

# PuCnews 2025

Christian Hofmann  
Rückblick auf eine ereignisreiche Zeit als  
Dekan der LMU Munich School of Management

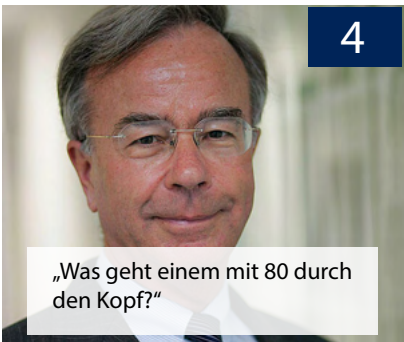
Das IUC auf Konferenzreisen:  
USA, Italien, Wien

PuCnet-Symposium 2025



# Inhalt

Vorwort	3	Lehre	22
Küpper Kolumne	4	Champions Coffee mit PwC Deutschland	22
Aktuelle Themen	6	Projektkurs Wacker Chemie AG & TÜV Süd AG	23
PuCnet-Symposium 2025	6	Praxisvortrag „Controlling bei BMW“	24
Future Leader in Management Accounting	8	Aktuelles @IUC	25
Rückblick auf ein zweites ereignisreiches Jahr als Dekan der LMU Munich School of Management	9	Hauptseminar am Spitzingsee 2025 & Doktorandenseminar an der Universität Stuttgart	25
Abschluss der Promotion von Victor Schauer	10	Doktorandenseminar mit dem International Performance Research Institute	26
Glückwünsche an Nina zur Professur in Darmstadt	12	Doktorandenseminar 2025 im Zillertal	27
Forschung @IUC	14	Wiesn & Weihnachtsfeier 2025	28
Dissemination of Management Controls Across Hierarchies	14	Neuzugang am IUC: Karl Kappen	29
Kununu Projekt	15	Publikationen / Danksagung	30
Forschungsaufenthalt Vietnam	16	Impressum	31
Summer School und IUC bei der MAS	18	Noch kein Mitglied? Jetzt Teil von PuCnet Alumni e.V. werden:	
TRR 266 Open Conference & TRR 266 Forum	19		
Doktorandenkolloquium Ulm & IUC @EAA	20		
Accounting Research Camp on Transparency In Corporations and Markets	21		



## Liebe Mitglieder von PuCnet Alumni e.V.,

Da sich ein ereignisreiches und erfolgreiches Jahr 2025 dem Ende zuneigt, möchten wir Ihnen und Euch in der aktuellen Ausgabe unserer PuCnews wieder spannende Einblicke präsentieren. Freuen Sie sich auf inspirierende Neuigkeiten zu aktuellen Themen, einen Blick in unsere Forschungsschwerpunkte sowie auf Wissenswertes aus Team und Lehre unseres Instituts.

Auch in diesem Jahr war unser Team wieder prominent auf internationalen Konferenzen vertreten und präsentierte dort spannende Einblicke in unsere aktuellen Projekte aus den vielfältigen Bereichen des Management Accountings. Darüber hinaus hat sich durch die neue Prüfungsordnung für das Bachelor- und Masterstudium an der LMU einiges in unserer Lehrtätigkeit weiterentwickelt – allen voran die regelmäßige Durchführung des Kurses „Internes Rechnungswesen“, der nun einen festen Bestandteil des Curriculums bildet.

Auch im Jahr 2025 hat sich in unserem Team einiges bewegt. Prof. Dr. Nina Schwaiger hat die LMU im Laufe des Jahres verlassen und zum September 2025 eine Professur an der TU Darmstadt angetreten. Ich wünsche ihr für ihren weiteren Weg alles Gute und freue mich zugleich auf eine weiterhin erfolgreiche Zusammenarbeit in der Forschung. Ebenso hat Dr. Victor Schauer die LMU im August verlassen. Schließlich verabschiedeten wir im September 2025 auch Prof. Dr. Mirko Heinle von der Wharton School, der ein Jahr als Gast an unserem Lehrstuhl verbrachte. Auch ihm gelten unsere besten Wünsche für die Zukunft.

In dieser Ausgabe der PuCnews möchte ich Ihnen zudem einen Einblick in meine Tätigkeit als Dekan geben und nach zwei Jahren eine persönliche Bilanz ziehen. In dieser Zeit hat sich unsere Fakultät spürbar weiterentwickelt – zentrale Zukunftsthemen wurden erfolgreich umgesetzt oder angestoßen und wichtige Weichen für die kommenden Jahre gestellt.

Mit großer Vorfreude blicken wir auf das Jahr 2026. Ein besonderes Highlight wird dabei zweifellos das 20. PuCnet-Symposium sein, zu dem ich Sie bereits heute ganz herzlich einladen möchte.

Nun wünsche ich Ihnen viel Freude beim Lesen der 28. Ausgabe unserer PuCnews, erholsame Feiertage und einen erfolgreichen Start ins Jahr 2026!

Ihr,

Christian Hofmann



Prof. Dr. Christian Hofmann

## „Was geht einem mit 80 durch den Kopf?“

Wenn man über die 80er-Schwelle tritt, geht einiges mit einem um. Auf der einen Seite ist man von Vielem befreit, Vorlesungen, Fakultätsproblemen, ... Auch dramatische Ereignisse auf der Welt wie deren Verhalten zum Klimawechsel beängstigen mich mehr im Blick auf die Enkel als mich persönlich. Auf der anderen Seite ist der Gedanke an die Begrenztheit meiner Zeit näher gerückt und lässt mich nicht los.



Arnold Picot und H.-U. Küpper 2009

Eine der erschütterndsten Nachrichten der vergangenen Jahre erreichte mich im Auto am Morgen des 10. Juli 2017. In meinem Handy schlug eine Nachricht von R. Reichwald an. Ich dachte: Arnold? Auf dem Bahnhof von Kempten angekommen, sagte mir meine Frau, dass Arnold Picot am Tag davor nicht mehr vom Waldlauf heim gekommen und tot im Wald aufgefunden worden sei. Das geht bis heute mit mir um. Oft waren wir gemeinsam beim Laufen, Sonntags im Mühlthal bei Gauting oder bei uns in Strandberg, bei jedem Strategietreffen unseres Professoriums in Riederau, beim gemeinsamen MBR-Kurs in Kochel. Jetzt war er bei einem solchen Lauf gestorben. Er war nur ein halbes Jahr älter als ich, das ist ein ständiges Menetekel des Memento Mori für mich.

Dieses Erlebnis gab mir einen weiteren Anstoß, mich mit dem ‚Glauben‘ auseinanderzusetzen. Die (Unternehmens-) Ethik war seit den 80er Jahren mein Thema, aber so weit hatte ich mich bis dahin nicht vorgewagt. Auf einem Flug zur Auslandsakademie der BEA nach Peking war ich mit einer Stipendiatin auf die Abgrenzung von Wissen und Glauben gekommen. Als



ich ihr sagte, dass mir das klar sei und ich darüber eventuell schreiben wolle, meinte sie, ich müsse das unbedingt tun. So kamen erste Überlegungen und Seiten noch vor 2020 zustande, wurden dann jedoch von dem Engagement an der Uni Wien unterbrochen. Danach war es mir ab Herbst 2023 ein Anliegen, das Buch zu „Wissen, Glauben, Handeln“ weiter zu schreiben. Nachdem mein Freund und Kollege Ralf Reichwald, den ich seit dem Studium kenne, über Weihnachten 2023 einen ersten Entwurf gelesen hatte, fragte er: „Für wen schreibst Du das?“ Meine Antwort: „Zuerst für mich“ brachte mich dazu, es nochmals deutlich weiter zu fassen.



Prof. Reichwald und H.-U. Küpper 2005

Schon in der Wiener Zeit merkte ich 2022, dass meine linke Hüfte anfang, mir Probleme zu bereiten. Davor hatte ich mich lange gefürchtet. Zuerst meinte mein Orthopäde, das sei noch nicht schlimm. Im September 2024 war ich so beeinträchtigt, dass eine OP unvermeidlich wurde.

