

## Inhalt

Highlights .....	1
China und Europa – zwei Wege.....	1
Dr. Dietrich-Fricke Preis der TENTE-Stiftung 2017 an Christina Hastreiter.....	2
W2 Professur Managerial Accounting.....	2
Lehre .....	3
Forschung.....	6
Veranstaltungen .....	10
Neues am IUC.....	11
Controlling zum Schmunzeln.....	15
Schlusswort.....	15

## Highlights

### China und Europa – zwei Wege

Jetzt war ich zum fünften Mal mit der BEA in China. Ich staune, welche neuen Erkenntnisse ich jedes Jahr mitbringe. Die erste Überraschung (Erfahrungen als Reiseleiter sind normal, sie könnten ein Buch füllen) erlebten wir auf dem Münchner Flughafen: Für 18 Teilnehmer waren keine (elektronischen) Tickets gebucht – das Reisebüro hatte sie uns bestätigt, aber dann wohl vergessen. Zum Glück konnten wir den Chef des Reisebüros erreichen und dieser noch Plätze für uns buchen. Dafür flog ich mit einem Teil der Gruppe nicht mit Emirates über Dubai, sondern mit Katar über Doha und Bangkok nach Hanoi. Drei Stunden Verspätung waren noch erträglich.

Erstmals nach drei Jahren war ich wieder in Vietnam. Dieses Land ist für unsere „Auslandsakademie“ so interessant, weil es China vor 20-30 Jahren entspricht. Erstmals hatte ich den Eindruck, dass der Abstand zwischen beiden größer wird. Obwohl inzwischen nicht nur Roller und Fahrräder, sondern zur Hälfte auch Autos auf den Straßen sind, wirkt alles in Hanoi rückständig. Bei meinen morgendlichen Läufen hatte ich größte Schwierigkeiten, auf den Gehsteigen voranzukommen und nicht ständig zu stolpern, weil sie so schlecht sind. Vieles ist schmutzig und ungepflegt. Wenn man dann wie wir nach Shanghai fliegt, betritt man eine gegenteilige Welt: Transrapid, gepflegte Anlagen, moderne Hochhäuser, ausgebautes U-Bahnnetz, höchste Sauberkeit. Schon nachts um 23.00 Uhr starten auf der Nanjing Road die Kehrmaschinen. Sicher ist Shanghai herausragend, eine Stadt, die sich mit den berühmtesten der Welt messen kann. Aber Qingdao und Peking sind auch nicht groß anders.



*Shanghai Skyline*

An das Grundsätzliche geht die Einschätzung, die ich von zwei verschiedenen, m.E. aber äußerst kompetenten Gesprächspartnern erhielt. Sowohl der chinesische, von mir seit Jahren hoch geachtete Personalchef von Linde China als auch der deutsche CEO des German Center for Industry and Trade in Shanghai sprachen in höchsten Tönen von der gegenwärtigen chinesischen Regierung. Sie sei die effizienteste und dynamischste der Welt. Den Staatspräsidenten Xi Jinping sehen sie in einer Reihe mit Mao und Deng. Seinen Kampf gegen Korruption werten sie sehr hoch, die Kontrollen dagegen nicht so kritisch wie wir.

Mir wurde daran deutlich, dass Europa und China in den kommenden Jahren die beiden Gegenmodelle für Gesellschafts- und Politiksysteme bilden können. Bei uns ein Leben mit großen Freiheiten und Achtung des Einzelnen, dort eine Übertragung der Politik an eine Partei (der die Klügsten angehören sollen), Begrenzung individueller Freiheiten sowie Rechte und Achtung der Gesellschaft. Wenn wir (wie ich) für unser Modell eintreten, müssen wir auch seine Nachteile akzeptieren; also z.B. langwierige Aushandlungs- und Gerichtsprozesse, die unvermeidlich Dynamik und Effizienz behindern.

Wir können nicht beides haben, schnelle Einigungen in Berlin sowie Brüssel und Mitwirkungs- sowie Einspruchsrechte für jeden. Ich glaube, dass dennoch dezentrale Systeme viele Kräfte freisetzen und die wichtigsten Risiken verringern. Deshalb trete ich für unser Europa trotz seiner Schwächen ein und wehre mich, wenn auf dieses System und seine Politiker so viel geschimpft werden. (hk)



Prof. Dr. Dr. h.c. Hans-Ulrich Küpper

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

Frau Christina Hastreiter ist mit dem Dr. Dietrich-Fricke Preis 2017 der TENTE-Stiftung für ihre Masterarbeit, die sie am Institut für Unternehmensrechnung und Controlling verfasst hat, ausgezeichnet worden.



Preisverleihung, Köln

Die Verleihung fand am 02.12.2017 im Hotel Excelsior in Köln statt.

In ihrer Masterarbeit hat sich Frau Hastreiter mit dem Einfluss von Corporate Governance auf Unternehmensperformance unter der Verwendung von Religion als Instrumentalvariable beschäftigt. Corporate Governance ist ein Instrument zur Kontrolle und Incentivierung des Managements zur Steuerung von Managemententscheidungen im Interesse der Eigentümer. Zahlreiche Studien haben sich bereits mit dem Einfluss von Corporate Governance auf die Performance eines Unternehmens beschäftigt und zeigen größtenteils, dass Corporate Governance die Performance eines Unternehmens verbessert, indem Corporate Governance Fehlverhalten seitens des Managements reduziert. Jedoch zeigen weitere Studien, dass die Richtung des Zusammenhangs zwischen Corporate Governance und Unternehmensperformance nicht eindeutig ist, d.h. es ist möglich, dass Corporate Governance die Unternehmensperformance beeinflusst oder auch die Unternehmensperformance zu einer bestimmten Ausprägung der Corporate Governance

führt (Endogenität).

Liegt das Endogenitätsproblem vor, sind die Schätzer der Regressions-

analyse verzerrt. Eine Möglichkeit zur Lösung des Endogenitätsproblems ist die Verwendung des Instrumentalvariablenansatzes. Hierbei identifiziert man eine Variable, die, in diesem Fall, die Corporate Governance eines Unternehmens erklärt, die aber keinen direkten Einfluss auf die Unternehmensperformance hat. Frau Hastreiter identifiziert in ihrer Arbeit die religiöse Verteilung am Standort des Hauptsitzes eines Unternehmens als mögliche Instrumentalvariable zur unverzerrten Schätzung des Einflusses von Corporate Governance auf Unternehmensperformance. Ihre Ergebnisse zeigen, dass die Stärke christlicher und insbesondere protestantischer Normen am Standort des Unternehmens als Instrument zur Schätzung des Einflusses von Corporate Governance auf Unternehmensperformance verwendet werden kann, da diese die Corporate Governance eines Unternehmens prägt, aber nicht im direkten Zusammenhang zur Unternehmensperformance steht. Zudem bestätigen die Ergebnisse, dass Corporate Governance die Unternehmensperformance beeinflusst.

