

PuCnews 2023

Christian Hofmann:
Ein Blick in die Zukunft der LMU
Munich School of Management

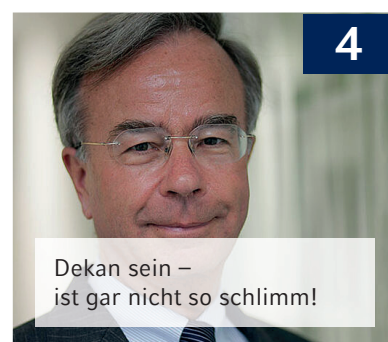
Das IUC auf Konferenzreisen:
USA, Finnland, Vallendar & Australien

PuCnet-Symposium 2023

26. Ausgabe

Inhalt

Vorwort	3	Lehre	25
Küpper Kolumne	4	Business Game	25
Aktuelle Themen	6	Champions Coffee mit PwC Deutschland im Juni & Dezember 2023	26
PuCnet-Symposium 2023	6	Hauptseminar am Spitzingsee	26
Future Leader in Management Accounting	8	Projektkurse am IUC – Theorie trifft Praxis!	26
Ein Blick in die Zukunft der LMU Munich School of Management	9	Aktuelles @IUC	27
Forschung @IUC	10	Ski-Doktorandenseminar im Februar 2023 in Sölden	27
Projekt Uganda	10	Doktorandenseminar im Oktober 2023 am Starnberger See	27
Wie kann Transparenz zur Bewältigung aktueller gesellschaftlicher Herausforderungen beitragen?	12	Neuzugang am IUC: Jan Rößner	28
Aus der Prinzipal-Agenten Theorie in die Strategieberatung	14	Wiesn 2023	28
Von der Promotion in die Beratung	14	Weihnachtsfeier 2023	28
Vom Hörsaal ins Herz der Industrie: Eine Reise durch Nachhaltigkeit und Controlling	15	Racletteessen	28
Update Julia	16	Publikationen / Danksagung	30
IUC @ FAR Conference 2023 (Nyenrode Business Universiteit)	17	Impressum	31
Drittmittelprojekt finanziert durch die TÜV SÜD Stiftung	18	Noch kein Mitglied? Jetzt Teil von PuCnet Alumni e.V. werden:	
Accounting Research Workshop	19		
Target Setting in Hierarchies: The Role of Middle Managers, in: Journal of Accounting Research (forthcoming).	20		
IUC Goes Global! Konferenzreisen im Jahr 2023	22		



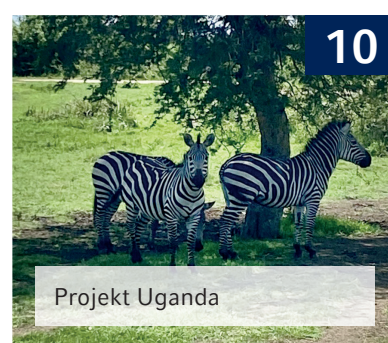
Dekan sein – ist gar nicht so schlimm!



PuCnet-Symposium 2023



Ein Blick in die Zukunft der LMU Munich School of Management



Projekt Uganda



IUC Goes Global! Konferenzreisen im Jahr 2023



LIEBE MITGLIEDER VON PUCNET ALUMNI E.V.,

da sich das ereignisreiche und erfolgreiche Jahr 2023 dem Ende zuneigt, möchten wir Ihnen in der aktuellen Ausgabe unserer PuCnews auf den folgenden Seiten spannende Einblicke bieten. Lesen Sie interessante Neuigkeiten zu aktuellen Themen sowie zu Forschungsinhalten sowie Neues aus dem Team und der Lehre des Instituts.

Dieses Jahr war unser Team wieder stark auf internationalen Konferenzen vertreten, auf denen sie aktuelle Projekte aus diversen Teilbereichen des Management Accounting präsentiert haben. Des Weiteren ist es uns gelungen sieben Publikationen in renommierten Zeitschriften im Bereich Accounting zu platzieren, wovon drei in herausragenden, weltweitführenden wissenschaftlichen Zeitschriften publiziert wurden.

Im Jahr 2023 gab es einige Veränderungen in unserem Team. Herr Dr. Rafael Zacherl und Herr Dr. Martin Viehweger haben uns zu Beginn des Jahres verlassen. Ich wünsche ihnen für ihre Zukunft alles Gute. Zum 1. Oktober hat Jan Rößner als wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand unser Team verstärkt und wird uns zudem beim Forschungsprojekt „Accounting for Transparency“ unterstützen. Gleichzeitig freut es mich, meine neue Position als Dekan der Fakultät für Betriebswirtschaft angetreten zu haben. Ich freue mich auf die kommenden zwei Jahre, die spannend, aber auch gleichzeitig herausfordernd sein werden. In dieser PuCnews Ausgabe möchte ich Ihnen einen Einblick in meine Tätigkeit und meine Vorhaben als Dekan geben.

Blicken wir mit Freude auf das kommende Jahr 2024. Dabei wird sicherlich eines der Höhepunkte des Jahres unser 18. PuCnet-Symposium sein, zu dem ich Sie heute herzlich einladen möchte. Der Termin hierfür wird Ihnen so bald wie möglich mitgeteilt.

Nun wünsche ich Ihnen viel Freude beim Lesen unserer 26. Ausgabe der PuCnews sowie erholsame Feiertage und einen erfolgreichen Start ins Jahr 2024!

Ihr,



Christian Hofmann



Prof. Dr. Christian Hofmann



Dekan sein – ist gar nicht so schlimm!

Seit 1. Oktober 2023 ist Christian Hofmann Dekan meiner alten Fakultät - das weckt Erinnerungen in mir. Diese Funktion hatte ich vor 28 Jahren. Über zu viel Verwaltungsarbeit an Universitäten wird oft geklagt. Ich empfand das nicht so. Die zwei Jahre von 95-97 gingen schnell und problemlos vorbei.



Auf dem Boot: Prof. Sloane, Maier, Rektor Heldrich, Helten

Als erstes denke ich daran, wie gut mich Burkhard Pedell als Dekanatsassistent unterstützt hat. Er hat alle Kleinarbeit überaus zuverlässig übernommen, vielleicht kommt von daher mein Eindruck. Sein Vorgänger bei Dekan Arnold Picot war Wolfgang Burr. Heute sind sie Prof.-Kollegen an der Uni Stuttgart, eigentlich kein schlechtes Zeichen.

Dann kommt mir, dass ich zuerst zwei Dinge in der Organisation der Fakultätssitzungen verändert habe. Zum einen habe ich in der Einladung für alle Tagesordnungspunkte Zeitfenster angegeben. Das war riskant, hat aber zur Disziplin beigetragen. Mich ärgerte es immer, wenn die (anderen) Mitglieder des Fakultätsrats manchmal lange warten mussten, bis sie nach unserer Professorensitzung hereinkommen durften. Deshalb habe ich das einfach umgedreht. Zuerst war mittwochs ab 13.30 Uhr im 305 der Fakultätsrat dran, danach konnten die Profs. beliebig tratschen. Es zeigte sich, dass es auch so ging, man musste die Punkte für den Fakultätsrat nur rechtzeitig einplanen und vorbesprechen. Das führten meine Nachfolger (leider) nicht weiter.

Ein wenig stolz bin ich darauf, dass wir zwei wichtige Reformen auf den Weg brachten. Schon

mehrere Jahre arbeiteten wir auf Initiative von Arnold Picot an dem Übergang zu einem Credit-Point-System mit studienbegleitenden statt Blockprüfungen. Das benötigte unendlich viele Sitzungen, unter den Profs., mit den Studis und den Assis und vor allem mit Prof. Kirsch. Höhepunkt war eine Samstagmorgensitzung bei uns auf der Terrasse am Starnberger See bei herrlichstem Wetter und einem Mittagessen meiner Frau. Wichtige Dinge lassen sich am besten voranbringen, wenn man eine gute Atmosphäre schafft!

Zu Anfang meines Dekanats machte dann die Rechtsabteilung der Uni Schwierigkeiten. Daraufhin bin ich zu deren Leiter Stefan Conrad, meinem nachmaligen Schimarathon-Freund, marschiert und habe ihm die `Pistole auf die Brust gesetzt': Entweder er gibt unsere PO jetzt an Unileitung und Senat weiter, oder er muss alle Konsequenzen seines Scheiterns tragen. Das wirkte (und später haben wir uns im Engadin sehr gut verstanden).



Picot, Kanzler Rust, Helten, Küpper

Im Senat gab es noch einen kritischen Moment. Wir wollten nur eine kurze Zeit für die Überschreitung der Regelstudiendauer zulassen. Als mir dessen Mitglied, der spätere Präsident des Bundesverfassungsgerichts Hans-Jürgen Papier vorhielt, dagegen gebe es verfassungsrechtliche Bedenken, war mir klar, dass ich (wir) an dieser Stelle nachgeben müsste(n). Durch diesen frühzeitigen Übergang auf Credit Points war die wenige Jahre später eingeführte Bologna-Reform

mit Bachelor und Master kein großes Problem mehr für uns, wir wurden in manchem zum Vorreiter in der LMU. Zudem gelang es uns im Wissenschaftsministerium, insbesondere für den Master einen viel besseren Curricular-Normwert durchzusetzen.

