

Inhalt

Highlights	1
12. PuCnet Symposium	1
Erfahrungen als Reiseleiter - Auslandsakademie der BEA.....	2
Lehre	3
Forschung	6
Veranstaltungen	9
Neues am IUC	13
Publikationen	13
Controlling zum Schmunzeln.....	14
Schlusswort.....	15

Highlights

12. PuCnet Symposium

Am 27. November 2015 lud PuCnet zu seinem jährlichen Symposium im Freskensaal der Ludwig-Maximilians-Universität ein. Der Abend stand ganz unter dem Motto "Wissen - Fördern - Vernetzen". Nach einem Sektempfang in geselliger Runde, der die Möglichkeit für interessante Gespräche mit Professoren, Praxispartnern, Mitarbeitern und Studenten bot, eröffnete Herr Professor Hofmann das 12. PuCnet Symposium mit einem Rückblick auf das akademische Jahr des Instituts für Unternehmensrechnung und Controlling.

Anschließend erhielten die zwei besten Masterarbeiten und die drei besten Bachelorarbeiten am IUC den PuCnet Preis.

Über die Preise für die besten Masterarbeiten freuten sich Claudia Ricci mit ihrer Masterarbeit zu dem Einfluss von CEO-Vergütung auf CSR und Philipp Luik mit seiner



Die Preisträgerinnen und -träger mit Herrn Professor Hofmann.

Arbeit zu dem Thema der Compliance nicht gelisteter kleiner und mittlerer Unternehmen in Deutschland.

Zudem prämierte PuCnet die Bachelorarbeiten von Veronika Hartl zu dem Zusammenhang von Finanzberichterstattung und Vorstandsfuktuation, die Arbeit von Michael Simma, der sich sowohl theoretisch als auch praxisorientiert mit dem logistischen Controlling des Behältermanagements beschäftigte, sowie die Bachelorarbeit von Michael Sixt zu dem Einfluss von CEO Charakteristika auf Investitionsentscheidungen.

Die darauf folgenden Vorträge vermittelten Wissen aus unterschiedlichen Bereichen. Den Auftakt machte Herr Professor Küp-

per, der von seinem Besuch mit der Bayerischen Elite Akademie in China berichtete und interessante Anekdoten erzählte. Daniel Meindl präsentierte anschließend sein Forschungsprojekt in Zusammenarbeit mit Herrn Professor van Aaken. Die beiden untersuchen, wie sich Eigentums- und Leitungsfunktion von Familienunternehmen auf die Aufgaben und Rollen des Aufsichtsrats auswirken.

Den Höhepunkt des Abends bildete der Vortrag von Dr. Alexander Susanek, Hauptabteilungsleiter bei BMW, zuständig für die Prüfung der Produkt- und Prozessreife vor Übergabe an das Werk.



Dr. Alexander Susanek.

Unter dem Titel "3D-Druck - Game Changer für Wertschöpfungsketten in der Automobilindustrie" veranschaulichte er eindrucksvoll den revolutionären Fortschritt dieser Technologie und deren Einfluss auf die Produktion. Diese Technik erlaubt ein noch nie dagewesenes Niveau an Individualisierung in dieser Branche. Der 3D-Druck ermöglicht die Produktion leichter Autoteile, da anders als beim Gussverfahren die Möglichkeit gegeben ist, Teile mit Unterschnitt herzustellen. Somit verwendet diese Technologie bei Autoteilen nur noch dort Material, wo es benötigt wird.

Nach dem Schlusswort von Herrn Professor Hofmann klang der Abend bei gutem Essen und in geselliger Runde im Vorstadt Cafe aus und bot die Möglichkeit zum Vernetzen.

An dieser Stelle möchten wir uns ganz besonders bei Herrn Dr. Susanek bedanken, der mit seinem inspirierenden Vortrag eine Brücke zwischen Theorie und Praxis schlug. Zudem danken wir unseren Premiumpartnern Bearing Point, PriceWaterhouse Coopers, Wacker Chemie sowie Opel, die den Verein das ganze Jahr unterstützen und wiederholt besondere Lehrveranstaltungen und Informationsabende für Studenten ermöglichten. (lc)

wöchige Reise den freiwilligen Schlusspunkt, nun wird sie als 3. Teil in das dann insgesamt 4-phasige Gesamtprogramm eingebaut. Bei Amtsantritt kam als erstes die Frage auf mich zu, ob sie weitergeführt werden sollte. Im Stiftungsrat waren Zweifel an ihrem Sinn aufgetreten, weil junge Leute heute doch von sich aus schon weltweit unterwegs seien. Ich fand sie, wohl wegen meiner guten Kontakte (über Dr. Suixin Zhang) nach China, als wichtige Bereicherung und habe in 2013 alles mitgemacht.

Unsere Auslandsakademie hat vier Komponenten, Besuche von Firmen, deutschen Botschaften und Universitäten sowie kulturelle Besichtigungen. Dreh- und Angelpunkt für ihre zeitliche Anordnung sind der Semesterbeginn an den bayerischen Universitäten im Oktober und die ‚goldene‘ Ferienwoche Anfang Oktober in China, in der die Firmen schließen und alle Menschen unterwegs sind. Deshalb sind wir diesmal schon im September aufgebrochen, zuerst nach Peking, von dort ans Gelbe Meer in die ehemals deutsche Kolonie Qingdao, anschließend nach Shanghai und Shenzhen (nahe Hongkong). Von dort flog ich zurück über Paris, während die Studenten mit meinem Kollegen Wellenhofer nach Hanoi und Ho-Chi-Minh-City (Saigon) besuchten.



Schlusswort beim gut besuchten Symposium.

Der 3D-Druck revolutioniert darüber hinaus die Logistik von Automobilherstellern und Zulieferern durch den „Druck“ verschiedenster Teile je nach Bedarf und örtlich flexibel. In Zukunft ist es folglich denkbar, Ersatzteile nur noch per "E-Mail" an Werkstätten zu verschicken und dort zu "drucken". Diese Ausführungen zeigten sehr deutlich die Game Changer-Qualitäten dieser Technologie.

Erfahrungen als Reiseleiter - Auslandsakademie der BEA

Akademische Leitung der Bayerischen EliteAkademie (BEA) – Reiseleitung hatte ich mir darunter eigentlich nicht vorgestellt. Zu deren Highlights gehört die Auslandsakademie, die uns 2015 zum dritten Mal nach China und Vietnam führte. Bislang bildete diese 2-3-



Besuch bei VW in China.

Da wir nicht zum Spaß unterwegs sind, stehen die Gespräche mit deutschen und chinesischen Managern deutscher Unternehmen (z.B. BMW, Linde, Siemens, VW und Wacker) sowie chinesischer Firmen (z.B. T-Gang in Qingdao und Deren in Shenzhen) im Zentrum.

Äußerst interessant sind stets die Botschaften in Peking und Hanoi, wo wir mehrfach von den Botschaftern empfangen wurden und in jedem Jahr am Empfang zum Tag der Deutschen Einheit in der Residenz des Botschafters in Hanoi teilnehmen durften. Dabei habe ich gelernt, wie kompetent unsere Auslandsvertreter (aller hierarchischen Ebenen) sind. Einen spezifischen Reiz strahlen die Treffen mit chinesischen Studenten der Germanistik an der Uni von Qingdao und der WiWi an der Tongji-Uni in Shanghai aus. Bei ersteren ging es diesmal um Schüler, bei letzteren vor allem um den VW-Skandal.

hoch) und Bootsfahrt auf dem Huangpu, später dann für Hartgesottene die Bar Rouge, Mintbar und/oder der Jazzkeller im Peace-Hotel in Shanghai.