Wir gratulieren Frau Christina Hastreiter ganz herzlich und freuen uns sehr für sie! (nk)

**W2 Professur Managerial Accounting**

An der Fakultät für Betriebswirtschaftslehre der Ludwig-Maximilians-Universität war zum Wintersemester 2017/2018 eine Professur auf 6 Jahre mit tenure track für Managerial Accounting ausgeschrieben. In der Forschung liegt der gewünschte Schwerpunkt bei der ausgeschriebenen Stelle auf

Fragestellungen in den Themenbereichen Performancemessung, Anreizgestaltung und Corporate Governance, die mit Hilfe theoretischer oder empirischer Analysen beantwortet werden sollten. Außerdem beinhaltet die Professur Lehrverpflichtung in den Bachelor-, Master- und PhD-Studiengängen.

Am 12. Juli 2017 fanden die Berufungsvorträge statt, zu denen vier Bewerber(innen) eingeladen wurden. Die Vorträge bestanden aus zwei Teilen: Zunächst präsentierten die Bewerber(innen) ein eigenes Forschungsprojekt. Anschließend hatten die Bewerber(innen) die Aufgabe, ein Lehrkonzept für einen möglichen zukünftigen Projektkurs im Masterstudiengang vorzustellen. Gegeben des Big Data Trends sollen Studierende in diesem Projektkurs an das Erstellen von Prognosemodellen zur Unternehmensplanung auf Basis von Accounting Daten herangeführt werden. Nach Abschluss der Berufungsvorträge und Einholen der Gutachten hat es Jun.-Prof. Dr. Julia Nasev, Universität zu Köln, auf Platz 1 der Berufungsliste geschafft und damit einen Ruf erhalten. Wir sind gespannt auf ihre Entscheidung und freuen uns schon sehr auf die Zusammenarbeit! (nk)



*Jun.-Prof. Dr. Julia Nasev*

## Lehre

### Veranstaltung Wertorientierte Unternehmensführung

Zum ersten Mal bot das IUC in diesem Wintersemester die Veranstaltung Wertorientierte Unternehmensführung für Studierende im Bachelor an. Da Professor Hofmann durch sein Forschungssemester von Lehrverpflichtungen entbunden war, übernahmen seine wissenschaftlichen Mitarbeiter Nina Kühne, Julia Haag und Christopher Lechner sowohl die Vorlesungen als auch die Übungen. Unter anderem ordneten sie dabei die Wertorientierte Unternehmensführung in einen umfassenden Bezugsrahmen ein, stellten Ansätze zur wertorientierten Führung von Unternehmen vor und diskutierten die Eignung von absoluten und relativen Kennzahlen zur Steuerung von Investitionsentscheidungen. Damit ist der Start der neuen Veranstaltung erfolgreich gelungen und es ist davon auszugehen, dass

noch viele Studierende in den kommenden Jahren von den vermittelten Konzepten der Veranstaltung Wertorientierte Unternehmensführung profitieren werden. (cl)

### Projektkurs mit Hilti

Mit großer Freude konnte das IUC im Wintersemester 2016/2017 zum ersten Mal einen Projektkurs in Kooperation mit dem Familienunternehmen Hilti anbieten.



Während des Kick-Offs in den Räumlichkeiten von Hilti in Kaufering wurde den Studierenden nicht nur die Aufgabenstellung erläutert, sondern auch jedem ein Leih-Laptop übergeben. So konnte die Gruppe der Masterstudierenden bestens ausgestattet mit ihrer Arbeit beginnen. Sie analysierten mit den im Laufe des Studiums gelernten theoretischen Methoden und in engem Austausch mit der Controlling Abteilung von Hilti die Effektivität eines großen Projektes anhand unterschiedlichster Charakteristika. Dabei besuchten sie auch zwei Hilti Stores in München, um mit den Mitarbeitern direkt vor Ort zu sprechen. Diese praktische Anwendung war nicht nur für die Studierenden äußerst lehrreich und interessant sondern auch die dadurch generierten Einsichten sehr hilfreich für das Unternehmen. So war dieser Projektkurs für alle Seiten ein voller Erfolg. Zum Abschluss erhielten die Teilnehmer noch eine exklusive Führung durch die Fertigung von Hilti.

Vielen Dank für die gute und vertrauensvolle Zusammenarbeit und hoffentlich folgen noch weitere spannende gemeinsame Projekte. (Projektkursteam und cl)

### Projektkurs mit B&P Strategie- und Umsetzungsberatung



Digitalisierung, Disruption, Künstliche Intelligenz, Machine-Learning – all diese Begriffe waren uns zum Zeitpunkt des Kick-offs lediglich aus den Medien bekannt. Doch welchen Einfluss hat Machine-Learning auf Management Entscheidungen und viel mehr, unter welchen Voraussetzungen können Algorithmen bessere Entscheidungen treffen als Menschen?

Am 12. Mai 2017 stellten uns Dr. Marc Bockshecker und Dr. Moritz Krebs, Verbindungsglied zwischen dem Praxispartner B&P Strategie- und Umsetzungsberatung GmbH und dem IUC, unser Projektkursthema „Machine Learning for Managerial Decisions“ vor. Nach dem intensiven und anregenden Kick-off standen wir zunächst vor einer Fülle an Fragezeichen. Wir ahnten noch nicht, dass wir uns in den darauffolgenden Monaten zu Experten im Grenzbereich zwischen Machine-Learning-Algorithmen und Psychologie entwickeln würden.