Das andere Reformprojekt war die Einführung des MBR. Schon lange bekümmerte mich unser Defizit in der Doktorandenausbildung. Dessen Verabschiedung fiel nicht mehr in mein Dekanat, gelang aber bald darauf. Diesmal hatte Werner Kirsch, dem diese Reform voll einleuchtete, die gute Idee, dafür den Mastertitel des MBR einzuführen, wahrlich vorausschauend im Hinblick auf die Bologna-Reform. Für den ersten Kurs des MBR 1999-2000 zusammen mit Dietmar Harhoff und Eberhard Witte drängte ich mich richtig vor, damit er anspruchsvoll (für die Doktoranden) durchgeführt wird.

Zu den normalen „Dekansgeschäften“ gehörten Gespräche zu Berufungen u.a. mit Harald Dyckhoff, Brigitte Werners, Manuel Theisen und Manfred Schwaiger. Beim ersten Treffen mit Frau Werners habe ich, als ich ihr die Münchner Wohnungspreise nannte, sofort an ihrem Gesicht gemerkt, dass sie nicht kommen würde; bei Theisen musste ich den Kanzler stoppen, als er ihm Stellen anbieten wollte, die es gar nicht gab. Ich hatte mir als erstes eine Übersicht gemacht, wieviel, Stellen, Räume und Geld jeder Prof. unserer Fakultät hat. Da war manches recht neu, z.B. die Zahl der Räume von Picot, zudem war sie ein hilfreicher Informationsvorsprung.

Als Wolfgang Ballwieser (schon als Dekan) den Ruf nach Frankfurt bekam, machte ich dem Rektor Heldrich klar, dass er unbedingt eine Stelle herausrücken müsste, um Ballwieser zu halten. Der Rektor hat nicht so recht aufgepasst, am Ende hatte Ballwieser aus Versehen 2 Assi-Stellen mehr (als ich) – so hatte ich das nicht beabsichtigt.

Mit einem Projekt bin ich gescheitert, einem Fakultäts-Alumni-club. Das lehnte die Mehrheit meiner Kollegen trotz einer einschlägigen Erhebung des Staatsinstituts ab; einige hatten wohl Angst um ihre Lehrstuhlclubs. Dafür gründeten meine eigenen Assis wenige Jahre später PuCNet. Als sich vor genau 20 Jahren die Fakultät eines Besseren besann und wollte, dass wir PuCNet in ihren neuen Club einbrächten, weigerte ich mich. So lassen wir uns nicht an der Nase herumführen, und seither bestehen beide erfolgreich nebeneinander.

Das Ende meines Dekanats haben wir, wie es damals üblich war, im Juli 1997 mit einem Fest eingeläutet. Da unsere Starnberger Vermieter Roth so großzügig waren, konnten wir das Bootshaus von ihnen benutzen, sogar eine Bootsfahrt spendeten sie. Insgesamt sind das sehr schöne Erinnerungen – ich wünsche Christian und natürlich Gunther Friedl, der das Amt an der TU nun schon viele Jahre ausübt, von Herzen, dass es ihm bzw. ihnen genauso geht!

Hans-Ulrich Küpper



Ballwieser, Hörlein (WiMinisterium), Frau Rust, Küpper, Prof. v. Rosenstiel, Prof. Schlicht

Aktuelle Themen

PuCnet-Symposium 2023

Am 28. Juli dieses Jahres fand unser jährliches PuCnet Symposium im Freskensaal der LMU statt.

Nach einem Sektempfang eröffnete Professor Christian Hofmann das diesjährige PuCnet Symposium.

Der erste offizielle Programmpunkt bestand aus der Auszeichnung der besten Abschlussarbeiten am Institut. Dieses Jahr konnten erfreulicherweise wieder drei Bachelorarbeiten und zwei Masterarbeiten ausgezeichnet werden. Ausgezeichnet wurden die Masterarbeiten von Alexander Arnold und Enrico Eschmann sowie die Bachelorarbeiten von Daniela Kistler, Justus Olbrich und Wiktorija Surowczyk. Die Arbeiten behandelten Themen wie die Beziehung zwischen Managervergütung und Nachhaltigkeitsperformance von Unternehmen, die Rolle von Umweltkennzahlen börsennotierter Unternehmen in Deutschland sowie die Effekte von Diversität in Unternehmen auf das Controlling.

Anschließend berichtete Professor Hans-Ulrich Küpper von seinen Eindrücken und kulturellen Highlights in Wien.

Der Höhepunkt des Abends war eine Podiumsdiskussion zum Thema „Die Bedeutung von Nachhaltigkeit im Unternehmenskontext“, zu der drei Panelisten eingeladen wurden: Dr. Volker Breid, Geschäftsführer der Frankfurter Allgemeine Zeitung; Dr. Moritz Krebs, Manager bei der B&P Strategie- und Umsetzungsberatung GmbH im Bereich Automotive; Anna Kölle wissenschaftliche Mitarbeiterin und Doktorandin



am IUC. Dieses Jahr wurde die Paneldiskussion mit Impulsvorträgen der drei Teilnehmer eröffnet. Dr. Volker Breid stellte in einem spannenden Vortrag die Treiber für Nachhaltigkeit bei der F.A.Z. sowie den Einfluss von Nachhaltigkeit auf das Geschäftsmodell vor. Im Anschluss gab Dr. Moritz Krebs eine Präsentation zur Nachhaltigkeit im Bereich der Mobilität. Zum Abschluss stellte Anna Kölle ihr Forschungsprojekt vor, in welchem sie untersuchen möchte, wie eine Ausweitung der verpflichtenden Nachhaltigkeitsberichterstattung die Organisationsstruktur eines Unternehmens verändert. Besonders im Fokus stehen dabei die Auswirkungen auf die Vergütungssysteme und das Performance Monitoring.

Im Anschluss wurde intensiv diskutiert, inwiefern Unternehmen im Bereich Nachhaltigkeit reguliert werden müssen und welchen Einfluss der öffentliche Druck auf unternehmerische Bemühungen hat. Weitere Themen waren die Rolle der Medien bei der Gestaltung der öffentlichen Wahrnehmung im Hinblick auf Nachhaltigkeit sowie der Fokus der Öffentlichkeit auf CO₂-Emissionen und die Bedeutung sozialer Nachhaltigkeit in der Gesellschaft.

Nach Beendigung des offiziellen Programms im Freskensaal der LMU waren alle Gäste zu einem gemeinsamen Abendessen ins Café Reitschule eingeladen. Dort ließen wir den Abend in angenehmer und geselliger Atmosphäre ausklingen.



An dieser Stelle möchten wir uns vielmals bei unseren PuCnet Partnern Bearing Point, insbesondere Frau Appelsmeyer-Reindl, PwC, insbesondere Herrn Schumann, TÜV SÜD, insbesondere Herrn Prof. Rapp, und Wacker Chemie, insbesondere Frau Dr. Thomas und Herrn Brandenburg, für ihre großartige Unterstützung über das Jahr hinweg bedanken.

Nina Schwaiger, Kai Moßmann



Unser Förderprogramm: Future Leaders in Management Accounting

Mit dem Ziel, vielversprechende Talente von morgen bereits heute zu fördern und miteinander zu verbinden, wurde im Sommersemester 2023 das exklusive Förderprogramm Future Leaders in Management Accounting am IUC ins Leben gerufen. Im Rahmen dieses Programms werden ausgewählte herausragende Studierende im Bereich Controlling zu einer Reihe spannender Veranstaltungen eingeladen.

Um praxisnahe Einblicke in die Welt des Controllings zu gewinnen, waren die Future Leaders im Sommersemester 2023 exklusiv bei Deloitte zum Workshop mit anschließendem Abendessen eingeladen. Im Wintersemester 2023/2024 stehen Workshops bei BearingPoint und Horvath auf dem Programm, gefolgt von einer Werksführung

bei Airbus sowie einem Kaminabend mit Wacker. Neben der fachlichen Förderung wurde auch der soziale Aspekt nicht vernachlässigt, und so lud das IUC die Future Leaders im Sommersemester zu einem gemeinsamen Besuch im Biergarten ein und organisierte im Wintersemester eine Bowlingveranstaltung mit anschließendem Glühwein trinken. Nach dem erfolgreichen Start des Programms freuen wir uns über die gelungene Zusammenführung herausragender Studierender und renommierter Unternehmen sowie auf weitere spannende Abende mit den Future Leaders in der Zukunft.

Anna Kölle, Sebastian Kuhn



Ein Blick in die Zukunft der LMU Munich School of Management



Um dieses Jubiläum gebührend zu feiern, sind in 2024 drei herausragende Events geplant: ein Fakultätsbetriebsausflug im Januar in die Alpen, ein Tag der offenen Tür im Juni und ein wissenschaftliches Symposium im November.

Diese Veranstaltungen sollen die Vielfalt und Innovationskraft der LMU Munich School of Management widerspiegeln und eine großartige Gelegenheit zur Begegnung, Reflexion und Vorschau auf kommende Entwicklungen bieten. So wollen wir das Jubiläum zum Anlass des Feierns der gemeinsamen Erfolge der Vergangenheit nutzen und gleichzeitig eine Grundlage für die nächsten erfolgreichen Jahre unserer Fakultät schaffen.