Eine Vorlesung an der TH Ingolstadt und die für Februar 2025 vereinbarte Schitour mit meinen Freunden brachten mich dazu, den OP-Termin nach März 2025 zu verschieben. Bei den Touren in Kühtai wurde ich zum ‚Klotz am Bein‘ unserer Gruppe, so dass wir einige Gipfel nicht gepackt haben. Dadurch spürte ich das Älterwerden unmittelbar. Dagegen verliefen OP und Reha sehr gut, inzwischen kann ich sogar wieder auf die Berge rennen. So stehen den schweren Gedanken positive Erfahrungen



gegenüber. Im Mai dieses Jahres ist mein Buch „Ethische Perspektiven in der BWL: Glauben, Wissen, Handeln“ bei Schäffer-Poeschel erschienen. Die Anfrage bei mehreren Verlagen hatte zu dem Angebot von Springer-Gabler geführt, ob ich ein anderes Buch bei ihnen schreiben könne. Zuerst lehnte ich ab, „ich bin doch so alt“. Dann kam die Idee, meine Erfahrungen mit Vorlesungen zur Unternehmensrechnung von Essen 1980 bis Wien 2023 zu Papier zu bringen. Inzwischen sitze ich mit echtem Spaß und ohne Druck an einem Manuskript dazu, an dem zu meiner Freude Christian Hofmann mitwirkt. Ich denke, wir können neue Bezüge herstellen; zudem kommt mir die Kenntnis der älteren Literatur von Lücke, Moxter, Dieter Schneider u.a. zugute. Ja, und dann erscheinen in diesen Monaten drei Aufsätze. Ein vor zwei Jahren fertig gestellter zum Handwerk in der „Ideengeschichte der BWL III“, einer zur „Rechnungslegung von NOPs“ in der



Arnold Picot und H.-U. Küpper 1975



BFuP und einer zu „Glaube – ein Thema für Unternehmensethik und BWL?“ in der zfwu. Zudem soll das Controllingbuch (hoffentlich) bei Springer in einer kürzeren ‚eleganten‘ Fassung in englisch erscheinen, und soeben haben D. van Aaken, A. Ostermaier, K. Sandner sowie Ph. Schreck und ich den Vertrag für die 3. Auflage der Unternehmensethik unterschrieben. Über Mangel an Beschäftigung kann ich also nicht klagen.

Beides gehört zusammen: Gedanken sowie Sorgen um das Leben und sein Ende wie das Gelingen von Projekten und schöne Erlebnisse. Täler und Gipfel, egal, wie alt man ist. Das ist vielleicht die wichtigste Erfahrung, auf die ich zurückblicke.

*Uli Küpper*







## PuCnet Symposium 2025

Wie jedes Jahr, lädt das Institut für Unternehmensrechnung und Controlling die zahlreichen Mitglieder der PuCnet Alumni Vereins im Juli zum PuCnet Symposium in den historischen Freskensaal der LMU ein. Die diesjährige Veranstaltung bot eine gelungene Mischung aus wissenschaftlichem Austausch, akademischer Würdigung und persönlichem Wiedersehen in vertrauter Atmosphäre. Zu Beginn des Symposiums gab das IUC einen Überblick über aktuelle Entwicklungen in Forschung und Lehre. Im Anschluss zeichnete Prof. Dr. Christian Hofmann herausragende studentische Leistungen aus und überreichte die Preise für die besten Abschlussarbeiten des vergangenen Jahres. Die Bachelor-Auszeichnungen gingen an Liam Tiernan und Lars Wichmann, während die Master-Auszeichnungen an Julia Otto und Karl Kappen verliehen wurden.

Ein besonderer Höhepunkt des Abends war der Vortrag von Prof. Dr. Dr. h.c. Hans-Ulrich Küpper, der sein neu erschienenes Buch „Wissen-Glauben-Handeln“ vorstellte. Seine Ausführungen bildeten den Ausgangspunkt für eine anschließende Podiumsdiskussion, moderiert von Prof. Dr. Yvette Hofmann, an der neben Prof. Dr. Dr. h.c. Küpper auch Prof. Dr. Claudia Lieske, Prof. Dr. Philipp Schreck und Dr. Nicole Haft-Zboril teilnahmen. Gemeinsam diskutierten sie zentrale Fragestellungen des Buches an der Schnittstelle von Erkenntnis, Ethik und ökonomischem Handeln.



Den feierlichen Abschluss des Symposiums bildete ein gemeinsames Abendessen im Café Reitschule, bei dem die Teilnehmer die Gelegenheit nutzten, in entspannter Atmosphäre das Gespräch fortzusetzen und alte Kontakte aufzufrischen. Das PuCnet Symposium 2025 bot damit einmal mehr einen gelungenen Rahmen, um wissenschaftliche Impulse mit persönlichem Austausch zu verbinden und das Netzwerk der PuCnet Vereins weiter zu stärken.

*Jan Rößner*



# Aktuelle Themen

## Ein ereignisreiches Jahr für unsere Future Leaders 2025

Seit dem Sommersemester 2023 bietet das Förderprogramm „Future Leaders in Management Accounting“ ausgewählten Studierenden die Möglichkeit, an vielseitigen Veranstaltungen teilzunehmen. Das Programm fördert den Austausch mit Praxispartnern, stärkt den Netzwerkgedanken und ermöglicht wertvolle Einblicke in aktuelle Themen des Controllings und der Unternehmenspraxis.

Auch im Jahr 2025 konnten wir auf zahlreiche spannende Ereignisse zurückblicken. Das Sommersemester begann mit einem informellen Auftakttreffen im Gasthaus Atzinger, bei dem wir insbesondere die neuen Studierenden im Programm willkommen hießen und viele bekannte Gesichter wiedergesehen haben. Im weiteren Verlauf des Semesters folgte ein Workshop mit Horváth, der fachliche Impulse setzte und unter anderem von unserem Alumnus Dr. Konstantin Flassak mitgestaltet wurde. Den Abschluss des Sommersemesters bildete ein gemeinsamer Biergartenbesuch mit unseren Future Leaders am 3. Juli 2025, der in entspannter Atmosphäre Raum für persönlichen Austausch bot.

Auch das Wintersemester 2025/26 startete mit einem Kennenlernetreffen der neuen Future Leaders im Atzinger. Im November folgten zwei besondere Highlights: eine Werksführung bei Airbus am 27. November 2025 sowie der Champions Coffee Workshop mit PwC Deutschland am 26. November 2025.



Zum Abschluss des Semesters ist für Januar 2026 der inzwischen zur Tradition gewordene Kaminabend bei BearingPoint geplant, der sich in diesem Jahr dem Thema Künstliche Intelligenz und ihren Auswirkungen auf das Controlling widmet. Die Veranstaltung bietet unseren Studierenden praxisnahe Einblicke in den Einsatz moderner Technologien im Controlling und eröffnet zugleich wertvolle Perspektiven für Praktika und den Berufseinstieg.

*Anna Kölle*



## Rückblick auf ein ereignisreiches zweites Jahr als Dekan der LMU Munich School of Management

Auch das zweite Jahr als Dekan war geprägt von spannenden Entwicklungen und sichtbarem Fortschritt in zentralen Zukunftsthemen. Gemeinsam mit meinem Team konnten wir zahlreiche Initiativen vorantreiben, die unsere Fakultät als moderne, offene und zukunftsorientierte Institution weiter stärken. Besonders am Herzen lagen mir erneut die Themen Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Interdisziplinarität in Lehre und Forschung – drei Bereiche, in denen wir 2025 wichtige Schritte nach vorne gemacht haben.



Der fortlaufende Wandel in Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft motiviert uns, neue Wege zu gehen und innovative Ansätze zu erproben. In diesem Sinne haben wir den Einsatz digitaler Medien und neuer Technologien in der Lehre konsequent ausgebaut. Gleichzeitig bereiten wir unsere Studierenden heute gezielter denn je auf die Anforderungen einer zunehmend datengetriebenen Arbeitswelt vor. Auch im Bereich Nachhaltigkeit konnten wir entscheidende Akzente setzen: Die im vergangenen Jahr geschaffene Position des Prodekans für Nachhaltigkeit hat sich fest etabliert, und die Integration nachhaltiger Themen in Forschung und Lehre wurde weiter vertieft. Ein sichtbares Symbol dieses Engagements ist der im Sommer eröffnete Naschgarten im Innenhof der Fakultät, der nicht nur für ökologische Verantwortung steht, sondern auch zu einem Ort der Begegnung und Gemeinschaft geworden ist.

Neben ökologischen Aspekten haben wir 2025 auch die soziale Nachhaltigkeit stärker in den Fokus gerückt. Unter der Leitung von Yvette Hofmann wurde mit der Initiative

WeCare@SOM ein vielfältiges Programm etabliert, das Studierende, Mitarbeitende und Alumni in ihrem Wohlbefinden unterstützt. Mit Achtsamkeitstrainings, Resilienz-Workshops und kurzen virtuellen Entspannungseinheiten zur Mittagszeit fördern wir eine Kultur der Achtsamkeit, des respektvollen Miteinanders und der gegenseitigen Unterstützung.

Ein besonderer Höhepunkt des Jahres war unser Fakultätsausflug am 4. Juni 2025 zum Wendelstein. Rund 75 Kolleginnen und Kollegen nutzten die Gelegenheit, gemeinsam zu wandern oder mit der Zahnradbahn das Ziel zu erreichen, das Observatorium zu besichtigen und sich in entspannter Atmosphäre auszutauschen. Solche Momente des persönlichen Miteinanders zeigen eindrucksvoll, wie stark unsere Fakultätskultur von Zusammenhalt, Offenheit und gegenseitiger Wertschätzung geprägt ist.