Trotz enormer medialer Aufmerksamkeit und großem Interesse seitens Unternehmen am Einsatz von Machine-Learning-Algorithmen herrscht auf diesem Feld noch viel Unsicherheit. Unsere Aufgabe war es, herauszufinden, welche Entscheidungsvariablen

besonders für Algorithmen und welche für den Menschen – und dessen herkömmliche Hilfsmittel – sprechen. Um dieses Spannungsfeld genauer zu untersuchen, unterteilten wir unser fünfköpfiges Team entsprechend unseren Vorkenntnissen und Interessen in eine Gruppe mit dem Schwerpunkt menschliche Entscheidungsfindung und in eine mit einem Fokus auf Machine-Learning-Algorithmen. Diese beiden Gruppen erstellten nicht nur einen Katalog von relevanten Entscheidungscharakteristika, sondern diskutierten deren Anwendung in verschiedenen Use Cases. Wir wollten zum Beispiel wissen, ob Machine-Learning-Algorithmen den Auswahlprozess von Bewerbern in einem Unternehmen optimieren können. Außerdem bewerteten wir, wie Algorithmen Informationsasymmetrien im Budgetierungsprozess zwischen verschiedenen Abteilungen verringern können - hochinteressante Fragestellungen, aus denen sich nahezu unendlich viel Diskussionsbedarf ergab.

Nach intensiven Diskussionen innerhalb der Projektkurs-Gruppe, anregenden Feedback-Gesprächen mit B&P und Interviews mit einer Reihe von Experten aus der Praxis stand ein von uns entwickeltes Scoring-Modell, welches es ermöglicht, die Anwendbarkeit von ML-Algorithmen auf Entscheidungen in Unternehmen zu bewerten.

Abschließend haben wir uns nicht nur Wissen über ein aktuell hoch-

relevantes Themengebiet angeeignet und enge Freundschaften geschlossen, sondern auch die Möglichkeit bekommen unseren Praxispartner kennenzulernen. Wir als Projektkurs-Team bedanken uns bei B&P und dem IUC für die Zusammenarbeit und Betreuung. (Projektkursteam und mk)

### Projektkurs mit BMW Financial Services

Der Projektkurs „Unternehmensrechnung und Controlling“ in Kooperation mit BMW Financial Services befasste sich im Sommersemester 2017 mit der Produktivitätsmessung von Automobilbanken unter Berücksichtigung von Compliance und Regulatorik.



*Die Teilnehmer des Projektkurses in Zusammenarbeit mit BMW Financial Services*

Die regulatorischen Anforderungen der Bankenaufsicht haben seit der Finanzkrise sehr stark zugenommen und stellen für Banken eine Herausforderung dar. Ziel des Projektkurses war die Berücksichtigung regulatorischer Anforderungen in einem Modell zur Berechnung von Mitarbeiterbedarfen.

Wir bedanken uns vielmals bei BMW Financial Services für die spannende Fragestellung und die gelungene Zusammenarbeit! (Projektkursteam und nk)

### Champions Coffee

Auch dieses Jahr fand wieder der bewährte Champions Coffee am IUC statt. Am 5.12.2017 trafen unsere besten Studierenden auf unseren Praxispartner, die PwC Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft.



Der Andrang auf Seiten der Studierenden war sehr groß, sodass am Ende der Seminarraum gut gefüllt war. Im Rahmen der Veranstaltung hatten die Teilnehmer die Gelegenheit alle Fragen an die Vertreter von PwC zu stellen, die ihnen unter den Nägeln brannten. Dieses Angebot wurde deshalb auch gerne in Anspruch genommen. Das Interesse der Studierenden war dabei so groß, dass sogar nach dem „offiziellen“ Ende der Veranstaltung der Austausch mit den Unternehmensvertretern in Vieraugengesprächen fortgesetzt und erste Kontakte geknüpft wurden. (cl)

### Workshop ACT@Opel



Am 3. Mai 2017 hatten unsere Studierenden die Gelegenheit unseren Praxispartner Opel im Rah-

men eines Workshops näher kennenzulernen.

In diesem Workshop, der sich an Studierende des gesamten ACT Clusters (umfasst die Bereiche Accounting, Controlling & Taxation) richtete, wurden Business Cases in Kleingruppen von 3-4 Teilnehmern gelöst. Dies war nicht nur auf Grund der spannenden Themen zu konzernweiten Planungsthemen, wie z.B. der Verschiebung von Prozessen zwischen Landesorganisationen, sehr interessant, sondern bereitet unsere Teilnehmer optimal auf den späteren Berufseinstieg vor. Der gekonnte Umgang mit Case Studies hat sich dabei zu einer besonderen Schlüsselqualifikation entwickelt, die es zu trainieren gilt.



*Die Teilnehmer des Hauptseminars*

Neben der „harten Arbeit“ durch die Studierenden gab es ausreichend Gelegenheit den Opelkonzern und die Karriereperspektiven im Konzern näher kennenzulernen.

Das Feedback der Teilnehmer war durchwegs positiv, sodass wir uns

auf weitere Projekte mit Opel und unseren Studierenden freuen. (cl)

### Hauptseminar „Informationen der Unternehmensrechnung zur Steuerung von Unternehmensnetzwerken“

Im Hauptseminar des Sommersemesters 2017 beschäftigten sich die Studierenden damit, wie Informationen der Unternehmensrechnung zur Steuerung von Unternehmensnetzwerken eingesetzt werden können.

Die Studierenden verfassten zunächst Seminararbeiten, in denen sie untersuchten, wie Informationen der Unternehmensrechnung in Zulieferketten und Kollaboratio-

nen zwischen Firmen eingesetzt werden können: Beispielsweise analysierten sie die Möglichkeiten von organisationalem Lernen in einem Unternehmensnetzwerk sowie die Wirkung von Kontrolle und Vertrauen in einer Unternehmenskooperation. Daneben betrachteten sie auch Informationssysteme wie Open Book Accounting.

Ende Juni stellten die Studierenden dann die Ergebnisse ihrer Seminararbeiten innerhalb eines Blockseminars im Labenbachhof in Ruhpolding vor. Um neben dem fachlichen Austausch auch ein persönliches Kennenlernen zu ermöglichen, unternahmen wir einen gemeinsamen Ausflug: Mit der Sesselbahn fuhren wir den Unternberg hinauf und meisterten anschließend den Abstieg zu Fuß bei herrlichem Blick auf die umliegenden Berge und Seen.

Am Morgen des zweiten Semintags ging es sportlich weiter. Gemeinsam mit fast der Hälfte der Studierenden startete der Lehrstuhl zur 60minütigen Joggingrunde durch das Chiemgau. Daraufhin folgten die restlichen Studierendenpräsentationen und nachmittags traten wir schon wieder die Heimreise nach München an. Ein interessantes Hauptseminar, das rundum positives Feedback von den Studierenden erhielt. (jh)

### Hauptseminar „Informationssysteme in Unternehmen: Aggregation, Kommunikation und Verarbeitung durch Stakeholder“

Das Hauptseminar des Wintersemesters 2017/18 beschäftigte sich mit Informationssystemen in Unternehmen. Die Studierenden betrachteten Themen aus den Bereichen Verhaltensökonomie, Financial Accounting und Managerial Accounting. So untersuchten sie beispielsweise wie Selbstüberschätzung das Prognoseverhalten von Managern beeinflusst und welche Anreize Manager besitzen, Gewinnprognosen von Analysten zu treffen oder gar zu übertreffen.