Unter diesem Ausblick freue ich mich auf zwei spannende Jahre mit meinem engagierten Team und allen Mitgliedern der Fakultät, um unsere Position als führende Institution in Managementlehre und -forschung weiter auszubauen und die Zukunft der LMU Munich School of Management zu gestalten.

Mit Beginn meiner Tätigkeit als Dekan freue ich mich darauf, einen vielversprechenden Blick in die Zukunft unserer Fakultät zu werfen. Aufbauend auf den bereits beeindruckenden Erfolgen in den Bereichen Digitalisierung, Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung möchte ich unter dem Leitmotiv der Transparenz die führende Position unserer Fakultät weiter stärken und verschiedene Themenschwerpunkte voranbringen.

Neben der Digitalisierung liegen mir besonders die Themen Nachhaltigkeit und Interdisziplinarität in Lehre und Forschung am Herzen. Die Herausforderungen des stetigen Wandels erfordern innovative und interdisziplinäre Lehrpläne und Forschungsansätze, um den Veränderungen in Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft gerecht zu werden, unsere Studierenden optimal auf die Aufgaben der Zukunft vorzubereiten und mögliche Lösungen für diese Herausforderungen aufzuzeigen.

Mein Dekanat fällt in eine besondere Zeit: 50 Jahre SOM @LMU (also das 50jährige Bestehen der Fakultät für Betriebswirtschaft an der LMU).

Christian Hofmann



Project Uganda

Im Oktober 2023 haben wir ein Feldprojekt in Uganda mit dem Titel „Fostering Organizational Citizenship Behavior: The Role of Recognition“ gestartet. Dieses Projekt wird in Zusammenarbeit mit Silvia Castro, Doktorandin an der LMU München, und Maren Mickeler, Assistenzprofessorin an der ESSEC Business School, durchgeführt. Wir danken den PuCnet-Alumni und der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG), TRR 266 Accounting for Transparency, für die finanzielle Unterstützung. Diese großartige Unterstützung hat es uns ermöglicht, die Baseline-Umfrage für das Projekt im November 2023 erfolgreich durchzuführen.

Unser Projekt möchte untersuchen, wie die Anerkennung und Belohnung von Mitarbeitern für ihr unterstützendes Verhalten gegenüber



Als ersten Schritt dieser Zusammenarbeit hat die Bank detaillierte Produktivitätsdaten ihrer Mitarbeiter, insbesondere der Kreditsachbearbeiter, für das gesamte Jahr 2022 zur Verfügung gestellt. Unsere Analyse dieser Daten brachte interessante Erkenntnisse zutage, insbesondere die erheblichen Leistungsunterschiede innerhalb der Filialen. Diese Divergenz kann nicht durch Unterschiede in der Erfahrung und im Geschlecht der Mitarbeiter oder im Filialmanagement erklärt werden. Mitarbeiter mit niedriger Produktivität lernen nicht von ihren Kollegen mit hoher Produktivität, und ein möglicher Grund dafür ist das Fehlen von Anreizen oder das Fehlen einer Kultur, die leistungsstarke Mitarbeiter motiviert, ihre Kollegen zu unterstützen.

Aufbauend auf diesen vorläufigen Erkenntnissen versucht unser Forschungsprojekt zu verstehen, warum einige Filialen mit erheblichen Produktivitätsunterschieden zwischen ihren Kreditsachbearbeitern zu kämpfen haben, während andere einen effektiveren Wissensaustausch und



ihren Kollegen die Zusammenarbeit verbessern, den Wissensaustausch am Arbeitsplatz verbessern und die Produktivität steigern kann. Die Zusammenarbeit mit Unternehmen kann eine Herausforderung sein, und viele relevante Fragen bleiben aufgrund der Schwierigkeit, eine erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Industrie aufrechtzuerhalten, unzureichend untersucht. Wir haben jedoch erhebliche Anstrengungen unternommen, um eine Beziehung zu unserem Partnerunternehmen, der größten ugandischen Bank, aufzubauen. Nach mehreren Kooperationsgesprächen bestätigte die Bank ihr Interesse an einer dauerhaften Partnerschaft mit unserem Forschungsteam, das unser Forschungsprojekt durchführt.



ein effektiveres Lernen aufweisen. Unser Projekt zielt darauf ab, in zufällig ausgewählten Filialen eine Intervention durchzuführen, die die Unterstützung durch Kollegen innerhalb der Organisation stärkt. Wir werden eine Auszeichnung als „Most Supportive Employee“ einführen, bei der Mitarbeiter anonym Kollegen nominieren können, die sich gegenüber ihren Kollegen prosozial verhalten haben. Diese Auszeichnung erhöht die Anerkennung für unterstützendes Verhalten und signalisiert die Wertschätzung der Bank für dieses Verhalten. Anstatt externe Schulungen oder Kenntnisse einzuführen, wird sich unser Ansatz darauf konzentrieren, den Austausch von Informationen zu erleichtern, über

die leistungsstarke Kreditsachbearbeiter bereits verfügen. Im März 2024 werden wir die Endline-Umfrage persönlich durchführen, in der wir die Verbreitung und Qualität des Wissensaustauschs sowie die organisatorische Leistungs- und Zusammenbeitskultur messen werden. Durch die Kombination der Panelbefragungsdaten und der Längsschnittproduktivitätsdaten können wir die Auswirkungen auf das Verhalten und die Produktivität der Mitarbeiter abschätzen.

Hoa Ho



Wie kann Transparenz zur Bewältigung aktueller gesellschaftlicher Herausforderungen beitragen? Die Deutsche Forschungsgemeinschaft verlängert die Förderung für den Sonderforschungsbereich „Accounting for Transparency“

Der Sonderforschungsbereich TRR 266 „Accounting for Transparency“ wird weitere vier Jahre von der Deutschen Forschungsgemeinschaft gefördert. Im Rahmen des TRR 266 beschäftigen sich ca. 100 Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler von mehr als fünf deutschen Universitäten mit der Frage, inwieweit Rechnungswesen und Besteuerung die Transparenz von Unternehmen beeinflussen und wie sich Regulierungen und Unternehmenstransparenz auf Wirtschaft und Gesellschaft auswirken. Im Jahr 2019 wurde der TRR 266 als erster betriebswirtschaftliche Sonderforschungsbereich ins Leben gerufen. Im Juli 2023 begann nun die zweite Förderperiode mit einem Fördervolumen von ca. 18 Millionen Euro.

In der zweiten Förderperiode liegen die Forschungsschwerpunkte des TRR 266 vor allem darauf, wie Transparenz die gestiegene Unsicherheit im Zuge aktueller Krisen (z.B. Corona-Pandemie oder Ukraine-Krieg) besser adressieren kann und inwieweit Transparenz dabei helfen kann, eine nachhaltigere Wirtschaft und Gesellschaft zu gestalten. Von der LMU werden sowohl das IUC als auch die Institute für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung (Prof. Sellhorn) und betriebswirtschaftliche Steuerlehre (Prof. Schanz) an verschiedenen Teilprojekten mitwirken, um die Determinanten und Effekte von Transparenz aus unterschiedlichen Perspektiven zu untersuchen.



TRR 266-Gruppenfoto



Die IUC-Mitglieder Victor Schauer, Dr. Nina Schwaiger, Konstantin Flassak und Prof. Dr. Christian Hofmann (v.l.n.r.) bei der Vorstellung der Forschungsagenda für die zweite Förderperiode

Das IUC forscht im Rahmen des Teilprojekts „Transparency Regulation and Organizational Design“ insbesondere daran, wie die Externalitäten eines Unternehmens die Zusammenhänge zwischen Transparenzregulierung, Organisationsdesign und Unternehmenstransparenz beeinflussen. Neben den wirtschaftlichen Folgen können die Aktivitäten eines Unternehmens zu ökologischen und sozialen Externalitäten führen. Ein Beispiel sind die CO₂-Emissionen eines Unternehmens. Hier internalisiert das Unternehmen nicht die vollen Kosten dieser externen Effekte für die Gesellschaft. Jedoch spielen die Präferenzen von unterschiedlichen Wirtschaftsakteuren (wie Mitarbeiter, Aktionäre oder die Gesellschaft als Ganzes) hinsichtlich der Externalitäten eines Unternehmens eine zunehmend größere Rolle. So kann beispielsweise der ökologische Fußabdruck eines Unternehmens für die Mitarbeiter von Bedeutung sein. Außerdem prägen die gesellschaftlichen Präferenzen für mehr soziale Verantwortung von Unternehmen die Transparenzregulierung wie z.B. die aktuelle EU-

Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung. Das IUC untersucht mit unterschiedlichen Methoden (formalanalytische Modellierung, empirische Analyse von Archiv- sowie Umfragedaten), wie diese Aspekte das Organisationsdesign und die Unternehmenstransparenz beeinflussen.

