LMU LUDWIG-MAXIMILIANS-UNIVERSITÄT MÜNCHEN

Munich School of Management Magazine

Das Magazin der Fakultät für Betriebswirtschaft der Ludwig-Maximilians-Universität München ////////// 2017

Stark in Forschung und Lehre – eine aktive Fakultät 2016 präsentiert sich

Spannende Forschungsprojekte

Masterprogramm auf Wachstumskurs

Fakultätstag und vieles mehr ...

LMU LUDWIG-MAXIMILIANS-UNIVERSITÄT MÜNCHEN

Ein Stipendium – viele Gesichter

Deutschlandstipendium an der LMU München

Daniel Meierhofer, Zahnmedizin

Ich engagiere mich für Minderheiten wie Straßenkinder oder Flüchtlinge. Am meisten Freude bereitet mir aber der Einsatz als Sprecher für queere Studierende an der LMU. Ich weiß aus eigener Erfahrung, welche Probleme ein Outing mit sich bringen kann.

Polina Larina, Interkulturelle Kommunikation

Nach dem Tod meines Vaters lernte ich viel, um es von Usbekistan in die große, weite Welt zu schaffen. In München kann ich meinen Traum jetzt verwirklichen: lernen und lehren. Wenn ich für immer an der Uni bleiben dürfte, würde ich das sofort tun.

Gideon Arnold, Jura

Nach meiner Ausbildung zum Wirtschaftsmediator habe ich neben meinem Studium einen Verein gegründet. Darin engagieren sich jetzt Juristen aus ganz Deutschland, um mittellosen Menschen durch Mediation bei der außergerichtlichen Streitschlichtung zu helfen.

Caroline Schambeck, Geowissenschaft

Neben dem Studium Geld zu verdienen ist wegen meiner Mukoviszidose-Erkrankung unmöglich. Durch das Deutschlandstipendium habe ich bald trotzdem meinen Master in der Tasche. Das ist ein kleiner Sieg im Kampf gegen die unheilbare Krankheit.

Sybille Veit, Medizin

Ein Baby während des Studiums bekommen? Das hat bei mir funktioniert – dank des Deutschlandstipendiums. Jetzt helfe ich als Fachschaftsgruppenleiterin anderen Studierenden mit Kind beim Organisieren des Studienalltags.

Sinksar Ghebremedhin, Medieninformatik

Meine Eltern mussten selbst vor dem Krieg fliehen. Daher unterstütze ich mit meinem Verein »Students4Refugees« Flüchtlinge dabei, ein Studium beginnen oder fortsetzen zu können – vier haben bereits ihren Abschluss geschafft.

Ich möchte ein Stipendium stiften

www.lmu.de/deutschlandstipendium

Verantwortung übernehmen, Vielfalt fördern: Unterstützen jetzt auch Sie besonders engagierte und talentierte Studierende mit 150 Euro im Monat. Zum Dank verdoppelt der Bund Ihre steuerlich absetzbare Spende.

Liebe Studierende, Ehemalige, Förderer und Freunde der Fakultät, liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, liebe Kolleginnen und Kollegen,

freuen Sie sich mit mir auf die aktuelle Ausgabe des *„Munich School of Management Magazine“*, das auch in diesem Jahr einen umfassenden Einblick in die Vielfalt der Aktivitäten unserer Fakultät gibt! Lassen Sie sich durch hochaktuelle Fragestellungen, Ergebnisse und Konferenzen in der Forschung beeindrucken! Informieren Sie sich über Jubiläen und neue Erfahrungen in unserem Lehrprogramm wie auch die neuesten Ereignisse in der Fakultät! Lassen Sie sich darüber hinaus inspirieren durch internationale Aktivitäten und Erfahrungen sowie spannende Projekte mit der Praxis!

Auch in diesem Jahr bildet der Teil *„Forschung“* einen inhaltlichen Schwerpunkt des Heftes. Dies erstaunt nicht, denn auch in den letzten Monaten konnten wir durch spannende Forschungsaktivitäten, die Beantragung und Genehmigung von Forschungsprojekten wie auch hochrangige Konferenzen und Publikationen unseren Ruf als forschungsstarke Fakultät festigen. Die Vielfalt der Themen, die von klassischen BWL-Themen wie Steuern über Themen wie Big Data und Digitalisierung in der Versicherung bis hin zu Fragen der Resilienz, Nachhaltigkeit und Gesundheit geht, ist auch dieses Mal wieder beeindruckend.

Im Bereich der Lehre können wir auf zwei Jubiläen stolz sein. Inzwischen im 18. Jahr wird unser Programm *„Master of Business Research“* angeboten. Von dem v.a. forschungsmethodisch ausgerichteten zusätzlichen Studiengang profitieren unsere Doktoranden, die sich so die für die wissenschaftliche Arbeit erforderlichen Werkzeuge erwerben können. Gratulieren können wir auch dem *„Executive Master of Insurance“*, der mittlerweile im 10. Jahr berufsbegleitend angeboten wird und sich in München als relevantem Versicherungsstandort etabliert hat. Auch unsere übrigen Bachelor- und Masterprogramme bleiben gefragt und auch dieses Jahr dürfen wir uns über sehr gute Plätze im aktuellen Hochschulranking der *„WirtschaftsWoche“* sowie – als *LMU* – im Ranking des Fachmagazins *„Times Higher Education“* freuen.

Den Grundstein für unsere Forschungsstärke und unser ausgezeichnetes Lehrangebot bilden unsere renommierten Professoren, Honorarprofessoren, Junior- und Assistant-Professoren sowie wissenschaftlichen Mitarbeiter, die eng mit den ergänzenden Centers of Excellence und weiteren wissenschaftlichen Einrichtungen zusammenarbeiten. Unsere vielfältigen Lehr- und Forschungsaktivitäten bündeln wir in mittlerweile acht Clustern, die unterschiedliche inhaltliche Schwerpunkte verfolgen. Welche Professoren im Einzelnen zu diesen Clustern gehören und welche inhaltlichen Schwerpunkte jeweils verfolgt werden, erfahren Sie neben anderen Neuigkeiten im Teil *„Fakultät“*. In diesem Zusammenhang freue ich mich, schon jetzt ankündigen zu können, dass zum Wintersemester 2017/2018 Frau *Prof. Jelena Spanjol* das *„Institut für Innovation Management“* übernehmen und damit das Cluster *„Technology and Innovation“* ergänzen wird.

„Persönlichkeiten prägen“ – dieser Leitgedanke wird nicht nur bei der Realisierung unserer Forschungsstärke und unseres ansprechenden und praxisorientierten Lehrangebotes deutlich. Er stellt auch unseren Anspruch in der Ausbildung von Studierenden und jungen Wissenschaftlern dar. Durch unsere thematische Lehr- und Forschungsvielfalt können sie sich im Studium und bei ihren Forschungsaktivitäten auf ihre individuellen Stärken konzentrieren. Eine herausragende Persönlichkeit, die die Fakultät als Forscher, Lehrender und Mensch lange Jahre geprägt hat, was sicherlich auch *Prof. Dr. Dr. h.c. Eberhard Witte*, der im Dezember 2016 nach schwerer Krankheit gestorben ist und dem die Fakultät in ihrer damaligen Entwicklung viel zu verdanken hat.

Lassen Sie mich an dieser Stelle auch nach vorne blicken. Schon heute lade ich Sie herzlich zu unserem **12. BWL-Fakultätstag am 24. November 2017** ein, an dem Sie unter dem Motto *„Digitalisierung: Nach dem Hype zur Substanz“* nicht nur interessante Keynotes und Vorträge aus den Clustern erwarten werden, sondern v.a. auch wieder viel Raum für Kommunikation und Networking eingeplant ist.

Ich darf Sie nun herzlich dazu einladen, die vorliegende Ausgabe des *„Munich School of Management Magazine“* zu nutzen, um einige unserer aktuellen Aktivitäten kennen zu lernen – unabhängig davon, ob Sie sich als Studierende, Praktiker oder Wissenschaftler für uns interessieren. Ihnen allen wünsche ich eine interessante, anregende und unterhaltsame Lektüre und freue mich, Sie auf unserem nächsten Fakultätstag oder bei der einen oder anderen spannenden Veranstaltung unserer Fakultät zu treffen.

Ihr

Prof. Dr. Tobias Kretschmer, Dekan

Editorial 3

FORSCHUNG 7

Warum es sich lohnt, ein ehrbarer Kaufmann zu sein 8
Die Macht der Medien 9
Religion und Corporate Governance 10
Was beeinflusst die Steuervermeidung von Unternehmen? 12
Effektivere Versorgung und höhere Lebensqualität: Der Innovationsfonds 13
Digitalisierungsstrategien bei Versicherungsunternehmen 15
Rekrutierungskosten in Zeiten des Auszubildendenmangels 16
CDO – Chief Digital Officer 19
Forschungsprojekt ABIDA: Welche Auswirkungen hat Big Data auf Wirtschaft und Gesellschaft? 20
Resilienz in Verhandlungen 22
Die Rolle von Resilienz für den Studienerfolg in MINT-Fächern 23
Rationality and Competition: The Economic Performance of Individuals and Firms 24
Das DFG-Forschungsprojekt ESPEBO 25
Versorgungforschung – drei Projekte im Überblick 26
Das Isarforum – Interdisziplinäre Vorträge zur Versorgungsforschung 27
Das Munich Center for Internet Research 28
Gesundheitsrelevante Verhaltensänderungen im Blick 29
Invited Symposium durch das Wissenschaftszentrum Berlin (WZB) 30
Nachhaltige Gestaltungskompetenz im Einzelhandel 31
Competence-based Vocational and Professional Education 32
Neues ORG Projekt: Internet Observatory 32

20

Big Data – welche ökonomischen Auswirkungen sind zu erwarten? Welche datenzentrierten Geschäftsmodelle lassen sich erkennen? Wem gehören die Daten? Wie verändert sich die Wertschöpfung? Eines der spannenden Forschungsprojekte der Fakultät …

16

Demographische Entwicklung und zunehmende Akademisierung der Ausbildung – die Rekrutierung passender Auszubildender wird immer schwieriger. Eine Studie untersucht Determinanten der betrieblichen Rekrutierungskosten!

22

Rückschläge in Verhandlungen – welche gibt es? Wie werden sie von Verhandlungspartnern erlebt und welche Rolle spielt Resilienz bei der Überwindung?

Abbildungen: ©phonlamaiphoto, ©iconimage, ©industrieblick, ©roman_pelesh/Fotolia.com

38

Innovative Lehrkonzepte erhöhen die Kreativität der Studierenden – z.B. bei der Entwicklung beeindruckender digitaler Lösungen für den Kampf gegen den Hunger!

42

M-Excellence – Einblicke in innovative Marketingstrategien und ihre Umsetzung direkt bei den Partnerunternehmen – nur ein Beispiel für die Förderung von Studierenden an der Fakultät.

48

Unser Alumni-Netzwerk steht für vieles: für Kommunikation und Austausch zwischen Wissenschaft und Praxis, für die Förderung unserer Studierender und Doktoranden wie auch für die Organisation spannender Alumni-Dialoge, Master-Career-Days und festlicher Abschlussveranstaltungen!

54

Umgang mit Angst, Scheitern und Erfahrungen – dies und noch viel mehr konnten Start-ups von Extrem-Bergsteigern wie Alexander Huber auf dem Unternehmertag lernen.

LEHRE 33

Der Master of Business Research wird 18! 34
Der Spagat zwischen Theorie und Praxis … 35
Stipendien als Bereicherung für unsere Gesellschaft 36
„Junior Management Science“ – ein wissenschaftliches Journal für Abschlussarbeiten 37
Fighting Hunger in the Digital Era: Lehre am CDTM 38
Competitive Strategy and Organization Design: E-Learning-Kurse vom ISTO 40
10 Jahre Executive Master of Insurance 41
M-Excellence – Exkursion in die Bundeshauptstadt 42
Current Topics in Accounting Research 44

FAKULTÄT 45

Neue Cluster an der Fakultät – ein Überblick 46
Neues aus dem Alumni-Netzwerk 48
Herzlichen Glückwunsch, Herbert Henzler! 51
Herzlich willkommen, Prof. Johann Kranz 52
Antrittsvorlesungen an der LMU 53
Gipfelstürmer & Senkrechtstarter – Unternehmertag an der LMU am 1.12.2016 54
Quantitative Steuerlehre – 12. Jahrestagung des Arbeitskreises an der LMU München 57
Behavioral Insurance Workshop tagt zum siebenten Mal 58
Ein gelungener Auftakt des Munich Summer Institutes (MSI) 60
Aktive Weiterbildung an der LMU – die Fakultät für Betriebswirtschaft wirkt mit 61
42. Münchener Marketing-Symposium 62
Übergabe des EFI-Jahresgutachtens 2017 64
Promovenden des Sommer- und Wintersemesters 2016/2017 66
Nachruf: Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Eberhard Witte 70

INTERNATIONAL 71

Erste Erfahrungen als Assistant Professor an der Fordham University in New York 72

European Vocational Skills Week in Brüssel 74

Finnisch-deutsche Forschungskooperation in der Wirtschaftspädagogik 75

88th International Conference of the International Society for Business Education (SIEC-ISBE) in Graz 75

Forschungsaufenthalt an der University of Miami (Florida) 76

Exportförderung in Äthiopien 78

Kooperation mit der Metropolitan State University of Denver (MSU Denver) 78

Wissenschaftliche Mitarbeiter des Instituts für Marketing als Gastwissenschaftler in Perth (Australien) 79

GOVET – German Office for International Cooperation in Vocational Edcuation and Training zu Gast am Institut für Wirtschafts-pädagogik 80

PRAXIS 81

IBC Digital Challenge 2016: Wie verändern digitale Shopping Assistenten unser Konsumverhalten? 82

IMM Projektkurskooperationen: Die BMW Driving Experience 83

Praxis am Institut für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung 84

Ansätze, Ergebnisse und Transferperspektiven zentraler Forschungsergebnisse zur Kompetenzmessung in den Abschlussprüfungen der Berufsausbildungen 85

DIVERSES 86

Kurz gemeldet: Neuigkeiten aus der Fakultät 86

Fakultätseinrichtungen und Kontakte 90

Impressum 90

76

Reicher an Wissen und Erfahrungen – von internationalen Forschungsaufenthalten profitiert jeder!

80

GOVET – das German Office for International Cooperation in Vocational Edcuation and Training zu Gast in München.

82

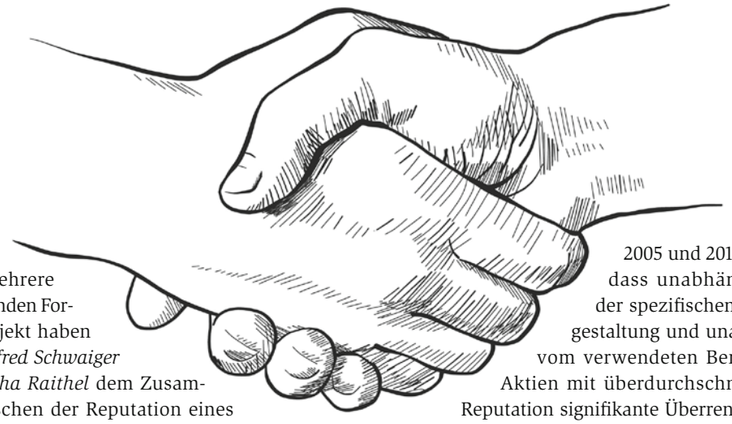
Viele kreative Ideen für digitale Shopping-Assistenten für morgen gab es auf der IBC Digital Challenge 2016 zum Thema „Artificial Intelligence".