Wanderausflug

Daneben betrachteten die Studierenden auch wie der Kapitalmarkt auf Prognosepraktiken reagiert und welche unterschiedlichen Informationsgehalte Manager- und Analystenprognosen besitzen.

Ende November stellten die Studierenden ihre Seminararbeiten dann innerhalb eines Blockseminars im BLSV Haus am Spitzingsee vor. Wir freuen uns bereits auf das nächste spannende Hauptseminar! (jh)

## Forschung

**Dikolli, S., Diser, V., Hofmann, C. & Pfeiffer, T.: CEO Power and Relative Performance Evaluation, erscheint in: Contemporary Accounting Research (CAR)**

Die Studie über den Einfluss von machtvollen CEOs auf die Relative Performancebewertung wird nach zwei Jahren Überarbeitungszeit in der Zeitschrift Contemporary Accounting Research (vzb-Ranking A) veröffentlicht. Der Beitrag kommt zu dem Ergebnis, dass die Vorteile der Risikofilterung durch relative Performancebewertung durch den Einfluss von machtvollen CEOs auf die Zusammensetzung der Peer Gruppe verringert werden. Die Autoren können zudem zeigen, dass die Ergebnisse zahlreicher empirischer Studien mit der Hypothese des „machtvollen CEOs“ konsistent sind. (vd)

## Forschungsaufenthalt an der Ross School of Business

Vom 2. Oktober bis zum 27. Oktober hat es mich zu Beginn meines Forschungssemesters an die Ross School of Business der University of Michigan in Ann Arbor verschlagen. Wie schon seit mehreren Jahren habe ich die Zeit im Herbst genutzt, um mit Raffi Indjejikian an diversen Projekten zu arbeiten. Ein Anlass war dieses Mal die Einladung, ein Manuskript für die Zeitschrift „Foundations and Trends in Accounting“ zu verfassen. Dieses soll einen Überblick über aktuelle Entwicklungen der Agency-Theorie und ihre Bedeutung für das Managerial Accounting geben.



*Campus der Ross School of Business*

Übersichtsbeiträge haben den Vorteil, dass man als Autor freier ist in der Auswahl der Modelle und Ergebnisse, die behandelt werden. Dies geht aber einher mit der Anforderung, die Auswahl nicht zu breit werden zu lassen - lange Manuskripte werden seltener gelesen und haben oftmals kein durchgehendes Thema. Letztlich hat diese Entscheidung mit die meiste Zeit erfordert. Das fertige Werk „Authority and Accountability in Hierarchies - A middle-manager perspective“ befasst sich mit dem Zusammenspiel von Entschei-

dungskompetenzen, Anreizen und Performancemaßen für Manager mittlerer Führungsebenen. Aktuell befindet es sich im Begutachtungsprozess, auf dessen Ergebnis wir schon sehr gespannt sind.

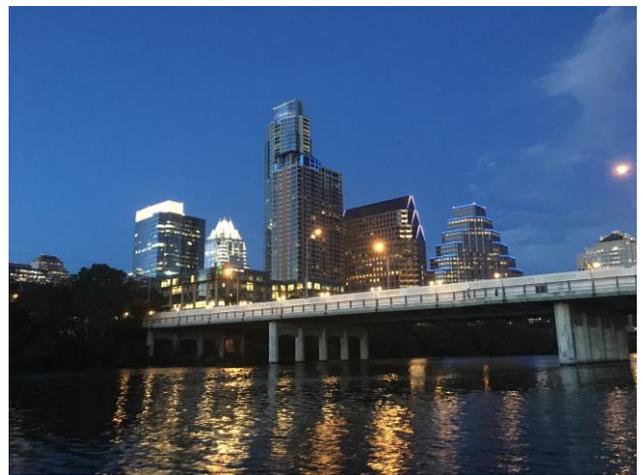
Ann Arbor (Einwohnerzahl 120.000) ist eine Stadt am Huron River westlich von Detroit. Das Leben in Ann Arbor wird wesentlich durch die Universität als größter Arbeitgeber geprägt. Übertagt wird die Stadt vom „Big House“, dem Stadion der Universität, welches 110.000 Zuschauer fasst. An Spieltagen der Wolverines (dem Football-Team der Universität) ist - nicht nur - quasi die ganze Stadt auf den Beinen. Dieses Jahr gab es ein

Abendspiel ab 19 Uhr, was die Studierenden aber nicht

davon abhielt, von früh an zu feiern. Abgesehen von diesen Highlights geht es in der Stadt aber eigentlich recht gemütlich zu. Die 45.000 Studierenden prägen wesentlich das Bild, wobei die Ross Business School mit knapp 5% recht klein ausfällt. Dessen ungeachtet herrscht an der Schule aber nahezu durchgehender Betrieb. Egal ob Freitagabend, am Wochenende oder Montagfrüh, im Atrium der Business School sind immer viele Studierende anzutreffen. (ch)

## Forschungssemester an der University of Texas at Austin, USA

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



*Skyline Austin*

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

Ich habe dabei von den Kollegen an der Uni in Austin viel gelernt und insbesondere von Feedback von Volker Laux profitiert. Ich habe einen Kurs im Bereich Spieltheorie besucht und an einer tollen Konferenz für analytische

Accounting-Forschung an der Purdue University in Illinois teilgenommen.

Ich war begeistert von der Universität, die einen beeindruckenden Campus hat, und von der Stadt Austin. Die Stadt ist sehr grün, mit wunderschön angelegten Parkanlagen und vielen natürlichen „spring pools“ in und um Austin, in denen man im erfrischend kalten Wasser baden kann. Das lernte ich vor allem in der Zeit von Mai bis Juli zu schätzen, als die Temperatur regelmäßig auf über 40 Grad tagsüber stieg. Eine ganz besondere Attraktion ist mir außerdem in Erinnerung geblieben. Unter einer Brücke mitten in Austin lebt eine große Kolonie Fledermäuse, die jeden Abend bei Sonnenuntergang in einem riesigen Schwarm unter der Brücke hervorkommt. Außerdem gibt es in der Stadt viel Musik, Konzerte und es ist sehr einfach, mit den freundlichen und hilfsbereiten „Austinots“ ins Gespräch zu kommen.