Chinesische Esskultur.

Das klingt alles recht reizvoll. Zu den erwarteten ‚honours‘ als Reiseleiter in allen Firmen, Botschaften und Unis kommen jedoch unerwartete Aufgaben.

der Bus nicht. Da Studierende diesen Alters vor allem die Nächte lieben, erhält die Verankerung des alten Mottos „Dienst ist Dienst und Schnaps ist Schnaps“ ein spezifisches Gewicht. Besondere Herausforderungen stellen sich, wenn Teilnehmer erst beim Einchecken merken, dass ihr Flug nach Paris und nicht mit zurück nach Amsterdam geht – aber gerade jetzt startet, das Ticket erst für ein Datum in einer Woche ausgestellt ist oder sie von Guangzhou nicht mit nach Hanoi genommen werden, weil ihr Pass in 3 (statt 6) Monaten abläuft. Eines habe ich in all diesen Situationen gelernt: Es gibt immer eine Lösung, sie kostet nur Geld, z.B. sehr viel für einen Rückflug in Businessclass. Einen Vorteil hat das ganze, man bleibt beweglich, auch mit 70. (huk)

Lehre

Hauptseminar „Unternehmensrechnung und Unternehmenssteuerung: Aufgaben, Funktionen und Wirkungen von Aufsichtsräten“

Das Hauptseminar des IUC drehte sich im Wintersemester 2015/16 um das Thema Aufsichtsräte. Aufgabe der am Seminar teilnehmenden Studierenden war es, in Zweierteams mit Hilfe empirischer Studien die Wirkungen verschiedener Eigenschaften des Aufsichtsrats auf Phänomene des Rechnungswesens zu untersuchen. Beispielsweise beschäftigten sich die Studierenden damit, wie die Ausbildung von Aufsichtsratsmitgliedern sich auf die Anwendung von bilanzpolitischen Maßnahmen der Unternehmen auswirkt.



Treffen mit Germanistik-Studenten der Universität von Qingdao.

Die Wochenenden nutzen wir fürs ‚Kulturprogramm‘, Stadtbesichtigungen wie den Kaiserpalast in Peking, Beamtengarten, Teezeremonie, ‚Flaschenöffner‘ (500 m

Jeden Abend gilt es, im Bus die ‚Dress-Codes‘ für die Besuche des kommenden Tages durchzugeben, an die Organisation der Gast-Geschenke zu erinnern und vor allem zu Pünktlichkeit zu mahnen – länger als fünf Minuten wartet



Sylvensteinstausee bei Lenggries.

Gut zwei Wochen nach Abgabe der Hausarbeiten stand als Abschluss des Seminars das dreitägige Blockseminar auf dem Programm. Dazu machten sich der Lehrstuhl und die Studierenden auf den Weg zum Sylvensteinstausee nach Lenggries. Vor Ort bot sich ein ungewöhnliches Bild, weil ein Großteil des Wassers aufgrund der Modernisierung des Damms aus dem Stausee abgelassen worden und daher der Wasserstand im Speicher niedrig war. Der malerischen Kulisse tat dies jedoch keinen Abbruch.



Prof. Dr. Andreas Georgi.

In den drei Tagen in Lenggries präsentierten und diskutierten die Studierenden die Ergebnisse Ihrer Hausarbeiten. Ergänzend gewährte Prof. Dr. Andreas Georgi spannende Einblicke in die praktische Tätigkeit eines Aufsichtsrats, sodass das Thema des Seminars aus unterschiedlichen Blickwinkeln umfassend beleuchtet wurde. (dm)

Übung „Spreadsheet Accounting“

Dieses Semester bot das IUC wieder die Veranstaltung „Spreadsheet Accounting“ an, die in Anlehnung an die Veranstaltung „Controlling mit SAP“ auch den Titel „Controlling mit Excel“ tragen könnte. Denn in diesem Kurs werden theoretische Inhalte aus den Bereichen der Unternehmensrechnung sowie des Controllings in Microsoft Excel umgesetzt. Konkret führen die Studierenden in diesem Kurs statistische Kostenschätzungen, Kostenstellenrechnungen, Break-Even-Analysen, Abweichungsanalysen sowie Deckungsbeitragsrechnungen in Microsoft Excel durch. Dafür machen Sie sich beispielsweise mit den Funktionen des Excel-Solvers zur Lösung von linearen Optimierungen unter Nebenbedingungen vertraut, lernen die Funktion der Datentabelle zur Durchführung von Simulationen sowie diverse Funktionen zur Durchführung linearer Regressionen in Microsoft Excel kennen. Abgerundet wird diese Veranstaltung durch einen Besuch bei dem Beratungsunternehmen BearingPoint. Hier werden den Studierenden konkrete, beispielhafte Fragestellungen aus der Praxis und deren Lösung mittels Microsoft Excel vorgestellt. Da Microsoft Excel nicht nur bei BearingPoint sondern bei nahezu allen Unternehmen als Planungstool Anwendung findet, trägt diese Veranstaltung sehr gut zur Vorbereitung der Studierenden auf den Einstieg in die Praxis bei.

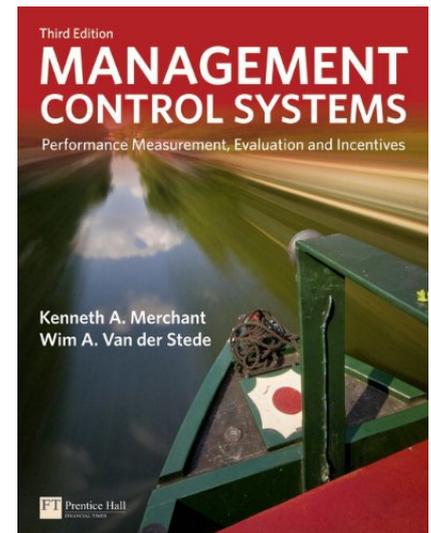
BearingPoint®

An dieser Stelle möchten wir nochmals BearingPoint für die großartige Unterstützung im Rah-

men der Veranstaltung danken. Durch Ihren Beitrag können wir den Studierenden die Relevanz des theoretisch erlernten Wissens sowie dessen Umsetzung in der Praxis aufzeigen. (nk)

Vorlesung und Übung „Management Control Systems“

Seit dem Wintersemester 2015/16 bietet das IUC im BWL-Masterprogramm die Veranstaltung „Management Control Systems“ an, die den Studierenden eine Ergänzung zu dem modelltheoretischen Kurs „Performance Measurement and Incentive Systems“ bieten soll.



Lehrbuch zur Veranstaltung „Management Control Systems“.