Konstantin Flassak

Aus der Prinzipal-Agenten Theorie in die Strategieberatung

Man sagt die Promotion sei eine Reise an die Grenzen des menschlichen Wissens. Im Idealfall dehnt man im Austausch mit anderen Wissenschaftlern diese Grenzen aus (zumindest ein klein bisschen) und findet Antworten auf die aktuellen Fragestellungen des jeweiligen Fachbereichs. Dies versuchte ich während meiner Zeit am IUC, als ich für einige Jahre in die Welt der Prinzipal-Agenten-Modelle eintauchte. Anschließend startete ich im Juni 2022 in der Unternehmensberatung Oliver Wyman und arbeite hier mit meinen Kollegen an Lösungen zu den drängendsten Herausforderungen unserer Klienten. Nach über 1,5 Jahren ziehe ich ein erstes Fazit und beschreibe drei Aspekte, in denen sich die Arbeit am Lehrstuhl von der als Berater unterscheidet. Ich hoffe Sie finden die angehängte 120-Seiten PPT-Präsentation nützlich, im Folgenden lesen Sie die kurze Management Summary.

Der erste Aspekt ist der Tausch des Handwerkzeugs: Anstelle von Mathematica und Fach-Artikeln stehen nun Excel und PowerPoint-Präsentation im Mittelpunkt meiner Tätigkeit. Anders ausgedrückt: Von Hochformat und Fließtext zu Querformat und Bullet-Points. Während man den Sachverhalt in der Forschung möglichst detailliert und ausführlich für die Forschungs-Community beschreibt, zählen in der Praxis kurze und prägnante Aussagen für das Management, die mit Diagrammen untermauert werden.

Der zweite Aspekt ist die schnellere Taktung in der Praxis. So ist die Promotion ein langer Marathon, bei dem man über mehrere Jahre diszipliniert und selbstorganisiert auf ein großes Ziel – die Abgabe der Dissertation – hinarbeitet. Dabei genießt man ein hohes Maß an Freiheit. Gleichzeitig kann man während des Semesters gut abschätzen, wann die Anfragen der Studierenden kommen werden (Überraschung: Eine Woche vor Klausur). Dagegen ist die Beratung eine Aneinanderreihung von Sprints, bei dem Lenkungsreise und kurze Deadlines die Aufgaben des Tages vorgeben. An diese neue Schlagzahl musste ich mich schnell gewöhnen.

Der dritte Aspekt betrifft den Spagat zwischen ‚rigor‘ und ‚relevance‘. Gerade strategische

Entscheidungen basieren auf Annahmen über die Entwicklungen der Märkte, Kundenpräferenzen oder des Wettbewerbs. Wir versuchen durch fundierte Analysen klare Empfehlungen abzuleiten. Im Vergleich zur Wissenschaft hat man dabei häufig nicht die Zeit oder Datenverfügbarkeit so genau zu analysieren, bis man nach wissenschaftlichen Standards ‚richtig‘ liegt ($p\text{-value} < 0.01$). Hierzu höre ich oft „perfection is the enemy of the good“ oder „don’t boil the ocean“. Das Pendel verschiebt sich in der Beratung naturgemäß in Richtung relevance. Dabei hilft mir die Beschäftigung mit theoretischen Modellen: Hypothesen-basiert zu arbeiten und zügig zu erkennen, welche Ergebnisse von welchen Annahmen abhängen.

Alles in allem hat mir meine Zeit in der Wissenschaft ein solides Rüstzeug für meine derzeitige Tätigkeit mit auf den Weg gegeben. Zwar ist man nach der Promotion im Schnitt etwas älter als Kollegen auf seiner Stufe, gleichzeitig bringt man Experten-Wissen mit, das auf Projekten sehr gefragt ist (Accounting does matter!). So hatte ich früh die Möglichkeit, spannende Projekte in Europa und im Mittleren Osten zu unterstützen und konnte an Themen in der Luftfahrt, der Energiewende oder der Transformation der Schwerindustrie arbeiten. Ich freue mich auf die nächsten Etappen dieser Reise, hoffe zumindest die Grenzen meines Wissens weiter zu verschieben, und blicke gerne auf eine großartige Zeit am Lehrstuhl zurück.

Christopher Lechner



Von der Promotion in die Beratung

Nach dem Ende meiner Promotion und meiner Zeit am IUC, bin ich im April 2023 in die Unternehmensberatung bei Porsche Consulting im Bereich Strategy & Organization mit dem Fokus auf CFO-Beratung eingestiegen. Was mich hierbei von Anfang begeistert und motiviert hat, ist die Vielfalt

der Aufgaben und Unternehmen, mit denen man in Kontakt kommt. So konnte ich in den vergangenen Monaten spannende Projekte bei Unternehmen unterschiedlichster Branchen und Größen begleiten. Und auch wenn die beiden Arbeitswelten, Beratung und Promotion, auf den ersten Blick sehr verschieden wirken, so kamen mir in den vergangenen Monaten die Erfahrungen aus meiner Promotionszeit immer wieder zugute – sowohl inhaltlich als auch hinsichtlich der Arbeitsweise. Am wenigsten überraschen mag, dass die strukturierte und eigenverantwortliche Arbeitsweise sowie das Storytelling, welches einem beim Schreiben der Dissertation in Fleisch und Blut übergeht, im Beratungsgeschäft ein wertvolles Asset sind. Allerdings zeigt sich in meinem Berufsalltag auch, dass insbesondere die Controlling-Forschung stark nachgefragt ist. Themen über die künftige Ausrichtung von Unternehmen und des Finanzbereichs sowie Fragen zu verlässlicher, strategischer Planung und agiler Organisation rücken vermehrt in den Fokus. Wiederholt konnte ich dabei erfreut feststellen, wie ich Erkenntnisse aus meiner eigenen Promotion beim Kunden einfließen lassen konnte. Am überraschendsten mag klingen, dass mir auch die Lehre immer wieder zugute kommt. Die intensive Beschäftigung mit grundsätzlichen Fragen des Controllings und der Kostenrechnung in den vergangenen Jahren hilft, einerseits auf Augenhöhe mit den Verantwortlichen zu diskutieren und andererseits Themen durch das Verständnis für Interdependenzen vertieft zu durchdringen. Zudem zeigt es mir ex-post, wie wichtig es ist, dass unsere Studierenden in diesen Grundlagenthemen eine umfassende Ausbildung erhalten. Denn insbesondere das Controlling ist in der Unternehmenspraxis oftmals der Dreh- und Angelpunkt der Unternehmenssteuerung und eine sehr gute Grundlagenausbildung darin heute mehr denn je unerlässlich!

Martin Viehweger



Vom Hörsaal ins Herz der Industrie: Eine Reise durch Nachhaltigkeit und Controlling

Bis Dezember 2022 unterstützte ich das Institut für Unternehmensrechnung und Controlling als wissenschaftlicher Mitarbeiter. In meiner Promotion untersuchte ich unter anderem die Herausforderungen an der Schnittstelle von Nachhaltigkeits- und Finanzthemen. Meine Arbeit war dabei von der Überzeugung getrieben, dass ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Ökologie und Ökonomie nicht nur für den langfristigen Unternehmenserfolg, sondern auch für die Gesellschaft essenziell ist.

Nachdem Ende letzten Jahres meine Zeit am Lehrstuhl nach vier ereignisreichen Jahren zu Ende ging, habe ich zum neuen Jahr eine Stelle als globaler Nachhaltigkeits-/und Projektcontroller bei der Wacker Chemie AG angenommen. In dieser Rolle erlebe ich regelmäßig, wie relevant akademische Forschung für die Industrie sein kann. Der Bedarf, dass innovative Controlling-Ansätze ermöglichen, nachhaltige Ziele nicht nur zu definieren und formulieren, sondern diese auch in konkrete, messbare und steuerbare KPIs umzusetzen, ist groß. Als Controlling-Ansprechpartner für Nachhaltigkeitsthemen und -projekte gehört es zum Beispiel zu meinen Aufgaben, ein Bewertungs- und Priorisierungsframework für Nachhaltigkeitsprojekte zu entwickeln und implementieren. Eine besondere Herausforderung stellt dabei die Frage dar, wie sichergestellt werden kann, dass nicht nur reine Geschäftsprojekte, sondern auch Nachhaltigkeitsprojekte im Unternehmen entwickelt und umgesetzt werden. Hier konnte ich (wenig überraschend) feststellen, dass nicht nur die theoretische Forschung mit der Frage zu kämpfen hat, wie Anreize gesetzt werden sollten, so dass finanzielle und ökologische Ziele als abgestimmter Zweiklang über alle Unternehmensbereiche hinweg verfolgt werden. Umso mehr freue ich mich, zur rechten Zeit am rechten Ort zu sein, um meine Erfahrungen aus der Zeit am Lehrstuhl – sei es Zeit- und Projektmanagement, das Handling schwieriger Stakeholder (aka ausgewählte Studierende) oder die fundierte Entwicklung neuer Ideen und Konzepte – in einem neuen Umfeld einbringen zu können. Meine Erfahrung zeigt, dass die Brücke zwischen akademischer Forschung und industrieller

Anwendung nicht nur möglich, sondern auch für den Fortschritt in Bereichen wie nachhaltiger Unternehmenssteuerung entscheidend ist.