FORSCHUNG

Vom ehrbaren Kaufmann und Steuerfragen über Big Data, Digitalisierungsstrategien und CDO bis hin zu Bildung, Resilienz, Nachhaltigkeit, Gesundheit und Religion – Lassen Sie sich auch in diesem Jahr von der thematischen Vielfalt der Forschungsaktivitäten der Fakultät überraschen!

Foto (oben): ©Sean Pavone Photo/Fotolia.com

Warum es sich lohnt, ein ehrbarer Kaufmann zu sein



In einem mehrere Jahre dauernden Forschungsprojekt haben sich *Prof. Manfred Schwaiger* und *Prof. Sascha Raithel* dem Zusammenhang zwischen der Reputation eines Unternehmens und seinem Marktwert gewidmet und sind damit der Frage nachgegangen, welche Auswirkungen die von der breiten Öffentlichkeit wahrgenommene Reputation einer Firma auf deren Aktienkurs hat. Als Datenbasis dienten neben den (z.B. via Datastream erhältlichen) Finanzkennzahlen vor allem die zwischen 2005 und 2011 von *TNS Infratest* in unserem Auftrag erhobenen Reputationsdaten für die DAX30-Firmen. In jeder der halbjährlich durchgeführten Erhebungswellen haben 1.500 bis 2.000 repräsentativ ausgewählte Personen aus der breiten Öffentlichkeit Deutschlands mehrere Unternehmen anhand von sechs Reputationsindikatoren (Schwaiger 2004) bewertet, die nicht nur die einem Unternehmen zugebilligte Kompetenz erfassen, sondern auch die subjektiv empfundene emotionale Verbundenheit mit dieser Firma.

In der Modellierung war darauf zu achten, das Endogenitätsproblem – weil Erfolg am Kapitalmarkt auch die Unternehmensreputation treibt, sahen sich die Forscher mit einem klassischen „Henne-Ei-Problem“ konfrontiert – in geeigneter Weise zu adressieren. Dies geschah, indem die via Befragung gemessene Reputation in einen durch vergangene finanzielle Performance erklärbaren Teil („finanzielle Reputation“) und in einen davon unbeeinflussten Teil („idiosynkratische Reputation“) aufgespalten wurde. Die DAX30-Unternehmen wurden dann in Portfolios von Firmen mit überdurchschnittlicher bzw. unterdurchschnittlicher (sowohl finanzieller als auch idiosynkratischer) Reputation aufgeteilt und halbjährlich angepasst. Mit Hilfe eines erweiterten 4-Faktoren-Modells (Fama/French 1993, Carhart 1997) wurden die Aktienkörbe dann auf signifikante Überrenditen (d.h. abnormale buy-and-hold returns) geprüft. Die Portfolioanalysen der DAX30-Firmen zwischen 2005 und 2011 zeigen, dass unabhängig von der spezifischen Modellgestaltung und unabhängig vom verwendeten Benchmark Aktien mit überdurchschnittlicher Reputation signifikante Überrenditen (in einer Größenordnung von rund 0,6 bis 0,8% im Monat) erwirtschaften. Die im Übrigen sehr robusten Ergebnisse belegen, dass der Effekt von der idiosynkratischen Reputation getrieben wird. Firmen, deren Reputation nur auf vergangener Kapitalmarktperformance basiert, zeigen dagegen signifikante Unterrenditen.

In weiteren Analysen konnte zudem herausgearbeitet werden, dass eine Verbesserung der Reputation, unabhängig vom Ausgangsniveau, zu einer signifikanten Steigerung der künftigen finanziellen Performance führt. Unternehmen sind also gut beraten, mit ihrem immateriellen Vermögensgegenstand der Reputation sorgsam umzugehen: Eine gute Reputation wirkt nicht nur im Krisenfall wie ein Airbag, sie ist auch ein Treiber des Unternehmenswerts. Reputationsmanagement ist also gelebte Stakeholderorientierung, die auch dem Shareholder zugutekommt. ///

Manfred Schwaiger

Quellen

Raithel, S.; Schwaiger, M. (2015): The Effects of Corporate Reputation Perceptions of the General Public on Shareholder Value, in: Strategic Management Journal, 36(6), 945-956.

Schwaiger, M.; Raithel, S. (2014): Reputation und Unternehmenserfolg, in: Journal für Betriebswirtschaft / Management Review Quarterly, 64(4), 225-259.

Schwaiger, M. (2004): Components and Parameters of Corporate Reputation – an Empirical Study, in: Schmalenbach Business Review (sbr), 56, 46-71.

Illustration: ©tepioleta/Fotolia.de

Die Macht der Medien

oder: Ein guter Ruf entsteht nicht auf Knopfdruck

Längst sind immaterielle Ressourcen als strategische Erfolgsfaktoren und damit nachhaltige Treiber des Unternehmenserfolges bekannt. Der Unternehmensreputation als zentralem Vorläufer von Vertrauen kommt dabei eine besondere Rolle zu. In einer immer kritischeren Gesellschaft, in der Stakeholder zunehmend Rechenschaft von Unternehmen fordern, gilt es, diesen herausragenden Vermögenswert nicht nur zu sichern, sondern bestmöglich zu managen. Corporate Reputation wird allgemein als die Beurteilung und Wertschätzung eines Unternehmens durch seine verschiedenen Anspruchsgruppen aufgefasst. Doch die individuelle Meinung eines Jeden basiert zum Großteil auf der subjektiven Wahrnehmung von Unternehmensaktivitäten über die Zeit. Der Unternehmenskommunikation kommt an dieser Stelle eine mitunter maßgebliche Rolle zu, da die tägliche Berichterstattung zu einem nicht unwesentlichen Teil auf den herausgegebenen Pressemitteilungen basiert. Umso mehr verwundert es, dass laut jüngsten Umfragen nur 58% der PR-Agenturen oder Pressestellen den von ihnen betreuten Unternehmen eine konkrete Strategie für den Aufbau von Reputation attestieren.

Nachrichtenmedien wiederum gelten in der Gesellschaft als unabhängige Beobachter, die über Innovationen, soziales Engagement und Fördermaßnahmen von Kunst, Kultur und Sport genauso wie über die Verschönerung von Abgaswerten, Manipulation von Zinssätzen oder Fracking-Plänen in der Arktis berichten. Um Kommunikationserfolg zu quantifizieren reicht es nicht aus, Berichterstattung ausschließlich zu messen. Um die tatsächliche Macht der Medien und damit einen kausalen Zusammenhang zur Meinung der breiten Öffentlichkeit herzustellen, muss die Berichterstattung mit subjektiven Einschätzungen der Gesellschaft modellhaft verknüpft werden. Nur so lässt sich herausfinden, welche Art von Informationen wie in der Masse verstanden, verarbeitet, interpretiert und schließlich gelernt werden. So haben *Martina Panico*, *Sascha Raithel* und *Elena Michel* (2014) bereits einen Hinweis darauf gefunden, dass insbesondere negative Berichte zur Fachkompetenz von Unternehmen im Gegensatz zu Berichten über Schwächen im Bereich CSR die Wahrnehmung eines Unternehmens als guten Arbeitgeber bestimmen. Die Rolle des Unternehmens als Arbeitgeber ist jedoch nur einer von diversen Treibern der Reputation, und so bleibt bislang ungeklärt, auf welche Themenbereiche Unternehmen zum langfristig effektiven Reputationsmanagement bauen sollten.

In Kooperation mit der *PRIME research international GmbH & Co. KG* analysiert das *Institut für Marktorientierte Unternehmensführung (Prof. Manfred Schwaiger)* daher den Zusammenhang zwischen veröffentlichter und öffentlicher Meinung der DAX30-Unternehmen. Übergreifendes Ziel ist es, mit Hilfe empirischer Analysen zu klären, welchen Einfluss medial vermittelte Nachrichten auf das Vertrauen der Öffentlichkeit in Unternehmen ausüben und unter welchen Umständen dieser Effekt intensiviert werden kann. ///

Johanna Eberhardt

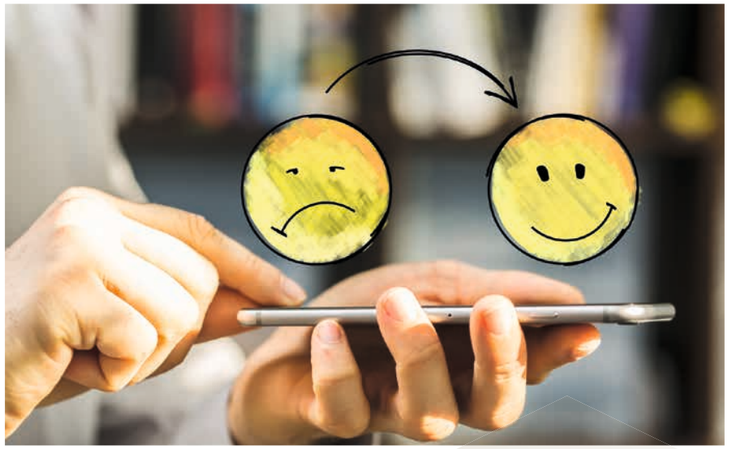


Foto: ©vege/Fotolia.de

Quellen

Schwaiger, M. (2004): Components and Parameters of Corporate Reputation – an Empirical Study, in: Schmalenbach Business Review (sbr), 56, 46-71.

Panico, Martina, Sascha Raithel, and Elena Michel (2014): The Effect of Media Coverage on Employer Reputation, in: Journal of Media Economics, 27, 181-98.

News aktuell / Faktenkontor: Reputation. Wie Unternehmen ihren guten Ruf aufs Spiel setzen. Whitepaper zum PR-Trendmonitor 2015. Abgerufen unter https://www.newsaktuell.de/whitepapers/reputation?utm_campaign=reputation091215&utm_medium=click&utm_source=treibstoff&_ga=1.54729827.979371124.1450084778.

Religion und Corporate Governance

Ein Forschungsprojekt am Institut für Unternehmensrechnung und Controlling

„I don't think you can say, 'I do my church stuff on Sunday between nine and noon, and the rest of the time I am either out for myself or running my business'. (…) My faith influences how I think, what I do, what I say."

Dies ist ein Zitat von Donnie Smith, CEO des S&P 500 Unternehmens Tyson Foods, aus einem Interview für das Wall Street Journal im Jahr 2010. Es fasst prägnant zusammen, welch große Rolle Religion im Unternehmenskontext spielen kann.

Obwohl der Einfluss von Religion auf menschliches Verhalten sowie auf die Makroökonomie schon in zahlreichen Studien analysiert wurde, haben sich betriebswirtschaftliche Forscher erst vor kurzem der Fragestellung gewidmet, welche Rolle Religion im Unternehmenskontext spielt. 2009 ist die erste Studie in einer amerikanischen Zeitschrift erschienen, die zeigt, dass Religion unternehmerisches Investitionsverhalten verändert. Beispielsweise finden Studien, dass die Religiosität am Standort eines Unternehmens dessen Investitionsrate sowie Innovationstätigkeit beeinflusst. Ein weiterer Forschungsstrang beschäftigt sich mit dem Einfluss von Religion auf die Qualität der Berichterstattung. Studien zeigen, dass die Religiosität am Standort eines Unternehmens Bilanzmanipulationen reduziert und Unternehmen motiviert, früher schlechte Nachrichten an den Kapitalmarkt zu kommunizieren. Die Argumentation ist folgende: Menschen orientieren sich in ihrem Entscheidungsprozess an sozialen Normen, die ihnen die Gesellschaft vorgibt, um von dieser akzeptiert zu werden. Zahlreiche Studien argumentieren, dass Religion einen normativen Charakter hat. Der normative Charakter des christlichen Glaubens spiegelt sich beispielsweise in den 10 Geboten wider. Das achte Gebot fordert die Anhänger des christlichen Glaubens auf, überall und jederzeit die Wahrheit zu sagen. Bestehen in einem Unternehmen folglich starke religiöse soziale Normen, orientieren sich Mitarbeiter eher an diesem Gebot, was sich in einer besseren Finanzberichterstattung widerspiegeln kann. Zusammenfassend kommen die bisherigen Studien zu dem Schluss, dass religiöse soziale Normen am Standort eines Unternehmens als ein Überwachungsmechanismus fungieren können, der opportunistisches Verhalten von Mitarbeitern reduzieren kann. Damit scheint die Präsenz religiöser sozialer Normen die Notwendigkeit der Unternehmenskontrolle durch Unternehmenseigentümer zu reduzieren.

Fragestellung

In diesem Forschungsprojekt gehen wir folglich der Fragestellung nach, inwieweit religiöse soziale Normen den Einsatz von Kontrollmechanismen durch Unternehmenseigentümer beeinflussen. Dabei untersuchen wir die Kontrollmechanismen des Aktienmehrheitsbesitzes sowie der Präsenz des Unternehmenseigentümers im Management des Unternehmens. Beide Kontrollmechanismen sind mit Kosten verbunden. Erwirbt ein Investor die Mehrheit der Aktien eines Unternehmens, fokussiert dieser seine Investmenttätigkeit eher auf ein Unternehmen und reduziert (erhöht) damit seine Diversifikation / sein Risiko. Die Präsenz eines Unternehmenseigentümers im Unternehmensmanagement ist mit Opportunitätskosten verbunden, da der Anteilseigner seine Zeit nicht in andere gewinnbringende Tätigkeiten investieren kann. Folglich würden wir erwarten, dass Unternehmenseigentümer den Einsatz kostspieliger Kontrollmechanismen reduzieren, wenn die Notwendigkeit der Kontrolle des Unternehmens durch die Präsenz religiöser sozialer Normen geringer ist.

Theoretischer Hintergrund

In unserem Forschungsprojekt fokussieren wir christliche soziale Normen, genauer gesagt protestantische soziale Normen. Wir erwarten einen Zusammenhang zwischen protestantischen sozialen Normen und dem Einsatz von Überwachungsmechanismen durch Unternehmenseigentümer aufgrund des protestantischen Arbeitsethos. *Max Weber* (1905) argumentiert in seiner *„Protestant Work Ethic hypothesis"*, dass Protestantismus die wirtschaftliche Entwicklung und den wirtschaftlichen Erfolg fördert aufgrund des protestantischen Arbeitsethos. Demnach arbeiten Protestanten härter und effektiver als Katholiken, da Arbeit für sie einen höheren Wert hat als für Katholiken. Diese These wird unterstützt durch Evidenz aus Deutschland. Eine aktuelle Studie auf Basis deutscher Daten zeigt, dass Protestanten länger arbeiten als Katholiken, da sie der Arbeit einen höheren Wert beimessen. Folglich scheint die Notwendigkeit der Überwachung von Unternehmen an Standorten, die geprägt sind durch protestantische soziale Normen, geringer zu sein als an Standorten mit katholischen Normen. Damit könnten Eigentümer von Unternehmen an Standorten mit protestantischen Normen Kosten sparen, indem sie ihre kostenintensiven Kontrollaktivitäten reduzieren.