Mit großer Freude und Dankbarkeit blicke ich auf zwei intensive und spannende Jahre als Dekan zurück. Gemeinsam konnten wir vieles auf den Weg bringen, Impulse setzen und die Weiterentwicklung unserer Fakultät aktiv gestalten. Es war mir eine Freude, Teil dieses engagierten Teams zu sein und miterleben zu dürfen, wie unsere Fakultät weiter zusammenwächst. Meinem Nachfolger, Markus Glaser, wünsche ich viel Erfolg, Freude und ein gutes Gelingen als 26. Dekan der Fakultät.

*Christian Hofmann*









## Abschluss der Promotion von Victor Schauer

Im März 2025 hat Victor Schauer seine Dissertation eingereicht.

Die Projekte der Dissertation „Essays on Transparency: Regulation and Effects“ von Victor Schauer befassen sich mit der Rolle von Informationstransparenz und regulatorischen Eingriffen. Die Arbeit untersucht dabei wie sich Offenlegungspflichten auf das Entscheidungsverhalten verschiedener Stakeholder sowie auf Unternehmensprozesse auswirken.

Das gesamte IUC dankt Victor für seinen Einsatz in der Forschung und Lehre. Die gemeinsamen Doktorandenseminare, Konferenzen, Ausflüge und Team-Events werden uns noch lange in bester Erinnerung bleiben.

Wir wünschen dir viel Freude und Erfolg bei deinen zukünftigen Herausforderungen und freuen uns, weiterhin mit dir in Kontakt zu bleiben!

Hoa Ho

Karl Kappen

Anna Kölle

Christian Hofmann

Kai Moßmann

Kornelia Samlan

Jan Rößner









## Habilitation und Berufung zur Professorin an der TU Darmstadt von Nina Schwaiger

Am 25.06.2025 wurde Nina Schwaiger für ihre Habilitation „Essays on Management Controls, Disclosure, and Transparency“ an der LMU habilitiert. Dabei beschäftigen sich die Projekte ihrer Habilitation insbesondere mit der Organisationsstruktur sowie dem Effekt von Transparenzregulierungen. Nach über 10 Jahren am IUC hat uns Nina Schwaiger leider verlassen, ist der Wissenschaft aber erhalten geblieben und ist seit dem 01.08.2025 W3-Professorin an der TU Darmstadt. Dort leitet sie den Lehrstuhl für das Fachgebiet „Rechnungswesen“.

Das gesamte IUC dankt Nina für ihre jahrelange Kollegialität und Begeisterung in Fragen der Forschung, ihren exzellenten Einsatz in der Lehre sowie ihren Beitrag zur freundschaftlichen und unterstützenden Atmosphäre am Institut. Die gemeinsamen Doktorandenseminare, Konferenzen, Ausflüge und Team-Events werden uns noch lange in bester Erinnerung bleiben. Wir wünschen dir viel Freude und Erfolg bei deinen zukünftigen Herausforderungen und freuen uns, weiterhin mit dir in Kontakt zu bleiben!

Karl Kappen

Jan Rößner

Anna Kölle

Kai Moßmann

Hoa Ho

Kornelia Samlan

Christian Hofmann





## Wie Steuerung „nach unten“ wirkt Dissemination of Management Controls Across Hierarchies

Wie gelingt es großen Unternehmen, strategische Ziele bis in die Tiefe der Organisation zu tragen? Und was passiert auf dem Weg vom Vorstandsbeschluss bis zur Umsetzung in Regionen, Divisionen und operativen Teams? Genau diesen Fragen geht unser laufendes Forschungsprojekt „Dissemination of Management Controls Across Hierarchies“ nach. Wir untersuchen, wie Management-Controls (MCs), also die zentralen Steuerungsmechanismen einer Organisation, vertikal über Hierarchieebenen hinweg wirken, verändert und weiterentwickelt werden. In vielen Organisationen scheitern ambitionierte Strategien nicht an mangelnder Planung, sondern an fehlender Durchdringung. Zwischen Vorstandsbeschluss und Umsetzung im Alltag öffnet sich eine Lücke, geprägt von Informationsasymmetrien, Zielkonflikten und Übersetzungsproblemen. Gerade im Nachhaltigkeitskontext zeigt sich dieses Dilemma besonders deutlich: Die Unternehmensspitze gibt ehrgeizige Ziele vor, doch deren Umsetzung erfordert ein fein abgestimmtes Zusammenspiel über zahlreiche Hierarchie-, Funktions- und Länderebenen hinweg. Wir wollten verstehen, wie Steuerungsmechanismen diese Lücke schließen – oder ungewollt vergrößern. Anhand von drei multinationalen Unternehmen, die ihre Strategie in den vergangenen Jahren auf Nachhaltigkeit ausgerichtet haben, rekonstruieren wir über mehrere Jahre hinweg, wie Steuerung in der Praxis tatsächlich „nach unten“ wandert. Dabei zeigt sich: Die Einführung von MCs ist kein einmaliger Entwurf „von oben“, sondern ein komplexer Übersetzungs-, Anpassungs- und Aushandlungsprozess zwischen den Ebenen.

Im Verlauf der Analyse kristallisierten sich vier typische Verbreitungslogiken heraus, mit denen Unternehmen ihre Steuerungsinstrumente entlang der Hierarchie ausrollen oder weiterentwickeln.

### 1. Rollout – die schnelle Vereinheitlichung.

Beim Rollout werden zentral entworfene Instrumente – etwa globale Richtlinien, verpflichtende Trainings oder zentrale-Kommunikationen – einheitlich und gleichzeitig in der gesamten Organisation eingeführt. Der Vorteil liegt auf der Hand: Tempo, Klarheit und Signalwirkung. Die Schattenseite: Diese Instrumente bleiben oft zu generisch, um lokale Realitäten zu erfassen. Ihre Steuerungswirkung nimmt mit jeder Hierarchieebene ab,

da sie lokale Informationsbedürfnisse und Realitäten nicht berücksichtigen.

### 2. Zentralisiertes Cascading – die gestufte Übersetzung.

Hier werden Steuerungselemente stufenweise nach unten weitergegeben. Strategische Ziele, Governance-Strukturen oder Vergütungsmechanismen werden auf jeder Ebene verfeinert, konkretisiert und an den Kontext angepasst. Dadurch entsteht zwar eine klare vertikale Ausrichtung, zugleich aber ein hoher Koordinations- und Zeitaufwand. Je weiter die Kaskade reicht, desto größer wird das Risiko, dass zentrale Steuerungsimpulse verspätet ankommen oder auf Widerstände stoßen, etwa weil die beteiligten Ebenen unterschiedlich incentiviert sind und damit divergierende Prioritäten verfolgen.

### 3. Dezentralisiertes Cascading – die gestufte adaptive Übersetzung.

In dieser Logik werden die zentralen Steuerungselemente zwar weitergegeben, aber von der mittleren Führungsebene eigenständig interpretiert, angepasst und kommuniziert. Das mittlere Management fungiert als Übersetzer zwischen strategischer Vorgabe und operativer Realität. Das erhöht Relevanz und Akzeptanz, fördert Verantwortungsbewusstsein und lokale Initiative – führt aber auch zu inhaltlicher Varianz und Inkonsistenz zwischen Bereichen, weil jede Ebene ihre eigene Lesart entwickelt.

### 4. Layered Delegation – übertragene Gestaltungshoheit.

Die vierte Logik geht einen Schritt weiter: Das Top-Management definiert strategische Leitplanken und methodische Standards, überträgt jedoch die konkrete Ausgestaltung und Implementierung der Steuerungsinstrumente an die nächstuntere Hierarchieebene. Diese übernimmt damit eine eigenständige Gestaltungsrolle und verantwortet deren Anwendung innerhalb des eigenen Verantwortungsbereichs. Das Ergebnis ist eine hohe Spezifität und Kontextpassung, verbunden mit gesteigerter Eigenverantwortung. Gleichzeitig entsteht jedoch das Risiko einer zunehmenden Fragmentierung, wenn die Balance zwischen lokaler Autonomie und zentraler strategischer Ausrichtung nicht gewahrt bleibt.

*Kai Moßmann*



## Berichterstattungspflicht und freiwillige Kommunikation: Wie Unternehmen auf neue Transparenzregeln reagieren

Wie verändert sich freiwillige Unternehmenskommunikation, wenn nicht-finanzielle Berichterstattung zur Pflicht wird? Genau dieser Frage widmen wir uns in einem gemeinsamen Forschungsprojekt mit Inga Elise Meringdahl, Doktorandin von der Goethe-Universität Frankfurt und ebenfalls Teil des Sonderforschungsbereichs TRR 266 „Accounting for Transparency“. Wir beschäftigen uns dabei mit der Wirkung der europäischen Non-Financial Reporting Directive (NFRD). Diese EU-Richtlinie verpflichtet große börsennotierte Unternehmen, über Umwelt, Soziales und Mitarbeiterbelange zu berichten, um mehr Nachhaltigkeit durch Transparenz zu fördern.