Der Besuch an der University of Texas at Austin war eine spannende Erfahrung und ich möchte mich herzlich für die Unterstützung von PuCnet Alumni bedanken. (vd)



*Campus der University of Texas at Austin*

### **Rückblick auf ein Jahr mit zahlreichen spannenden nationalen und internationalen Konferenzen**

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

nahme an der Konferenz habe ich sehr wertvolles Feedback zu unserem Projekt bekommen und tolle Menschen kennengelernt!

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

Die EAA Konferenz ist eine der größten europäischen Konferenzen im Accounting Bereich und zieht Forscher aus aller Welt an. Dieses Jahr fand sie im Kongresscenter in Valencia statt. Zusammen mit meiner Kollegin Julia habe ich dort eine tolle Zeit gehabt mit spannenden Vorträgen, Gesprächen, Empfängen und nicht zu vergessen der unglaublich leckeren ‚valencianischen‘ Paella, die nahezu jeden Abend auf unserer Speisekarte stand.



*Konferenz-Dinner EAA 2017, Valencia*

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

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



AAA Konferenz, San Diego

Zu guter Letzt wurde ich im August diesen Jahres an die *Frankfurt School of Finance* eingeladen, um mein erstes Dissertationsprojekt im Rahmen des *Management & Accounting Seminars* vorzustellen. In diesem Projekt untersuchen wir den Einfluss sozialer Normen auf die Eigentümerstruktur von Unternehmen. Die Ergebnisse zeigen, dass starke protestantische Normen zu einer geringeren Überwachung des Managements durch die Anteilseigner führen. An diesem Projekt arbeite ich gemeinsam mit Christian Hofmann und Laurence van Lent (Frankfurt School of Finance), der mich auch zu diesem Workshop eingeladen hat. Der Tag begann mit einem PhD Lunch, in dem ich mit Doktoranden ausführlich über das Projekt diskutieren konnte. Anschließend standen vier Office-Visits auf der Agenda, bei denen ich mich intensiv mit erfahrenen Forschern über das Projekt austauschen konnte. Am Abend

hatte ich dann die Möglichkeit, in einem 1,5 stündigen Vortrag mein Projekt im Rahmen eines Workshops vorzustellen. Der Abend endete mit einem tollen Abendessen und leckerem Wein in einem Restaurant mit Blick auf den Main.

Der Tag war unglaublich spannend und zeigte mir wieder sehr schön, wie abwechslungsreich und interessant die Wissenschaftswelt ist.

Und auch das nächste

Jahr hat schon wieder spannende neue Ereignisse zu bieten. Im Januar 2018 geht es nun auf die *Management Accounting Section* Konferenz in Phoenix (USA). Ich freue mich schon, Ihnen in der nächsten PuCnews Ausgabe von meinen Erfahrungen berichten zu können. (nk)

### Doktorandenseminar März 2017

Das diesjährige Ski-Doktorandenseminar fand Ende März statt. Bereits am Sonntagnachmittag machte sich das IUC Team ausgestattet mit Präsentationsunterlagen und Skiausrüstung auf den Weg ins Zillertal. Am Hotel Bräu in Zell angekommen, stärkten wir uns zunächst mit einem Abendessen. Daraufhin starteten wir bereits mit der Vorstellung des ersten Forschungsprojekts und diskutierten bis in die späten Abendstunden.

Trotz der bereits recht frühlingshaften Temperaturen war es uns noch möglich das nahegelegene Skigebiet „Zillertal Arena“ zu nutzen. Etwas merkwürdig war es allerdings schon bei Sonnenschein und beinahe 20°C in der Talstation in die Gondel einzusteigen. Doch oben angekommen waren die Bedingungen ideal: freie Piste, Sonnenschein und griffiger Schnee. Gegen Nachmittag ließen die warmen Temperaturen den Schnee dann allerdings immer weicher werden und so entschieden wir uns frühzeitig abzufahren und in die nächste Diskussionsrunde zu starten. Thematisch ging es an diesem Abend um Kostenverhalten und den Einfluss von Religion auf das Kommunikationsverhalten im Jahresabschluss.

Der dritte Tag wurde noch einmal für einen halben Skitag genutzt, anschließend traten wir gestärkt mit vielen neuen Ideen für unsere Forschungsprojekte wieder die Heimreise nach München an. (jh)



Skispaß in der Zillertal Arena

## Veranstaltungen

### Ankündigung PuCnet Symposium

Wie schon per Email angekündigt, wird unser nächstes PuCnet Symposium am 20. Juli 2018 im Senatssaal der Ludwig-Maximilians-Universität stattfinden. Wir haben uns entschieden, das Symposium in den Sommer zu verschieben, um Kollisionen mit anderen spannenden Ereignissen der Fakultät (z.B. dem BWL-Fakultätstag) zu vermeiden. Eine Einladung zu dem PuCnet Symposium werden wir Ihnen separat und zeitnah zusenden. Wir freuen uns schon sehr auf ein Wiedersehen bei dieser Veranstaltung! (nk)

### Ankündigung Summer School

Die *Summer School on Accounting* richtet sich an Doktoranden und junge Post-Doktoranden im Bereich Accounting, die Ihr Wissen über aktuelle Forschungsthemen im Accounting erweitern und vertiefen möchten. Die *Summer School on Accounting* wird seit 2006 in Kooperation von Prof. Dr. Christian Hofmann, Prof. Dr. Alexis H. Kunz (Universität Bern) und Prof. Dr. Thomas Pfeiffer (Universität Wien) organisiert. Wir freuen uns, Ihnen hiermit bereits die nächste *Summer School on Accounting* anzukündigen, die von 9. Juli bis 11. Juli 2018 in München stattfinden wird.

Ganz besonders freuen wir uns, dass wir für die kommende Summer School Professor Jonathan Glover von der Columbia Business School gewinnen konnten und damit die Summer School auch

dieses Jahr wieder von einem sehr erfahrenen und renommierten Professor ausgetragen wird. Weitere Informationen zu der Veranstaltung finden Sie auf unserer Homepage. (nk)



*Das Lehrstuhlteam bei einer verdienten Pause*

### Fahrradtour Starnberger See

Anfang August ging es am IUC sportlich zu: Wir unternahmen eine gemeinsame Radltour um den Starnberger See. Mit der S-Bahn transportierten wir unsere Räder nach Starnberg und starteten dort unseren Team-Ausflug.