Rafael Zacherl



Update von Julia

Liebe Mitglieder der PuCnet Alumni-Familie, ich freue mich, dass ich an dieser Stelle ein Update von mir geben darf. Für diejenigen, die sich nicht mehr an mich erinnern: Nach meinem BWL-Studium an der LMU habe ich im November 2016 im Rahmen des Y-Modells meine Tätigkeit als Wissenschaftliche Mitarbeiterin und Doktorandin am Institut für Unternehmensrechnung und Controlling begonnen. Im März 2021 habe ich meine Dissertation zum Thema „Essays on Corporate Disclosures and Information Intermediaries“ eingereicht. Im Anschluss an meine Promotion habe ich mich für einen Einstieg bei Bosch über das Junior Managers Program (JMP) entschieden. Das JMP ist ein Trainee Programm, das sich sowohl an Masterabsolvent*innen als auch Promovierte richtet, die langfristig eine Führungsposition übernehmen möchten. Dabei ist das Programm individuell an die persönlichen Interessen anpassbar. Klassischerweise ist man dabei einem Geschäfts- und Funktionsbereich zugeordnet. Hierbei konnte ich sowohl die unterschiedlichen Facetten des Controllings kennenlernen als auch über das Controlling hinausblicken: So habe ich als Data Scientist im Predictive Analytics Team gearbeitet und an der Erarbeitung von Zukunftsszenarien für unseren Geschäftsbereich mitgewirkt. Meine persönlichen Highlights des Programms?

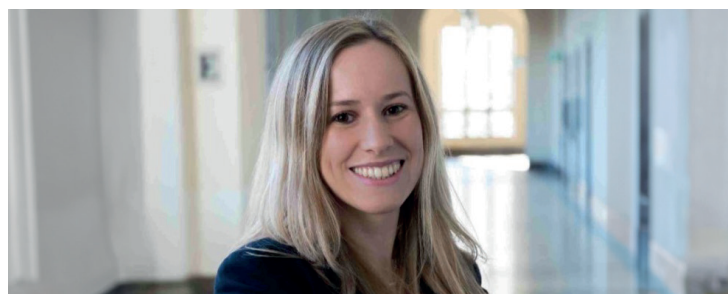
Das individuelle Mentoring und die viermonatige Tätigkeit im Werkscontrolling in Malaysia. Jeder JMP erhält einen Mentor*in aus dem Top Management. Mein Mentor ist beispielsweise

der CFO unseres Geschäftsbereichs. Er hat mich sowohl bei der Ausgestaltung meines Programms als auch in meiner persönlichen Entwicklung während und nach Ende des Programms sehr unterstützt.

Der kurze Auslandseinsatz ist ein fester Bestandteil des Programms und bietet die Möglichkeit, an einem Bosch-Standort im Ausland tätig zu sein. Ich habe mich für das Werk in Penang (Malaysia) entschieden – eine großartige Möglichkeit, die asiatische Kultur, insbesondere auch die Arbeitskultur, kennen zu lernen und zu erleben, wie die Bosch-Werte im Ausland umgesetzt werden.

Nach dem JMP habe ich als Referentin im Büro des Bereichsvorstands für kaufmännische Tätigkeiten begonnen. In dieser Position kann ich sowohl Erfahrungen aus dem Programm einbringen, als auch einige meiner Fähigkeiten einsetzen, die ich mir während meiner Dissertation und Tätigkeit als wissenschaftliche Mitarbeiterin angeeignet habe. So ist es meine Aufgabe, stark verdichtete Entscheidungsgrundlagen zu reviewen und kritisch zu hinterfragen. Gleichzeitig geht es darum, komplexe Sachverhalte klar und leicht verständlich aufzubereiten und zu kommunizieren. Aus der heutigen Perspektiven bin ich davon überzeugt, dass meine Tätigkeit am Lehrstuhl mich sowohl fachlich als auch persönlich ideal für meinen weiteren Weg vorbereitet hat.

Julia Haag



Mit den malaysischen Kolleg*innen bei der Vermittlung einer freiwilligen Deutschstunde

IUC @ FAR Conference 2023 (Nyenrode Business Universiteit)

Seit 2019 arbeitet ein Team um Prof. Dr. Christian Hofmann, Dr. Nina Schwaiger, Sebastian Kuhn sowie Dr. Jeroen van Raak (Universität Amsterdam) mit der niederländischen Foundation for Auditing Research (FAR) zusammen am Projekt „Internal Control Quality and Audit Quality“. Am 19. & 20. Juni 2023 waren Dr. Nina Schwaiger und Sebastian Kuhn zu Gast auf der jährlichen Konferenz der FAR, um dort die aktuellsten Ergebnisse des Projekts vorzustellen. Die Foundation for Auditing Research dient dem Austausch von Wissenschaftlern und Praktikern, um Einblicke in den Ablauf der Wirtschaftsprüfung zu gewinnen, die erlauben, die Qualität der Abschlussprüfung langfristig zu erhöhen.

Vor der imposanten Kulisse der Nyenrode Business Universiteit im Süden Amsterdams versammelten sich gut 100 Wissenschaftler und Wirtschaftsprüfer, um über diverse Forschungsprojekte und aktuelle Themen aus der Praxis zu diskutieren. Der intensive Austausch mit erfahrenen Wirtschaftsprüfern ist dabei von zentraler Bedeutung für qualitativ hochwertige und praxisrelevante Forschung. Die von der FAR und den beteiligten Wirtschaftsprüfungsgesellschaften zur Verfügung gestellten Daten und der rege Austausch erlauben dem Team zudem, hochdetaillierte Einblicke in Erfolgsfaktoren in der Wirtschaftsprüfung zu erlangen.

So untersuchen wir in unserem Projekt, wie Wirtschaftsprüfer auf Schwächen in den internen Kontrollsystemen ihrer Mandanten reagieren, um



sicherzustellen, dass es nicht zu schwerwiegenden Fehlern im Jahresabschluss kommt - ein Thema, das nicht erst seit dem Wirecard-Skandal 2020 hohe Priorität genießt. Insbesondere untersuchen wir, wie Prüfungsteams auf unterschiedliche Arten von Mängeln in internen Kontrollsystemen reagieren, um die nötige Prüfungsqualität sicherzustellen. Wir können dabei zeigen, dass der Erfolg der Prüfung auch davon abhängt, dass auf verschiedene Probleme in den internen Kontrollsystemen auf unterschiedliche Art und Weise reagiert wird – etwa, indem erfahreneres Personal und Spezialisten hinzugezogen werden.

Für das Team des IUC war die Konferenz ein voller Erfolg und wir konnten mit vielen neuen Ideen, Anregungen, und neu geknüpften Kontakten die Heimreise antreten. Unser Dank gilt dabei der FAR für die finanzielle Unterstützung der Reise und für die erfolgreiche langfristige Zusammenarbeit.

Sebastian Kuhn

FOUNDATION FOR
AUDITING
RESEARCH

Drittmittelprojekt finanziert durch die TÜV SÜD Stiftung

In den letzten Jahren ist der Druck auf Unternehmen, sozial und ökologisch verantwortlich zu handeln, von verschiedenen Seiten gestiegen. Insbesondere für börsennotierte Aktiengesellschaften gewinnt das Thema Nachhaltigkeit aufgrund steigender regulatorischer Anforderungen (EU-Taxonomie, CSRD, ARUG II) an Bedeutung. Dies führt dazu, dass Unternehmen soziale und ökologische Nachhaltigkeitsaspekte verstärkt in ihre strategische Planung einbeziehen. Organisationen, die Nachhaltigkeitsprinzipien in ihr Unternehmen integrieren wollen, benötigen aus normativer Sicht interne Kontrollmechanismen, um sicherzustellen, dass ihre Geschäftspraktiken im Einklang mit ökologischen und sozialen Zielen stehen.

Seit September 2021 fördert die TÜV SÜD Stiftung die Promotionsstelle von Herr Kai Moßmann am IUC. Durch diese Förderung sind zwei Forschungsprojekte entstanden, die sich mit der Fragestellung beschäftigen, wie in bestehende Steuerungssysteme der Aspekt der Nachhaltigkeit aufgenommen werden kann.

Ein Unternehmen mit mehreren Geschäftsbereichen steht dabei vor der Herausforderung, ein gut abgestimmtes Nachhaltigkeitssteuerungssystem über alle Geschäftsbereiche hinweg zu implementieren, da ein unkoordiniertes System das Erreichen der Nachhaltigkeitsziele und die Nachhaltigkeitstransparenz für interne und externe Stakeholder gefährdet. Mit anderen Worten: Entscheidungsträger müssen dafür sorgen, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bereichs- und hierarchieübergreifend ihr Verhalten und ihre Entscheidungen konsistent an der sozialen und ökologischen Nachhaltigkeitsstrategie des Unternehmens ausrichten. Die erste Studie greift ebenjenes Thema auf und untersucht in einer multiplen Fallstudie die Effektivität des Systems an Steuerungselementen im Hinblick auf ökologische und soziale Ziele in den verschiedenen Hierarchieebenen und Divisionen.

Ein weiteres Ziel des Forschungsprojektes ist es, die Rolle von Nachhaltigkeit in der Vorstandsvergütung deutscher börsennotierter Unternehmen zu

untersuchen und damit Transparenz über den Einfluss von Nachhaltigkeit auf die Entscheidungen und Handlungen von Unternehmen zu schaffen.

An dieser Stelle möchten wir uns herzlich bei der TÜV SÜD Stiftung bedanken, die durch ihre Förderung diese Forschungsarbeit erst ermöglicht!