Uns interessierte, wie Unternehmen tatsächlich auf diese neuen Anforderungen reagieren. Insbesondere wollten wir wissen, ob die Pflicht zur Berichterstattung auch ihr freiwilliges Kommunikationsverhalten verändert, etwa den Dialog mit ihren Mitarbeitenden. Dafür haben wir zehntausende Arbeitgeberbewertungen auf der Plattform Kununu.com ausgewertet. Dort können aktuelle und ehemalige Beschäftigte anonym ihre Arbeitgeber beurteilen, und Unternehmen können auf diese Bewertungen öffentlich reagieren. Diese Antworten spiegeln wider, wie offen und individuell Unternehmen mit Kritik umgehen.



Unsere Auswertungen zeigen ein spannendes Bild. Nach Einführung der Berichtspflicht begannen viele Unternehmen, weniger individuell auf Mitarbeiterbewertungen zu reagieren. Statt auf konkrete Themen einzugehen, verwendeten sie zunehmend standardisierte Antworten. Offenbar ersetzt die formale Nachhaltigkeitsberichterstattung zum Teil den freiwilligen Dialog mit Mitarbeitenden. Wir bezeichnen dieses Muster als Substitutionseffekt: Die verpflichtende Berichterstat-

tung führt dazu, dass Unternehmen freiwillige Kommunikationsformen seltener oder weniger differenziert nutzen. Gleichzeitig konnten wir beobachten, dass dieser Effekt nicht überall gleich stark auftritt. Unternehmen, die in der Öffentlichkeit unter besonderer Beobachtung stehen oder mit ESG-Kontroversen konfrontiert sind, zeigen ein anderes Verhalten. Sie reagieren gezielter auf Mitarbeiterfeedback und suchen stärker den Austausch.



Das deutet darauf hin, dass freiwillige Kommunikation insbesondere dort an Bedeutung gewinnt, wo Unternehmen im Fokus der Öffentlichkeit stehen und Transparenz aktiv einsetzen.

Das Projekt liefert damit wertvolle Erkenntnisse für Wirtschaft und Politik. Es zeigt, dass Regulierung Transparenz schaffen kann, aber auch unbeabsichtigte Nebenwirkungen hat, wenn sie den offenen Austausch verdrängt.

Für uns persönlich ist dieses Projekt auch ein Beispiel dafür, wie fruchtbar universitätsübergreifende Zusammenarbeit in der Forschung sein kann. Durch den TRR 266 können wir bereits in einer frühen Phase unserer wissenschaftlichen Laufbahn gemeinsam mit Inga Elise Meringdahl von der Goethe-Universität Frankfurt ein solches Forschungsprojekt realisieren. Diese Art der Kooperation stärkt nicht nur die Qualität unserer Forschung, sondern fördert auch den wissenschaftlichen Austausch und die Vernetzung junger Forscher\*innen über Universitätsgrenzen hinweg.

*Jan Rößner und Karl Kappen*



## Förderung der Nachhaltigkeit im Reisanbau in Vietnam

In Vietnam fallen jährlich etwa 47 Millionen Tonnen Reisstroh als Nebenprodukt des Reisanbaus an. Davon werden nur etwa 30 % gesammelt und für Zwecke wie Pilzzucht, Viehfutter, Obstverpackungen und andere Anwendungen verwendet. Die restlichen 70 % werden entweder auf offenen Feldern verbrannt oder der Zersetzung überlassen (Einarbeitung in den Boden). Das Verbrennen auf freiem Feld verschwendet nicht nur wertvolle Ressourcen und Nährstoffe, sondern verursacht auch erhebliche Umweltverschmutzung. Diese Herausforderungen können durch eine Kreislaufwirtschaft auf Strohbasis bewältigt werden. Durch das Sammeln von Stroh auf den Feldern und dessen Verwendung für die Pilzzucht, als Tierfutter, Biodünger, Biokunststoff und für Produkte für die urbane Landwirtschaft können Landwirte Abfall, Umweltverschmutzung und Treibhausgasemissionen reduzieren und gleichzeitig neue wirtschaftliche Möglichkeiten schaffen.

Obwohl der Kreislaufwirtschaftsansatz negative Auswirkungen auf landwirtschaftliche Ökosysteme mindert, die Wirtschaftsleistung steigert und die Lebensgrundlagen lokaler Gemeinschaften und Kleinbauern verbessert, haben viele Reisbauern diese Kreislaufösungen noch nicht übernommen. Unser Projekt konzentriert sich auf die Förderung einer nachhaltigen Reisstrohbewirtschaftung im Rahmen einer Kreislaufwirtschaft.



Dieses Projekt wurde durch die Finanzierung von TRR 266 Accounting for Transparency ermöglicht, insbesondere im Rahmen der Förderprogramme „Smart Research Ideas“ und „Gender Equality“.

Das übergeordnete Ziel des Projekts ist es, Kreislaufwirtschaftspraktiken unter Kleinbauern zu fördern – insbesondere die nachhaltige Bewirtschaftung von Reisstroh –, indem ihnen relevante und praktische Informationen über diese Praktiken zur Verfügung gestellt werden. Wir haben uns mit dem Institut für Agrarumwelt zusammengetan und führen ein Feldversuch im Delta des Roten Flusses durch, das als „Reisregion“ Vietnams bekannt ist.



Um den Landwirten Informationen zur Verfügung zu stellen, teilen wir sie nach dem Zufallsprinzip in drei Gruppen ein: Keine RPI, private RPI und öffentliche RPI. In allen Fällen erhalten die Landwirte individuelles Feedback zu ihrer eigenen Leistung bei der Strohsammlung.

- Landwirte in der Gruppe „Keine RPI“ erhalten keine zusätzlichen Vergleichsinformationen.
- Landwirte in der Gruppe „Private RPI“ erhalten Informationen über ihren kumulativen Leistungsrang innerhalb ihrer Gruppe lokaler Landwirte.
- Landwirte in der Gruppe „Öffentliches RPI“ erhalten sowohl ihren eigenen kumulativen Rang als auch die kumulative Leistung aller anderen Landwirte in ihrer Gruppe.

Dieses Projekt untersucht, wie private und öffentliche relative Leistungsinformationen (RPI) das Strohsammelverhalten von Landwirten beeinflussen. Wir gehen davon aus, dass die Bereitstellung privater RPI – also Informationen über die eigene Leistung eines Landwirts im Vergleich zu anderen Landwirten – zu einer Zunahme der Strohsammlung führt. Wir gehen ferner davon aus, dass die Veröffentlichung von



die eigene Leistung eines Landwirts im Vergleich zu anderen Landwirten – zu einer Zunahme der Strohsammlung führt. Wir gehen ferner davon aus, dass die Veröffentlichung von RPI – also die Offenlegung der relativen Leistung von Landwirten im Vergleich zu anderen – zu einer noch stärkeren Zunahme der Strohsammlung führen wird.

Als erste Phase des Projekts haben wir im September 2025 unsere Basisuntersuchung in zwei Provinzen, Thai Binh und Quang Ninh, erfolgreich abgeschlossen. Vorläufige Ergebnisse deuten darauf hin, dass:

1. Das Verhalten der Landwirte variiert je nach Jahreszeit erheblich: Im Frühjahr pflügen die Landwirte das Stroh hauptsächlich in den Boden ein, während sie es im Winter eher verbrennen.
2. Es gibt auch erhebliche Unterschiede zwischen den einzelnen Towns – den Verwaltungseinheiten innerhalb der Dörfer. In einigen Towns wenden die Landwirte überwiegend nachhaltige Strohbewirtschaftung an (Verbrennungsrate etwa 5 %), während in anderen die Verbrennungsrate bis zu 50 % erreicht.
3. Die Motivation der Landwirte, sich für nachhaltige Praktiken zu engagieren, hat zwei Hauptursachen: ihr Engagement für den Umweltschutz und ihr Wunsch, in den Augen ihrer Nachbarn und lokalen Kollegen als gute Bürger zu gelten.



Diese grundlegenden Erkenntnisse unterstreichen die entscheidende Rolle, die sowohl das Selbstbild als auch das soziale Image bei der Motivation der Landwirte zur Einführung nachhaltiger landwirtschaftlicher Praktiken spielen.

