Sureth-Sloane (Universität Paderborn, Vizepräsidentin der Schmalenbach-Gesellschaft) sowie Dr. Tobias Eichner (Managing Director und Partner bei Boston Consulting Group, Mitglied der Jury).

Wir gratulieren Ann-Katrin Eicke und freuen uns, dass der renommierte Preis an eine Vertreterin unseres Fachbereichs verliehen wurde. ///



Nähere Informationen zum Preis gibt es auf der Homepage der Schmalenbach-Gesellschaft:

<https://www.schmalenbach.org/foerderung/schmalenbach-preis/>

Eine praxisnahe Aufbereitung der Forschungsergebnisse von Frau Dr. Eicke findet sich zudem in den Schmalenbach IMPULSEN:

<https://schmalenbach-impulse.de/ki-transformation-in-unternehmen-was-unternehmen-aus-der-forschung-fuer-die-ki-transformation-lernen-koennen/>

Preis für gute Lehre

→ Der von WASTI vergebene Preis für gute Lehre ging dieses Jahr an Professor Thorsten Sellhorn vom Institut für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung in der Kategorie Professoren sowie Andreas Oberhauser, ebenfalls Institut für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung, in der Kategorie Nachwuchswissenschaftler. Basis sind das Feedback und die Bewertungen der Studierenden aus BWL und WiPäd. Ausgezeichnet werden besonderes Engagement, hohe Lehrqualität und eine starke Unterstützung der Studierenden. Die Preisverleihung fand im neu gestalteten Innenhof der Ludwigstraße statt. Herzlichen Glückwunsch an die Preisträger und vielen Dank an alle Studierenden, die sich an der Evaluation beteiligt haben. ///



“PatCon Extraordinary Achievement Award for sustained and outstanding contributions to scholarship on the patent system” für Professor Dietmar Harhoff (2.v.r.). (Foto: kslawideos)

PatCon Extraordinary Achievement Award für Professor Dietmar Harhoff

→ Professor Dietmar Harhoff (Honorarprofessor an der LMU Munich School of Management und Leiter der Forschungsstelle für Entrepreneurship und Innovation sowie Direktor am Max-Planck-Institut für Innovation und Wettbewerb) wurde auf der 14th Annual Patent Conference (PatCon), die am 10. und 11. April 2026 an der University of Kansas School of Law (KU Law) stattfand, für seine langjährigen und herausragenden Beiträge zur Erforschung des Patentsystems mit dem PatCon Extraordinary Achievement Award ausgezeichnet.

Die PatCon ist die weltweit größte jährliche Konferenz für Patentwissenschaftlerinnen und -wissenschaftler. Die Konferenz

ist eine gemeinsame Veranstaltung der KU Law, der Northwestern University Pritzker School of Law, der University of San Diego School of Law und der Boston College Law School. Das interdisziplinäre Forum ermöglicht es Forschenden aus den Bereichen Recht, Wirtschaft, Betriebswirtschaft, öffentliche Gesundheit, Wissenschaftsgeschichte und -philosophie, Ingenieurwesen und anderen Disziplinen, ihre Forschungsergebnisse auszutauschen. Darüber hinaus zeichnet sich die PatCon durch ihr Engagement aus, Richterinnen und Richter, Mitarbeitende des United States Patent and Trademark Office und Personen aus der Industrie einzubeziehen, um die Anwendung wissenschaftlicher Erkenntnisse in der breiteren Praxis zu fördern. ///

Expertise für die strategische Weiterentwicklung der LMU

→ Auch im strategischen Beraterkreis rund um Universitätspräsidenten Professor Matthias H. Tschöp übernimmt die LMU Munich School of Management Verantwortung: Professor Thomas Hess (Institut für Digitales Management und Neue Medien) wurde zum Advisor for Strategic Organizational Development, Professor Marko Sarstedt (Institut für Marketing) zum Chief Marketing Officer berufen. Wir gratulieren und wünschen viel Erfolg. ///

Effizientere Prozesse am International Relations Center

→ Am International Relations Center (IRC) wurden in den vergangenen zwei Jahren zentrale Bewerbungsprozesse digitalisiert. Sowohl die Bewerbungen für das Auslandssemester als auch für den Master in Betriebswirtschaftslehre können inzwischen über eine LMU eigene Plattform online eingereicht werden. Davon profitieren nicht nur die Studierenden, sondern auch die Mitarbeitenden im Bearbeitungsprozess. ///