Die erste Etappe führte über Ammerland durch kurze Waldstücke und Felder immer am See entlang vorbei an der Votivkapelle, die in Gedenken an König Ludwig II. erbaut wurde, bis nach Seeshaupt. Dort stärkten wir uns unter Kastanienbäumen mit einem zünftigen Mittagessen. Anschließend vervollständigten wir unsere Runde über Bernried und Tutzing vorbei am Schloss Possenhofen nach Starnberg – rund 50km haben wir ge-

meinsam zurückgelegt. Wieder zurück am Ausgangspunkt verweilten wir noch kurz auf eine nachmittägliche Stärkung an der Seepromenade und blickten auf einen rundum schönen gemeinsamen Ausflug mit interessanten

Gesprächen und jeder Menge Spaß zurück. (jh)

### Wies'n-Ausflug 2017

Unser traditioneller Besuch auf dem Oktoberfest gehörte natürlich auch dieses Jahr zum Pflichtprogramm. Gut gelaunt und durstig machte sich das Lehrstuhlteam des IUC auf den Weg zu den Festzelten.

Wie in den vergangenen Jahren ging es zur Mittagswies'n in die Ochsenbraterei. Auch die Lehrstühle von Frau Professor Schanz, Herrn Professor Sellhorn und Herrn Professor Spann hatten neben uns Tische reserviert, was uns sehr gefreut hat.

Die Ochsenbraterei zeigte sich, mit liebevoll gedeckten Tischen und guter Atmosphäre, wieder von ihrer besten Seite. Für erstklassige Unterhaltung sorgte die Zeltkapel-

le. Wie es sich in der Ochsenbraterie gehört, gab es zum Mittagessen gebratenen Ochs. Der Ochs namens Tobias war das kulinarische Highlight des Tages. Bei kühlem Bier und gutem Essen haben wir somit auf einen lustigen Tag auf der Wies'n angestoßen. Bei lockeren Tischgesprächen wurde viel gelacht und geschunkelt, wodurch die Zeit wie im Fluge verging.



Wies'n-Ausflug 2017

Nach dem Reservierungswechsel wurde die Stimmung mit auf die Festwiese genommen. Die meisten blieben noch zusammen, um einige Fahrgeschäfte auszuprobieren, sich an den Buden zu messen oder für einen Abstecher in ein anderes Zelt. Im Verlauf des Abends wurde noch die ein oder andere Maß getrunken in den Bierzelten getrunken.

So ging auch dieser großartige Wiesntag zu Ende und wir freuen uns schon wieder auf das kommende Jahr, in dem wir bei bester Laune die Ochsenbraterie besuchen werden. (nk)

## Neues am IUC

### Neuzugang am IUC: Christopher Lechner

Seit 01. September 2017 ist Christopher Lechner als wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand am IUC tätig. Zu seinem Hinter-



Christopher Lechner

Während des Studiums konnte Christopher bereits praktische Erfahrungen bei Unternehmen wie Baker Tilly Roelfs, Deloitte und Hilti sammeln. In diesem Semester übernahm er zusammen mit Nina Kühne und Julia Haag die Veranstaltung Wertorientierte Unternehmensführung, das Hauptseminar sowie die Betreuung von Bachelorarbeiten.

Er freut sich auf interessante, herausfordernde und lehrreiche Jahre am Lehrstuhl. (cl)

### Wissenschaft und Praxis in der BWL – unvereinbare Gegensätze?

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

grund: Nach dem Abitur studierte er im Bachelor Betriebswirtschaftslehre an der LMU und am University College Dublin mit Schwerpunkten in den Bereichen Finance und Accounting. Sein Masterstudium setzte er an der LMU fort und schloss es Ende September mit einer Masterarbeit über den Einfluss von Corporate Social Responsibility auf optimale Anreizverträge in einem Principal-Agenten Model ab. Getreu dem Motto „never change a winning university“ entschied er sich anschließend dafür, seine Zeit am IUC und an der LMU fortzusetzen.

Anteile davon? Schließlich war der Ruf, welcher der jüngeren Wissenschaft in der BWL diesbezüglich vorausseilt nicht gerade der beste.

Nach nun fast 11 Monaten habe ich die meisten der Antworten auf diese Fragen zumindest für mich gefunden und war selbst von der ein oder anderen Entwicklung ziemlich überrascht. Zunächst einmal hatte ich Glück mit meiner Tätigkeit als Hauptverantwortlicher für die Entwicklung und Etablierung der Konzernstrategie. Ein Thema von dieser Tragweite bringt mit sich, dass man schnell mit wichtigen Personen im Unternehmen zusammenarbeitet und relativ einfach eine gewisse Aufmerksamkeit erlangt. Die vielen Diskussionsrunden ermöglichen eine äußerst effiziente Übertragung von Wissen und sorgen dafür, dass man sich schneller in neue und unbekannte Themen einfinden kann, als wenn lediglich Literatur als Informationsquelle zur Verfügung steht. Typischerweise erfolgt durch die Verbindung aus Literaturrecherche und zeitnaher Anwendung die schnellste Entwicklung. Schnell wurde klar, dass der wissenschaftliche Hintergrund auch in der Projektarbeit in der Wirtschaftspraxis durchaus hilfreich ist. Zum einen hat eine Habilitation den positiven Effekt, dass sie Anerkennung und Respekt durch andere im Unternehmen mit sich bringt. Zum anderen hilft der wissenschaftliche Ansatz bei der Problemlösung, strukturierten Vorgehensweise und vor allem der Einordnung in den größeren Gesamtzusammenhang. Konkret bedeutet dies, dass man Fragen stellen kann, die dann wiederum in der Zusammenarbeit mit erfahrenen Kollegen auf die „richtige“ Fährte führen können. Insbe-

sondere die im „Küpper’schen“ Controlling zentrale Interdependenzlehre ist von höchster Relevanz und bietet einen Ansatz, mit dem sich die Wurzeln fundamentaler Probleme effektiv identifizieren lassen. Im Endeffekt hängen viele Dinge in einem Unternehmen doch zusammen, auch wenn diese wichtigen Zusammenhänge vielleicht nicht immer unmittelbar offensichtlich sind.