*Hoa Ho*

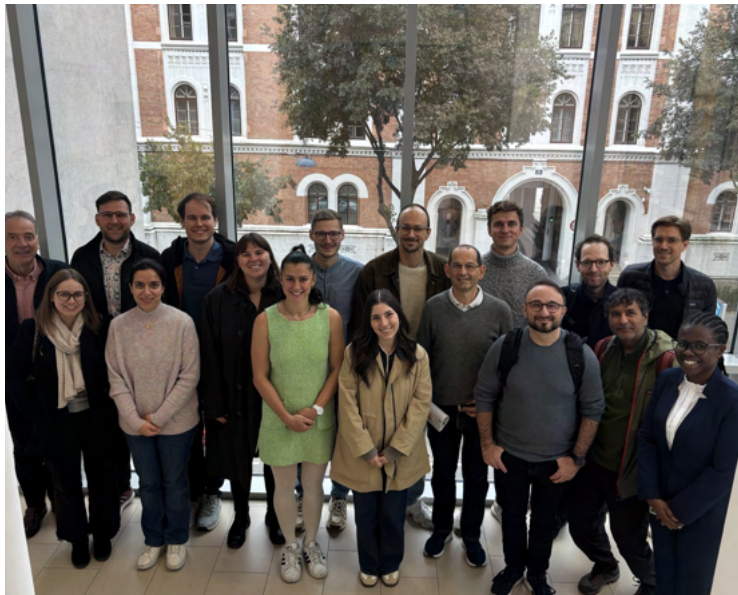




## Summer School on Accounting 2025: Carbon Accounting in Wien

Vom 23. bis 25. Oktober 2025 fand an der Universität Wien die XIX. Summer School on Accounting statt. Das diesjährige Thema lautete „Carbon Accounting for Rapid Decarbonization“, geleitet von Prof. Stefan Reichelstein (Universität Mannheim)

Im Fokus der Veranstaltung stand die Frage, wie Unternehmen weltweit durch gezielte Carbon Accounting-Systeme ihre Fortschritte bei der Dekarbonisierung transparent und nachvollziehbar gestalten können.



Der Kurs brachte Doktoranden und junge Postdocs aus der ganzen Welt zusammen, um aktuelle Forschungsansätze zu diskutieren – von theoretischen Grundlagen bis hin zu empirischen Studien. Besonders beeindruckend war die wissenschaftliche Tiefe der Diskussionen: Bereits im Vorfeld hatten die Teilnehmenden Forschungsartikel vorbereitet, die während der Sessions intensiv besprochen wurden. Prof. Reichelstein verstand es, komplexe Zusammenhänge zwischen Informationsökonomik, Rechnungswesen und Nachhaltigkeitsberichterstattung greifbar zu machen. Neben den inhaltlichen Impulsen bot die Summer School auch reichlich Gelegenheit zum Netzwerken und Austausch. Zwischen den Kursblöcken fanden gemeinsame Aktivitäten in der Wiener Innenstadt statt. Diese informellen Begegnungen trugen maßgeblich dazu bei, neue Kontakte und vielleicht sogar künftige Forschungskooperationen zu knüpfen.

Insgesamt war die Summer School on Accounting 2025 eine hervorragende Gelegenheit zur fachlichen Weiterentwicklung, zum interdisziplinären Austausch und zur Erweiterung des wissenschaftlichen Netzwerks. Wien bot dafür den perfekten Rahmen: akademisch anregend und kulturell inspirierend zugleich.

*Karl Kappen*

## IUC beim MAS Midyear Meeting 2025 in Austin, Texas

Vom 09. Januar bis 11. Januar 2025 fand in Austin (Texas) das Midyear Meeting der Management Accounting Section (MAS) der American Accounting Association statt. Prof. Christian Hofmann sowie die IUC-Teammitglieder Kai Moßmann und Victor Schauer nahmen an der Konferenz teil und präsentierten aktuelle Forschungsergebnisse.

Kai Moßmann stellte sein Forschungsprojekt „Dependent vs. Independent ESG Performance Evaluation in Executive Compensation Contracts“ vor, während Victor Schauer zum Thema „Proprietary Costs and Divisional Transparency“ referierte. Darüber hinaus bot das Programm zahlreiche wissenschaftliche und

praxisnahe Höhepunkte: Eine Diskussionsrunde mit Leslie Berger, Isabella Grabner, Asis Martinez-Jerez und Wim Van der Stede beleuchtete, was herausragende Forschung auszeichnet.

Im Rahmen eines Mentoring-Programms erhielten Doktorandinnen und Doktoranden individuelles Feedback zu ihren Forschungsprojekten durch erfahrene Faculty-Mitglieder. Zudem bot ein Fireside Chat mit Caitlin Leibert (Vice President Sustainability, Whole Foods) und Kristy Towry (Emory University) spannende Einblicke in die Themen Nachhaltigkeit und Führung.

*Kai Moßmann*



## TRR 266 Open Conference & TRR 266 Forum 2025

Am 23. und 24. Juni 2025 fand an der Ludwig-Maximilians-Universität München die TRR 266 Open Conference & das TRR 266 Forum statt. Das Institut für Unternehmensrechnung und Controlling fungierte gemeinsam mit dem Sonderforschungsbereich TRR 266 Accounting for Transparency als Gastgeber. Die Veranstaltungen boten eine Plattform, auf der führende Vertreterinnen und Vertreter aus Wissenschaft und Praxis zusammenkamen, um aktuelle Entwicklungen und Zukunftsfragen der betriebswirtschaftlichen Forschung zu diskutieren. Der erste Konferenztag stand im Zeichen der TRR 266 Open Conference und bot Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern außerhalb des TRR 266 die Gelegenheit, ihre laufenden Forschungsprojekte vorzustellen. Die Bandbreite der präsentierten Themen spiegelte die Vielfalt des TRRs wider und führte zu lebhaften Diskussionen, in denen Mitglieder des TRR 266 wertvolle Impulse und kritisches Feedback gaben. Dabei entstand ein intensiver wissenschaftlicher Dialog, der neue Perspektiven auf zentrale Fragestellungen von Transparenz, Steuerung und Nachhaltigkeit eröffnete. Am zweiten Tag fand das TRR 266 Forum, in Kooperation mit der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e.V., statt. In mehreren Panels diskutierten Forscher und Unternehmensvertreter praxisnahe Fragestellungen und Zukunftsthemen. Das IUC gestaltete zwei Panels federführend mit. Das erste widmete sich unter dem Titel „Cradle-to-Gate Product Carbon Footprints“ den Herausforderungen und

Chancen der Lebenszyklusanalyse von Produkten im Kontext unternehmerischer Nachhaltigkeitsstrategien. Moderiert von Victor Schauer diskutierten Prof. Stefan Reichelstein (Universität Mannheim) und Dr. Christoph Ernst (SAP) aktuelle Entwicklungen und methodische Ansätze der Emissionsbewertung. Das zweite Panel stand unter dem Motto „The Future of



Business Education at Universities“ und beschäftigte sich mit der Frage, wie wirtschaftswissenschaftliche Lehre im digitalen Zeitalter gestaltet werden kann. Gemeinsam mit Prof. Dr. Sebastian Schanz (Universität Bayreuth), Prof. Dr. Jörn Littkemann (FernUniversität in Hagen) sowie Karl Kappen und Jan Rößner wurde diskutiert, welche Kompetenzen zukünftige Führungskräfte benötigen und wie Curricula an Universitäten entsprechend weiterentwickelt werden können.

*Jan Rößner*





## Teilnahme am Doktorandenkolloquium „Emerging Research in Management Accounting & Control“ in Ulm

Im September dieses Jahres nahm ich am Doktorandenkolloquium „Emerging Research in Management Accounting & Control“ in Ulm teil, das vom Lehrstuhlteam rund um Prof. Mischa Seiter an der Universität Ulm hervorragend organisiert wurde. Das Kolloquium fand am 30. September im Barbara



Mez-Starck-Haus in einer wundervollen Location mit Blick auf die Alpen statt. Bereits am Vorabend bot ein gemeinsames Dinner die Gelegenheit, in entspannter Atmosphäre mit anderen Teilnehmenden zu netzwerken und sich über aktuelle Forschungsvorhaben im

Bereich Management Accounting und Controlling auszutauschen.

Am Seminartag selbst wurden zahlreiche spannende Forschungsprojekte vorgestellt, diskutiert und kritisch reflektiert. Ich hatte die Gelegenheit, aus unserem Projekt „The Interplay of Voluntary and Mandatory Disclosure: Evidence from an Employer Review Platform“ zu berichten. Der Beitrag stieß auf großes Interesse und führte zu einer lebhaften Diskussion, aus der sich wertvolle Impulse und neue Denkanstöße ergaben.

Das beigefügte Gruppenbild erinnert an eine rundum gelungene Veranstaltung, die durch den intensiven wissenschaftlichen Austausch, die inspirierende Atmosphäre und die hervorragende Organisation geprägt war. Ein herzlicher Dank gilt dem gesamten Organisationsteam für die Einladung und das Engagement, das dieses besondere Forum für den wissenschaftlichen Dialog ermöglicht hat.