Kai Moßmann



The Devil is in the Details: Characteristics of ESG-Linked Executive Compensation

Christian Hofmann¹, Kai Moßmann^{1*}

Abstract: We analyze the characteristics of ESG targets in executive compensation contracts and how they are associated with ESG outcomes. Prior literature finds mixed results regarding the effect of ESG-linked compensation on ESG performance. However, these studies generally overlook the specifics of ESG-related compensation and solely examine the binary determination of implementing ESG performance targets. We argue that this aspect significantly reduces the variety of information on executive compensation and thus the insights gained. Therefore, we examine the diversity of executive compensation contracts to show that not only the integration of ESG targets into executive compensation matters, but also how they are implemented. We plan to exploit the external shock provided through ARUG II. Our research will use a difference-in-difference (DID) approach to assess the effects of adjustments to compensation systems in German listed firms (from DAX, MDAX, SDAX) following ARUG II.

Keywords: corporate governance, corporate social responsibility, executive compensation, managerial incentives

JEL classification: M12, M14, G30 C23

Current version: November 2023.

¹ LMU Munich School of Management, Institute for Accounting and Control, Ludwigstrasse 28, 80539 Munich, Germany

* Corresponding author.

Accounting Research Workshop

Im Wintersemester 2022/2023 und im Sommersemester 2023 hatten wir insgesamt 14 weltweite Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zu Gast in unserem Accounting Research Workshop. Der Accounting Research Workshop ist eine gemeinsame Initiative des Accounting Clusters. Er findet im ca. zweiwöchigen Rhythmus innerhalb des Semesters statt und bietet nationalen und internationalen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern die Möglichkeit aktuelle Forschungsprojekte zu präsentieren, die im Anschluss von den Mitgliedern des Accounting Clusters diskutiert werden. Zudem finden über den gesamten Tag Office Visits statt, im Rahmen dessen die Mitglieder des Accounting Clusters die Möglichkeit haben, sich individuell mit den Gästen auszutauschen. Einen schönen Abschluss findet der Tag dann bei einem gemeinsamen Abendessen im Spatenhaus.

Im Sommersemester hatten wir unter anderem Professor Amoray Riggs-Cragun von der University of Chicago Booth School of Business zu Gast. Sie präsentierte das Paper mit dem Titel „Motivating ESG activities through contracts, taxes and disclosure regulation“. Im Rahmen dieses Papers beschäftigt sie sich mit der äußert relevanten und aktuellen Frage, inwieweit Vergütungsverträge, Besteuerung und Regulierung der Berichterstattung Manager motivieren können, in Nachhaltigkeit zu investieren. Die Ergebnisse zeigen, dass Vergütungsverträge Manager motivieren können, in Nachhaltigkeit zu investieren, aber nur wenn dies auch von Anteilseignern honoriert wird. Besteuerung ist ebenfalls ein nützliches Tool um Manager zu motivieren in Nachhaltigkeit zu investieren, jedoch hängt dessen Effektivität von der Messgenauigkeit von Nachhaltigkeit ab. Zu guter Letzt kann auch Regulierung der Nachhaltigkeitsberichterstattung Anreize für Manager setzen in Nachhaltigkeit zu investieren, wenn nachhaltigkeitsbewusste Unternehmen ausreichend Marktmacht haben um sich gegen weniger nachhaltigkeitsbewusste Unternehmen durchzusetzen. Kurz darauf besuchte uns Professor Peter Kroos von der University of Amsterdam. Er präsentierte das Paper mit dem

Titel “Supporting Underperforming Agents: The Role of Human Capital Development and Relative Performance Information“. In diesem Paper untersucht er, inwieweit Unternehmen Mentoring oder Training Programme einsetzen, um Mitarbeiter(innen) mit einer niedrigen Performance zu unterstützen zukünftig ihre Ziele besser zu erreichen. Zudem untersucht er, inwieweit relative Performance bei der Auswahl der Mitarbeiter(innen), die Zugang zu Mentoring und Training Programmen erhalten, genutzt wird.

Einen Überblick über alle Gäste finden Sie hier:



Wir freuen uns sehr auf die kommenden Gäste im aktuellen Wintersemester und im anstehenden Sommersemester!

Nina Schwaiger

**Bouwens, J., Hofmann, C. und Schwaiger, N. (2023):
Target Setting in Hierarchies: The Role of Middle Managers,
in: Journal of Accounting Research (forthcoming).**

Wir freuen uns sehr anzukündigen, dass unser Paper „Target Setting in Hierarchies: The Role of Middle Managers“ zur Veröffentlichung im Journal of Accounting Research angenommen wurde.

In dem Paper beschäftigen wir uns mit der Frage, wie Ziele in hierarchischen Organisationen gesetzt werden. Konkret untersuchen wir, welchen Einfluss die Zielerreichung des mittleren Managements auf dessen Zielsetzung für Mitarbeiter(innen) ohne Personalverantwortung hat. Zur Untersuchung der Fragestellung haben wir dankenswerterweise Zugriff auf interne Daten zu Ist- und Zielabsätzen eines großen, international tätigen Dienstleistungsunternehmens auf drei Ebenen: Gesamte Division, einzelne Regionalleitungen und Niederlassungen. Dabei stellt das Ziel des Regionalleiters die Summe der Ziele der Niederlassungsleiter dar und das Ziel der Divisionsleitung die Summe der Ziele der Regionalleiter dar. Wir zeigen, dass Regionalleiter, die ihre eigenen Ziele nicht erreicht haben, im Folgejahr Ziele für ihre Niederlassungsleiter setzen, die stärker an die vorangegangene Zielerreichung der Mitarbeiter(innen) geknüpft sind. Folglich erhalten Niederlassungsleiter, die ihr Ziel in dem aktuellen Jahr nicht erreicht

haben, eine geringere Zielerhöhung oder sogar eine Zielreduktion, während Niederlassungsleiter, die ihr Ziel in dem aktuellen Jahr erreicht haben, eine stärkere Zielerhöhung erfahren. Diese Anpassung des Zielsetzungsprozesses erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass Regionalleiter im Folgejahr ihre eigenen Ziele erreichen werden. Denn eine geringere Erhöhung bzw. eine Senkung der Ziele der Niederlassungsleiter, die ihr Ziel im aktuellen Jahr verpasst haben, motiviert diese die Ziele im kommenden Jahr zu erreichen. Gleichermaßen sind die Niederlassungsleiter, die ihre Ziele im aktuellen Jahr erreicht haben, vermutlich auch in der Lage, anspruchsvollere Ziele zu erreichen. Auch wenn das Zielsetzungsverhalten des Regionalleiters kurzfristig zu einer Performancesteigerung führen kann, ist dies vermutlich langfristig mit Kosten für die Anreizsetzung verbunden. Folglich zeigen wir zu guter Letzt, dass die Divisionsleitung das Verhalten der Regionalleiter antizipiert und entsprechend die Ziele des Regionalleiters senkt, wenn die Mehrheit der Niederlassungsleiter innerhalb der Region ihr Ziel nicht erreicht hat.

Nina Schwaiger

Journal of Accounting Research

Original Article |  Open Access | 

Target Setting in Hierarchies: The Role of Middle Managers

JAN BOUWENS, CHRISTIAN HOFMANN, NINA SCHWAIGER

First published: 15 September 2023 | <https://doi.org/10.1111/1475-679X.12508>



Weitere Top-Veröffentlichungen:

 **CONTEMPORARY ACCOUNTING RESEARCH** | **RECHERCHE COMPTABLE CONTEMPORAINE** 

ORIGINAL ARTICLE |  [Open Access](#)

Estimating the sensitivity of CEO compensation to gross versus net accounting performance

Dirk E. Black  Shane S. Dikolli  Christian Hofmann  Thomas Pfelffer 



 **Journal of Accounting Research**

Original Article |  [Open Access](#) | 


Transparency in Hierarchies



CHRISTIAN HOFMANN, RAFFI J. INDJEKIAN

First published: 20 October 2023 | <https://doi.org/10.1111/1475-679X.12516>



RESEARCH ARTICLE | DECEMBER 07 2023

Dynamic Bonus Pools 

Jörg Budde  ; Christian Hofmann 

+ [Author & Article Information](#)

The Accounting Review 1–21.

<https://doi.org/10.2308/TAR-2019-0442>



IUC Goes Global! Konferenzreisen im Jahr 2023

Auch in diesem Jahr nahmen die Mitarbeiter*innen des IUC an zahlreichen internationalen Konferenzen teil, um ihre Forschungsprojekte vorzustellen und sich mit anderen Forschenden über aktuelle Themen sowie Herausforderungen im Bereich der Controlling-Forschung auszutauschen. In den folgenden Kurzberichten wollen wir die diesjährigen Konferenzreisen kurz vorstellen:

Management Accounting Section Meeting der American Accounting Association in Atlanta (USA)

Das Konferenz-Jahr begann 2023 bereits sehr früh mit einem echten Highlight. Anfang Januar war das IUC zahlreich auf dem Management Accounting Section Meeting der American Accounting Association in Atlanta (USA) vertreten. Hier präsentierten Prof. Dr. Christian Hofmann, Dr. Hoa Ho sowie Victor Schauer aktuelle Forschungsprojekte vor der internationalen Forschergemeinschaft im Fachbereich Controlling. Zum Beispiel untersucht Prof. Dr. Christian Hofmann in seinem aktuellen Projekt „Transparency and Biases in Subjective Performance Evaluation“ anhand von Beurteilungen aus dem Skispringen, wie die Transparenz im Sinne der physischen Anwesenheit von anderen Interessensgruppen Verzerrungen in der subjektiven Leistungsbeurteilung verringert. Außerdem geht Dr. Hoa Ho in Ihrem Forschungsprojekt „Disappointment Aversion, Corporate Standards, and Variance Analysis“ anhand von formal-analytischen Modellen darauf ein, unter welchen Umständen Unternehmen Varianzanalysen durchführen. Zuletzt analysiert Victor Schauer in seinem Projekt „Real Effects of Pay Ratio Disclosure Regulation: Evidence from France“, inwieweit die verpflichtende Offenlegung von Pay Ratios (d.h., Berichterstattung über das Verhältnis der Vorstandsgehälter zum Gehalt eines durchschnittlichen Angestellten) zu Veränderungen in der Organisationsstruktur sowie des Gehaltsgefüges in Unternehmen führt.