*PD Dr. Kai Sandner*

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

Eine weitere Erfahrung, die ich machen durfte, ist, dass in der Wirtschaftspraxis wissenschaftliche Erkenntnisse in unterschiedlichen Bereichen sehr unterschiedlichen Eingang finden. Während in der Versicherungsbranche auf der einen Seite sehr ausgefeilt und strukturiert geplant wird, das externe Rechnungswesen und die Unternehmensbewertung nach wissenschaftlichen Maßstäben erfolgen und im konkreten Falle meines Arbeitgebers im Personalwesen das Instrumentarium quasi lehrbuchmäßig umgesetzt wird, sind beispielsweise das Asset Liability Management und die Kostenrechnung auf der anderen Seite vergleichsweise einfach bzw. rudimentär gestaltet. Beide Gebiete weisen eine hohe Komplexität auf und betreffen eigentlich das gesamte Unternehmen. Insofern können gerade auch hier eine wissenschaftliche Herangehensweise und Strukturierung mit Ableitung von Lösungsansätzen weiter führen. Gerade am Beispiel der Kostenrechnung in der Versicherungsbranche zeigt sich die Schwierigkeit. Viele Produkte, die sich permanent verändern und damit eine Kostenträgerrechnung erschweren, hohe Gemeinkostenblöcke, vielfältige und sich immer weiter wandelnde Prozesse, die Dominanz des externen Rechnungswesens und der Kapitalanlage verbunden mit einer Vielzahl an Einzelunternehmen in komplizierten Konzernstrukturen sind nur einige der Elemente, welche die Problematik erahnen lassen. Die Bereitstellung aussagefähiger Daten für die Entscheidungsfindung mittels Kostenrechnung gewinnt gleichzeitig aber im Zuge von Niedrigzinsphase und demographischem Wandel immer weiter an Bedeutung. Die Übertragung

theoretischer Ansätze gleicht hier mehr einer Kunst als reiner Mechanik. Aber es kann gelingen. Versicherungen werden in Zukunft nach wissenschaftlicher Methodik ausgebildete Kostenrechner brauchen. Die Wissenschaft liefert sozusagen die Basis, die entsprechend der realen Gegebenheiten ausgestaltet und angepasst werden sollte. Dies erfordert die Abstimmung und Überzeugung vieler Einzelpersonen sowie die Bereitschaft zum Wandel. Alles Aspekte, die im Wissenschaftsbetrieb wiederum nicht in gleicher Weise gefordert sind. Insofern kann man zusammenfassend konstatieren, dass Wissenschaft in der BWL zwar nach meiner Erfahrung lange nicht so praxisfern ist wie ihr Ruf, in der Unternehmenswelt ein guter Praktiker zu sein aber weit mehr erforderlich ist als nur ein guter Wissenschaftler zu sein. Am Wichtigsten erscheint mir die Fähigkeit mit anderen Menschen gut zusammenarbeiten, diese fachlich überzeugen und im Verkauf nach außen mit einfachen Botschaften das Wesentliche auf den Punkt bringen zu können. Die Verbindung von Wissenschaft und Praxis kann insofern nicht im Wissenschaftsbetrieb alleine geleistet werden. Er vermittelt aber das Wissen, auf dessen Grundlage das Individuum sich weiter entwickeln kann, um im Laufe eines lebenslangen Lernprozesses die wünschenswerten Fähigkeiten immer stärker in sich zu vereinen. (ks)

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



Dr. Debbie Claassen

*Name:* Dr. Debbie Claassen

*Aktuelle Anstellung:* Projektcontrollerin im Bereich Getriebe, BMW Group

*Studium:* BWL (Promotion bei Herrn Professor Hofmann)

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

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

*Wie kamst Du zu Deiner aktuellen Position?*

Der Plan bei einem Großkonzern zu arbeiten, hat bei mir seit Ende

der Schulzeit bestanden und war auch nach der Promotion noch aktuell. Der Kontakt war dann über eine Freundin, die schon mal bei der BMW Group gearbeitet hat, schnell hergestellt.

*Wie wichtig war Deine Promotion?*

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

*Musstest Du Dir viel Neues selbst aneignen?*

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

*Woran denkst Du gerne zurück, wenn Du an Deine Zeit am IUC denkst?*

Natürlich die tolle Stimmung am IUC, aber auch die guten, fachlichen Diskussionen mit den Kollegen über die jeweiligen Forschungsthemen. Als Doktorandin hatte ich mehr Zeit mich intensiv mit einem Thema auseinanderzu-

setzten. Außerdem fand ich die Konferenzen immer sehr spannend und habe mich immer sehr gefreut mich mit Wissenschaftlern aus aller Welt auszutauschen. (dc)

### **Ehemaliger Mitarbeiter Dr. Moritz Krebs über seine neue Tätigkeit**



*Dr. Moritz Krebs*

Nach einer spannenden und sehr schönen Zeit am IUC bin ich seit März 2017 wieder in der Praxis tätig. Ich habe mich wieder für eine Management-Beratung mit Sitz in Berlin entschieden: die B&P Strategie- und Umsetzungsberatung GmbH mit Branchenschwerpunkten auf Manufacturing/Automotive, funktionalen Schwerpunkten auf Sales und After-Sales und Schnittstellen zum Controlling. Mit meinem Disserations-Thema zu Zielen/Anreizen hat die Tätigkeit eher indirekt zu tun. Der Haupt-Anknüpfungspunkt an meine Lehrstuhl-Zeit besteht in den zahlreichen Projektkursen, die ich am IUC betreut habe.

Im Verlauf von ca. 10 Projektkursen am IUC kristallisierte sich schnell ein Interesse von Praxispartnern und mir an aktuellen Digitalisierungs-Themen wie Mobile Computing, Predictive Analytics und Machine Learning heraus. Beispielsweise diskutierte ein Projektkurs die provokante Frage, ob es in einem Zeitalter intelligenter

Algorithmen noch Controlling-Abteilungen brauchen wird. Angesichts beeindruckender Erfolge intelligenter Algorithmen in den letzten 2-3 Jahren (z.B. kürzlich AlphaGo Zero) gewinnen solche Fragestellungen stetig an Relevanz. Sowohl im Frontend (Visualisierung, Zugänglichkeit) als auch im Backend (Algorithmen, Datenbanken) gibt es derzeit viel Bewegung. Perspektivisch kann sich jeder Mitarbeiter bis hin zum Vorstand per Drag&Drop schnell und einfach Analysen erstellen (z.B. Management Cockpits in SAP HANA, Tableau auf dem iPad). Das Tätigkeitsprofil von Controllern verschiebt sich dann z.B. von der Erstellung von Reports/Auswertungen in die Richtung einer Strukturierung von Templates und Denkanstößen für andere Nutzer. Im Backend kann man IT-Systeme mittels Machine Learning von Daten lernen und eigenständig Empfehlungen/Entscheidungen treffen lassen.