Die Veranstaltung befasst sich mit der Verhaltenssteuerung in Unternehmen. Ausgehend von Strategie und Zielen werden verschiedene Instrumente diskutiert, mit denen die Mitarbeiter auf unterschiedlichen Hierarchieebenen so gesteuert werden können, dass die gesetzten Unternehmensziele bestmöglich erreicht werden. Charakteristisch für die Veranstaltung ist, dass der Unterschiedlichkeit von Men-

schen Rechnung getragen wird und sich je nach Situation andere Mechanismen als optimal erweisen. Konkret unterschieden werden Instrumente, die an den erzielten Ergebnissen ansetzen, solche, die an den Handlungen selbst ansetzen, und solche, welche die Unternehmenskultur betreffen. Die Veranstaltung arbeitet heraus, welche spezifischen Vor- und Nachteile mit den jeweiligen Instrumenten verbunden sind und leitet daraus ganzheitliche Empfehlungen für die Gestaltung von "Management Control Systems" ab. Zur Vertiefung des Stoffes wird eine Übung angeboten, welche mit Hilfe von Fallstudien die Konzepte der Veranstaltung an praktischen Beispielen erläutert. Die Vorlesung wird von Prof. Dr. Kai Sandner gelesen und die Übung von Frau Debbie Claassen geleitet. (dc)

„BWL in Theorie und Praxis“ (Ringvorlesung)

Die Veranstaltung „BWL in Theorie und Praxis“ ist eine Ringvorlesung und richtet sich an die BWL-Studierenden im ersten Semester. In der Veranstaltung präsentieren sich die fünf Kompetenzfelder (Steuern & Rechnungswesen, Finance, Strategie & Marketing, Innovation sowie Leadership & Learning) der Fakultät für Betriebswirtschaft. Hierbei stellen die Vorsitzenden der Lehrstühle ihr Kompetenzfeld, die in der jeweiligen Vertiefung zu erwerbenden Kompetenzen sowie die zu erreichenden beruflichen Tätigkeitsfelder vor. Anschließend wird das vorgestellte theoretische Wissen durch Vorträge von Gastrednern aus der Praxis ergänzt.

Anfang Dezember durfte Herr Professor Hofmann sein Kompe-

tenzfeld vorstellen. Die Veranstaltung gliederte sich in drei Teile. In dem ersten Teil erläuterte Herr Professor Hofmann den Begriff sowie die Bedeutung des Controlling. Controlling übernimmt die Koordination der Führungsteilsysteme, des Planungs-, Informations-, Personalführungs-, Organisations- sowie Kontrollsystems. Von der Strategie über das Produktportfoliomanagement bis hin zum Produktlebenszyklus unterstützt das Controlling die ganzheitliche Steuerung eines Unternehmens. Die anschließende Messung des Strategierfolgs kann dann beispielsweise über die Balanced Scorecard erfolgen.



Um den Studierenden die Funktion des Controlling aus der Praxisperspektive zu verdeutlichen, hatte Herr Professor Hofmann Vertreter des PuCnet Partners, der Opel Group, eingeladen. Herr Dr. Rembert Koch, Director Aftersales Finance, und Herr Swen Knopp, Manager Business Planning & Administration Controlling, nahmen dafür den weiten Weg von Rüsselsheim nach München auf sich. Fokus der Präsentation war unter anderem die Problematik der verursachungsgerechten Fixkostenverteilung auf einzelne Produkte sowie die Balanced Scorecard der Opel Group, die nicht nur aus finanziellen Kennzahlen besteht, sondern auch nicht-finanzielle Maße enthält, wie zum Beispiel Kundenzufriedenheitsindex oder Markenstärke. Abschließend ging Herr Dr. Koch auf die Anforder-

ungen eines Controllers aus der Sicht der Praxis ein. Dabei nannte er neben analytischen Fähigkeiten unternehmerisches Denken, Projektmanagement, Teamwork sowie Kommunikationsfähigkeiten. Den dritten Teil der Veranstaltung stellte eine Q&A-Runde da, die die Studierenden nutzten, um ausgewählte Themen inhaltlich zu vertiefen sowie die Opel Group als möglichen späteren Arbeitgeber besser kennen zu lernen.

Hiermit möchten wir uns nochmals bei Herrn Dr. Koch und Herrn Knopp für die Begleitung dieser Veranstaltung bedanken. Wir freuen uns auf die nächste gemeinsame Veranstaltung im Januar. (dc, nk)

Vortrag Kostenanalyse Linde

Am 23. November hatten wir am IUC Besuch von Herrn Michael Ullrich, Head of Operational Finance & Control und Frau Leila Benaissa, IFRS External Reporting Manager, der Linde AG. Herr Ullrich hielt in der Vorlesung „Kostenanalyse“ einen spannenden Vortrag zum Thema „Kostenrechnung und Produktivität bei Linde“. Von Anfang an hatten die teilnehmenden Studierenden keine Hemmungen Herrn Ullrich auszufragen. Im Mittelpunkt des Interesses standen neben der Kostenrechnung und Produktivität bei Linde auch Praktikums- und Einstiegsmöglichkeiten.



THE LINDE GROUP

Die Zeit nach dem „offiziellen“ Ende der Veranstaltung nutzten viele Studierende noch zu einem Vieraugengespräch mit Herrn

Ullrich und Frau Benaissa, wobei eifrig genetzt wurde. (dc)

Vorlesung „Unternehmenssteuerung durch den Finanzvorstand“

Seit Sommersemester 2014 bietet Dr. Matthias J. Rapp, CFO TÜV SÜD AG, nun schon als externer Lehrbeauftragter die Veranstaltung „Unternehmenssteuerung durch den Finanzvorstand“ an, die sich sehr großer Beliebtheit bei den Studierenden erfreut. Herr Dr. Rapp ist seit August 2013 Finanzvorstand der TÜV SÜD AG und damit verantwortlich für die Bereiche Finanzen, Controlling, M&A, Einkauf, IT und Risikomanagement. Er studierte Betriebswirtschaftslehre an der WHU Koblenz, der ESC Lyon sowie der Manchester Business School und promovierte 1995 an der WHU Koblenz.



*Dr. Matthias J. Rapp,
CFO TÜV SÜD AG.*

In der Veranstaltung „Unternehmenssteuerung durch den Finanzvorstand“ präsentiert und diskutiert Herr Dr. Rapp ausgewählte etablierte Methoden oder Werkzeuge zur Absicherung des bestehenden Geschäftserfolges und dessen langfristiger Steigerung. Den Rahmen der Veranstaltung bilden die vier zentralen Rollen eines CFOs, die Rolle des Abschluss- und Bilanzierungsexper-

ten, des Controlling- und Reportingexperten, des Finanz- und Kapitalmarktexperten sowie des Governance- und Administrationsexperten.



In seiner Veranstaltung konkretisiert Herr Dr. Rapp die genannten Rollen anhand ausgewählter Aufgabenbereiche wie zum Beispiel Treasury oder Merger & Acquisition. Damit bietet die Veranstaltung den Studierenden die Möglichkeit, ihr bisher erlerntes theoretisches Wissen zu vertiefen sowie auf praktische Fragestellungen anzuwenden.