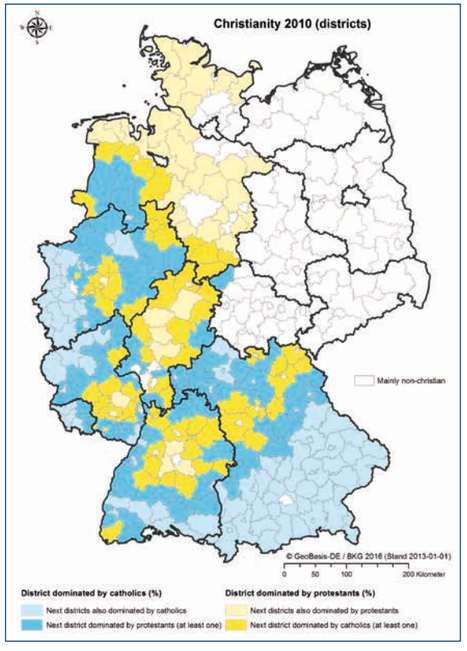
Methodisches Vorgehen

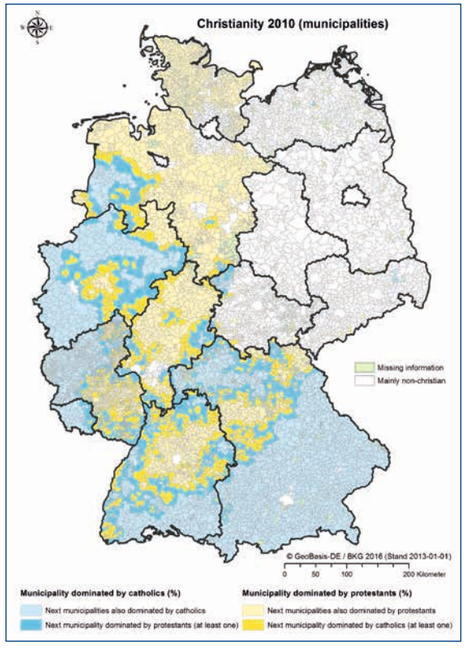
Unsere Stichprobe zur Analyse der Hypothesen umfasst 9.315 Unternehmenseigentümer-Beobachtungen privater deutscher Unternehmen von 2007 bis 2010. Wir erhielten Informationen über die Religionszugehörigkeiten auf Gemeindeebene vom Statistischen Bundesamt aus der Lohn- und Einkommenssteuererklärung. Der Datensatz enthält die Anzahl an Katholiken, Protestanten und Anhängern weiterer Religionen sowie Konfessionslosen je Gemeinde. Die *Bureau van Dijk Amadeus* Datenbank lieferte uns Informationen über die Kontrollstrukturen der Unternehmen sowie die benötigten Kontrollvariablen. Methodisch wenden wir neben der multiplen Regressionsanalyse das Forschungsdesign der *„Geographical Regression Discontinuity"* an. Idee dieses Ansatzes ist es, eine Grenze durch die beobachtete Region (hier Deutschland) zu ziehen, sodass auf der einen Seite Unternehmen mit dominanten katholischen Werten ansässig sind und auf der anderen Seite die Unternehmen, die vorwiegend protestantischen Normen unterliegen. Die abgebildeten Karten zeigen die Religionsverteilung in Deutschland im Jahr 2010 (ausschließlich christlicher Glaube). Karte 1 stellt graphisch die Daten auf Landkreisebene dar und Karte 2 die Daten auf Gemeindeebene. In dunklen Farben sind die Grenzgebiete angegeben. In der Analyse konzentrieren wir uns nur auf die Unternehmen, die in Grenzgebieten ansässig sind. Ein(e) Landkreis (Gemeinde) ist Teil der katholischen Grenze, wenn er (sie) durch christliche Normen dominiert wird und von mindestens einem Landkreis (einer Gemeinde) berührt wird, der (die) dominiert wird durch protestantische Normen und andersherum. Mittels dieses Ansatzes schafft man ein natürliches Experiment, in dem man annehmen kann, dass sich die Beobachtungen beidseits der Grenze nur in Bezug auf die Religionszugehörigkeit unterscheiden, ansonsten gibt es keine systematischen Unterschiede. Somit kann man nun paarweise Vergleiche der Kontrollstrukturen der Unternehmen beidseits der Grenze durchführen.

Ergebnisse

Unsere Ergebnisse bestätigen unsere Erwartungen. Unternehmen mit protestantischen sozialen Normen werden in der Tat weniger stark kontrolliert durch deren Eigentümer. Unsere Analysen zeigen eine signifikant geringere Wahrscheinlichkeit der Existenz eines Großaktionärs sowie der Präsenz von Unternehmenseigentümern im Management für Unternehmen, die durch protestantische soziale Normen geprägt sind. Dieser Effekt wird verstärkt, wenn die Eigentümer ebenfalls protestantischen sozialen Normen unterliegen. Dies lässt sich dadurch erklären, dass Mitarbeiter nur bereit sind kontinuierlich hart zu arbeiten, wenn Eigentümer deren Leistung honorieren und ihre Kontrollaktivitäten entsprechend reduzieren. Dieses Vertrauensverhältnis wird gefördert, wenn Unternehmenseigentümer ebenfalls durch protestantische soziale Normen geprägt sind. Zu guter Letzt lässt sich aus unseren Ergebnissen schlussfolgern, dass die Heterogenität der Eigentümergruppe in Bezug auf die Stärke protestantischer sozialer Normen die Kontrollaktivitäten der Eigentümer beeinflusst. Je heterogener die Gruppe in Bezug auf die Stärke protestantischer sozialer Normen ist, desto geringer ist der Anteil an Großaktionären sowie der Anteil der Eigentümer, die im Management des Unternehmens tätig sind. Das Ergebnis lässt sich ebenfalls anhand von Vertrauen erklären. Je heterogener die Eigentümergruppe in Bezug auf die Stärke der protestantischen sozialen Normen ist, umso geringer ist das Vertrauen ineinander. Dies hat zur Konsequenz, dass jeder Eigentümer ein Mindestmaß an Aktien halten möchte, um das Unternehmen zu kontrollieren, sowie einen externen Manager präferiert, um die Möglichkeiten der Einflussnahme auf die Unternehmensentscheidungen durch andere Unternehmenseigentümer zu reduzieren. Die Ergebnisse verdeutlichen die Rolle von Normen seitens der Mitarbeiter sowie Eigentümer eines Unternehmens bei der Erklärung von Kontrollstrukturen in Unternehmen. ///

Nina Kühne





*C. Hofmann, N. Kühne and L. van Lent (2015): **Protestant social norms, work ethic, and monitoring, LMU Munich and Tilburg University.***

Was beeinflusst die Steuervermeidung von Unternehmen?

Veröffentlichung des „Drei-Hürden-Modells der Steuerplanung“ in Contemporary Accounting Research

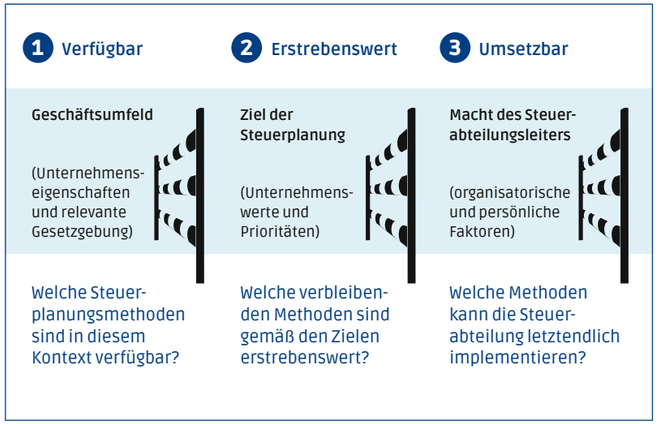
In den letzten Jahren hat in den Medien und der Öffentlichkeit eine breite Diskussion über niedrige Steuerquoten international tätiger Firmen stattgefunden. Einzelne Unternehmen wie beispielsweise *Apple*, *Google* oder *Amazon* scheinen ihre Steuerlast auf ein Minimum gedrückt zu haben. Die Frage, warum manche Unternehmen extrem niedrige, andere Unternehmen höhere Steuerbelastungen aufweisen, ist ein großes Forschungsfeld. Eine Erklärung, die in den letzten Jahren an Bedeutung zunimmt, ist das Schlagwort Steuervermeidung (engl. „tax-avoidance“).

Die Forschung in diesem Bereich konzentrierte sich bisher vorwiegend auf den Einfluss von Unternehmenseigenschaften (wie Größe, Profitabilität oder Kapitalstruktur) auf die Steuerbelastung. Dieses Verständnis greift jedoch zu kurz, wenn es darum geht, Steuervermeidungsstrategien internationaler Konzerne zu erklären.

Mit dem Ziel, einen tieferen Einblick in die Steuerplanung deutscher Unternehmen zu erlangen, wurden vom *Institut für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre* in zwei Phasen, von April bis Juli sowie von September bis November 2013, insgesamt 19 ca. einstündige Gespräche mit Steuerabteilungsleitern, Steuerberatern und Vertretern der Finanzverwaltung durchgeführt.

Die Gespräche wurden von *Prof. Deborah Schanz* und *Dr. Anna Feller* wissenschaftlich ausgewertet und zur Erstellung eines neuen, verallgemeinerten Modells über Einflüsse auf die Steuerplanung in Unternehmen verwendet. Die Einflussfaktoren auf die Steuerplanung in Unternehmen konnten in drei Hürden systematisiert werden, die es ermöglichen, die Gründe für unterschiedliche Steuerbelastungen präziser festzustellen. Dabei stellen sich diese folgendermaßen dar: Die erste Hürde beschreibt, welche Steuergestaltungsmöglichkeiten verfügbar sind, die zweite inwieweit diese erwünscht und die dritte ob sie auch durchsetzbar sind.

Die Verfügbarkeit von Steuergestaltungsmöglichkeiten wird dabei durch das Geschäftsumfeld (Unternehmenseigenschaften und Gesetzgebung) determiniert. Ob Steuergestaltungsmöglichkeiten erwünscht sind, hängt von der Zielsetzung der Unternehmen sowie Unternehmenswerten ab. Die Macht der Steuerabteilung innerhalb des Unternehmens stellt schließlich die letzte Hürde für Steuerplanung dar.



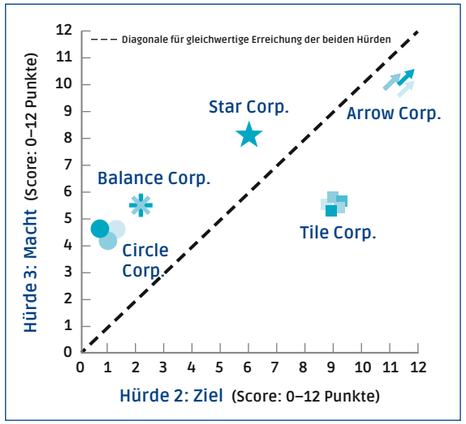
Das neue Drei-Hürden-Modell der Steuerplanung.

Das *Drei-Hürden-Modell* zeigt auf, welche Einflussfaktoren auf das Ergebnis der Steuerplanung, z.B. gemessen an Steuerzahlungen oder der Volatilität der Steuerzahlungen, wirken. Es beinhaltet jedoch keine normative Wertung; insbesondere nicht dergestalt, dass ein aggressives Setzen von Steuerzielen für positiv gehalten wird. In den geführten Interviews zeigt sich, dass beispielsweise viele Unternehmen bewusst – und aus guten Gründen – eine eher moderate Steuerplanung und -politik wählen, die zu ihren Unternehmenszielen passt.

Um die identifizierten Faktoren des *Drei-Hürden-Modells* für die Praxis anzuwenden und in echten Unternehmenssituationen zu testen, haben *Prof. Deborah Schanz* und *Dr. Anna Feller* zusätzlich fünf kurze, reale und anonymisierte Unternehmensfallstudien erstellt. Diese Fallstudien zeigen, dass die unterschiedlichen Ausprägungen der beiden letztgenannten Hürden (Unternehmensziele und Macht der Steuerabteilung) in den verschiedenen Konstrukten die unterschiedliche Höhe und Volatilität des Steueraufwands der Unternehmen sehr gut erklären können.

Erstens unterscheiden sich die betrachteten Firmen stark in der Aggressivität ihrer Zielsetzung bei der Steuerplanung. Die unterschiedlichen Ziele spiegeln sich auch in der Tonalität und Intensität der externen Unternehmenskommunikation über Steuern wider, z.B. in sogenannten Earnings Calls.

Eine aktive Steuerkommunikation gegenüber der Öffentlichkeit ist dagegen nur vereinzelt aufzufinden. Zweitens repräsentieren die Steuerabteilungsleiter sehr unterschiedliche Rollen in den Unternehmen und haben mehr oder weniger Macht. Diese Macht speist sich dabei aus internen formellen und informellen Quellen. Das kann z.B. die Anordnung der Steuerabteilung in der Unternehmensorganisation sein, oder auch das Verhältnis des Steuerabteilungsleiters zum CFO. Auch externe Verbindungen, die die Glaubwürdigkeit und das Prestige fördern, sowie fachliche Expertise und soziale Kompetenz erhöhen die Macht. Nach der hier gewonnenen Erkenntnis ist diese Macht ausschlaggebend dafür, welche verfügbaren und generell erwünschten Steuergestaltungen schließlich auch umgesetzt werden können.



Fallstudienergebnisse: Steuerziele und Durchsetzungsmacht des Steuerabteilungsleiters sind bei deutschen Unternehmen sehr unterschiedlich ausgeprägt.

Es zeigt sich, dass es nicht ausreicht Unternehmenseigenschaften – wie Größe oder Kapitalstruktur – isoliert zu betrachten, sondern dass zusätzlich die Unternehmensziele und die Macht der Steuerabteilung beachtet werden müssen, um das Steuerplanungs- und -vermeidungsverhalten von Unternehmen zu verstehen. Bei der Auswertung der Unternehmensdaten fällt auf, dass deutsche Unternehmen keineswegs – wie oftmals in den Medien dargestellt – möglichst aggressive Steuervermeidung betreiben. Vielmehr reicht die Zielsetzung von aggressiv bis sehr moderat.

Die Erkenntnisse des Forschungsprojekts wurden in der Zeitschrift *Contemporary Accounting Research* (DOI: 10.1111/1911-3846.12278) veröffentlicht. Ein anschließendes Forschungsprojekt wird nun die gewonnenen Erkenntnisse in einer umfangreichen Befragung von deutschen Unternehmen verifizieren und ausweiten. Das Projekt wird von *Prof. Deborah Schanz*, *Dr. Anna Feller* und *Stefan Huber* durchgeführt. ///

Deborah Schanz & Michael Sixt

Effektivere Versorgung und höhere Lebensqualität:

Der Innovationsfonds

Der Innovationsfonds ist ein von der Bundesregierung neu geschaffenes Förderinstrument, das neue Wege erschließen soll, um die Gesundheitsversorgung in der gesetzlichen Krankenversicherung effektiv zu verbessern. Für die Innovationen werden in den kommenden vier Jahren jeweils 300 Millionen € bereitgestellt. Angestrebt sind Ergebnisse, die zu einer neuen Gestaltung der Versorgung führen. Der Nachweis der Wirksamkeit und der wirtschaftlichen Folgen soll dabei auch wissenschaftlich untersucht werden.

Projekt LQ-DMP – Lebensqualität im Disease Management Programm COPD

„Die Lebensqualität der Menschen (bleibt) der entscheidende Maßstab für den Erfolg unserer Gesundheitspolitik“, so Gesundheitsminister Gröhe in einem Interview 2016. Auch die gesetzlichen Grundlagen der Disease Management Programme (DMP) für chronisch Kranke setzen als Ziel eine Verbesserung der gesundheitsbezogenen Lebensqualität. Nur wird diese weder regelmäßig gemessen, noch gibt es Ansätze für ein systematisches Management dieser zentralen Zielgröße.