Steward Ownership im Fokus

→ An der Professur für Innovation, Entrepreneurship & Sustainability (IES) der LMU Munich School of Management startet gemeinsam mit dem Alexander von Humboldt Institut für Internet und Gesellschaft (HIIG) das Forschungsprojekt „Zukunft des Eigentums: Steward Ownership und seine Folgen für ökonomische Leistungsfähigkeit sowie ökologische und soziale Nachhaltigkeit“ (ZUDE-SO). Das vom Bundesministerium für Forschung, Technologie und Raumfahrt für zwei Jahre geförderte Projekt untersucht, wie alternative Eigentums- und Governance-Strukturen Unternehmen dabei unterstützen können, langfristiger, verantwortungsvoller und stärker gemeinwohlorientiert zu wirtschaften.

Im Mittelpunkt steht das Konzept des Steward Ownership. Es basiert insbesondere auf den Prinzipien der Selbstbestimmung und Vermögensbindung: Die Kontrolle über ein Unternehmen liegt bei Menschen, die diesem aktiv verbunden sind, während Gewinne überwiegend im Unternehmen verbleiben oder zweckgebunden eingesetzt werden. Damit soll verhindert werden, dass kurzfristige finanzielle Interessen den ursprünglichen Unternehmenszweck verdrängen. ZUDE-SO untersucht, welche Auswirkungen solche Strukturen auf die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, die ökologische und soziale Nachhaltigkeit sowie den Schutz vor einem sogenannten „Mission Drift“ haben.

Besonders aktuell ist das Thema durch die politische Diskussion über die Einführung einer neuen Rechtsform, der „Gesellschaft mit gebundenem Vermögen“. Sie könnte es Unternehmen künftig erleichtern, zentrale Prinzipien des Steward Ownership umzusetzen, die bislang häufig komplexe Stiftungs- oder Sonderkonstruktionen erfordern. Damit rückt zugleich die grundsätzliche Frage in den Fokus, wie Eigentumsverhältnisse unternehmerische Entscheidungen, Verantwortlichkeiten und langfristige Zielsetzungen beeinflussen. ///

Studierende gestalten campusLMU mit

→ campusLMU soll den gesamten Studienverlauf digital unterstützen – von der Bewerbung über das Studium bis zum Abschluss. Im Sommersemester 2026 brachten sich Masterstudierende der LMU Munich School of Management aktiv in die Weiterentwicklung ein. In zehn, an unterschiedlichen Instituten betreuten, Projektkursen entwickelten sie unter anderem Ideen für Support-Chatbots, analysierten Pain Points entlang der Student Journey und erarbeiteten Schulungs- und Marketingkonzepte.

Während die bei Dozenten, Studierenden und Praxispartnern sehr beliebten Projektkurse normalerweise gemeinsam mit Unternehmen stattfinden, stand diesmal die eigene Universität im Mittelpunkt. Dabei sind nicht nur spannende Konzepte und wichtige Impulse für die weitere Entwicklung von campusLMU entstanden. Besonders wertvoll war die Perspektive der Studierenden, die viele der neuen Prozesse später selbst nutzen werden. Ihre Ergebnis-

se liefern wichtige Impulse für die weitere Entwicklung von campusLMU und zeigen, wie gewinnbringend Digitalisierung gemeinsam mit Studierenden gestaltet werden kann. ///

Hohe Sichtbarkeit der Forschung an der LMU

→ Die Forschung an der LMU Munich School of Management genießt international hohe Sichtbarkeit. Gleich zwei aktuelle Auszeichnungen unterstreichen den wissenschaftlichen Einfluss der Fakultät.

Clarivate™ zählt erneut Professor Marko Sarstedt (Institut für Marketing) zu den „Highly Cited Researchers 2025“. Damit gehört er zu einer kleinen Gruppe von Forschenden, deren Publikationen weltweit besonders häufig zitiert werden. Seine Forschung, insbesondere im Bereich Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), findet dabei weit über das Marketing hinaus Anwendung – unter anderem in der Informatik, den Ingenieurwis-

senschaften und der Psychologie.