Wir freuen uns sehr, dass Herr Dr. Rapp diese Veranstaltung nun schon zum vierten Mal anbietet und hoffen, dass die gute Zusammenarbeit noch lange anhält. (nk)

Forschung

Organisation der Jahrestagung der Management Accounting Section der American Accounting Association – ein Erfahrungsbericht

Im Januar 2016 findet die Jahrestagung der Management Accounting Section (MAS) in Dallas statt. Mit über 300 Teilnehmern und mehr als 80 Vorträgen ist es die größte und wichtigste Tagung an der Schnittstelle von Controlling und Rechnungswesen. Bereits zum zweiten Mal organisiere ich nun diese Konferenz. Stand Anfang Dezember steht das wissenschaftli-

che Programm – gemeinsam mit meinem Ko-Organisator Bill Tayler von der Brigham Young University haben wir aus den über 160 Einreichungen diejenigen herausgefiltert, die nach unserem und dem Eindruck der über 270 Gutachter interessante Ergebnisse aufweisen und spannende Diskussionen erwarten lassen. Die inhaltliche Gruppierung der Vorträge zu Sessions und insbesondere ihre zeitliche Anordnung haben mir den Nutzen aber auch die Grenzen diverser Operations Research-Methoden deutlich vor Augen geführt.



Als diesmal Hauptverantwortlicher sind die mit der Tagung zusammenhängenden Formalismen für mich neu und stehen in krassem Widerspruch zu meiner Erwartung, dass die Bürokratie in den USA weit weniger anstrengend ist als bei uns. Das Gegenteil scheint mir richtig zu sein (zumindest in diesem Fall). Diverse Formulare über den beabsichtigten Tagungsort, die erwarteten Kosten nebst ihrer Übernahme durch die American Accounting Association, die Kommunikation mit diversen Statusgruppen, die Auswahl von Essen und Getränken bei den diversen Mittagessen und Empfängen, die Preise und Auszeichnungen – für alles gibt es Formulare, die detailliert auszufüllen sind. Statusreports mehrere Monate im Voraus, zeitnah sowie im Nachhinein; regelmäßige Statuscalls; und, und, und ... Natürlich sind das alles Indikatoren für eine bis ins kleinste Detail geplante Veranstaltung. Wahrscheinlich ist es auch not-

wendig, um die hohe Qualität der Tagung sicherzustellen. Und objektiv betrachtet geht der hohe Verwaltungsaufwand vermutlich einher mit der Kontrolle der in starkem Maße dezentralisierten Entscheidungen. Nach meinem Eindruck ließe sich hier einfach Linderung durch eine verstärkte Zentralisierung all dieser Aspekte schaffen. Aber, darauf habe ich (leider oder zum Glück) keinen Einfluss. Auch deshalb freue ich mich schon auf den Nachmittag des 9. Januars, wenn die Tagung erfolgreich beendet sein wird. (ch)

Doktorandenseminar Lenggries

Das Doktorandenseminar fand dieses Jahr am Sylvensteinsee in Lenggries statt.



Interessante Diskussionen beim Doktorandenseminar.

Nach der Anreise am frühen Nachmittag ging es direkt mit den Vorträgen los. Den Anfang machte Debbie Claassen mit einer Präsentation zu ihrem aktuellen Forschungsprojekt, in dem sie den Einfluss von

CEO und CFO Charakteristika auf die Veröffentlichung und Ausgestaltung von Managementprognosen untersucht. Anschließend stellte Moritz Krebs zwei Projekte aus seiner Dissertation zum Thema „Target Ratcheting“ vor. Wie üblich wurde bis spät in die Nacht diskutiert.

Am nächsten Morgen versammelte sich die Joggingrunde bereits kurz vor Sonnenaufgang. Vor der traumhaften Kulisse des Sylvensteiner Sees und des Karwendelgebirges wurde die Joggingrunde kurzerhand auf



Kurze Pausen zwischen den Vorträgen.

Das breite Themenspektrum verdeutlichte, wie umfangreich und spannend das Forschungsfeld Controlling ist. Die lebhaften Diskussionen haben uns alle inspiriert und die Vortragenden konnten viel Feedback und zahlreiche Ideen mitnehmen. (vd)

Accounting Research Workshop

Seit der letzten Ausgabe der PuCNews haben die folgenden Wissenschaftler im Rahmen des Accounting Research Workshops präsentiert: Markus Arnold (Professor for Managerial Accounting, University of Bern), Hui Chen (Professor for Financial Accounting, University of Zürich) und Martin Jacob (Professor for Business Taxation, WHU Valendar). Thematisiert wurden Team-Anreize (Markus Arnold), Real Earnings Management (Hui Chen) und die Einkommensspanne zwischen Top- und Niedrig-Verdienern (Martin Jacob).

fast eine Stunde erweitert. Auf diese Weise erfrischt, haben wir die Präsentationen fortgesetzt. Lejla Cikaric berichtete über ihr Projekt zu Machtspielen in öffentlichen und privaten Unternehmen. Daniel Meindl stellte eine Forschungsidee zum Thema „sticky costs“ vor. Abschließend präsentierte Nina



Prof. Dr. Markus Arnold.

Viele Aktivitäten von Unternehmen sind auf eine erfolgreiche Zusammenarbeit von Teams angewiesen. Hierbei fällt es häufig schwer festzustellen, welches Team-Mitglied wieviel Input zum gemeinsamen Ergebnis beigetragen hat. Um dennoch die Team-Mitglieder anhand eines Bonus motivieren zu können, kann man einen gemeinsam erwirtschafteten Bonus entweder gleichmäßig auf die Mitglieder verteilen („Gleichverteilung“) oder den Team-Leiter anhand subjektiver Einschätzung eine Allokation vornehmen lassen („Managerial Discretion“). In ihrem aktuellen Working Paper "Managerial Discretion and Task Interdependence in Teams" vergleichen Herr Professor Arnold und Ko-Autor Ivo D. Tafkov, Associate Professor an der Georgia State University, experimentell die Bonus-Alternativen Gleichverteilung und Managerial Discretion für verschiedene Arten an Team-Aufgaben. Sie unterscheiden hierbei zwischen additiven, disjunkten und konjunkten Team-Aufgaben: Additive Team-Aufgaben sind durch einen niedrigen Koordinationsbedarf zwischen Team-Mitgliedern charakterisiert. Als Beispiel nannte Herr Professor Arnold das gemeinsame Schaufeln von Bauarbeitern in einer Grube. Hierbei gibt es einen gemeinsamen Team-Output, der sich aus der Summe der Einzel-Leistungen

ergibt. Im Gegensatz hierzu bilden disjunkte und konjunkte Team-Aufgaben das Minimum bzw. Maximum der Einzel-Leistungen ab. Zum Beispiel wird ein im Team erstellter Film häufig anhand seiner schlechtesten Komponente beurteilt (z.B. Ton, Bild, Regie, Schauspieler). In Werbeagenturen hingegen bemisst sich die Team-Performance an der jeweils besten Idee, weil nur diese einen Umsatz generiert (konjunkte Team-Aufgabe). Herr Professor Arnold argumentiert, dass die Bonus-Alternativen je nach Art der Team-Aufgabe zu unterschiedlicher Team-Performance führen. Während es Team-Leitern im Falle von additiven Team-Aufgaben (noch) recht leicht fällt, den Bonus entsprechend der jeweiligen Leistung auf Team-Mitglieder zu verteilen, ist dies bei disjunkten und konjunkten Aufgaben nur schwierig möglich. Aus seinen experimentellen Ergebnissen leitete er ab, dass für disjunkte und konjunkte Aufgaben ein gleichverteilter Bonus zu höherer Team-Performance führt als Managerial Discretion, während bei additiven Aufgaben Managerial Discretion vorzuziehen ist. Diskussionen im Rahmen dieses Vortrages thematisierten v.a. die drei Aufgaben-Typen, Beispiele aus dem Sport-Bereich (Fußball und Tennis) sowie den Informationsgehalt des aggregierten Team-Performancemaßes.