Genau diese Lücke will das Projekt „LQ-DMP“ angehen, und zwar am Beispiel des DMP für chronisch obstruktive Lungenerkrankung (COPD). Diese Erkrankung ist nicht nur teuer, sondern bei zunehmendem Schweregrad mit erheblichen Einschränkungen der Lebensqualität verbunden. Zentraler Kooperationspartner ist die *AOK Bayern*; alle ihre DMP-Teilnehmer werden in einer Umfrage gebeten, Angaben zu ihrer Lebensqualität zu machen. Mit Hilfe der Versorgungsdaten der Versicherten sowie klinischen Informationen aus der DMP-Dokumentation sollen dann Bestimmungsfaktoren der Lebensqualität und Ansatzpunkte für deren Verbesserung identifiziert werden, etwa, wenn Begleiterkrankungen unzureichend versorgt werden, oder wenn Versicherte sich wenig am sogenannten Selbstmanagement beteiligen. Die Bedeutung der Ergebnisse wird schließlich von Krankenkassen und Kassenärzten hinsichtlich konkreter Verbesserungsmöglichkeiten beurteilt. Im Erfolgsfall soll der Ansatz im nächsten Schritt für die Praxis vorbereitet werden. Es wäre sogar vorstellbar, den Ansatz später auch auf andere DMPs – etwa im Bereich Diabetes – auszuweiten.

Staatssekretäre Annette Widmann-Mauz und Lutz Stroppe, Spitzen der Gesetzlichen Krankenversicherung, der Krankenhäuser und des Gemeinsamen Bundesausschusses sowie Vertreter der Versorgungsforschungsprojekte bei der Vorstellung des Innovationsfonds durch das Bundesgesundheitsministerium.

Foto: © BMG/Pauls

Das Projekt wird von *Prof. Reiner Leidl* koordiniert und am *Institut für Gesundheitsökonomie und Management im Gesundheitswesen (IGM), Helmholtz Zentrum München* ausgeführt.

Projekt „PrimA-QuO" – Optimierte primärärztliche Versorgung von Kindern und Jugendlichen mit psychischen Auffälligkeiten und Störungen

Psychische Auffälligkeiten und Störungen treten bei Kindern und Jugendlichen häufig auf. Fast jedes fünfte Kind zwischen drei und 17 Jahren ist betroffen. Gerade in diesem Alter können dadurch körperliche Gesundheit und Lebensqualität, aber auch familiäre Umwelt und schulische sowie spätere berufliche Entwicklung erheblich beeinträchtigt werden. Derzeit bestehen erhebliche Versorgungsengpässe bei der weiterführenden Behandlung dieser Patientengruppe.

Ziel des Projekts „PrimA-QuO" ist es, die Regelversorgung von Kindern und Jugendlichen mit psychischen Auffälligkeiten und Störungen durch Standardisierung und Fortbildung der Ärzte zu verbessern. Dafür sollen standardisierte Anamnese- und Behandlungsabläufe in der Erstversorgung eingeführt werden. Diese Abläufe wurden im Vorfeld von der AG Sozialpädiatrie der Kinder- und Jugendärzte in Bayern entwickelt und im Programm „BKK STARKE KIDS" von den Betriebskrankenkassen implementiert. Im Projekt wird untersucht, ob das Programm umsetzbar ist und ob es sich positiv auf Versorgung und Gesundheit der Patienten auswirkt. Darüber hinaus wird erfasst, wie es von allen Beteiligten – den Ärzten, Patienten und Sorgeberechtigten – angenommen wird und welche Faktoren einer erfolgreichen Anwendung im Wege stehen. Hierfür werden alle Beteiligten befragt. Zusätzlich werden Krankenkassendaten auf Auswirkungen hinsichtlich Kodierverhalten der Ärzte, Behandlungsverläufe bei den Patienten sowie Inanspruchnahme medizinischer Leistungen und damit verbundenen Kosten analysiert, um Rückschlüsse auf die Wirtschaftlichkeit des Programms ziehen zu können. Das Programm kann anhand dieser Ergebnisse aktualisiert und erweitert werden. Im Erfolgsfall kann darüber hinaus eruiert werden, ob diese Versorgungsform das Potenzial hat, für alle Kinder- und Jugendlichen etabliert zu werden.

Das Projektkonsortium wird von *Prof. Eva Grill (LMU München, Institut für Medizinische Informationsverarbeitung, Biometrie und Epidemiologie)* geleitet. Als Partner sind das *Helmholtz Zentrum München*, der *BKK Landesverband Bayern* sowie das *PaedNetz Bayern* beteiligt. Das *IGM* ist für die Analyse der Krankenkassendaten zuständig. ///

Reiner Leidl, Larissa Schwarzkopf, Margarethe Wacker & Christina Teuner

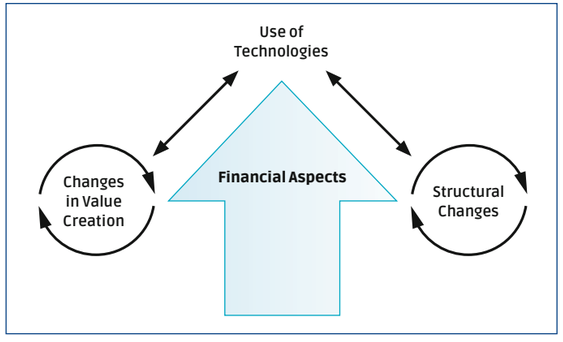
Digitalisierungsstrategien bei Versicherungsunternehmen

Ein Gemeinschaftsprojekt der Institute für Risikomanagement und Versicherung und Wirtschaftsinformatik und Neue Medien

Wie bereits in vielen anderen Branchen nehmen Informationstechnologien auch in der Versicherungsbranche in den letzten Jahrzehnten eine zunehmend entscheidendere Rolle ein. Im Zuge der digitalen Transformation verändern sich nicht nur die Produkte, sondern auch die Prozesse und Geschäftsmodelle von Versicherungsunternehmen. Immaterielle, erklärungsbedürftige Güter und strenge Regulierung prägen die Versicherungswirtschaft. Und traditionell spielt für den Vertrieb von Versicherungsprodukten der persönliche Kontakt mit einem Vermittler vielfach eine besondere Rolle. Diese Spezifika der Branche haben dazu beigetragen, dass die digitale Transformation in der Versicherungswirtschaft zurückhaltender als in anderen Industrien vorangetrieben wurde. In jüngerer Vergangenheit allerdings hat die Versicherungsbranche begonnen, den Übergang in die digitale Welt als zentrales Managementthema zu betrachten. Ein wesentlicher Schritt in diese Richtung, und zugleich eine komplexe Managementherausforderung, ist die Ausgestaltung einer Digitalisierungsstrategie.

Um die Frage der Ausgestaltung von Digitalisierungsstrategien in der Versicherungswirtschaft zu untersuchen, wurde ein Gemeinschaftsprojekt zweier Institute unserer Fakultät ins Leben gerufen. Während das *Institut für Risikomanagement und Versicherung (INRIVER)* das institutionelle betriebswirtschaftliche Wissen zur Versicherungsbranche und Erfahrungen mit der Analyse von Versicherungsmärkten in die Kooperation einbrachte, konnte das *Institut für Wirtschaftsinformatik und neue Medien (WIM)* seine Vorarbeiten zu Managementkonzepten für den Umgang mit der digitalen Transformation einbringen.

Die Studie rekonstruiert die digitale Transformation von drei Versicherern: der *Allianz SE*, der *Generali Deutschland AG* und der *Lebensversicherung von 1871 a.G.* Grundlage für die Untersuchung war ein am *WIM* entwickeltes Framework zur Analyse von Digitalisierungsstrategien. Das Framework umfasst vier Dimensionen, die gemeinsam das Spielfeld für die Ausgestaltung von Digitalisierungsstrategien aufspannen: die Anwendung von Technologien, die Veränderungen des Wertschöpfungsprozesses, strukturelle Änderungen und finanzielle Aspekte (siehe auch die Abbildung). In jedem der drei Unternehmen wurde eine Vielzahl von Interviews durchgeführt. Ergänzend wurden vorhandene Dokumente ausgewertet.



Matt et al. (2015): Digital Transformation Framework.

Die Studie zeigt, dass digitale Transformation heute hauptsächlich die Produkte und Prozesse von Versicherungsunternehmen beeinflusst. Es existieren für Versicherungsunternehmen allerdings mehrere Wege zur digitalen Transformation. Im Gegensatz zu anderen Branchen, wie beispielsweise der Medienindustrie, führt die digitale Transformation nicht zu einer dramatischen Veränderung in der Wertschöpfung. Dennoch spürt die Branche, insbesondere die Sachversicherungssparte, einen deutlichen Trend zu digitalen Verkaufskanälen und digitalen Kundenserviceleistungen sowie situationsbezogenen, individuell auf den Kunden zugeschnittenen Produkten. Zudem erkennen Versicherer heute den zunehmenden strategischen Wert von Informationstechnologien – entweder zur Verbesserung der Customer Journey, zur Entwicklung innovativer Versicherungsprodukte oder zur Verbesserung interner Prozesse, beispielsweise in der sogenannten Dunkelverarbeitung (also bei Prozessen der Vorgangsbearbeitung, die vollständig automatisiert durchgeführt werden).

Insgesamt bietet die Studie ein umfassendes Hilfsmittel für Manager von Versicherungsunternehmen, die vor der Herausforderung stehen, eine Digitalisierungsstrategie zu formulieren. Und auch die Lehre profitiert von der Studie. So sind die Ergebnisse bereits in Veranstaltungen im Rahmen des BWL Bachelorprogramms (u.a. der Vorlesung „Digital Media & Business" des *Instituts für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien)* sowie des Executive Master of Insurance (EMI) eingeflossen. Ferner ist die Studie Basis für einen industrieübergreifenden Vergleich der Ausgestaltung von Digitalisierungsstrategien in der Medienindustrie, der Automobilindustrie und der Versicherungsindustrie.

Die Studie wurde kürzlich als Management Report des Instituts für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien veröffentlicht. Für Fragen stehen die Autoren gerne zur Verfügung. ///

Florian Wiesböck, Lu Li, Christian Matt, Thomas Hess & Andreas Richter

Hier geht's zur Studie:
www.wim.bwl.uni-muenchen.de/news/studie-dig-strategien-der-vi/

Rekrutierungskosten in Zeiten des Auszubildendenmangels

Die Zahl der Schulabgänger in Deutschland ist seit 2007 kontinuierlich gesunken, während der Anteil der Jugendlichen, die eine akademische Laufbahn einschlagen, gestiegen ist. Aus diesen beiden Gründen klagen Betriebe zunehmend über Schwierigkeiten, passende Auszubildende rekrutieren zu können. Eine empirische Studie von *Prof. Samuel Mühlemann (LMU)* in Zusammenarbeit mit *Harald Pfeifer* und *Felix Wenzelmann (Bundesinstitut für Berufsbildung Bonn)* untersucht zum ersten Mal die Determinanten der betrieblichen Rekrutierungskosten zur erfolgreichen Besetzung einer Ausbildungsstelle in Deutschland.

Die Anzahl der Bewerber auf Ausbildungsstellen ist aufgrund demografischer Entwicklungen stets gewissen Schwankungen unterworfen. In den letzten Jahren hat aber zusätzlich zur rückläufigen Zahl der Schulabgänger gleichzeitig der Anteil der Jugendlichen zugenommen, die aufs Gymnasium gehen und sich anschließend an einer Hochschule immatrikulieren. Folglich hat dies potenziell stark negative Auswirkungen auf die Anzahl wie auch auf das durchschnittliche Qualifikationsniveau der Ausbildungsplatzbewerber. Obwohl deutsche Betriebe generell einen hohen Anteil der Auszubildenden nach Ausbildungsende als Fachkräfte im Betrieb weiterbeschäftigen, kann der betriebliche Fachkräftebedarf bei einem Mangel an Auszubildenden grundsätzlich auch über den externen Arbeitsmarkt gedeckt werden. Jedoch ist die Situation auf dem Fachkräftemarkt seit einigen Jahren angespannt, so dass sich auch die externe Rekrutierung von Fachkräften relativ schwierig und entsprechend kostspielig gestaltet.

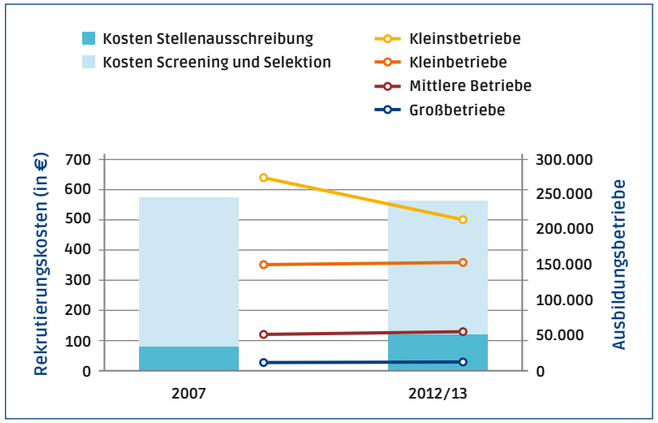
Für den Schweizer Lehrstellenmarkt konnte bereits gezeigt werden, dass das betriebliche Ausbildungsplatzangebot signifikant vom Kostenverhältnis der internen Berufsausbildung und der externen Fachkräfterekrutierung abhängt (Blatter et al. 2016). Somit wäre zu erwarten, dass auch deutsche Betriebe bereit sind, mehr Ressourcen in die Rekrutierung von passenden Auszubildenden zu investieren, solange die gesamten Ausbildungskosten den erwarteten Nutzen einer Berufsausbildung nicht übersteigen. Während sich der Nutzen im Zeitraum der Ausbildung vorwiegend aus dem Wert der produktiven Arbeiten der Ausbildenden ergibt, können Betriebe, die Absolventen weiterbeschäftigen, nach der Ausbildung weitere Erträge in Form von eingesparten Einstellungskosten, besserer Matchqualität, geringerer Fluktuation oder höherer Produktivität im Vergleich zu extern rekrutierten Fachkräften realisieren (Mühlemann 2016). Ceteris paribus lohnt sich somit eine Investition in die duale Berufsausbildung umso mehr, je kostspieliger es ist, passende Fachkräfte über den externen Arbeitsmarkt zu rekrutieren.

Geringer betrieblicher Rekrutierungsaufwand, um Ausbildungsplätze zu besetzen

Die Rekrutierung von Fachkräften beginnt oft bereits mit der Rekrutierung von Auszubildenden, weil viele Betriebe vor allem deshalb Ausbildungsplätze anbieten, um später geeignete Absolventen als Fachkräfte weiter zu beschäftigen. Die Resultate der letzten beiden Kosten-Nutzen-Studien des *Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB)* zeigen, dass Betriebe durchschnittlich rund 600 € für die erfolgreiche Besetzung eines Ausbildungsplatzes ausgeben (siehe Abbildung auf Seite 17). Die Rekrutierungskosten entsprechen somit weniger als einem Monatslohn eines Auszubildenden, oder rund 1 bis 2 % der gesamten Kosten einer betrieblichen Ausbildung. Der grösste Anteil der Rekrutierungskosten besteht aus dem Aufwand für das Screening der Bewerbungen sowie der Durchführung von Einstellungsgesprächen, wofür Ausbildungsbetriebe insgesamt rund 2 bis 2,5 Tage aufwenden. Die Kosten für Stellenausschreibungen betrugen im Jahr 2007 lediglich 80 €, sind aber im Zeitverlauf um 50 % gestiegen und betrugen im Jahr 2012/13 bereits 121 €. Gleichzeitig sind jedoch die Kosten für das Screening und die Selektion von Auszubildenden um rund 10 % gesunken, was mit dem rückläufigen Zeitaufwand der Betriebe für diese Aktivitäten erklärt werden kann. In Zeiten des Bewerbermangels müssen weniger Bewerbungen begutachtet werden, und bei abnehmender Qualität werden möglicherweise auch entsprechend weniger Personen zu Vorstellungsgesprächen eingeladen.