*Karl Kappen*

## European Accounting Association Annual Congress 2025

Vom 13. bis 16. Mai 2025 nahm das IUC an der diesjährigen EAA in Rom teil. Bei frühsummerlichem Wetter bot die Konferenz erneut eine hervorragende



Gelegenheit, aktuelle Forschungsprojekte vorzustellen und sich mit internationalen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern auszutauschen. Die lebendige Atmosphäre der italienischen Hauptstadt bildete einen idealen Rahmen für intensive Diskussionen und neue fachliche Impulse. Das IUC war mit drei Beiträgen

vertreten. Im Projekt „Beyond Disclosure: How Firms Reshape Organizational Design in Response to the Sustainability Reporting Regulation“ wird untersucht, wie Unternehmen ihre Organisationsstrukturen anpassen, wenn regulatorische Anforderungen an die Nachhaltigkeitsberichterstattung ausgeweitet werden. Victor Schauer präsentierte sein Projekt „Proprietary Costs and Divisional Transparency“, das analysiert, wie Unternehmen mit hohen proprietären Kosten auf Transparenzanforderungen reagieren und welche strukturellen Anpassungen sich daraus ergeben können. Zudem stellte Jan Rößner seine Studie „Consistency of Crowdsourced Employer Reviews and Hiring Efficiency“ vor, die sich mit der Aussagekraft crowdsourcender Arbeitgeberbewertungen und ihrer Bedeutung für effiziente Einstellungsprozesse befasst. Alle Beiträge stießen auf großes Interesse und führten zu wertvollem Feedback aus der internationalen Forschungsgemeinschaft. Neben den eigenen Präsentationen bot die Konferenz zahlreiche Einblicke in aktuelle Entwicklungen im Financial Reporting,



Sustainability Accounting und Management Control. Keynotes, Panels und Workshops sorgten für ein abwechslungsreiches Programm und eröffneten neue Perspektiven auf zentrale Fragestellungen des Accounting.

Auch 2025 stellte die EAA-Konferenz damit erneut einen wichtigen Treffpunkt für den wissenschaftlichen Austausch dar und war ein inspirierendes Ereignis im Forschungskalender des IUC.

*Anna Kölle*



## Accounting Research Camp on Transparency In Corporations and Markets (ARCTIC) 2025 in Obergurgl

Schnee, Berge und innovative Forschungsideen: Im März 2025 tauschte ein Teil des Teams des IUCs den Campus gegen die Alpenkulisse von Obergurgl, Österreich. Anlass war das diesjährige Accounting Research Camp on Transparency In Corporations and Markets (ARCTIC), ausgerichtet vom TRR 266 Accounting for Transparency.



Das ARCTIC hat sich als feste Größe etabliert, um den wissenschaftlichen Nachwuchs innerhalb des TRR 266 Accounting for Transparency zu fördern. Das Camp bot eine Plattform für Doktoranden, um ihre Forschungsideen bereits in einem frühen Stadium in einem offenen Umfeld zu präsentieren.

Dabei ist eine Besonderheit der ARCTIC, dass jede Präsentation einem Diskutanten aus der Gruppe der Doktoranden zugeordnet wurde. Auch das IUC leistete einen aktiven Beitrag zum wissenschaftlichen Programm. Dabei wurde unser aktuelles Projekt mit dem Titel „Management Control Consistency and Employee



Selection“ vorgestellt und wertvolle Impulse aus der Runde der Experten mitgenommen.

Doch bei einer Konferenz in Obergurgl darf der sportliche Ausgleich nicht fehlen. Abseits der akademischen Sessions boten die Pisten ideale Bedingungen für Networking der etwas anderen Art. Das gemeinsame Skifahren ermöglichte es den Teilnehmern, sich mit Forschern aus dem gesamten Netzwerk zu vernetzen und Ideen in entspannter Atmosphäre weiterzuspinnen. Diese Mischung aus fokussierter Arbeit und gemeinsamem Erlebnis macht den besonderen Geist des ARCTIC aus.

Wir freuen uns schon auf die nächste Gelegenheit zum Austausch!

*Jan Rößner*



## Champions Coffee mit PwC Deutschland im Mai & November 2025

Auch in diesem Jahr bot PwC ausgewählten Bachelorstudierenden im Rahmen des Champions Coffee Workshops erneut die Gelegenheit, aktuelle Praxisthemen zu diskutieren und sich mit Expertinnen und Experten aus der Unternehmenswelt auszutauschen. Wie in den vergangenen Jahren fand der Workshop einmal pro Semester statt – im Mai und im November 2025.

Der erste Champions Coffee am 7. Mai 2025 an der LMU München stand unter dem Titel „The Future of Corporate Reporting – Understanding the CSRD and its Impact on Stakeholder Transparency“. Im Mittelpunkt standen die neuen Anforderungen der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) und ihre weitreichenden Auswirkungen auf die Unternehmensberichterstattung. Gemeinsam mit PwC-Expertinnen und -Experten diskutierten die Teilnehmenden zentrale Veränderungen durch die CSRD, das Potenzial für eine erhöhte Vergleichbarkeit von Unternehmen sowie die Implikationen für die Transparenz gegenüber unterschiedlichen Stakeholdern. Zudem erhielten die Studierenden die Möglichkeit, sich über aktuelle Herausforderungen und Chancen im Bereich des ESG-Reportings auszutauschen.

Der zweite Champions Coffee am 26. November 2025 widmete sich dem Thema „Künstliche Intelligenz und deren Auswirkungen auf das Controlling“. Anhand praxisnaher Beispiele gaben PwC-Fachkräfte spannende Einblicke in die Nutzung generativer KI-Technologien in der Unternehmenspraxis und diskutierten deren Potenzial zur Effizienzsteigerung und Entscheidungsunterstützung im Controlling. Im Anschluss bot sich den Teilnehmenden die Gelegenheit, individuelle Fragen zu Karrierewegen und Einstiegsmöglichkeiten bei PwC zu stellen und wertvolle Kontakte zu knüpfen.

Ein herzlicher Dank gilt PwC Deutschland für die langjährige und inspirierende Zusammenarbeit sowie für die beiden gelungenen Veranstaltungen, die Theorie und Praxis auch in diesem Jahr auf hervorragende Weise miteinander verbanden.

*Anna Kölle*





## Projektkurs am IUC

Wie verändert Künstliche Intelligenz die Arbeit im Controlling? Diese Frage stand im Zentrum eines Projektkurses, den Masterstudierende im Sommersemester 2025 gemeinsam mit der Wacker Chemie AG durchführten. In Teams von vier übernahmen die Studierenden die Rolle externer Beraterinnen und Berater und entwickelten eigenständig Strategien für den Einsatz von KI im Controlling. Unter der fachlichen Begleitung von Dr. Claudia Thomas, Dr. Timo Waldhauser und Dr. Rafael Zacherl (Wacker Chemie) erhielten die Teilnehmenden spannende Einblicke in die Praxis und lernten, sich eigenständig im Unternehmen zu orientieren, relevante Informationen zu sammeln und daraus tragfähige Handlungsempfehlungen abzuleiten. Der Kurs zeigte eindrucksvoll, wie anspruchsvoll und zugleich motivierend projektbasiertes Lernen sein kann: Die Studierenden arbeiteten interdisziplinär, setzten theoretisches Wissen in konkrete Unternehmensstrategien um und präsentierten ihre Ergebnisse in einer erfolgreichen Abschlusspräsentation vor Vertreterinnen und Vertretern von Wacker Chemie.



Wir sind sehr dankbar, gemeinsam mit unseren PuCnet-Unternehmenspartnern regelmäßig solche praxisnahen Lehrveranstaltungen realisieren zu können. Sie bieten für alle Beteiligten einen großen Mehrwert, da Studierende ihr Wissen in realen Projekten anwenden können und die Partnerunternehmen zugleich von neuen Perspektiven profitieren. Auch wir am IUC profitieren von dieser engen Zusammenarbeit, die wertvolle Impulse für Forschung und Lehre liefert. Solche Kooperationen unterstreichen die besondere Stärke von PuCnet Alumni: den lebendigen Austausch zwischen Wissenschaft und Praxis

*Karl Kappen*

## Transformation @ TÜV SÜD – CFO Sabine Nitzsche zu Gast an der LMU

Im Rahmen der Controlling-Vorlesung von Prof. Christian Hofmann durften die Studierenden der LMU München am 20. Mai 2025 einen besonderen Gast begrüßen: Sabine Nitzsche, seit März neue Chief Financial Officer der h In ihrem Vortrag „Transformation @ TÜV SÜD“ nahm sie die Studierenden mit auf eine Reise durch die aktuelle strategische Neuausrichtung des internationalen Prüf- und Zertifizierungsunternehmens.