Neben der Konferenz nahmen Victor Schauer und Konstantin Flassak im Vorfeld auch am Doctoral Colloquium teil. Hier stand vor allem die persönliche sowie fachliche Weiterentwicklung der Doktorand*innen im Fokus. Neben spannenden

Fachvorträgen gaben einige hochrangige Professoren einen Einblick in Ihre Herausgebere Tätigkeit bei international führenden Controlling-Zeitschriften.

Außerdem bestand für Doktorand*innen die Möglichkeit, sich im persönlichen Gespräch mit erfahrenden Forschenden über eine Karriere in der Wissenschaft zu informieren. Auch nach dem offiziellen Teil wurde die Gelegenheit genutzt, um sich mit Doktorand*innen von verschiedenen Kontinenten über die Unterschiede und Gemeinsamkeiten in Forschung und Lehre auszutauschen.



Management Accounting Section Meeting der American Accounting Association in Atlanta (USA)

„Accountants can save the world!“- ESG-Kongress der American Accounting Association in Washington, D.C. (USA)

Victor Schauer hatte von 15. bis 17. Februar 2023 die Möglichkeit am ersten ESG-Kongress der American Accounting Association in Washington, D.C. (USA) teilzunehmen. Diese neue Konferenz soll es Praktikern und Forschern ermöglichen, gemeinsam darüber zu diskutieren, wie das Accounting ein integraler Bestandteil der nachhaltigen Geschäfts transformation sein kann. Im Rahmen der Konferenz konnte Victor Schauer eines seiner Dissertationsprojekte (gemeinsam mit Valentin Luz und Martin Viehweger) „Beyond Preferences: Beliefs in Sustainable Investing“ präsentieren und wertvolles Feedback erhalten. In diesem Projekt untersucht das Forscherteam anhand eines Labor-Experiments, wie ESG-Präferenzen und Überzeugungen von Investoren die Anlageentscheidungen dieser Investoren beeinflussen.



„Accountants can save the world!“- ESG-Kongress der American Accounting Association in Washington, D.C. (USA)

20. Annual Conference for Management Accounting Research in Vallendar

Am 09. und 10. März besuchten Dr. Nina Schwaiger und Konstantin Flassak die Annual Conference on Management Accounting Research, welche jährlich an der WHU – Otto Beisheim School of Management in Vallendar stattfindet. Dr. Nina Schwaiger stellte in diesem Rahmen unter anderem ihr Forschungsprojekt „Relative Performance

Evaluation and Peer Imitation“ vor. Hierin geht sie der Frage auf den Grund, ob Aufsichtsräte bei der Gestaltung von Vergütungsverträgen für Vorstände antizipieren, dass Vorstände bei Nutzung von relativen Leistungsbeurteilungen die Strategie von Wettbewerbern imitieren.

Neben der Vorstellung von Forschungsprojekten wurde das Programm um interessante Vorträge von führenden Wissenschaftlern und Praktikern ergänzt. Prof. Kalle Kraus von der Stockholm School of Economics hielt beispielsweise einen Fachvortrag zu den Implikationen von öffentlichen Rankings in Bezug auf Wettbewerb und Kollaboration. Darüber hinaus gab Sree Kurdikar (Head of Corporate Controlling bei Bayer) einen spannenden Einblick, inwieweit Bayer digitale Tools zur Entscheidungsunterstützung zum Beispiel in der Planung einsetzt.



20. Annual Conference for Management Accounting Research in Vallendar

Annual Congress of the European Accounting Association in Helsinki (Finnland)

Vom 23. bis 26. Mai haben einige Mitglieder des IUC den jährlichen Kongress der European Accounting Association im herrlichen Helsinki-Espoo (Finnland) erlebt. Der Jahreskongress bot eine großartige Gelegenheit, mit exzellenten internationalen Wissenschaftlern in Kontakt zu treten und neueste Forschungsergebnisse zu diskutieren. Sebastian Kuhn, Hoa Ho, Konstantin Flassak und Victor Schauer haben dabei ihre Projekte zu verschiedenen interessanten Themen

Forschung @ IUC

vorgestellt. Zum Beispiel beschäftigt sich Sebastian Kuhn in seinem Projekt "The Use of Relative Performance Evaluation in Firms with Weak Internal Controls" damit, inwieweit die konkrete Gestaltung von relativer Leistungsbeurteilung mit der Qualität interner Kontrollsysteme verbunden ist.



Annual Congress of the European Accounting Association in Helsinki (Finnland)

Global Management Accounting Research Symposium in Sydney (Australien)

Im Juni 2023 nahm Konstantin Flassak am Global Management Accounting Research Symposium in Sydney teil. Das Symposium hat das Ziel, internationale Forschung im Bereich des Management Accounting zu fördern, indem es eine vielfältige Auswahl von Forschungsarbeiten, Hauptrednern und Forschern aus der ganzen Welt

zusammenbringt. Als Hauptredner wurde in diesem Jahr unter anderem Prof. Clara Chen (University of Illinois Urbana-Champaign) und Prof. David Smith (RMIT University Australia) eingeladen. Während Prof. Clara Chen einen Überblick über mögliche Controlling-Forschungsschwerpunkte wie z.B. Nachhaltigkeit oder Unternehmensresilienz gab, sprach Prof. Smith über die Anwendungsfelder nützlicher Intelligenz im Controlling. Im Rahmen der Präsentation von Forschungsprojekten durfte Konstantin Flassak das Forschungsprojekt „Management Control in Hierarchies“ vorstellen. Hier untersucht Konstantin Flassak zusammen mit Prof. Melissa Martin, Prof. Christian Hofmann und Dr. Nina Schwaiger, wie die Organisationsstruktur die Steuerung von Unternehmen beeinflusst. Insbesondere geht das Forscherteam darauf ein, wie die Steuerung von Managern mit deren Leitungsspanne zusammenhängt und wie Manager auf höheren Hierarchieebenen andere Manager auf unteren Hierarchieebenen steuern.

Konstantin Flassak, Victor Schauer



Global Management Accounting Research Symposium in Sydney (Australien)

Business Game

Im Rahmen des Seminars „Business Game in Management Accounting“, welches in Zusammenarbeit mit der Wacker Chemie AG abgehalten wird, erhalten die Teilnehmer die Gelegenheit, in einer realitätsnahen, cloudbasierten Geschäftssimulation unternehmerische Entscheidungen zu treffen. Als Lenker eines Industrieunternehmens müssen sie die Produktionsabläufe planen, Preise festlegen und das Verhalten ihrer Konkurrenten vorausschauend berücksichtigen.

Dieses Jahr konnte der Kurs nach einer mehrjährigen Pause wieder in der Hauptverwaltung von Wacker in Perlach stattfinden. Die Räumlichkeiten boten den

Teilnehmern eine gute Möglichkeit, Strategien zu entwickeln, das Geschäftsumfeld zu analysieren und auf die Ereignisse in der Simulation zu reagieren.

Wir hatten im Anschluss und während der Pausen die einzigartige Möglichkeit mit Mitarbeitern von Wacker über das laufende Geschäft, aktuelle Herausforderungen und künftige Technologien ins Gespräch zu kommen.

Victor Schauer



Champions Coffee mit PwC Deutschland im Juni & Dezember 2023

Im Jahr 2023 konnte das IUC eine alte Tradition fortsetzen und einmal pro Semester eine ausgewählte Gruppe hervorragender Studierender zum Champions Coffee mit PwC einladen. Dabei haben die Studierenden die Gelegenheit, mehr über die Tätigkeitsbereiche von PwC und Einstiegsmöglichkeiten zu erfahren. Dieses Jahr ermöglichten Experten von PwC den Teilnehmern dabei Einblicke in die hochaktuellen Themen Sustainability und Generative AI in der Wirtschaftsprüfung. Vielen Dank an PwC Deutschland für diese spannenden und aufschlussreichen Abende!

Sebastian Kuhn

Hauptseminar am Spitzingsee

Auch dieses Jahr fand, trotz des kurzzeitigen Wintereinbruchs im Dezember in München, wieder das Hauptseminar des IUCs am Spitzingsee im BLSV-Haus statt. Dabei wurden spannende Vorträge über das Thema „Current Trends in Executive Compensation“ gehalten. Neben den Vorträgen, über die reichlich diskutiert wurde, standen Rodelfahren und Fackelwanderung auf dem Programm. Es hat uns sehr gefreut auch dieses Jahr wieder zwei Tage mit den Studenten am Spitzingsee zu verbringen!