Somit blieben die Gesamtkosten für eine erfolgreiche Einstellung von Auszubildenden unverändert, obwohl das Angebot an ausbildungsinteressierten Schulabgängern zwischen 2007 und 2013 deutlich rückläufig war. Dieses Resultat kann teilweise dadurch erklärt werden, dass selbst bei einer abnehmenden Zahl an Schulabgängern in Deutschland auch im Jahr 2013 immer noch über 250.000 Anfänger im Übergangssystem registriert wurden (bei rund 500.000 abgeschlossenen Ausbildungsverträgen im dualen System, vgl. BIBB 2016). In den Jahren 2010 bis 2014 wurden jeweils rund 10 % der neu abgeschlossenen Ausbildungsverträge mit Jugendlichen abgeschlossen, die in früheren Jahren bereits im Übergangssystem erfasst wurden, was den Effekt des demografischen Wandels entsprechend abschwächt. Trotzdem ist der Anteil einer Kohorte, der immer noch jedes Jahr im Übergangssystem und nicht in einer dualen Berufsausbildung landet, sehr hoch – insbesondere, auch weil rund ein Viertel dieser Personen einen Realschulabschluss oder sogar einen noch höheren Schulabschluss aufweist (BIBB 2016). Obwohl sich der Rückgang an Ausbildungsplatzbewerbern re-

Fotos: ©goodluz/Fotolia.de, ©industrieblick/Fotolia.de



Rekrutierungskosten von Auszubildenden und Zahl der Ausbildungsbetriebe in Deutschland (2007 und 2012/13).
Quelle: Wenzelmann et al. (2017), BIBB (2016)

gional unterscheidet, und auch nicht alle Branchen in gleichem Ausmass davon betroffen sind, scheint durchaus das Potenzial zu bestehen, dass Betriebe mit erhöhtem Rekrutierungsaufwand mehr Ausbildungsplätze mit passenden Jugendlichen besetzen könnten.

Lokale Konkurrenz durch große Ausbildungsbetriebe erhöht Rekrutierungskosten

Eine multivariate Analyse der betrieblichen Rekrutierungskosten für Auszubildende zeigt weiter auf, dass die Konkurrenz im lokalen Ausbildungsmarkt, gemessen am Anteil von großen Ausbildungsbetrieben, einen kostentreibenden Effekt hat. Ausbildungsplätze in Großbetrieben scheinen bei Jugendlichen tendenziell begehrter zu sein, möglicherweise aufgrund der höheren Ausbildungsvergütungen, aber auch aufgrund von besseren Karrierechancen. Großbetriebe beschäftigen rund vier von fünf Auszubildenden später als Fachkraft im eigenen Betrieb, während dies in kleinen Betrieben nur für gut die Hälfte der Absolventen zutrifft. Die ökonomische Signifikanz der Resultate ist jedoch relativ bescheiden: eine Zunahme des Anteils großer Ausbildungsbetriebe mit mehr als 500 Beschäftigten im lokalen Arbeitsmarkt um zwei Standardabweichungen führte (ceteris paribus) im Jahr 2007 zu einer Erhöhung der Rekrutierungskosten um rund 25 %, und im Jahr 2013 war der Effekt sogar noch etwas geringer.

Eine Erklärung für dieses Resultat findet sich in der Veränderung der Ausbildungsbeteiligung der Kleinstbetriebe, die erwartungsgemäß am stärksten vom Wettbewerb um passende Ausbildungsplatzbewerber betroffen sind. Im Zeitraum von 2007 bis 2013 ist die Zahl der Ausbildungsbetriebe mit weniger als fünf Mitarbeiter um fast 60.000 Betriebe zurückgegangen, während die Zahl der Ausbildungsbetriebe in den übrigen Betriebsgrößenklassen sogar um knapp 8.000 Betriebe gestiegen ist (siehe Abbildung). Insbesondere größere Betriebe fanden also immer noch genügend passende Auszubildende, ohne dass sie dafür ihren Rekrutierungsaufwand erhöhen mussten. Für einen Teil der Kleinstbetriebe waren die erwarteten notwendigen Kosten, um einen Ausbildungsplatz erfolgreich besetzen zu können, jedoch zu hoch, und folglich zogen sie sich aus der dualen Berufsausbildung zurück.

Schlussfolgerungen

Die Resultate der Studie zeigen, dass der zunehmende Mangel an geeigneten Ausbildungsplatzbewerbern in der Periode von 2007 bis 2013 offenbar noch nicht so stark ausgeprägt war, als dass dieser zu einer signifikanten Erhöhung des betrieblichen Rekrutierungsaufwands geführt hätte. Vielmehr stieg die Zahl der Ausbildungsbetriebe mit fünf und mehr Beschäftigten bis ins Jahr 2013 sogar leicht an, während sich jedoch über 20 % der Kleinstbetriebe mit vier oder weniger Beschäftigten aus der dualen Berufsausbildung zurückzogen. Es ist aber zu erwarten, dass ein weiter zunehmender Fachkräftemangel die Bereitschaft der Betriebe erhöhen wird, in größerem Umfang in die Rekrutierung von ausbildungsinteressierten Jugendlichen zu investieren. Ein Verzicht auf die betriebliche Berufsausbildung würde die Betriebe womöglich teurer zu stehen kommen. ///

Samuel Mühlemann

Quellen

BIBB (2016). Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2016. Bonn: Bundesinstitut für Berufsbildung.

Blatter, M., S. Mühlemann, S. Schenker & S.C. Wolter (2016). Hiring costs for skilled workers and the supply of firm-provided training. Oxford Economic Papers 68 (1): 238-257.

Mühlemann, S. (2016). The Cost and Benefits of Work-based Learning. OECD Education Working Papers, No. 143, OECD Publishing, Paris.

Wenzelmann, F.; S. Mühlemann & H. Pfeifer (2017). The costs of recruiting apprentices: Evidence from German workplace-level data. German Journal of Human Resource Management, Special Issue 'Advances in personnel economics', forthcoming.

Foto: © goodluz/Fotolia.de

CDO – Chief Digital Officer

Neue Rolle für das Management digitaler Transformation

In vielen Branchen stellen IT-basierte Innovationen verstärkt tradierte Geschäftsmodelle und lange implementierte Managementstrukturen in Frage. So hat die Digitalisierung z.B. in der Medienbranche zu fundamentalen Verschiebungen in den Produkten, Marktstrukturen und auch Wertschöpfungsketten geführt. Vielen (aber natürlich nicht allen) Branchen steht dies noch bevor. Durch den Einsatz neuer IT-Lösungen haben sich die Kernprozesse in vielen Unternehmen aber bereits radikal geändert. Die aktuelle Diskussion zu neuen Managementstrukturen geht noch weiter und stellt z.B. das hierarchisch ausgerichtete Führungsmodell von Unternehmen zumindest in Teilen in Frage.

Ein natürlicher Reflex jedes CIOs ist es, auch das Themenfeld der IT-basierten Innovationen zu sich ziehen zu wollen. Gleichwohl entwickelt sich in vielen Unternehmen, mittlerweile auch in Deutschland, die Rolle des *Chief Digital Officers (CDOs)*. Der typische *Chief Digital Officer* reklamiert für sich die Rolle des Treibers der Digitalisierung, genauer der digitalen Transformation des Unternehmens. CIOs fragen sich nun, ob das Vorantreiben digitaler Innovationen nicht ihre originäre Aufgabe sein sollte.

Im Rahmen eines breiter angelegten, empirisch ausgerichteten Projekts hat sich das *Institut für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien* der *LMU München (Prof. Thomas Hess)* mit dem Phänomen des CDOs aus verschiedenen Perspektiven auseinandergesetzt. Überraschend unklar war beispielsweise noch, was ein CDO genau macht, gerade in Abgrenzung zu anderen Management-Positionen und insbesondere natürlich zum CIO. In mehreren aufeinander aufbauenden Studien wurden diese und andere Fragen mit Hilfe von Fallstudien in Unternehmen unterschiedlicher Branchen und unterschiedlicher Größe untersucht. Die Ergebnisse wurden zwischenzeitlich auf mehreren namhaften Wirtschaftsinformatik-Konferenzen vorgestellt sowie im renommierten Journal *„MIS Quarterly Executive“* veröffentlicht.

Insgesamt zeigen die Studien, dass es Aufgabe eines CDOs ist, die digitale Transformation seines Unternehmens zu koordinieren und zwar häufig unterstützend für den federführenden CEO. Dies trägt auch dem Umstand Rechnung, dass die digitale Transformation eines Unternehmens sich keinesfalls nur auf die Entwicklung neuer Systeme und die Anpassung der IT-Infrastruktur beschränken darf – so zentral beides dafür auch ist. Auch erfordert die digitale Transformation häufig fundiertes geschäftliches Wissen, von den Kunden und Produkten über die Marktstrukturen bis hin zu den Wertschöpfungsstrukturen – Themen, die typischerweise recht weit weg von einem CIO platziert sind. Zudem werden die originären Aufgaben eines CIOs immer komplexer und wichtiger für Unternehmen. Nachstehende Abbildung zeigt eine Gegenüberstellung wichtiger Aufgaben des CDOs und CIOs sowie weiterer Management-Positionen.

Aus all diesen Gründen sollten CIOs die Etablierung von CDOs nicht als Bedrohung, sondern vielmehr als Chance sehen, den komplexen Themen der Nutzung der IT in Unternehmen Herr zu werden. Eine klare Arbeitsteilung bei kontinuierlicher Abstimmung und gegenseitigem Vertrauen sind wichtige Treiber für eine gute Zusammenarbeit zwischen CIO und CDO, genauso wie z.B. auch fundierte IT-Kenntnisse von CDOs. ///

Joschka Mütterlein

Vergleich von CxO Positionen.
Quelle: Singh, A., Barthel, P., & Hess, T. (2017). Der CDO als Komplement zum CIO. Wirtschaftsinformatik & Management, 9(1), 38-47.

	Chief Digital Officer	Chief Information Officer	Chief Data Officer	Chief Innovation Officer	Chief Strategy Officer
Kernaufgaben	/ Digitale Motivation des Gesamtunternehmens / Initiierung konkreter digitaler Initiativen / Stärkung der unternehmensweiten Zusammenarbeit	/ Strategischer Einsatz von IT / IT-Support	/ Datenmanagement / Datenanalyse	/ Strukturierte Unternehmensinnovation / Jedoch kein dedizierter Fokus auf den digitalen Bereich	/ Management der Unternehmensstrategie / Strategieumsetzung
Spezialisten-Rolle	/ Digitaler Transformations-Spezialist	/ Strategischer IT-Spezialist	/ Daten-Spezialist	/ Innovations-Spezialist	/ Unternehmensstratege

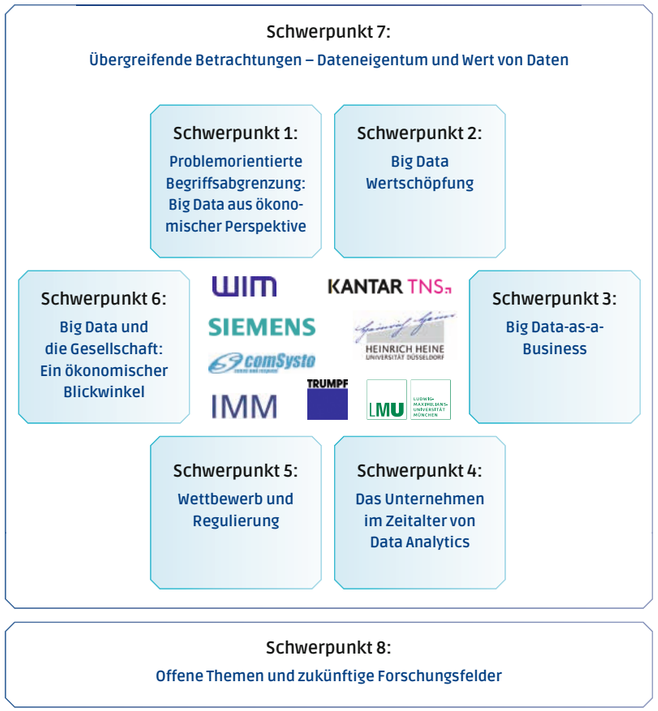
Forschungsprojekt ABIDA:

Welche Auswirkungen hat Big Data auf Wirtschaft und Gesellschaft?

Gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung

Im Rahmen des Forschungsprojekts *„ABIDA – Assessing Big Data“*, gefördert vom *Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)*, Berlin, beschäftigt sich die *Forschungsstelle für Information, Organisation und Management* unter der Leitung von *Prof. Arnold Picot* mit der Frage nach den ökonomischen Auswirkungen von Big Data auf Wirtschaft und Gesellschaft.

Das Projekt ABIDA (www.abida.de) betrachtet diese vor dem Hintergrund der ständig steigenden Datenmengen und Data-Analytics-Methoden sowie der damit zusammenhängenden z.T. schwierigeren Fragestellungen immer wichtigere Thematik ganzheitlich und interdisziplinär. Neben den wirtschaftlichen Implikationen werden auch soziologische, philosophische, rechts- und politikwissenschaftliche Folgen untersucht. Ziel der ersten, nun beendeten Phase ist es, den aktuellen Wissenschaftsstand der jeweiligen Disziplin zu zeigen sowie jeweils relevante Themen zu identifizieren. Hierfür wurden in jeder der beteiligten Disziplinen sog. Arbeitskreise eingerichtet – so auch an der *Forschungsstelle für Information, Organisation und Management*. Neben *Prof. Arnold Picot, Dr. Rahild Neuburger* sowie *Yvonne Berchtold* wirkten im Arbeitskreis Ökonomie *Dr. Markus Eberl (Kantar TNS), Dr. Stephan Fischer (TRUMPF GmbH + Co. KG), Prof. Justus Haucap und PD Ulrich Heimeshoff (Düsseldorf Institute for Competition Economics, Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf), Prof. Thomas Hess (Institut für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien, LMU München), Prof. Manfred Schwaiger (Institut für Marktorientierte Unternehmensführung, LMU München), Prof. Sonja Zillner (Siemens AG)* und *Tomislav Zorc (comSysto GmbH)* mit. In 6 Arbeitskreistreffen wurden insgesamt 8 Themen auf der Basis von Impulsvorträgen der Arbeitskreismitglieder sowie intensiven Diskussionen beleuchtet. Die Abbildung unten zeigt die jeweils betrachteten Kernthemen im Überblick. Die Ergebnisse wurden in einem sog. Basisgutachten zusammengefasst, aus dem – gemeinsam mit den Ergebnissen der übrigen Arbeitskreise – gerade ein Sammelband erstellt wird, der im Laufe der nächsten Monate veröffentlicht werden soll. Im Folgenden wird kurz auf die Diskussionen in den einzelnen Kernthemen eingegangen.



Kernthemen aus ökonomischer Perspektive.

Foto: °sdecoret/Fotolia.de

Schwerpunkt 1:
Problemorientierte Begriffsabgrenzung: Big Data aus ökonomischer Perspektive

Für die Beschreibung von Big Data existiert mittlerweile eine Vielzahl von Eigenschaften. Aus der Literatur bekannt sind insbesondere die 3 V's *Volume, Velocity* und *Variety*. Gerade aus ökonomischer Sicht ist ein weiteres V relevant – der „Value“. Denn entscheidend ist letztlich, welcher zusätzliche Wert durch den Einsatz von Big Data generiert werden kann. Anwendungen in Echtzeit, Verbesserung der Prognosefähigkeit oder neue Analysemethoden sind nur wenige Beispiele.