Prof. Dr. Hui Chen.

Eine andere spannende Kombination von Mechanismen besteht darin, dass Manager einerseits Entscheidungen über das Unternehmens-Geschehen treffen (z.B. über zu produzierende Mengen) und ihnen andererseits die Möglichkeit eines Insider Tradings zur Verfügung steht (d.h. Verwenden interner Informationen beim Kauf/Verkauf von Unternehmensaktien). Frau Professor Chen und Ko-Autor Bjorn Jorgensen, Professor an der London School of Economics and Political Science, untersuchen unerwünschte Anreize, die sich aus dieser Kombination ergeben können. Sie zeigen anhand eines ökonomischen Modells, dass rationale Manager einen Anreiz haben, eine zu hohe Menge an Gütern zu produzieren, um zusätzliche Aktien-Gewinne zu erzielen. Diese als „Real Earnings Management“ bezeichnete Überproduktion ist optimal für Manager, weil 1) die erwarteten Aktien-Gewinne in der Varianz des jeweiligen Unternehmens-Gewinns ansteigen und 2) die Varianz von Unternehmens-Gewinnen von der jeweiligen Produktionsmenge abhängt. Real Earnings Management führt zu einem reduzierten Unternehmens-Wert und ist somit aus Anteilseigner-Sicht unerwünscht. Die Autoren diskutieren daher einen (unternehmens-exogenen) Mechanismus, der den beschriebenen Anreiz zur Überproduktion reduziert: Wettbewerb. Der beschriebene Fall unterstellte eine Monopol-Situation. Wenn jedoch Wettbewerb vorliegt und der Manager nicht nur in Aktien seines eigenen Unternehmens, sondern auch in Aktien von Wettbewerbern investieren kann (wie es die Portfolio-Theorie empfiehlt), reduziert sich der persönliche Gewinn, den er

durch Real Earnings Management und Insider Trading dazuverdienen kann. Somit reduziert sich der Anreiz zur Überproduktion im Vergleich zum Ausgangs-Szenario. Frau Professor Chen stellte zudem die folgende unternehmensendogene Möglichkeit zur Reduzierung von Real Earnings Management vor: eine Erhöhung der Unternehmensanteile von Managern. Je mehr Unternehmensanteile ein Manager hält, desto niedriger ist das Anreizproblem zwischen Anteilseignern und Managern. Das vorgestellte Arbeitspapier leistet somit einen Beitrag zum akademischen Verständnis des Real Earnings Managements. Auch dieser Vortrag wurde durch angeregte Diskussionen abgerundet.



Prof. Dr. Martin Jacob.

Mit seiner Analyse der Einkommens-Spanne zwischen Arm und Reich stellte Herr Professor Jacob ein weiteres interessantes Thema vor. Typischerweise wird die Einkommens-Spanne in einem Land anhand des Einkommens von Individuen im Rahmen der Ausübung von Berufen („Berufseinkommen“) gemessen. Die Idee des Arbeitspapiers "Integrated Approach to Measuring Top Income Shares Using Individual and Firm Data: Evidence from Norway" besteht darin, dass Individuen nicht nur durch Ausübung eines Berufs, sondern auch durch Unternehmensanteile persönliche Einnahmen erzielen können. Ein

Beispiel hierfür, zusätzliche Einnahmen aus Unternehmensanteilen durch Manager, gab ja bereits der Vortrag von Frau Professor Chen. Bei zusätzlicher Berücksichtigung von Einnahmen aus Unternehmensanteilen können sich Auswertungsergebnisse deutlich verändern. Herr Professor Jacob zeigte



auf, dass sich anhand der angepassten Methodik zur Messung der Einkommens-Spanne ggf. Phänomene erklären lassen, die die bisherige Literatur nicht erklären konnte. Die Präsentation regte zu engagierten Grundsatz-Diskussionen über die Messung ökonomischer Werte an (hier: das für Konsum verfügbare monetäre und nicht-monetäre Kapital), für die jede Messung anhand von Ergebnissen des Rechnungswesens nur Approximationen darstellen können.

Wir bedanken uns bei allen Gastwissenschaftlern und Teilnehmern der Accounting Research Workshops für spannende Denkanstöße und Diskussionen und freuen uns auf die nächsten Vorträge! (mk)

Veranstaltungen

Wies'n-Ausflug 2015

Auch dieses Jahr fand wieder der obligatorische Wies'n Besuch des IUCs statt, den wir Ihnen natürlich

Wies'n Besuch 2015.

nicht vorenthalten möchten. Am 24. September war es so weit, das fast vollständige Lehrstuhlteam traf sich am Eingang des größten Volksfestes der Welt.

Reserviert waren dieses Jahr drei Tische in der Ochsenbraterei zur Mittagswies'n. Begleitet wurden wir von den Lehrstühlen von Frau Professor Schanz sowie Herrn Professor Spann. Außerdem bekamen wir dieses Jahr noch Besuch von Herrn Professor Pedell, Leiter des Lehrstuhls Controlling an der Universität Stuttgart, und zwei seiner Mitarbeiterinnen, worüber wir uns sehr gefreut haben.

Im Zelt warteten auf uns gemütliche und toll dekorierte Tische auf der Empore. Die erste Maß Bier

ließ nicht lange auf sich warten, ebenso wenig die Musik der Zeltkapelle, was die Wies'n-Stimmung perfekt machte. Die Vorspeisenteller gefolgt von leckeren Hendln mit Wies'n-Brezen machten den Nachmittag auch kulinarisch zu einem Highlight. Es wurde viel geplaudert, gelacht und geschunkelt, was alles auf schönen Erinnerungsfotos festgehalten wurde.

Am späten Nachmittag musste der Tisch im Festzelt leider schon geräumt werden, womit der Ausflug für die meisten aber noch lange nicht zu Ende war. Es ging weiter zu Fahrgeschäften, Essensständen, und der einen oder anderen Maß in abendlicher Bierzeltstimmung.

Es war wie immer ein schöner und vor allem lustiger Lehrstuhl-Ausflug, den wir auf jeden Fall im nächsten Jahr wiederholen werden. (nk)

Champions Coffee

Im Wintersemester 2015/16 organisierte das IUC zwei Veranstaltungen aus der Reihe Champions Coffee. In diesen Veranstaltungen bekommen Studierende, die sich im vergangenen Semester durch herausragende Leistungen ausgezeichnet haben, die Möglichkeit, Partnerunternehmen von PuCNet in kleiner Runde kennenzulernen.



Für herausragende Bachelor-Studierende konnte PwC als Partner gewonnen werden. Bemerkenswert hierbei ist immer wieder auch der personelle Aufwand, den PwC betreibt. So stellten sich Ver-

treter aus den verschiedensten Bereichen des Unternehmens - von der klassischen Steuerberatung über die Wirtschaftsprüfung bis hin zur Restrukturierungsberatung - zur Verfügung, den Studierenden Rede und Antwort zu stehen. So konnte ein Eindruck von den breiten Tätigkeitfeldern gewonnen werden. Nach dem offiziellen Ende der Veranstaltung nutzten zahlreiche Studierende noch die Möglichkeit zu einem persönlichen Gespräch mit den Unternehmensvertretern, um sich über Karriere-möglichkeiten zu informieren und Networking zu betreiben.