Als Beispiel könnten Systeme in einigen Jahren am Wochenende neue Kundengruppen identifizieren und am Montagmorgen spezifisch zugeschnittene, versandfertige Marketing-Kampagnen vorschlagen, möglichst mit bereits geklärter Finanzierung. Tätigkeitsprofile von Mitarbeitern verschieben sich dann von einfachen, wiederholten Aufgaben zu moderierenden und kreativen sowie zu anspruchsvolleren Aufgaben (z.B. Anreiz-Design für weitgehend autonome Systeme, was mit meiner Dissertation verwandt ist). Bei der Erhöhung der Intelligenz von Systemen durch Machine Learning braucht es jedoch eines gesunden Augenmaßes, wie z.B. unser letzter

Projektkurs in einem kurzen PuCnews-Artikel beschreibt.

Neben Projekten zu Digitalisierungsthemen lässt sich die Beratertätigkeit selbst weiter automatisieren. Meine Vision ist, unsere Analyse-Tätigkeiten ab der ersten Wiederholung von Programmen übernehmen zu lassen, die anhand sorgfältig ausgewählter statistischer Kriterien Design-Entscheidungen treffen und im Idealfall auf Knopfdruck fertige Präsentationen ausgeben, die es natürlich noch kritisch zu hinterfragen gilt. Wir setzen Ansätze dieser Art bereits regelmäßig ein.

Zusammenfassend macht es mir Spaß, der Begeisterung für Digitalisierung in meiner aktuellen Tätigkeit und auch weiterhin in Projektkursen nachgehen zu können. Wenn Sie möchten, würde ich mich sehr über Gespräche freuen. Meine Kontaktdaten können Sie einfach über den Lehrstuhl oder LinkedIn erhalten, oder wir sehen uns einfach beim nächsten Symposium. (mk)

### **Nina Kühne neue Geschäftsführerin von PuCnet Alumni**



Ich freue mich, Ihnen in dieser PuCnews-Ausgabe mitzuteilen, dass ich seit 01.03.2017 die Rolle der Geschäftsführerin von PuCnet Alumni e.V. von Moritz Krebs übernommen habe. Hiermit möchte ich mich noch einmal ganz herzlich bei meinem ehemaligen Kollegen Moritz für sein Engagement in

den vergangenen Jahren für den Verein bedanken!

Ich freue mich sehr auf die neue, spannende Aufgabe und bedanke mich schon jetzt für Ihr entgegengebrachtes Vertrauen! Falls Sie Fragen oder Anregungen haben können Sie sich jederzeit gerne an mich wenden! (nk)



## Controlling zum Schmunzeln

### Der Junge vom Land

Ein Junge, Bernie, zog aufs Land und kaufte bei einem alten Bauern einen Esel für 100 \$. Der Bauer versprach den Esel vorbei zu bringen. Am nächsten Tag fuhr der Bauer auf den Hof und sagte: "Junge, ich habe schlechte Nachrichten. Der Esel ist tot." Bernie antwortete: "Also gut, gib mir mein Geld zurück." Der Bauer zuckte mit den Schultern: "Geht nicht. Ich hab' es bereits ausgegeben." Darauf Bernie: "OK, lade den Esel halt aus." Der Bauer fragte: "Was machst Du mit dem?" - "Ich werde ihn in einer Lotterie verlosen." "Quatsch", meinte der Bauer, "man kann doch keinen toten Esel verlosen." - "Klar kann ich das", meinte Bernie keck. Einen Monat später traf der Alte Bernie wieder und fragt: "Wie ist denn das mit dem toten Esel gelaufen?" - "Ich hab' ihn verlost, hab' 500 Lose zu 2 \$ das Stück verkauft und bei 2 \$ Kosten für alle Lose einen Gewinn von 998 \$ gemacht, der nicht in den Büchern steht. Der Verlust von 100 \$ für den toten Esel steht natürlich drin." "Hat sich denn

Quelle: <https://blog.icv-controlling.com/das-witzige-buch-projekt/>

keiner beschwert?", wollte der Bauer wissen. "Na klar, der Typ, der den Esel gewonnen hat. Ich hab' ihm seine zwei Dollar zurück gegeben." ..... und Bernie wurde erwachsen, und am Ende war er vielleicht Boss bei Worldcom oder Enron.

Quelle: <https://www.controllingportal.de/Humor/Deer-Junge-vom-Land.html>

### Später

Der Junior-Controller fragt beim Vorstellungsgespräch: "Wie viel verdiene ich denn so bei Ihnen?" Chef: "So ungefähr 1.500 Euro im Monat." Junior-Controller: "Das ist aber wenig." Chef: "Später wird das mehr." Junior-Controller: "Gut, dann komme ich später wieder!"

Quelle: <http://www.controllerpielwiese.de/index.htm?Inhalte/Toolbox/witze.htm>

## Schlusswort

Wir bedanken uns bei **allen Mitgliedern** und den Premium-Partnern **BearingPoint, Opel, PwC** und **Wacker Chemie** für ihre Unterstützung des Vereins!

**BearingPoint®**



Die Redaktion der PuCnews übernahm Nina Kühne. Wir hoffen, dass Ihnen die PuCnews gefallen

haben, und wünschen Ihnen eine erholsame Weihnachtszeit!

## **Impressum**

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

### **Verantwortlich:**

Nina Kühne (V.i.S.d.P.)  
PuCnet Alumni

### **Redaktion:**

Prof. Dr. Christian Hofmann (ch)  
Prof. Dr. Dr. h.c. Hans-Ulrich  
Küpper (hk)  
Prof. Dr. Kai Sandner (ks)  
Dr. Viktoria Diser (vd)  
Dr. Debbie Claassen (dc)  
Dr. Moritz Krebs (mk)  
Julia Haag (jh)  
Nina Kühne (nk)  
Christopher Lechner (cl)

### **Kontakt zur Redaktion:**

Tel. 089/2180-3888  
Fax 089/2180-13550  
E-Mail: [kuehne@bwl.lmu.de](mailto:kuehne@bwl.lmu.de)  
[www.iuc.bwl.lmu.de](http://www.iuc.bwl.lmu.de)