Schwerpunkt 2:
Big Data Wertschöpfung

Aus ökonomischer Sicht interessiert v.a., wie Wertschöpfung mit Hilfe von Big Data entstehen kann und wo Ansätze für welche neuen Geschäftsmodelle erkennbar sind. Im Ergebnis zeigen sich viele Ansatzpunkte entlang der klassischen Wertschöpfungsprozesse – sowohl auf der Seite der Anbieter wie auch auf der Nutzungsseite. Zu beobachten ist zudem, dass sich zwischen Produkthersteller und Markt eine neue Ebene der Datenanalyse schiebt.

Schwerpunkt 3:
Big Data-as-a-Business

Je mehr Daten in den Vordergrund rücken, desto wichtiger wird es, zu verstehen, wie Unternehmen mit dieser neuen Ressource arbeiten. Im Mittelpunkt steht dabei zum einen ein detaillierter Einblick in datenbasierte Geschäftsmodelle; zum anderen die Frage, wie sich Big Data auf ausgewählte Branchen (Automobil, Energiewirtschaft, Finanzdienstleistung, Gesundheitswesen, Transport & Logistik sowie Versicherungsbranche) auswirkt und welche Implikationen für den Mittelstand sowie Plattformen und Datenmärkte erkennbar sind.

Schwerpunkt 4:
Das Unternehmen im Zeitalter von Data Analytics

Empirisch nachgewiesen ist, dass der Einsatz von Analysetechniken die Produktivität wie auch die Profitabilität der Unternehmen im Vergleich zu deren Wettbewerbern um 5 bis 6% steigert. Vor diesem Hintergrund wurden zum einen die wichtigsten Veränderungen im Datenzeitalter wie Analytics, Echtzeit-Ökonomie und Prognosefähigkeit diskutiert; zum anderen die Implikationen dargestellt, die der Einsatz von Big Data auf Strategie, Führung, Mitarbeit und Organisationskultur einerseits sowie Kooperationen andererseits hat.

Schwerpunkt 5:
Wettbewerb und Regulierung

Nicht zuletzt aufgrund der vielfältigen Potenziale werden Daten aus wettbewerbsökonomischem Blickwinkel immer öfter als mögliche Markteintrittsbarriere diskutiert. Ist beispielsweise die Portabilität von Daten nicht vorhanden, entstehen Wechselkosten und Eintrittsbarrieren für andere Unternehmen. In Folge können unter Umständen Monopole auf der Basis von Daten gebildet werden; es entstehen neue Formen der Marktmacht.

Schwerpunkt 6:
Big Data und die Gesellschaft: Ein ökonomischer Blickwinkel

Big Data kann in vielen Feldern gesellschaftlich einen echten Nutzen stiften – denkt man z.B. an die Verhinderung von Epidemien oder die Bekämpfung von Kriminalität durch die Möglichkeiten der Sammlung und Analyse von Daten. Gerade aber aufgrund dieser technischen Möglichkeiten entstehen auch neue Risiken wie z.B. Diskriminierung, Manipulation, Freiheitseinschränkungen, Überwachung oder Kontrollverlust. Da sich derartig entstehende Ängste in der Gesellschaft direkt auf Akzeptanz oder Nutzung neuer datenbasierter Services auswirken können, stellen sie nicht nur aus gesellschaftlicher Perspektive, sondern auch aus ökonomischer Perspektive eine echte Herausforderung dar. In den Diskussionen sowie auch in einer von den Projektpartnern mit Bürgern durchgeführten empirischen Untersuchung wurde deutlich, dass der Durchschnittsbürger zu schlecht über Big Data sowie deren Implikationen informiert ist und hierin deutliche Ansatzpunkte für erforderliche Maßnahmen liegen.

Schwerpunkt 7:
Übergreifende Betrachtungen – Dateneigentum und Wert von Daten

Je intensiver die Auseinandersetzung mit Big Data erfolgt, desto wichtiger wird die Frage, wer eigentlich „Eigentümer“ von Daten ist und ob bzw. welche eigentumsähnlichen Ansprüche begründet werden können. Geklärt ist bisher im Datenschutzrecht, dass es grundsätzlich in der Hand des Individuums liegt, personenbezogene Daten freizugeben und damit z.B. der weiteren Verwendung durch Unternehmen zuzustimmen. In Zeiten von Industrie 4.0, Smart Services und datenbezogenen Diensten rücken jedoch nicht-personenbezogene Daten, die primär maschinell oder über Sensoren generiert werden, in den Fokus der Diskussion. Diese Daten dokumentieren Maschinenzustände, Prozessabläufe oder ähnliches. In den Diskussionen wurde deutlich, dass die Trennung zwischen personen- und nicht-personenbezogenen Daten immer schwieriger wird. So können durch die Integration heterogener Daten z.B. nicht-personenbezogene Daten sehr schnell einen direkten Personenbezug erhalten.

Immer komplexer wird auch die Frage nach der Wertbestimmung von Daten. Es liegt zwar auf der Hand, dass Daten einen essentiellen Vermögensgegenstand von Unternehmen und Personen darstellen. Ermittlung und Bestimmung, welcher monetärer und nicht-monetärer (z.B. Eintrittsbarriere in Märkte oder Plattformen) Wert dies jedoch konkret ist, werden aber immer schwieriger. Erste wegweisende Studien haben sich mit Methoden zur Messung und Schätzung des Wertes von Daten beschäftigt.

Weiteres Vorgehen

Basierend auf Literaturauswertungen sowie den Sitzungen des Arbeitskreises Ökonomie wurden aus ökonomischer Sicht übergreifende Forschungsfelder erarbeitet, die – aggregiert mit den Ergebnissen der übrigen Arbeitskreise – den Input für die zweite Phase des ABIDA-Projekts darstellen. In dieser – wiederum zweijährigen Arbeitsphase – sind ergänzende Gutachten und Vertiefungsstudien geplant. ///

Arnold Picot, Rahild Neuburger & Yvonne Berchtold

Nähere Informationen unter: **www.abida.de**

Resilienz in Verhandlungen

Seit 2014 verstärkt *Jun.-Prof. Brooke Shaughnessy* als Assistant Professor das Team des *Instituts für Leadership und Organisation (ILO)* und hat seitdem ihre Forschung zu Verhandlungen (Negotiations) vorangetrieben. In einem aktuellen Forschungsprojekt wird dieser Fokus nun mit dem Thema Resilienz verbunden.

Verhandlungen sind ein effektives Instrument, um wirtschaftlichen Erfolg zu fördern, Beziehungen aufzubauen und Fortschritt zu erzielen. Ein großer Teil der Forschung zu Verhandlungen konzentriert sich auf die Sicherung günstiger, subjektiver und objektiver Ergebnisse in einmaligen Verhandlungen. Subjektive Ergebnisse beziehen sich dabei beispielsweise auf die zwischenmenschliche Wahrnehmung und die subjektive Beurteilung des Verhandlungsprozesses oder der ausgehandelten Übereinstimmung. Jedoch können Rückschläge auftreten, die ein Hindernis für erfolgreiche Verhandlungen, auch in der Zukunft, darstellen. Vor diesem Hintergrund untersucht das *Institut für Leadership und Organisation* in einem aktuellen Forschungsprojekt unter der Leitung von *Dr. Brooke Shaughnessy*, *Dr. Matthias Weiß* und *Prof. Martin Högl*, welche Art Rückschläge es bei Verhandlungen gibt und wie die Verhandlungspartner diese Rückschläge erleben.

Ziel des Forschungsvorhabens

Die bisherige Forschung hat sich hauptsächlich auf einmalige Verhandlungen konzentriert. Im Gegensatz dazu liegen Erkenntnisse zu wiederholten Verhandlungen nur in begrenztem Ausmaß vor. Außerdem existiert eine Diskussion über Rückschläge in Verhandlungen explizit nicht in der Literatur. Natürlich können wir diese Art Rückschläge leicht im aktuellen Zeitgeschehen beobachten, wie zum Beispiel bei Tarifverhandlungen zwischen der *Lufthansa* und ihren Piloten oder in Verhandlungen zwischen *Volkswagen* und seinen Lieferanten. Während diese Rückschläge großer Unternehmen sehr stark in den Nachrichten thematisiert werden, findet das Erleben von Rückschlägen im alltäglichen Leben kaum Beachtung, weswegen das beschriebene Forschungsprojekt jener Art von Rückschlägen Aufmerksamkeit schenkt.

Daher hat das Forschungsprojekt drei zentrale Ziele. Das erste Ziel ist die Identifizierung und Typologisierung von Rückschlägen im Verhandlungskontext. Obwohl bereits Forschung zu Rückschlägen in Verhandlungen existiert, fehlt bisher ein systematisches Verständnis dieser und deren Einfluss auf das Verhalten in aktuellen und zukünftigen Verhandlungen. Das zweite Ziel ist die Untersuchung der Rolle von Resilienz in Verhandlungen. Resilienz ist ein Schlüsselelement für das Verständnis von widrigen Situationen und Reaktionen auf Rückschläge. Ob Resilienz ein Charakterzug, ein Prozess oder ein Ergebnis ist, wird in der Literatur nach wie vor debattiert. Dieses Projekt wird weitere Erkenntnisse dazu liefern, wie Verhandlungspartner Rückschläge mithilfe von Resilienz überwinden können. Basierend auf einer Meta-Analyse, die als Vorbereitung für dieses Projekt diente, wurde eine erste Typologie von Rückschlägen in Verhandlungen entwickelt, welche die folgenden Kategorien enthält: (1) der Verhandlungspartner benutzt sehr harte Verhandlungstaktiken, (2) der Verhandlungspartner missbraucht Vertrauen oder betrügt, und (3) die Verhandlungsperson gerät in eine Sackgasse. Das dritte Ziel ist der Fokus auf Forschung an Verhandlungen, die über das Szenario der einmaligen Verhandlung hinausgehen. Nur ein sehr kleiner Teil der existierenden Forschung wurde mit wiederholten Verhandlungen über einen längeren Zeitraum durchgeführt. Obwohl diese ersten Ergebnisse vielversprechend für die Strukturierung der existierenden Studien sind, sind weitere gründliche Untersuchungen nötig, um das komplexe Forschungsgebiet zu verstehen.

Erste Ergebnisse

Die ersten Ergebnisse einer im Rahmen des Forschungsprojekts durchgeführten Studie erweitern das bisherige Verständnis zu den Wirkungen von Emotionen in Verhandlungen und der Präsenz von persönlicher Resilienz. Die Ergebnisse zeigen, dass resiliente Verhandlungspartner besser mit ihren täglichen Emotionen (positiv und negativ) umgehen und dadurch eine bessere subjektive und objektive Verhandlungsleistung erzielen. Weitere Ergebnisse erhofft sich das Forschungsteam insbesondere darüber, wie konkrete Rückschläge in Verhandlungen identifiziert werden können und weiterhin, wie Resilienz Verhandlungspartner dazu befähigt, diese Rückschläge zu überwinden. Die durch diese Forschung gewonnenen Ergebnisse sollen schließlich in die Praxis vermittelt werden.

Diese ersten Studien wurden von Mitteln aus dem Nachwuchsförderungsfonds der *LMU Exzellenzinitiative* unterstützt. Für diese Unterstützung wird an dieser Stelle sehr herzlich gedankt! ///

Brooke Shaughnessy

Foto: ©victoria p./Fotolia.de

Die Rolle von Resilienz für den Studienerfolg in MINT-Fächern

BMBF-Förderung im Forschungsverbund des Instituts für Leadership und Organisation (ILO)

Gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung

In den vergangenen zwölf Monaten engagierten sich *Prof. Martin Högl, Prof. Yvette Hofmann, Dr. Julia Backmann* und *Dr. Stefan Razinskas* in der Förderlinie *„Studienerfolg und Studienabbruch“*. Mit dieser Förderlinie adressiert das *Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)* die überdurchschnittlich hohen Abbruchquoten in Studiengängen aus dem Bereich der Mathematik-, Informatik-, Natur- und Ingenieurswissenschaften (sog. MINT-Fächer). Im Zuge des zweistufigen Antragsverfahrens wurden 95 Projektskizzen durch den Projektträger, dem Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR), begutachtet, darunter auch das Verbundvorhaben *„ReSt@MINT: Resilienz und Studienerfolg in MINT-Fächern“* vom *Institut für Leadership und Organisation (ILO)* und dem *Bayerischen Staatsinstitut für Hochschulforschung und Hochschulplanung (IHF)*. Im Rahmen seiner Förderbemühungen war dieser Verbund mit seiner Projektidee erfolgreich und hat für einen Zeitraum von drei Jahren finanzielle Mittel für drei Mitarbeiterstellen sowie Sachausgaben bewilligt bekommen (Gesamtumfang ca. 740.000 €).

Die Verbundpartner haben sich zum Ziel gesetzt, die Entwicklung und Bedeutung von Resilienz (d.h. die psychische Widerstandsfähigkeit) für das erfolgreiche Absolvieren von MINT-Studiengängen zu beleuchten. Dabei werden in deutschlandweiter Zusammenarbeit mit einer Reihe von Kooperationshochschulen insbesondere die Zusammenhänge zwischen Herausforderungen und Belastungen in MINT-Studiengängen, der Resilienz der betroffenen Studierenden sowie deren Studienerfolg untersucht. Neben der Annahme, dass die Resilienz der Studierenden eine Schlüsselrolle für deren Studiumscommitment und einen erfolgreichen Studienabschluss spielt, werden weitere endogene (z.B. soziale Herkunft und kulturelle Identität) sowie exogene Einflussfaktoren (z.B. soziale Unterstützung und hochschulspezifische Rahmenbedingungen) berücksichtigt. Dabei wird auch dem demographischen Wandel in Folge des Anstiegs an ausländischen Studierenden (z.B. aus der Gruppe der Geflüchteten in Deutschland) und Studierenden mit Migrationshintergrund Rechnung getragen. Zur Durchführung des Forschungsvorhabens wird zunächst eine interviewbasierte Vorstudie mit Studierenden sowie Mitarbeitern der Kooperationshochschulen durchgeführt. Zudem werden relevante strukturelle Rahmenfaktoren der Kooperationshochschulen erfasst. Zentraler Bestandteil des Forschungsprojekts ist es, MINT-Studierende während ihres Studiums mittels einer quantitativen Längsschnittstudie zu begleiten. Hierdurch wird ein ganzheitliches Bild davon gezeichnet, was Resilienz im Studienkontext auszeichnet und inwieweit sie dazu beitragen kann, mit Rückschlägen im Studienfortschritt erfolgreich umzugehen und das Studiumscommitment zu stärken. Dabei soll auch aufgezeigt werden, was Bildungseinrichtungen im MINT-Bereich künftig unternehmen können, um Studienerfolgsquoten unter Berücksichtigung der Resilienz ihrer Studierenden nachhaltig zu verbessern. ///

Martin Högl & Yvette Hofmann & Julia Backmann & Stefan Razinskas

Bewilligung eines neuen DFG Transregio-Sonderforschungsbereichs

Rationality and Competition: The Economic Performance of Individuals and Firms

Der neue Transregio-Sonderforschungsbereich (SFB) *„Rationality and Competition: The Economic Performance of Individuals and Firms“* (TRR 190) soll untersuchen, welche Bedeutung Einblicke in das Verhalten von Individuen und Firmen für die neoklassische Ökonomie und ihre theoretischen Modelle haben. Zu den zu untersuchenden Forschungsfragen gehört, wie zum Beispiel systematische Fehleinschätzungen über Ausbildung und Gesundheit die wirtschaftlichen Entscheidungen privater Haushalte beeinflussen. Aus Unternehmenssicht wird beispielsweise analysiert, wie Firmen auf das Verhalten ihrer Kunden und ihrer Belegschaft reagieren, z.B. durch das Anpassen ihrer Marketingstrategien, ihrer Organisationsstrukturen oder ihrer Innovationsaktivitäten. Die Wissenschaftler erhoffen sich auch Erkenntnisse über die Effizienz von Märkten und die Effektivität verschiedener wirtschaftspolitischer Maßnahmen, etwa im Steuerbereich. Zu den beteiligten Institutionen gehören neben der *LMU* die *Humboldt Universität (HU)* Berlin und weitere Forschungseinrichtungen, wie das *ifo Institut* oder das *Max-Planck-Institut für Innovation und Wettbewerb*. Die Mehrheit der 15 Teilprojekte wird von Lehrstühlen der VWL-Fakultät betreut.