WACKER

Als Praxispartner für das Champions Coffee für die besten Master-Studierenden konnte die Wacker Chemie AG gewonnen werden. Nachdem sich die Vertreter der Wacker Chemie AG selbst vorgestellt sowie ein paar Einblicke in das Unternehmen gegeben hatten, hatten die knapp 15 Master-

partnern zu klären und den Nachmittag in netter Atmosphäre ausklingen zu lassen.

An dieser Stelle möchten wir uns gerne bei den beiden Praxispartnern - PwC und Wacker Chemie - für die Begleitung der Champions Coffees bedanken. Wir freuen uns bereits auf die nächsten gemeinsamen Veranstaltungen! (dm, nk)

Fakultätstag 2015 „Erfolgsfaktor Mittelstand“

Am 14. November 2015 war es wieder so weit, der 11. BWL-Fakultätstag stand vor der Tür, der sich dieses Jahr um das Thema „Erfolgsfaktor Mittelstand“ drehte. Der Tag wurde eröffnet durch die Plenumsveranstaltung. Prof. Dr. rer. pol. Bernd Huber, Präsident der Ludwigs-Maximilians-Universität, begrüßte die Teilnehmer und Prof. Dr. Anja Tuschke, Vorsitzende des LMU Alumni Management sowie Dekanin der Fakultät für Betriebswirtschaftslehre, gab einen Überblick über aktuelle Themen an der Fakultät.



Studierenden die Möglichkeit, individuelle Fragen mit den Praxis-

Preisträger des Alumni-Awards für beste Bachelor- und Masterarbeiten.

Anschließend zeichnete Prof. Dr. Ingo Weller, stellvertretender Vorsitzender des LMU Alumni Managements sowie Alumnibeauftragter der Fakultät für Betriebswirtschaftslehre, die besten Bachelor- sowie Masterarbeiten seit dem letzten Fakultätstag mit dem Alumni-Award aus.

Im Accounting-Cluster wurde Frau Katharina Lang für die beste Masterarbeit zu dem Thema „Relative Performance

Evaluation in Teams: An Agency Theoretical Approach“ mit dem Award ausgezeichnet. In ihrer Arbeit untersucht Frau Lang die Fragestellung, wie sich soziale Präferenzen

und die Möglichkeit, die Performance der Teammitglieder zu beeinflussen, auf die optimale Anreizgestaltung und Organisationsstruktur auswirken. Das besondere Augenmerk liegt hierbei auf der Frage, warum relative Performancebewertung in der Praxis nur selten eingesetzt wird. Frau Lang stellt zunächst ein analytisches Basismodell vor, erweitert dieses anschließend gelungen und überzeugt durch intuitive Interpretationen der gewonnenen Ergebnisse.

Den Alumni-Award für die beste Bachelorarbeit gewann ebenfalls eine Absolventin des Instituts für Unternehmensrechnung und Controlling, Frau Annika Kreil, zu dem Thema „Do elite students good? The impact of social background on CSR-perception - An empirical analysis“. Frau Kreil untersucht in ihrer Bachelorarbeit den Zusam-

menhang zwischen dem sozialen Hintergrund von Studierenden und deren Einstellung gegenüber unternehmerischer Verantwortung. Ihre Analyse erfolgt auf Basis einer selbst durchgeführten Befragung von Studierenden der Bayerischen EliteAkademie. Ihre Ergebnisse zeigen, dass der soziale Hintergrund von Studierenden deren Einstellung zur Bedeutsamkeit von Aktionärsinteressen beeinflusst.



Podiumsdiskussion zum Thema „Erfolgsfaktor Mittelstand“.

Nachfolgend fand ein Diskussionsforum zu dem Thema „Erfolgsfaktor



tor Mittelstand“ statt, das Herr

Professor Küpper moderierte. Aufgrund seiner langjährigen Forschungsarbeit im Bereich Familienunternehmen sowie seiner eigenen Erfahrung als Sohn eines Familienunternehmers hätte die Moderationsrolle an dieser Stelle nicht besser besetzt werden können.

Eingeladen zu dem Forum waren hochrangige Vertreter der Praxis, die alle selbst Geschäftsführer(in) eines Familienunternehmens sind, nämlich Ralph Bürklin, Geschäftsführer der Bürklin GmbH & Co. KG, Patricia Kastner, CEO der CONTENTSERV GmbH, sowie Dr. Thomas Lindner, Vorsitzender der Geschäftsführung der Groz-Beckert KG und Past-Präsident des Verbands Deutscher Maschinen- und Anlagebau (VDMA).

Zunächst wurde die Frage diskutiert, inwieweit sich mittelständische Familienunternehmen von großen Unternehmen unterscheiden. Die Diskutanten antworteten, Familienunternehmen müssten flexibler sein als Großunternehmen, da Entscheidungen relativ schnell getroffen werden müssen.

Kommunikationspause beim Fakultätstag.

Deshalb würden sich Familienunternehmen durch flache Hierarchien auszeichnen, die einen schnellen Entscheidungsprozess ermöglichen. Nichtsdestotrotz sollten Entscheidungen nicht zu voreilig getroffen werden, da Fehlentscheidungen schwere Konsequenzen mit sich bringen können. Auf die Frage, welche Faktoren entscheidend für den Erfolg eines Familienunternehmens seien, nannten die Diskutanten unter anderem das Commitment der Familie, fähige Mitarbeiter, eine angemessene Corporate Governance Struktur und Leidenschaft. Außerdem sei es wichtig, in bestimmten Situationen auch mal loslassen zu können, Aufgaben an Mitarbeiter zu übergeben und diesen zu vertrauen. Nur so sei es einem Familienunternehmen möglich zu wachsen. Kritisch äußerten sich alle Diskutanten allerdings bei dem Thema staatliche Regulierung. Die steigenden Anforderungen beim Thema Datenschutz sowie die hohe Steuerkomplexität Deutschlands erschwere mittelständischen Unternehmen das operative Geschäft und gefährde folglich deren Wachstum.

Zu guter Letzt bat Herr Professor Küpper die Diskutanten auf Basis ihrer eigenen Studienzeit an der LMU noch jeweils einen Punkt zu nennen, inwieweit das Lehrangebot verändert werden sollte, um die Studierenden möglichst gut auf den späteren Berufseinstieg, ggf. in einem mittelständischen Unternehmen, vorzubereiten. Die Diskutanten forderten einen noch stärkeren Praxisbezug, möglicherweise durch Integration von Praxisunternehmen in entsprechenden Lehrveranstaltungen, wie das beispielsweise im BWL Master bereits durch das Angebot der Projektkur-

se erfolgt. Außerdem wünschten sie sich, dass mittelständische Unternehmen in Lehrveranstaltungen stärker fokussiert werden, um den Studierenden aufzuzeigen, welche Möglichkeiten eine Tätigkeit in einem mittelständischen Unternehmen im Vergleich zu einem Großunternehmen mit sich bringen kann, unter anderem die Möglichkeit, eigene Ideen und Träume zu verwirklichen abgesehen von schnelleren Aufstiegschancen.