TÜV SÜD, mit mehr als 30.000 Mitarbeitenden in rund 50 Ländern, steht wie viele globale Unternehmen vor großen Veränderungen. Neue Technologien, geopolitische Umbrüche und die wachsende Bedeutung von Nachhaltigkeit prägen den Kurs des Konzerns. Unter dem Leitmotiv „Shaping Tomorrow, Today“ verfolgt die Strategie 2030 das Ziel, das Unternehmen zukunftsfest zu machen – durch Innovation, Digitalisierung und eine konsequente Verankerung von Nachhaltigkeit im Kerngeschäft.

Anhand konkreter Beispiele zeigte Nitzsche, wie diese Transformation in der Praxis aussieht. Dazu zählen

etwa eine digitale Plattform zur Verifizierung von CO<sub>2</sub>-Zertifikaten oder das KI-gestützte Intelligent Document Analysis System, das Prozesse beschleunigt und Qualität verbessert. Zugleich betonte sie, dass der Wandel nur mit den Menschen gelingen kann, die ihn gestalten. Deshalb setzt TÜV SÜD auf Weiterbildung, Offenheit für Neues und die Förderung eigenverantwortlichen Handelns.

Zum Abschluss ihres Vortrags ermutigte Sabine Nitzsche die Studierenden, Chancen zu ergreifen und den Wandel aktiv mitzugestalten. Mut, Neugier und Verantwortungsbewusstsein seien entscheidend, um in einer dynamischen Wirtschaft erfolgreich zu sein.

Der Lehrstuhl für Controlling bedankt sich herzlich bei Frau Nitzsche für den inspirierenden Einblick in die Praxis und die anregende Diskussion mit den Studierenden.

*Kai Moßmann*



## Praxisnahe Einblicke ins Controlling: BMW zu Gast an der LMU

Wie gestalten große Unternehmen den Wandel in einer Zeit rasanter technologischer, ökologischer und wirtschaftlicher Veränderungen? Antworten auf diese Frage erhielten Studierende der Controlling-Vorlesung im Sommersemester 2025 vom Praxispartner BMW.

Am 18. Juni 2025 hielt BMW einen Vortrag im Spannungsfeld von Transformation und Projektcontrolling. Jan Schäfer (Abteilungsleiter Controlling Technologie-Cluster Digital, Automatisiertes Fahren, Gesamtsystem E/E) und Christian Müller (Multiprojektcontroller) gaben exklusive Einblicke in die „aktuellen Transformationsfelder der BMW Group und ihre Implikationen auf das Projektcontrolling“.

Im Mittelpunkt stand die strategische Ausrichtung des Konzerns auf Digitalisierung, Elektromobilität und Zirkularität – die drei zentralen Säulen der BMW-Strategie. Die Referenten zeigten, wie die Umstellung auf batterieelektrische Fahrzeuge (BEV), die zunehmende Nutzung von KI und Quantencomputing sowie das Ziel der Klimaneutralität bis 2050 das Controlling grundlegend verändern.



Das Projektcontrolling steuere heute nicht mehr nur Budgets, sondern fungiere zunehmend als strategischer Partner: von der Planung über das Monitoring monetärer Zielgrößen bis hin zur CO<sub>2</sub>-Steuerung entlang des gesamten Fahrzeuglebenszyklus. Besonders spannend für die Studierenden war, wie BMW mit neuen Ansätzen wie Carbon Accounting und integrierter CO<sub>2</sub>-Berichterstattung Nachhaltigkeit und Wirtschaftlichkeit verbindet.



Abgerundet wurde der Vortrag durch einen Überblick über Einstiegsmöglichkeiten bei BMW, von Praktika über Werkstudententätigkeiten bis hin zu Abschlussarbeiten im Controlling.

Der Gastvortrag machte deutlich, dass Controllerinnen und Controller in modernen Unternehmen weit mehr als reine Zahlenverwalter sind. Sie gestalten den Wandel aktiv mit, indem sie strategische Entwicklungen messbar machen, Innovationen fördern und nachhaltiges Wirtschaften unterstützen. So erhielten die Studierenden nicht nur wertvolle Einblicke in die Praxis, sondern auch ein klares Bild davon, welche zentrale Rolle das Controlling in der Unternehmenssteuerung der Zukunft spielt.

*David Kressierer*



## Hauptseminar am Spitzingsee 2025

Auch im Wintersemester 2025/2026 hat es das Institut für Unternehmensrechnung und Controlling (IUC) für das Hauptseminar wieder in die Berge gezogen. Unter dem diesjährigen Leitthema „Contemporary Insights into Compensation Contracts“ hat die Veranstaltung ihren Höhepunkt erneut im BLSV-Haus am Spitzingsee gefunden.



Vom 11. Bis zum 12. Dezember 2025 haben die Studenten die Ergebnisse ihrer Arbeiten präsentiert. Inhaltlich stehen dabei aktuelle Fragestellungen der Vergütungsforschung im Fokus, von der Komplexität von CEO-Verträgen bis hin zu Anreizstrukturen in Non-Profit-Organisationen. Neben den fachlichen Vorträgen und Diskussionen hat die winterliche Atmosphäre am Spitzingsee wieder den idealen Rahmen für den

persönlichen Austausch abseits des Hörsaals geboten. Nach zwei ereignisreichen Tagen mit spannenden Einblicken in die aktuelle Forschung mit den Studenten freuen wir uns bereits auf unser nächstes Hauptseminar, hoffentlich wieder am Spitzingsee!

*Jan Rößner*

## Doktorandenseminar an der Universität Stuttgart

Im Mai 2025 trafen sich das IUC und der Lehrstuhl für Controlling der Universität Stuttgart zu einem gemeinsamen Doktorandenseminar in Stuttgart. Ziel der Veranstaltung war es, aktuelle Forschungsarbeiten zu diskutieren und den wissenschaftlichen Austausch zwischen den beteiligten Lehrstühlen weiter zu vertiefen.

Im Mittelpunkt des Seminars standen drei spannende Präsentationen aus laufenden Promotionsprojekten. Valerie Leibold eröffnete die Veranstaltung mit ihrem Vortrag zum Thema „Urban Resilience and the Role of Municipal Controlling“, in dem sie die Bedeutung kommunaler Steuerungsinstrumente für



die Widerstandsfähigkeit von Städten beleuchtete. Anschließend stellte Karl Kappen seine Forschung zu „Product Carbon Footprint Accounting“ vor und zeigte auf, wie Unternehmen durch Emissionsbilanzierung ökologische Transparenz und nachhaltige Wertschöpfung fördern können. Den Abschluss bildete Jan Rößner mit seiner Studie „Sorry or not Sorry? Employer Responses and Social Sustainability“, die das Verhalten von Unternehmen im Umgang mit sozialer Verantwortung und öffentlicher Berichterstattung untersuchte.

Nach den intensiven Diskussionen bot ein gemeinsamer Besuch des Stuttgarter Wasens, zu dem der Lehrstuhl für Controlling der Universität Stuttgart eingeladen hatte, eine willkommene Gelegenheit zum informellen Austausch und zur Vernetzung in entspannter Atmosphäre.

Ein herzlicher Dank gilt dem Team um Prof. Dr. Burkhard Pedell für die hervorragende Organisation und Gastfreundschaft sowie allen Teilnehmenden für ihre Beiträge.

*Jan Rößner*



## Doktorandenseminar mit dem International Performance Research Institute (IPRI) an der LMU München

Im Mai 2025 fand am Institut für Unternehmensrechnung und Controlling in Kooperation mit dem International Performance Research Institute (IPRI) ein Doktorandenseminar statt. Unter der Leitung von Prof. Dr. Christian Hofmann und Prof. Dr. Mischa Seiter bot die Veranstaltung eine wertvolle Plattform für wissenschaftlichen Austausch und lebhaftes Diskussionen.

Im Rahmen des Seminars präsentierten vier Doktoranden ihre laufenden Forschungsprojekte zu zentralen Themen in der aktuellen Accounting Forschung. Victor Schauer beleuchtete in seinem Beitrag „Segment disclosure, proprietary costs & divisional restructuring“ die Implikationen für Segmentberichterstattung im Kontext von Reorganisationsprozessen. Sebastian Künkele stellte seine Arbeit „The role of incentives in shaping algorithm use: How shared accountability reduces algorithm aversion in managerial forecasting“ vor und zeigte auf, wie Anreizsysteme die Akzeptanz algorithmischer Entscheidungsunterstützung in der

Unternehmenspraxis beeinflussen können. Kai Moßmann widmete sich der Frage, wie Komplexität den strategischen Unternehmenszweck beeinträchtigen kann, und diskutierte in seinem Vortrag „When Complexity Undermines Purpose“ die moderierende Rolle von Vergütungskomplexität in ESG-verknüpften Managementverträgen. Abschließend präsentierte Andreas Röder unter dem Titel „Overcoming algorithm aversion in forecasting“ experimentelle Ergebnisse zur Bedeutung von Erklärungen für das Vertrauen in algorithmische Prognosen und deren Einfluss auf das Prognoseverhalten von Führungskräften.