Der SFB beinhaltet ein BWL-Teilprojekt (A05), welches von Mitgliedern des *LMU Instituts für Electronic Commerce und Digitale Märkte* von *Prof. Martin Spann* und des *HU Lehrstuhls für Marketing* von *Prof. Klapper* gesteuert wird.

Das Teilprojekt *Spann* und *Klapper* untersucht Konsumentenentscheidungen bei langlebigen Gebrauchsgütern, mit einem Fokus auf die Automobilindustrie. So könnten die Entscheidungen beim Kauf eines Autos durch systematische Verzerrungen beeinträchtigt sein, z.B. durch verzerrte Erwartungen über den eigenen Konsum, Benzinpreise, den Wiederverkaufswert des Autos oder potenzielle Einsparungen durch die Nutzung von Car-Sharing-Diensten. Die Automobilindustrie eignet sich besonders gut, um Abweichungen vom rationalen Verhalten zu untersuchen: Auf der einen Seite stehen Konsumenten hier vor einer finanziell großen Entscheidung, was konsistentes Entscheidungsverhalten wahrscheinlich macht. Auf der anderen Seite erhöhen ständige Innovationen und intensiver Wettbewerb die Komplexität der Entscheidungen, was Verzerrungen bei der Entscheidung wahrscheinlich macht. Das Teilprojekt hat das Ziel zu analysieren, welche Verzerrungen auf solche Entscheidungen einwirken können. So wird beispielsweise der kausale Effekt von Overconfidence und Ambiguitätsaversion auf Konsumentenentscheidungen zwischen verschiedenen Motortechnologien oder zwischen dem Kauf eines Autos und der Nutzung von Car-Sharing-Diensten untersucht. Weitergehend wird untersucht, inwiefern Framing diese Effekte beeinflusst, z.B. durch die Bereitstellung zusätzlicher Informationen. Die Ergebnisse sollen Entscheidungsträger in Wirtschaft und Politik darüber informieren, wie verzerrte Entscheidungen oder die falsche Verarbeitung von Informationen vermieden werden können. Diese Informationen können Unternehmen für die Gestaltung ihrer Marketingstrategien und Politiker für Regulierungsempfehlungen nutzen. Gleichwohl können Konsumenten über ihr Entscheidungsverhalten informiert werden und dieses ggf. anpassen. Methodisch sind Laborexperimente mit induzierter Wertschätzung, hypothetische Entscheidungsexperimente und Feldexperimente geplant.

Im Teilprojekt B04 mit dem Titel *„Firm Size, Ownership and Innovation“* sind *Prof. Dietmar Harhoff*, Leiter der *Forschungsstelle für Entrepreneurship und Innovation* und Honorarprofessor an der *Fakultät für Betriebswirtschaft* sowie Direktor am *Max-Planck-Institut für Innovation und Wettbewerb*, als auch *Prof. Monika Schnitzer* vom *Seminar für Komparative Wirtschaftsforschung* der *Volkswirtschaftlichen Fakultät* aktiv.

In der wirtschaftspolitischen Diskussion in Deutschland wird oft argumentiert, dass der Erfolg des Landes zum großen Teil auf die Innovationsbeiträge kleinerer und mittlerer Unternehmen (KMU) zurückzuführen sei. Allerdings sind KMU sehr heterogen und es gibt bisher keine verlässliche Evidenz, welche Arten von KMU besonders innovativ sind. Im Kontext des SFB soll untersucht werden, welche verhaltensökonomischen Grundlagen das Verhalten von KMU gut beschreiben. Das Projekt zielt daher darauf ab, die wirtschaftswissenschaftliche Theorie mit verhaltensökonomischen Modellen zum Innovationsverhalten von KMU zu ergänzen.

Der Transregio SFB wird zunächst für vier Jahre gefördert mit der zweimaligen Option auf Verlängerung. ///

Katharina Maßner & Myriam Rion

Weitere Informationen finden Sie auf der designierten Website: www.rationality-and-competition.de

Nachhaltiges Mitarbeiterverhalten in Organisationen verstehen und fördern:

Das DFG-Forschungsprojekt ESPEBO

Klimawandel, Ressourcenknappheit, Umweltverschmutzung sind nur einige Beispiele, die dazu führen, dass ökologisch nachhaltiges Wirtschaften immer stärker in den Fokus vieler Unternehmen rückt. *Doch wie wird ein Unternehmen nachhaltiger und wie können insbesondere Angestellte zu nachhaltigem Verhalten motiviert werden?*

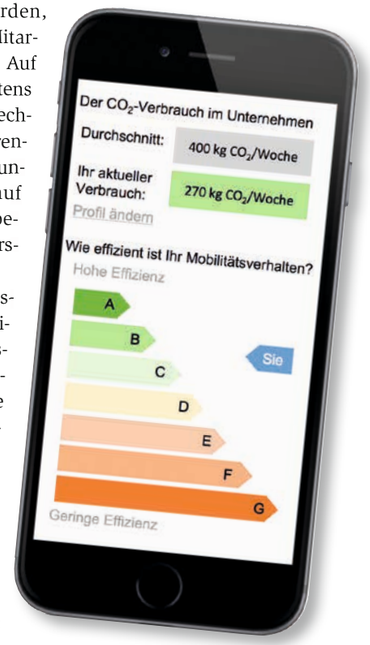
Diese Fragen untersucht das Forschungsteam an der *Professur für Internet Business und Services (IBIS) der LMU (Prof. Johann Kranz)* gemeinsam mit dem *Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre mit Schwerpunkt Management, Personal und Information der Universität Passau (Prof. Marina Fiedler)* im Rahmen des DFG-geförderten Forschungsprojekts *ESPEBO (Encouraging Sustainable Pro-Environmental Behavior in Organizations Using Information Systems)*.

Nachhaltiges Mitarbeiterverhalten ist wichtig, da die Forschung zeigt, dass über primär ökologische Vorteile hinaus, Nachhaltigkeit auf Mitarbeiterebene positive Auswirkungen auf Kosteneinsparungen, Zufriedenheit und Leistung der Mitarbeiter und die Attraktivität von Unternehmen als Arbeitgeber besitzt. Allerdings stellen sich den Unternehmen bei Initiativen zu umweltfreundlichem Verhalten auch vielfältige Herausforderungen. So widersprechen sich individuelle, wirtschaftliche und umweltbezogene Ziele häufig. Darüber hinaus sind den Mitarbeitern die umweltbezogenen Konsequenzen ihres individuellen Handelns oftmals nicht bewusst bzw. nicht wichtig, weil entsprechende Anreize und Informationen fehlen.

Der Fokus des interdisziplinären Forschungsprojekts richtet sich auf das Mobilitätsverhalten von Angestellten vor, während und nach der Arbeitszeit (Pendeln und Dienstreisen), das mit Hilfe von IT-gestützten Feedback- und Informationssystemen (siehe Abbildung) beeinflusst werden soll. Dazu werden in zwei großen Unternehmen Feldversuche mit mehreren etablierten Arbeitsgruppen zur Untersuchung der Zusammenhänge durchgeführt. Dadurch ist die Forschungsgruppe in der Lage, Einstellungs- und Verhaltensdaten von Mitarbeitern in vielfältigen und realen Arbeitsumgebungen zu sammeln und die Auswirkungen der IT-basierten Interventionen auf das Umweltverhalten experimentell zu testen.

Im Fokus der Wirtschaftsinformatikforschung steht die Frage, wie Software konzipiert und gestaltet werden sollte, um die individuelle Motivation und das Potenzial von Informationssystemen auszuschöpfen. Dafür werden mehrere spielerische Anreizmechanismen, die unter den Begriffen *„Gamification“* und *„Digital Nudging“* diskutiert werden, entwickelt und im Feld mit den Mitarbeitern der Unternehmen getestet. Auf der Ebene des Organisationsverhaltens geht es insbesondere darum, die Wechselwirkungen zwischen konkurrierenden Werten, Kulturen und Einstellungen („Institutionelle Logiken“) auf Mitarbeiter- und Unternehmensebene aus einer sozio-technischen Perspektive zu untersuchen.

Das interdisziplinäre Forschungsprojekt strebt somit theoretische Beiträge in den Bereichen Wirtschaftsinformatik und Organisationsverhalten und -forschung an. Für die Unternehmenspraxis sollen konkrete Handlungsempfehlungen über Anreize und IT-Systeme erarbeitet werden, die Aufschluss darüber geben, wie Angestellte langfristig zu umweltfreundlichem Verhalten motiviert werden können. ///



Das ESPEBO-Team

Versorgungsforschung

Versorgungsforschungsprojekte am Fachbereich Health Services Management – gefördert durch den Innovationsfonds des Gemeinsamen Bundesausschusses

Projekt I:

Accountable Care in Deutschland

Das Projekt *„Accountable Care in Deutschland – Verbesserung der Patientenversorgung durch Vernetzung von Leistungserbringern und informierten Dialog“* wird durch den *Innovationsfonds des Gemeinsamen Bundesausschusses* mit knapp vier Millionen € unter der Konsortialführung von *Prof. Leonie Sundmacher* gefördert. In Zusammenarbeit mit der *medizinischen Hochschule Hannover*, der *Heinrich-Heine-Universität*, den gesetzlichen Krankenkassen *AOK (Rheinland/Hamburg, Nordwest)* und *TK (WINEG)*, den *kassenärztlichen Vereinigungen Hamburg, Schleswig-Holstein, Westfalen-Lippe und Nordrhein* und mit dem *Zentralinstitut für die kassenärztliche Versorgung (ZI)* soll mit dem Projekt die Abstimmung zwischen den an der Behandlung beteiligten Arztpraxen und Krankenhäusern verbessert und damit die Anzahl von potenziell vermeidbaren Krankenhausaufenthalten reduziert werden.

Im deutschen Gesundheitssystem entscheiden Patienten durch ihre Inanspruchnahme maßgeblich mit, welche Versorger bei der Behandlung zusammenwirken. Nicht immer sind aber alle betroffenen Ärzte rechtzeitig informiert: Im Schnitt müsste ein Hausarzt jährlich mit rund 700 niedergelassenen Kollegen sprechen, um sich mit allen an der ambulanten Versorgung seiner Patienten beteiligten Ärzten abzustimmen.

Auf der Grundlage von Routinedaten sollen deshalb in *Hamburg, Schleswig-Holstein* und *Nordrhein-Westfalen* die informellen Netzwerke von Praxen und Krankenhäusern erfasst werden, die Patienten gemeinsam versorgen und somit für diese „verantwortlich“ (accountable) sind. Rund 100 nach dem Zufallsprinzip ausgewählten Versorgernetzwerken werden in moderierten Gesprächsrunden Informationen zur Verfügung gestellt, mit denen die Beteiligten des Netzwerks Ansätze zur Verbesserung der Versorgungsabläufe erkennen und lokal spezifische Behandlungspfade für ausgewählte Krankheitsbilder entwickeln können, welche die kontinuierliche Versorgung der Patienten verbessern. Das Projekt ist auf drei Jahre angelegt. ///

Projekt II:

Kardio-Studie

In Kooperation mit der *Universität Marburg* (Konsortialführung), der *Stiftung IHF Ludwigshafen*, dem *Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf* sowie den gesetzlichen Krankenkassen *AOK*, *TK*, *Barmer GEK* beteiligt sich der Fachbereich *Health Services Management* auch an der *KARDIO-Studie*, in der die Bedarfsgerechtigkeit und Wirtschaftlichkeit von Linksherzkathetern untersucht wird.

In Deutschland werden Linksherzkatheter-Untersuchungen häufiger durchgeführt als in den meisten anderen Ländern, ebenso Ballondilatationen und Stents. Die Ursache für die internationale und regionale Variation werden kontrovers diskutiert, wobei Morbidität, ärztliche Vorstellungen, kollegiale Erwartungen, Wünsche von Patienten, materielle Fehlanreize und Überkapazitäten denkbare Faktoren sind.

Ziel des Projekts ist es, langfristig die Indikationsqualität der Herzkatheter-Versorgung zu verbessern und damit die Versorgungsqualität für die Patienten zu steigern. Dafür wird ein Instrument entwickelt, das den Versorgungsbedarf an Herzkatheter-Leistungen in einer Region abschätzt. Außerdem sollen leitlinienbasierte Instrumente zur Verbesserung der Kommunikation und Kooperation bei der Versorgung von Patienten mit Brustschmerzen bzw. koronarer Herzkrankheit erprobt werden.

Auf Basis von Routinedaten der beteiligten gesetzlichen Krankenkassen mit insgesamt 42,5 Mio. Versicherten werden zunächst regionale Variationen in der Versorgung dargestellt, mögliche ursächliche Faktoren analysiert und typische Patientenprofile identifiziert. Weiterhin werden Patienten und Ärzte zu Befürchtungen und Erwartungen in Zusammenhang mit der Indikationsstellung befragt. Das Projekt ist auf drei Jahre angelegt. ///

Foto: © robert6666/Fotolia.de

Projekt III:

TeleDerm

Im Projekt *„TeleDerm“* wird ein innovatives telemedizinisches Modell für die hautärztliche Versorgung getestet, für das der Fachbereich *Health Services Management* die gesundheitsökonomische Evaluation übernimmt. In Zusammenarbeit mit der *Universität Tübingen* (Konsortialführung), der *AOK Baden-Württemberg*, dem *Telemedizinischen Zentrum KSYOS* sowie der *Fachhochschule Reutlingen* und dem *Institut für angewandte Qualitätsförderung und Forschung im Gesundheitswesen* werden hausärztliche Praxen (überwiegend im ländlichen Raum) mit teledermatologischen Systemen ausgestattet. Dieses System ermöglicht es Hausärzten, Patientendaten und Befunde mit Dermatologen auszutauschen und Behandlungsempfehlung des Dermatologen einzuholen. Der Patient muss daher seinen Hautarzt nicht mehr gesondert aufsuchen und spart sich Zeit und Wege.

Um die Wirksamkeit des neuen Versorgungsmodelles zu untersuchen, wird die Anzahl der Überweisungen zum Dermatologen in der Interventions- und der Kontrollgruppe analysiert. Außerdem werden qualitativ und quantitativ erhobene Parameter auf Ebene der Patienten, Hausärzte, medizinischen Fachangestellten und Dermatologen ausgewertet. Die Dauer des Projekts beträgt drei Jahre. ///

Das Isarforum

Interdisziplinäre Vortragsreihe zur Versorgungsforschung startet im Jahr 2016

Im Jahr 2016 organisierte der Fachbereich *Health Services Management* erstmalig das *Isarforum zur Gesundheitsversorgung*, eine interdisziplinäre Vortragsreihe (Wirtschaftswissenschaften, Medizin, Gesundheitspolitik) mit wechselnden Themen der Versorgungsforschung. Als Vortragende wurden ausgewiesene Experten des deutschen Gesundheitswesens eingeladen, um ihre Fragestellungen, Ergebnisse und Schlussfolgerungen vorzustellen und mit dem Auditorium zu diskutieren.