Im Anschluss an die Podiumsdiskussion fand eine Kommunikationspause statt, sodass sich die Teilnehmer bei Erfrischungsgetränken und Snacks austauschen konnten. Darauf folgten die Vorträge in den einzelnen Clustern.



Vortrag Herr Dr. Matthias J. Rapp.

Als Redner für das Accounting Cluster konnten wir dieses Jahr Herrn Dr. Matthias J. Rapp, CFO TÜV SÜD AG, gewinnen zu dem Thema „Akquisition im Mittelstand“.

Gleich eine der ersten Folien zog die Aufmerksamkeit des Publikums auf sich. Hier zeigen die Zahlen der TÜV SÜD AG, dass das Unternehmen mittlerweile mehr Mitarbeiter im Ausland an weltweiten Standorten beschäftigt als im In-

land, sodass man in der Tat von einem internationalen Unternehmen sprechen kann. Außerdem verdeutlicht die Marktcharakterisierung, dass der Markt für Prüfung, Inspektion und Zertifizierung ein stark fragmentierter Markt ist, mit 13 Top Playern gefolgt von einer großen Menge sehr kleiner Unternehmen, die häufig Ziel von Aufkäufen werden. So kauft die TÜV SÜD AG selbst jährlich durchschnittlich 5-10 kleine Unternehmen auf, sei es aus finanziellen Gründen, zur regionalen Expansion oder aufgrund des Zugangs zu IP und Know-How. Herr Dr. Rapp beendete den Vortrag mit einer Übersicht über den Ablauf eines typischen Akquisitionsprozesses für ein mittelständisches

Unternehmen, der verdeutlicht, dass derartige Prozesse zur möglichst schnellen und effizienten Akquisitionsabwicklung sehr strukturiert angegangen werden. An dieser Stelle möchten wir

uns bei Herrn Dr. Rapp für seinen Vortrag bedanken, der sicherlich nicht nur für uns sehr spannend war, sondern auch, was die vielen Fragen während des Vortrages zeigten, die anderen Zuhörer im Raum begeisterte.

Nach den Clustervorträgen wurden die Teilnehmer des Fakultätstages zu einem Get-Together in der Alumni Lounge eingeladen, sodass man gemeinsam den Tag Revue passieren lassen konnte.

Insgesamt war der Fakultätstag wieder sehr gelungen, durch inte-

ressante Vorträge, spannende Diskussionen sowie nette Gespräche in den Pausen. Vielen Dank an das Alumni-Team für die Organisation, wir freuen uns auf die Fortsetzung in zwei Jahren. (nk)



Herr Stefano Mulas, Partner bei PwC, mit Ehefrau im Gespräch mit Herrn Professor Hofmann.

Aber eins nach dem anderen. Nach einem sehr heißen schwülen Sommer (willkommen im „crazy Midwest weather“) haben wir nun einen wahrlich goldenen Herbst erleben dürfen, mit Temperaturen

von Mitte 20°C noch Anfang November. Da ist die Hitze des Sommers schnell vergessen und man erfreut sich der wärmenden Sonnenstrahlen und des quasi nicht vor-

handenen Regens (Lektion 1 – Blumen müssen auch im Herbst gegossen werden).

Im Herbst habe ich dann auch an der Olin Business School der Washington University in St. Louis als Postdoctoral Research Associate angefangen. Die Universität hat einen wunderschön angelegten Campus der im Forest Park mündet, der großen grünen Oase der Stadt.



Campus der Washington University.

In den letzten zwei Monaten durfte ich bereits an zahlreichen Workshops und der von der Fakultät ausgerichteten „28th Annual Ac-

counting Research Conference in Honor of Nicholas Dopuch, Hubert C. & Dorothy R. Moog, Professor of Accounting“ teilnehmen. Diese Konferenz findet jährlich statt und es präsentieren vier hochrangige Professoren von verschiedenen Universitäten in den USA, sowie zwei Juniorprofessoren der Olin Business School. Mit sechs Präsentationen über zwei Tage verteilt bleibt viel Raum für Diskussion und Austausch, was eine sehr angenehme Atmosphäre schafft und einem die Möglichkeit gibt, Leute kennenzulernen. Leider kann ich noch nicht viel über die Lehre berichten, da ich erst mitten im Herbstsemester angefangen habe und daher erst nächstes Semester im Hörsaal stehen werde. Da die Olin Business School allerdings einen sehr guten Ruf genießt, hoffe und erwarte ich ähnlich interessierte und motivierte Studierende wie ich es von der LMU gewöhnt bin, sodass ich mich darauf freue, auch diesen Teil des Lebens an einer amerikanischen Universität kennenzulernen. (sb)

Neues am IUC

Abenteuer USA

Im Juli 2015 hat es meine Familie beruflich nach St. Louis in den mittleren Westen der USA verschlagen. Wir hatten die Möglichkeit, noch einmal ein „Auslandsabenteuer“ mitzunehmen und uns entschieden, dieses Abenteuer anzugehen. Kurze Zusammenfassung vorab – wir sind in einer tollen Stadt gelandet, die sehr grün und kinderlieb ist, sodass wir uns insgesamt sehr wohl fühlen. Nichtsdestotrotz kommt das Heimweh doch immer mal wieder auf und man vermisst Familie, Freunde und Kollegen (die eigentlich auch schon Freunde sind).

Publikationen

Küpper, H.-U., Moog, P. & Sandner, K.: Untersuchungsrahmen der Beziehungen zwischen Typen von Familienunternehmen, Corporate Governance und Controlling, erscheint in: Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship (ZfKE)

Der Beitrag entwickelt einen Untersuchungsrahmen für das Forschungsfeld der Corporate Governance (CG) in verschiedenen Typen von Familienunternehmen (FU) bestehend aus drei Ebenen und leitet daraus Implikationen für

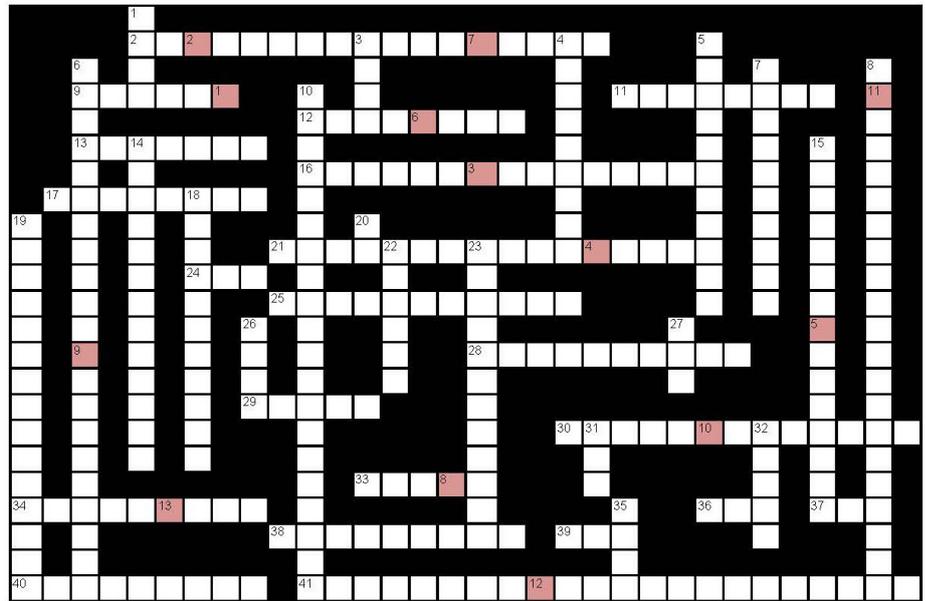
die Gestaltung des Controlling ab. Es wird auf die Heterogenität der FU in Bezug auf Einfluss der Familie und ihre Größe eingegangen, um so Unterschiede zwischen kleinen, mittleren und großen FU aufzuzeigen. (ks)