Jan Rößner



Projektkurse am IUC – Theorie trifft Praxis!

Im Masterstudiengang Betriebswirtschaftslehre (M.Sc.) schlüpfen Studierende im Rahmen des Projektkurses in die Beraterrolle und analysieren eine praxisrelevante Fragestellung mithilfe wissenschaftlicher Methoden. Hierbei steht vor allem die Verbindung von Theorie und Praxis im Vordergrund.



Projektkurs IUC / Airbus Defence and Space
Make or Buy Decisions in Finance & Controlling

Im vergangenen Sommersemester durften die Projektkurs-Teilnehmer am IUC in zwei Teams mit den Unternehmen „Deloitte“ und „Airbus Defence and Space“ zusammenarbeiten. Projektteam 1 („Deloitte“) untersuchte anhand von Interviews mit verschiedenen Unternehmensvertretern, welche Chancen aber auch Herausforderungen die Implementierung eines agilen Controllings für Unternehmen in einem zunehmend komplexen und von Unsicherheit geprägten Umfeld mit sich bringt. Projektteam 2 („Airbus Defence and Space“) analysierte interne Unternehmensprozesse, um Handlungsempfehlungen zum Thema „Make or Buy Decisions in Finance & Controlling“ abzuleiten. Die Ergebnisse der Projektkurses werden den Partnerunternehmen jeweils am Ende des Semesters in einer Abschlusspräsentation vorgestellt. Ein besonderes Highlight für die Studierenden war dieses Mal der Besuch bei den Partnerunternehmen vor Ort im Rahmen der Abschlusspräsentation.

Konstantin Flassak

Ski-Doktorandenseminar im Februar 2023 in Sölden

Mitte Februar führten wir eine jahrlange Tradition fort – unser Doktorandenseminar in der malerischen Umgebung von Sölden im Ötztal. Während der drei Tage diskutierten wir angeregt mit Professor Burkhard Pedell (Lehrstuhl für Controlling, Universität Stuttgart) und seinen Mitarbeitern über eine Vielzahl von Dissertationsthemen, wie zum Beispiel zur Qualität interner Kontrollsysteme, zur Beziehung zwischen kognitiver Belastung und Entscheidungsqualität und zu Sustainability-Veröffentlichungen und -Steuerungssystemen. Wie gewohnt nutzen wir den sonnigen Tag dafür, gemeinsam Ski zu fahren, auf einer Hütte einzukehren und die lokalen Köstlichkeiten zu genießen. Wir freuen uns auf das nächste Zusammenkommen in dieser Runde!

Victor Schauer



Doktorandenseminar im Oktober 2023 am Starnberger See

Mitte Oktober ging es für unser zweites jährliches Doktorandenseminar an den malerischen Starnberger See. Über zwei Tage hatten wir die Gelegenheit weitere aktuelle Forschungsprojekte zu diskutieren – z.B. zur optimalen Aufteilung von Managementtasks, zur Rolle von Religion in Unternehmensentscheidungen oder zur Pay Ratio Disclosure in Frankreich.

Das sonnige Wetter am Seeufer bot eine inspirierende Kulisse für unsere Gespräche und Fortschritte in den Forschungsprojekten. In der Freizeit genossen wir den herrlichen Seeblick sowie die lokale Gastronomie mit ihren vorzüglichen Speisen. Als besonderes Highlight stand eine idyllische Dampferfahrt auf dem Starnberger See auf dem Programm, ebenfalls bei strahlendem Sonnenschein.

Victor Schauer



Neuzugang am IUC: Jan Rößner

Seit Oktober 2023 verstärke ich als wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand das Team des IUCs. Im Rahmen meiner Tätigkeit werde ich Teil des Forschungsprojekts „Accounting for Transparency“ sein.

Zuerst aber möchte ich diese PuCnews nutzen, um Ihnen meine bisherige akademische Laufbahn vorzustellen. Im Anschluss an mein Abitur habe ich den Bachelor of Science in BWL an der LMU mit den Schwerpunkten Accounting und Finance & Insurance absolviert. Im Zuge dessen hatte ich die Möglichkeit an einem Auslandssemester in Zürich teilzunehmen. Anschließend habe ich 2022 mit dem Master of Science in BWL an der LMU begonnen. Neben meinem Studium habe ich das IUC bereits die vergangenen zwei Jahre als wissenschaftliche Hilfskraft unterstützt. Das dabei entstandene Interesse hat mich dazu bewogen im Rahmen meiner Promotion im Bereich des Controllings die nächsten Jahre zu forschen.

Ich freue mich nun Teil des Teams zu sein sowie auf eine lehrreiche und schöne Zeit am IUC!

Jan Rößner



Wiesn 2023

Auch in 2023 fand der obligatorische Wiesn-Besuch des IUCs in der Ochsenbraterei statt. In Begleitung von Kollegen des Instituts für Rechnungswesen sowie des Instituts für Steuerlehre verbachte das Team einen geselligen Abend.

Dank Frau Samlan sind wir das erste Mal in den Genuss der Abendwiesn gekommen. Nach einer deftigen Mahlzeit hat das Team den Besuch feierlich bis zur letzten Minute genossen. Das IUC freut sich schon auf den nächsten Wiesnbesuch in 2024, bei dem wir hoffentlich wieder in den Genuss der Abendwiesn kommen dürfen!

Jan Rößner

Weihnachtsfeier 2023

Selbstverständlich darf auch in 2023 nicht die obligatorische Weihnachtsfeier am IUC fehlen! Bei der diesjährigen Weihnachtsfeier galt es, in zwei Escape Rooms Rätsel zu lösen. Genauer gesagt musste ein Team das Geheimnis des Zauberers lösen und das andere Team den Tresor knacken. Nachdem beide Teams innerhalb einer Stunde die Rätsel in ihren Escape Rooms erfolgreich gelöst hatten, ging es mit Unterstützung unserer wissenschaftlichen Hilfskräfte asiatisch essen.

Jan Rößner

Racletteessen

Dank Frau Dr. Nina Schwaiger und Frau Dr. Hoa Ho fand auch dieses Jahr wieder das Racletteessen am Lehrstuhl des IUCs statt. Nach einem anstrengenden Arbeitstag hat sich das Team gefreut den Geburtstag mit unseren Post-Docs gemeinsam zu feiern. Bei gemütlicher Atmosphäre, viel Essen und bester Stimmung haben wir alle den Tag entspannt ausklingen lassen. Vielen Dank für den schönen Abend!

Jan Rößner



Publikationen / Danksagung

Publikationsliste 2023

- Black, D.E., Dikolli, S.S., Hofmann, C. and Pfeiffer, T. (2023), Estimating the sensitivity of CEO compensation to gross versus net accounting performance. Contemp Account Res. Accepted Author Manuscript. <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12917>
- Bouwens, J., Hofmann, C. and Schwaiger, N. (2023), Target Setting in Hierarchies: The Role of Middle Managers. Journal of Accounting Research. <https://doi.org/10.1111/1475-679X.12508>
- Breuer, W., Bischof, J., Fabel, O., Hofmann, C., Hundsdoerfer, J. and Weitzel, T. (2023), Business economics in a pandemic world: how a virus changed our economic life. J Bus Econ 93, 1–9. <https://doi.org/10.1007/s11573-023-01135-x>
- Breuer, W., Bischof, J., Hofmann, C., Hundsdoerfer, J., Küpper, H.-U., Sarstedt, M., Schreck, P., Weitzel, T. and Witt, P. (2023), Recent developments in Business Economics. J Bus Econ 93, 989–1013. <https://doi.org/10.1007/s11573-023-01172-6>
- Budde, J., & Hofmann, C. (2023). Dynamic Bonus Pools. The Accounting Review, 1–21. <https://doi.org/10.2308/TAR-2019-0442>
- Flassak, K., Haag, J., Hofmann, C., Lechner, C., Schwaiger, N. and Zacherl, R. (2023), Working from home and management controls. J Bus Econ 93, 193–228. <https://doi.org/10.1007/s11573-022-01123-7>
- Ho, H., Hofmann, C., & Schwaiger, N. (2023). The Covid-19 pandemic and management controls. Accounting and Business Research, 53(5), 583–607. <https://doi.org/10.1080/00014788.2023.2219158>
- Hofmann, C. and Indjejikian, R.J. (2023), Transparency in Hierarchies. Journal of Accounting Research. <https://doi.org/10.1111/1475-679X.12516>

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 2024!



Impressum

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

Verantwortlich

Dr. Nina Schwaiger (V.i.S.d.P.), PuCnet Alumni e.V.

Bildquellen

www.unsplash.com (S. 25, 31),
Artikelautoren

Kontakt zur Redaktion

Tel. +49 89 2180 3234
E-Mail: mossmann@lmu.de
www.iuc.bwl.lmu.de

Redaktion

Kai Moßmann, Jan Rößner

Autoren

Prof. Dr. Christian Hofmann
Prof. Dr. Dr. h.c. Hans-Ulrich Küpper
Dr. Nina Schwaiger
Dr. Hoa Ho
Dr. Julia Haag
Dr. Christopher Lechner
Dr. Martin Viehweger
Dr. Rafael M. Zacherl
Konstantin Flassak
Anna Kölle
Sebastian Kuhn
Kai Moßmann
Jan Rößner
Victor Schauer