Neben den wissenschaftlichen Präsentationen bot das Seminar Raum für Feedback, kritische Reflexion und wertvolle Impulse für die weitere Forschungsarbeit. Das IUC dankt allen Beteiligten insbesondere den Vortragenden sowie dem Team des IPRI um Prof. Dr. Mischa Seiter für ihre engagierte Mitwirkung.

*Jan Rößner*



## Forschen, diskutieren, Skifahren: Doktorandenseminar 2025 im Zillertal

Fast schon zur Tradition geworden, fand vom 17. bis 20. Februar erneut das gemeinsame Doktorandenseminar des IUC und des Lehrstuhls von Prof. Burkhard Pedell (Universität Stuttgart) im Zillertal statt. In intensiver und zugleich ausgesprochen kollegialer Atmosphäre bot das Seminar den Teilnehmenden die Möglichkeit, ihre aktuellen Forschungsprojekte vorzustellen und wertvolles Feedback zu erhalten. Die Kombination aus konzentriertem wissenschaftlichem Austausch und alpinem Umfeld schuf eine besonders inspirierende Arbeitsatmosphäre.



Die vorgestellten Projekte zeigten die inhaltliche Breite der Forschungsarbeiten beider Lehrstühle. Vom IUC stellte Jan Rößner sein Projekt „MC Consistency and Employee Selection“ vor, in dem er untersucht, wie die Konsistenz von Management Controls Auswahlentscheidungen beeinflusst. Kai Moßmann präsentierte seine Studie „Strategic Dissemination of Management Controls Across Organizational Hierarchies“, die sich mit der Verbreitung von Steuerungsinstrumenten innerhalb



komplexer Organisationsstrukturen befasst. Ergänzt wurde das Programm durch Victor Schauer, der die Ergebnisse seines Projekts „The Effect of Pay Ratio Transparency on Investment Attractiveness“ vorstellte. Die anschließenden Diskussionen boten wertvolle Anregungen und förderten den fachlichen Austausch zwischen den beiden Lehrstühlen.

Neben dem wissenschaftlichen Programm bot sich die Gelegenheit, das winterliche Panorama des Zillertals gemeinsam auf der Skipiste zu genießen. Die Stunden im Schnee stärkten den Teamzusammenhalt, boten Raum für informelle Gespräche und rundeten das Seminar auf besondere Weise ab. Ein herzlicher Dank gilt allen, die zur Organisation und zum Gelingen des Seminars beigetragen haben. Wir freuen uns bereits auf das nächste gemeinsame Doktorandenseminar im März 2026.

*Anna Kölle*



## Wiesnbesuch 2025

Nach der Wiesn ist vor der Wiesn und so stand die Wiesn 2025 vor der Tür. Wie auch in den letzten Jahren ging es für das IUC Team in die Ochsenbraterei. Von guter Laune über deftiges Essen hin zu stimmungsvollen Wiesn-Hits hat es bis in die Abendwiesn an nichts gefehlt.



Ein herzliches Dankeschön an Kornelia Samlan, ohne deren großartige Organisation dieses Jahreshighlight nicht möglich wäre. Wir zählen schon die Tage bis zur Wiesn 2026!

*Beatrice Paschen*



## Weihnachtsfeier 2025

Um unsere erprobten Fähigkeiten im Eisstockschießen aus dem letzten Jahr erneut unter Beweis zu stellen, zog es das IUC-Team auch dieses Jahr wieder auf die Eisbahn.

Begleitet von gutem Glühwein, der nicht nur für warme Hände, sondern auch für gute Stimmung und anspornende Motivation sorgte, lieferten sich Team Rot und Team Blau ein spannendes Duell. Nach zahlreichen intensiven Runden, in denen beide Teams alles gaben, musste sich Team Blau schließlich geschlagen geben – wenn auch nur knapp. Team Rot durfte sich somit über den wohlverdienten Sieg freuen.





Nach einem spannenden Kräfternennen - mit mal mehr oder weniger viel Geschicklichkeit - und reichlich guter Laune ließen wir den Abend bei einem gemeinsamen indischen Essen gemütlich ausklingen – ein schöner Auftakt in die Adventszeit!

*Beatrice Paschen*



## Neuzugang am IUC: Karl Kappen

Seit April 2025 verstärke ich als wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand das Team des IUCs. Zuvor war ich bereits als studentische Hilfskraft am Institut tätig und konnte so früh wertvolle Einblicke in die Forschung und das Team gewinnen. Im Rahmen meiner Promotion werde ich zudem Teil des Forschungsprojekts Accounting for Transparency sein.

Mein Studium der Betriebswirtschaftslehre an der LMU München habe ich mit Bachelor und Master abgeschlossen; in beiden Phasen lag mein Schwerpunkt im Accounting. Ein halbjähriges Praktikum in den Vereinigten Staaten im Bereich Accounting und Corporate Finance sowie weitere praktische Erfahrungen haben mein Interesse an Fragen des Controllings weiter vertieft und meinen Entschluss zur Promotion maßgeblich bestärkt.

In meinem ersten Forschungsprojekt beschäftige ich mich nun mit dem Zusammenhang zwischen der nicht-finanziellen Berichterstattung von Unternehmen und ihrer Stakeholderkommunikation via Social Media. Dabei interessiert mich insbesondere, welche Wirkung Nachhaltigkeitsinformationen auf die verschiedenen Anspruchsgruppen entfalten.

Darüber hinaus freue ich mich sehr, als neuer Geschäftsführer des PuCnet Alumni Vereins die Nachfolge von Nina Schwaiger anzutreten. Ich hoffe, den Austausch innerhalb des Netzwerks weiter zu stärken und zur Weiterentwicklung des Vereins beizutragen.

Ich freue mich auf eine spannende und lehrreiche Zeit am IUC sowie auf viele Begegnungen innerhalb des PuCnet-Netzwerks.

*Karl Kappen*



# Publikationen / Danksagung

---

## Publikationsliste 2025

- Küpper, H..U.: Ethische Perspektiven in der Betriebswirtschaftslehre: Wissen, Glauben, Handeln. Schäffer-Poeschel, Stuttgart 2025
- Küpper, H..U.: Rechnungslegung in Non-Profit Unternehmungen. In: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis (77) 2025, S. 565-584.
- Küpper, H..U.: Die Unternehmensrechnung – ein Informations- oder Verschleierungsinstrument? Ein Plädoyer für Vereinfachung und Vereinheitlichung. In: Festschrift Arthur Weiling. Hrsg. von C. Knauder-Sima, C. u.a., Wien 2025, S. 183-198
- Küpper, H..U.: und BWL. In: Ideengeschichte der BWL III. Hrsg. von Wenzel Matiaske, Wolfgang Burr und Dieter Sadowski, Wiesbaden 2025. Abrufbar unter: [https://link.springer.com/rwe/10.1007/978-3-658-43448-9\\_3-1#Sec14](https://link.springer.com/rwe/10.1007/978-3-658-43448-9_3-1#Sec14).

## Danksagung

Wir bedanken uns bei allen Mitgliedern und den Premiumpartnern von PuCnet Alumni e.V.  
für Ihre Unterstützung unseres Vereins!

## Premiumpartner





## **Das IUC und PuCnet Alumni e.V. wünschen Ihnen eine erholsame Weihnachtszeit und einen erfolgreichen Start in das neue Jahr 2026!**



### Impressum

PuCnet Alumni e.V.  
Ludwig-Maximilians-Universität München  
Ludwigstraße 28 RG  
80539 München

Verantwortlich  
Karl Kappen, PuCnet Alumni e.V.

Bildquellen  
[www.unsplash.com](http://www.unsplash.com) (S. 1), [www.pexels.com](http://www.pexels.com) (S. 5,17),  
Artikelautoren

Kontakt zur Redaktion  
Tel. +49 89 2180 3233  
E-Mail: [jan.roessner@lmu.de](mailto:jan.roessner@lmu.de)  
[www.iuc.bwl.lmu.de](http://www.iuc.bwl.lmu.de)

Redaktion  
Kai Moßmann, Jan Rößner, Luisa Kastenmüller

Autoren  
Prof. Dr. Christian Hofmann  
Prof. Dr. Dr. h.c. Hans-Ulrich Küpper  
Dr. Hoa Ho  
Anna Kölle  
Kai Moßmann  
Jan Rößner  
Karl Kappen  
Beatrice Paschen  
David Kressierer  
Luisa Kastenmüller