Controlling zum Rätseln/ Schmunzeln

Krapp, M. & Sandner, K.: Impact of Wage Fairness on the Optimal Design of Incentive Contracts, erscheint in: Journal of Business Economics (JBE)

Viele Firmen berücksichtigen eine Gleichbezahlungsnorm in der Gestaltung ihrer Anreizverträge. Bekannte Ergebnisse aus der Literatur können durch eine solche Norm beeinflusst sein. Es wird gezeigt, dass die Anreizintensität bei ihrer Berücksichtigung, verglichen mit einer Situation in der Gleichbezahlung keine Rolle in den Überlegungen spielt, geringer ist und die Vorteile der Teamentlohnung im Vergleich zur relativen Leistungsbeurteilung steigen. Ferner führt die Gleichbezahlungsnorm zu einer gestiegenen Attraktivität von gegenseitiger Beobachtung und Koordination zwischen den Agenten. (ks)

Controller-Kreuzworträtsel



Waagerecht		Senkrecht	
2	Zwei Worte: Kaplans und Nortons größte Erfindung	1	Kennzahl, engl., Ergebnis vor Steuern und Zinsen
9	Erfolgswirksamer Wertezufluss	3	Abk. "Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken"-Analyse
11	Stellt man diese den Kosten gegenüber, erhält man den betrieblichen Erfolg	4	Synonym für Berichtserstattung
12	...-Analyse, nichtmonetäres Bewertungsverfahren aus der Kostenrechnung	5	Bezeichnet die Art der in Kostenstelle auftretenden Kosten
13	Gesamter Wertverzehr für Güter und Dienstleistungen in einer Rechnungsperiode	6	Hilft bei der Ermittlung des Periodengewinns
16	Pl., nutzt der Controller in seiner Lieblingssoftware	7	Ugs. für Nutzungsgrad
17	Einvernehmliche Zahlpause	8	Pl., Stellen Produktionsstufen chronologisch dar
21	Prozess der Erfassung und Bewertung von Risiken sowie Reaktion	10	Math. Methode zur Überprüfung der Vorteilhaftigkeit einer Investition
24	Abk. Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	14	Vorgang, der zu einem Finanzplan führt
25	Sollte vorhanden sein, um alle Rechnungen zeitnah zahlen zu können	15	Teil der Zusatzkosten, der jedoch nur kalkulatorisch vorhanden ist
28	Für bestimmte Zwecke zurückgelegte Gewinne	18	Was am Jahresende hoffentlich in großer Menge übrig bleibt
29	Abk. Cash Flow Return On Investment	19	... Zinsen, es existiert kein realer Geldfluss
30	Schritt der Jahresabschlussauswertung	20	Abk. Business Intelligence
33	Abk. engl., Cash Flow vor Zinsen und Ertragssteuern	22	Jap., kontinuierlicher Verbesserungsprozess
34	...-Funktion in Excel, erlaubt Umsatzprognosen auf Basis bisheriger Verläufe	23	Pl., Kennzahl: Altersanteil zu Gesamtbelegschaft
36	Abk. Absetzung für Abnutzung	26	Abk. International Accounting Standards Committee
37	Engl. netto	27	Abk. enthält u. a. Regelungen für KG, OHG und stille Gesellschaften
38	Zero-Base-...	31	Vorgänger der IFRS
39	Kennzahl engl. Geschäftwertbeitrag	32	Kennzahl, engl., entspricht dem buchhalterischen betrieblichen Gewinn nach Steuern
40	Pl., Tatsächlicher Zufluss im Unternehmen	35	Kennzahl, engl., gewichteter durchschnittl. Kapitalkostensatz
41	Ein bestimmtes branchenspezifisches Controlling		

Quelle:

<http://www.controllingportal.de/upload/news/Controller-Raetsel.pdf>

Controller und Manager

Ein Mann fährt in einem Heißluftballon und bemerkt, dass er die Orientierung verloren hat. Er reduziert seine Höhe und macht schließlich einen Mann am Boden aus. Er lässt den Ballon noch weiter sinken und ruft:

"Entschuldigung, können Sie mir helfen? Ich versprach meinem Freund, ihn vor einer halben Stunde zu treffen, aber ich weiß nicht, wo ich mich befinde".

Der Mann am Boden antwortet: "Sie befinden sich in einem Heißluftballon! Ihre Position ist 40 Grad nördliche Breite und 60 Grad westliche Länge."

"Sie müssen Controller sein", sagt der Ballonfahrer.

"Bin ich", antwortet der Mann am Boden, "aber woher wissen Sie das?"

"Sehen Sie", sagt der Ballonfahrer, "alles was sie mir gesagt haben ist rechnerisch korrekt, aber ich habe keine Ahnung was ich mit Ihren Informationen anfangen soll, und ich weiß immer noch nicht, wo ich bin."

Der Controller sagt darauf: "Sie müssen ein Manager sein."

"Bin ich", antwortet der Ballonfahrer, "aber wie kommen sie darauf?"

"Sehen Sie", sagt der Controller, "Sie wissen nicht, wo Sie sind oder wohin Sie gehen. Sie haben ein Versprechen gegeben, von dem Sie keine Ahnung haben, wie Sie es einhalten können und Sie erwarten, dass ich für Sie dieses Problem löse. Tatsache ist: Sie befinden sich

in exakt derselben Position, in der Sie waren, bevor wir uns getroffen haben, aber irgendwie ist jetzt alles meine Schuld."



Quelle:

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

Schlusswort

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

Die Redaktion der PuCnews übernahm Nina Kühne, die Koordination des PuCnet Symposiums Viktoria Diser.

Wir hoffen, dass Ihnen die PuCnews und das Symposium gefallen haben, und wünschen Ihnen eine erholsame Weihnachtszeit!

Impressum

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

Verantwortlich:

Moritz Krebs (V.i.S.d.P.)
PuCnet Alumni

Redaktion:

Prof. Dr. Christian Hofmann (ch)
Prof. Dr. Dr. h.c. Hans-Ulrich
Küpper (huk)
Prof. Dr. Kai Sandner (kas)
Sara Bormann (sb)
Lejla Cikaric (lc)
Debbie Claassen (dc)
Viktoria Diser (vd)
Moritz Krebs (mk)
Nina Kühne (nk)
Daniel Meindl (dm)
Kornelia Samlan (ks)

Kontakt zur Redaktion:

Tel.: 089/2180-3879
Fax: 089/2180-13550
E-mail: krebs@bwl.lmu.de
www.iuc.bwl.lmu.de