Auch im aktuellen Ranking „Best Business and Management Scientists in Germany 2026“ von Research.com ist die LMU Munich School of Management stark vertreten: Professor Marko Sarstedt (Institut für Marketing), Professor Thomas Hess (Institut für Digitales Management und Neue Medien), Professor Martin Högl (Institute for Leadership and Organization), Professor Martin Spann (Institut für Electronic Commerce und Digitale Märkte) und Professor Dietmar Harhoff (Forschungsstelle für Entrepreneurship und Innovation) zählen zu den gelisteten Wissenschaftlern. Das Ranking basiert auf bibliometrischen Daten zu wissenschaftlichen Publikationen und Zitationen.

Beide Auszeichnungen verdeutlichen die internationale Reichweite und den hohen wissenschaftlichen Einfluss der Forschung an der LMU Munich School of Management. ///



Leitung der LMU MUNICH SCHOOL OF MANAGEMENT

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

Allgemeine Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner

Dekanat	
Leitung	Dr. Marco van Baal (bis 2029 im Projekt der Universitätsleitung) Stellvertretung: Andreas Dambaur
Kontakt	Oliver Mocker
Adresse	Ludwigstraße 28 / VG/EG, 80539 München
Telefon	+49 89 2180 2228
E-Mail	dekanat@som.lmu.de
Internet	www.som.lmu.de

LMU Management Alumni

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

Marketing und Kommunikation

Kontakt	Silke Hallström
Telefon	+49 89 2180 1362
E-Mail	hallstroem@lmu.de
Kontakt	Dr. Rahild Neuburger
Telefon	+49 89 2180 3801
E-Mail	neuburger@lmu.de

ISC – Informations- und Servicecenter
Wirtschaftswissenschaftliche Prüfungen

Leitung	Dr. Manuela Mosburger
Telefon	+49 89 2180 6049
E-Mail	isc@som.lmu.de
Internet	www.isc.uni-muenchen.de

IRC – International Relations Center

Leitung	Dr. Sandra Baringhorst
Telefon	+49 89 2180 2234
E-Mail	irc@som.lmu.de
Internet	www.som.lmu.de/de/studium/studium-international

FIT – Forschungs- und Servicecenter für angewandte
Informationstechnologie

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

MRCC – Marketing – Relationship & Career-Center

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

Fachschaft BWL

Fachschaft BWL/VWL WASTI e.V.	
Adresse	Ludwigstr. 28 VG / Zi. 007
Telefon	+49 89 2180 2021
E-Mail	info@wasti-lmu.de
Internet	www.wasti-lmu.de

Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner an den Instituten

Cluster ACCOUNTING & TAXATION:

Institut für Unternehmensrechnung und Controlling

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

Institut für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre

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

Professur für Managerial Accounting

Leitung	Univ.-Prof. Dr. Ivo Schedlinsky
Telefon	+49 89 2180 1852
E-Mail	ma@som.lmu.de
Internet	www.som.lmu.de/ma

Institut für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung

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

Cluster FINANCE & INSURANCE:

Institut für Finance & Banking

Leitung	Univ.-Prof. Dr. Ralf Elsas-Nicolle
Telefon	+49 89 2180 2757
E-Mail	ifb@som.lmu.de
Internet	www.som.lmu.de/ifb

Institut für Kapitalmärkte und Finanzwirtschaft

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

Institut für Risikomanagement und Versicherung

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

Institute of Financial Innovation and Technology

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

Professur für Behavioral Risk Management and Insurance

Leitung	Univ.-Prof. Dr. Johannes Jaspersen
Telefon	+49 89 2180 2171
E-Mail	jaspersen@lmu.de
Internet	www.som.lmu.de/brmi

Verbundene Zentren

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

Cluster MARKETING & INNOVATION MANAGEMENT:

Professur für Marketing mit Schwerpunkt Konsumentenverhalten

Leitung	Univ.-Prof. Dr. Martin Paul Fritze
Telefon	+49 89 2180 3321
E-Mail	fritze@lmu.de
Internet	www.som.lmu.de/mcb

Professur für Innovation, Entrepreneurship & Nachhaltigkeit

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

Institut für Marketing

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

Institut für Marktorientierte Unternehmensführung

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

Institut für Innovation Management

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

Forschungsstelle für Entrepreneurship und Innovation

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

Verbundene Zentren

- LMU Innovation & Entrepreneurship Center – www.iec.lmu.de/en/

Cluster INFORMATION SYSTEMS & DIGITAL BUSINESS:

Institut of Artificial Intelligence (AI) in Management

Leitung	Univ.-Prof. Dr. Stefan Feuerriegel
Telefon	+49 89 2180 6790
E-Mail	ai@som.lmu.de
Inernet	www.som.lmu.de/ai

Institut für Digitales Management und Neue Medien

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

Professur für Digital Services and Sustainability

Leitung	Univ.-Prof. Dr. Johann Kranz
Telefon	+49 89 2180 1874
E-Mail	dss@som.lmu.de
Internet	www.som.lmu.de/dss

Professur für Digitale Arbeit

Leitung	Univ.-Prof. Dr. Anne-Sophie Mayer
Telefon	+49 89 2180 9807
E-Mail	a.s.mayer@lmu.de
Internet	www.som.lmu.de/da/de/

Institut für Electronic Commerce und Digitale Märkte

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

Forschungsstelle für Information, Organisation und Management

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

Verbundene Zentren

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

Cluster MANAGEMENT & STRATEGY:

Professur für Strategisches Organisationsdesign

Leitung	Univ.-Prof. Dr. Jörg Claussen
Telefon	+49 89 2180 6270
E-Mail	isto@som.lmu.de
Internet	www.som.lmu.de/isto

Institut für Leadership und Organisation

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

Institut für Strategie, Technologie und Organisation

Leitung	Univ.-Prof. Dr. Tobias Kretschmer
Interim-Ltg.	Univ.-Prof. Dr. Daniel Oberreimer
Telefon	+49 89 2180 6270
E-Mail	isto@som.lmu.de
Internet	www.som.lmu.de/isto

Professur für International Management

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

Institut für Strategische Unternehmensführung

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

Institute for Human Capital Management

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

Forschungsstelle für Hochschulforschung und -governance

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

Institut für Wirtschaftspädagogik

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

Professur für Human Resource Education & Development

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

Verbundene Zentren

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



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

wie auch über LinkedIn www.linkedin.com/company/lmu-munich-school-of-management/

sowie auf dem Instagram-Kanal der Fakultät <https://www.instagram.com/som.lmu/>



Website



LinkedIn



Instagram

IMPRESSUM

Herausgeber:
LMU Management Alumni e.V.
LMU Munich School of Management
Chefredakteurin: Dr. Rahild Neuburger
Redaktion: Dr. Bettina Wachtel
Lektorat: Dr. Maria Ponholzer
Gestaltung: Petra Winkelmeier
Freie Kreatur (www.freiekreatur.de)
Druck: Joh. Walch GmbH & Co. KG
Bilder: Alle Bilder LMU, falls an entsprechender Stelle nicht andere Bildquellen genannt.
Berichtszeitraum:
November 2025 – September 2026
Erscheinungstermin: Oktober 2026
Auflage: 2.800 Stück

© 2026 LMU Munich School of Management und LMU Management Alumni e.V.

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



LUDWIG-
MAXIMILIANS-
UNIVERSITÄT
MÜNCHEN

Stiften Sie Zukunft – an einer Exzellenzuniversität mit Tradition

An der Ludwig-Maximilians-Universität München hat das Stiften eine lange Tradition seit 1472. Zahlreiche Stiftungen, Nachlässe, Spenden und gemeinnützige Einrichtungen leisten bis heute einen bedeutenden Beitrag zur Förderung von Forschung und Lehre.

Ob Spende, Stiftung oder Vermächtnis – jeder Beitrag zählt

Sie möchten etwas bewegen? Als Stifterin oder Stifter unterstützen Sie gezielt wissenschaftliche Innovation, exzellente Lehre und den akademischen Nachwuchs an einer der renommiertesten Universitäten Europas.

Wir beraten Sie persönlich und kompetent

Von der Spende zu der Errichtung einer eigenen Stiftung über Fragen der Gemeinnützigkeit bis hin zur gezielten Förderung einzelner Fachbereiche – unser Team von Stiftungen@LMU begleitet Sie individuell und vertrauensvoll.

Werden Sie Teil einer starken Gemeinschaft von Fördernden.
Kommen Sie auf uns zu – wir freuen uns auf das Gespräch mit Ihnen!

www.lmu.de/stiftungen



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



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



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