Im Sommersemester 2016 referierten *Sebastian John* (Leiter Abteilung Sicherstellung, *Kassenärztliche Bundesvereinigung*) zum Sachstand und Weiterentwicklung der Bedarfsplanung, *Dr. Stephan Prückner* (Geschäftsführender Direktor des Instituts für Notfallmedizin und Medizinmanagement, *Klinikum der Universität München*) zur Notfallversorgung in der Landeshauptstadt München und *Dr. Werner Schimana* (Abteilungsleiter im *Referat für Gesundheit und Umwelt der Stadt München*) zur gesundheitlichen Versorgung von Flüchtlingen in München. Im Rahmen des Isarforums wurden an der Gesundheitsversorgung beteiligte und interessierte Personengruppen sektorenübergreifend mit Studierenden aus den Bereichen Gesundheitsökonomie, -management und -politik zusammengebracht und es wurde eine Plattform für den Austausch über bestehende und angestrebte Entwicklungen geschaffen. ///

Prof. Leonie Sundmacher mit Teilnehmern und Referenten auf dem Isarforum.

Das Munich Center for Internet Research

Im Dezember 2015 hat mit dem *„Munich Center for Internet Research" (MCIR)* ein neues Forschungszentrum der Bayerischen Akademie der Wissenschaften seine Arbeit aufgenommen, zu dessen Initiatoren u.a. *Prof. Dietmar Harhoff* (Honorarprofessor und Inhaber der *Forschungsstelle für Entrepreneurship und Innovation*) sowie *Prof. Thomas Hess* (Direktor des *Instituts für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien*) aus der Fakultät gehören. Das Zentrum untersucht den mit dem Internet und der Digitalisierung verbundenen gesellschaftlichen Wandel und liefert eine Orientierung für seine erfolgreiche Gestaltung. So wird beispielsweise untersucht, wie sich digitale Arbeitswelten bei Nutzung von Cloud-Lösungen verändern oder wer die Verantwortung für das Verhalten von autonom agierenden, smarten Robotern trägt.

Das neue Institut versteht sich als interdisziplinärer Impulsgeber, um die unterschiedlichen in die Digitalisierung involvierten Fachdisziplinen zu vernetzen. So werden betriebswirtschaftliche, technische, sozialwissenschaftliche und juristische Perspektiven zusammengeführt, um ein ganzheitliches Verständnis und entsprechende Lösungen für die Digitalisierung in der Gesellschaft zu entwickeln. Das Institut fungiert hierbei auch als *„Think-Tank"* für die Praxis. Drängende Fragen werden aus der Praxis gewonnen und für die Praxis bearbeitet, um der Politik und gesellschaftlichen Akteuren beratend zur Seite zu stehen. Sein Interesse gilt der Erarbeitung eines Orientierungsrahmens für die Gestaltung des gesellschaftlichen Wandels im Zuge der Digitalisierung.

In monatlichen Abständen veranstaltet das *MCIR* die interaktive Vortragsreihe *„Internet und Gesellschaft"* mit internationalen Experten, welche den Zusammenhang zwischen Digitalisierung und Gesellschaft diskutieren. Durch interaktive Podiumsdiskussionen mit Gästen aus vielen verschiedenen Branchen werden außerdem alle Ebenen der Gesellschaft sowohl vor Ort als auch über den jeweils angebotenen Livestream im Internet konstruktiv eingebunden.

Die Auftaktveranstaltung im Februar 2016 zum Thema *„Digitalisierung und Zukunft der Arbeit"* (in der ARD zu sehen) hat hier beispielsweise bereits ein für viele gesellschaftliche Gruppen relevantes Thema angesprochen und ca. 350 Personen vor Ort sowie bis zu 1.000 gleichzeitige Online-Zuschauer erreicht *(https://goo.gl/I84Q5X)*.

Im Mai 2015 hielt *Peter Schaar*, Bundesbeauftragter für den Datenschutz und die Informationsfreiheit a.D., einen weiteren spannenden Vortag. Er ging der Frage nach, wie wir mit dem verhältnismäßig neuen Phänomen der Big Data-Algorithmen umgehen sollten. Big Data-Algorithmen klassifizieren Menschen mittels nachprüfbarer, mathematisch-statistischer Verfahren. Im Ergebnis erhalten bestimmte Personengruppen anhand biographischer, wirtschaftlicher und verhaltensbezogener Daten Kopfnoten, sogenannte „Scorewerte". Diese Verfahren sind zwar mathematisch nachprüfbar, aber Angehörige traditionell diskriminierter Gruppen erhalten im Ergebnis oft schlechtere Werte. Dieses Vorurteil ist zu Recht in Verruf geraten. Entscheidungen sollen nach objektiven Kriterien fallen und niemanden aufgrund seiner Religion, seines Geschlechts, der Herkunft oder ethnischer Zugehörigkeit benachteiligen.

Auch internationale Experten beleuchten beim *MCIR* verschiedene Aspekte des Zusammenspiels von Digitalisierung und Gesellschaft. So stellte beispielsweise *Prof. Wendy Hall* von der *University of Southampton* in ihrem Vortrag im Oktober vor, wie sich die Bildung und Lehre durch die Digitalisierung bereits verändert hat und wie die Gesellschaft damit konfrontiert wird. Welchen Einfluss hat zum Beispiel die Verwendung von Computern und Tablets auf den Schulunterricht?

Durch die Kooperation verschiedener Münchner Forschungsinstitutionen – *LMU, TUM, Universität der Bundeswehr, Fraunhofer AISEC, ISF, Max-Planck-Institut* – erforscht das *MCIR* aktuelle Herausforderungen rund um das Thema Internet. In interdisziplinären Forschungsprojekten arbeiten Wissenschaftler aus unterschiedlichen Fachbereichen zusammen, um eine Orientierungshilfe für die Politik zu schaffen, welche gesellschaftlichen Veränderungen im Rahmen der Digitalisierung eintreten werden. So erforscht beispielsweise das Projekt *„Accountability"*, wie ein Cyber-Physical System Entscheidungen trifft und, insbesondere wenn es über das Internet ferngesteuert wird, wer für das Verhalten des Systems verantwortlich ist. Hierfür wird ein handelsüblicher Staubsaugerroboter mit einem Accountabilitymechanismus ausgestattet, welcher Erklärungen für das Verhalten des über das Internet gesteuerten Roboters liefert.

Das *MCIR* bildet damit den möglichen Nukleus eines künftig breiter aufgestellten Instituts und die Basis eines Konzeptes, mit dem sich ein Bayerisches Konsortium um die oben genannten Institutionen auf eine Ausschreibung des Bundes zur Errichtung eines Deutschen Internet-Instituts beworben hat. Die Juryentscheidung wird in der zweiten Jahreshälfte erwartet.

Dr. Markus Anding, Geschäftsführer des *MCIR*, hat im Jahr 2004 am *Institut für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien* der *LMU* bei *Prof. Hess* promoviert und neben langjähriger Erfahrung in der Unternehmensberatung auch Erfahrung mit dem Aufbau von Start-ups gesammelt, die für den Aufbau des *MCIR* hilfreich ist. ///

Lea Reckordt

Foto: ©Kirill_makarov/Fotolia.de

Die nächsten Veranstaltungen am MCIR:

16.05. Prof. Eli Noam, Columbia University New York – **29.06. LRZ** – **19.09. Prof. Richard A. DeMillo**, Center for 21st Century Universities (C21U)

Aktuelle Informationen unter:
www.mcir.digital

Gesundheitsrelevante Verhaltensänderungen im Blick

Die neue Arbeitsgruppe 1 des Instituts für Gesundheitsökonomie und Management im Gesundheitswesen stellt sich vor

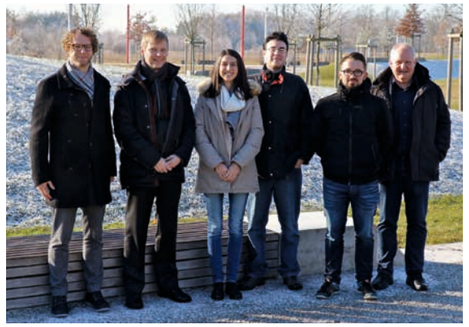
Seit Oktober 2016 richtet sich die Arbeitsgruppe 1 (AG 1) im *Institut für Gesundheitsökonomie und Management im Gesundheitswesen* (IGM) am *Helmholtz Zentrum München* unter der Leitung von *PD Lars Schwettmann* thematisch neu aus. Der Forschungsschwerpunkt liegt auf quantitativen Methoden in der Gesundheitsökonomie, wobei sich die Arbeitsgruppe insbesondere mit der Anwendung ökonometrischer Verfahren auf Daten aus Kohorten- und Panelstudien befasst. Sie unterstützt empirische Forschungsvorhaben am IGM und betreibt in ausgewählten Bereichen Methodenentwicklung. Im Einklang mit den Forschungsschwerpunkten des *Helmholtz Zentrums München* steht inhaltlich allgemein die Prävention und Versorgung chronischer Erkrankungen im Vordergrund. Insbesondere der Diabetes Mellitus stellt in Kooperation mit dem *Deutschen Zentrum für Diabetesforschung* (DZD) einen zentralen Forschungsschwerpunkt dar.

Einbeziehung verhaltensökonomischer Erkenntnisse

Bereits nach wenigen Monaten werden zahlreiche Forschungsvorhaben von der AG 1 gemeinsam mit internen und externen Kooperationspartnern getragen. Ein erster inhaltlicher Schwerpunkt liegt auf der Übertragung aktueller Erkenntnisse aus der Verhaltensökonomik auf die Analyse gesundheits- und marktrelevanten Verhaltens. Untersucht werden Zusammenhänge zwischen behavioristischen oder psychologischen Merkmalen, etwa Risikoeinstellungen, Zeitpräferenzen, Optimismus oder Impulsivität, und Gesundheitsverhalten, wie dem Lebensstil, Prävention und Vorsorge oder Adhärenz bereits Erkrankter. Relevante Fragen beziehen sich z.B. darauf, warum gesundheitsschädliche Verhaltensweisen beibehalten, empfohlene Vorsorgeuntersuchungen nicht wahrgenommen oder verordnete Medikamente nicht eingenommen werden. Gerade im Bereich der Vorsorge und des Managements chronischer Erkrankungen, aber auch hinsichtlich der Analyse von Präferenzen oder für Maßnahmen des sozialen Marketings, lassen sich aus diesen Erkenntnissen wichtige Handlungsoptionen ableiten.

Gesundheitszustand und Gesundheitsverhalten vor und nach dem Renteneintritt

Ein zweiter inhaltlicher Schwerpunkt der AG 1 liegt auf gesundheitsrelevanten Konsequenzen, die sich aus lebenslaufspezifischen Ereignissen ergeben. Hierbei steht vor allem die Gestaltung des Übergangs vom Erwerbsleben in die Rente im Blickpunkt. Besonderes Augenmerk wird auf die Rolle chronischer Erkrankungen bei produktivitäts- und gesundheitsrelevanten Outcomes in den Zielpopulationen gelegt. Dabei wird zum Beispiel der Einfluss von Arbeitsbelastungen, Komorbiditäten, persönlichen Einstellungen zum Ruhestand und verhaltensökonomischen Merkmalen untersucht. Darüber hinaus werden gesundheitsrelevante Verhaltensänderungen betrachtet, die sich aus der Neugestaltung des Lebens direkt vor oder nach dem Renteneintritt ergeben. Dieser Schwerpunkt ermöglicht wichtige Erkenntnisse sowohl für Unternehmen, etwa hinsichtlich des Zeitmanagements oder der Arbeitsplatzgestaltung älterer Arbeitnehmer, als auch für die Aufrechterhaltung und Nachhaltigkeit des Gesundheits- und Rentensystems.



Die neue Arbeitsgruppe 1 am IGM: Clemens Mayerhofer, Lars Schwettmann, Sara Pedron, Gregory Greiner, Karl Emmert-Fees, Werner Maier (v.l.n.r.).

Sozioökonomische Ungleichheit und regionale Deprivation

In einem dritten Forschungsschwerpunkt beschäftigt sich die Arbeitsgruppe 1 im Bereich der Versorgungsforschung mit Fragen sozioökonomischer und vor allem regionaler Ungleichheiten. Ein Hauptaugenmerk liegt hierbei auf Regionalanalysen gesundheitlicher Disparitäten hinsichtlich des Auftretens und der Versorgung des Diabetes Mellitus. Hierzu wird ganz aktuell in einem vom *Robert Koch-Institut* geförderten Drittmittelprojekt auf Geodaten zurückgegriffen. Zudem wird der von *Dr. Werner Maier* für Deutschland entworfene und in der Literatur bereits etablierte Deprivationsindex *GIMD* weiterentwickelt und auf neue Fragestellungen hinsichtlich regionaler Disparitäten in Bezug auf chronische Erkrankungen angewandt.

Methodik und Datenquellen

Zur Untersuchung dieser Fragestellungen wird auf ökonometrische Verfahren zurückgegriffen, die eine Einbeziehung von Panelstrukturen und die Untersuchung von Kausalitäten erlauben. Neben häufig verwendeten Datenquellen wie etwa dem *Sozio-oekonomischen Panel* (SOEP), weiteren bevölkerungsrepräsentativen Befragungen oder Routinedaten von Krankenversicherungen sind die Daten der *KORA-Studienplattform* (Kooperative Gesundheitsforschung in der Region Augsburg) von besonderer Bedeutung für die Arbeit der AG 1. Mit der KORA-Plattform schafft das *Helmholtz Zentrum München* seit mehr als 30 Jahren eine einzigartige Möglichkeit für eine longitudinale bevölkerungsbezogene Gesundheitsforschung. Diese wird vom *IGM* etwa für gesundheitsökonomische Auswertungen zu den Themen Prävention und Versorgungsforschung genutzt. Die AG 1 wird in Zukunft sowohl in die inhaltliche Gestaltung weiterer Untersuchungen als auch in das Management der KORA-Studien intensiv eingebunden sein.

Viele neue Projekte der Arbeitsgruppe 1 des *IGM* wurden bereits auf den Weg gebracht. Im Mittelpunkt steht dabei stets die Orientierung an den Zielindikationen des *Helmholtz Zentrum München*. Der Kooperation sowohl innerhalb des Forschungszentrums als auch mit externen Partnern kommt dabei eine ganz besondere Bedeutung zu. ///

Lars Schwettmann

Invited Symposium durch das Wissenschaftszentrum Berlin (WZB)

Im März 2016 führte die *Gesellschaft für Empirische Bildungsforschung (GEBF)* in Berlin eine Konferenz zum Thema *„Erwartungswidriger Bildungserfolg über die Lebensspanne“* durch. Das *Institut für Wirtschaftspädagogik (Prof. Susanne Weber; Dr. Sandra Bley; Michaela Wiethe-Körprich, Christine Kreuzer)* und das *Institut für Statistik (Prof. Clemens Draxler, Can Gürer)* wurden hierzu vom *Wissenschaftszentrum Berlin (WZB)* und dem *Deutschen Institut für Erwachsenenbildung (DIE)* für ein Symposium eingeladen, um dort ihre Ergebnisse aus dem *ASCOT*-Projekt vorzustellen. Für das Münchener Team präsentierte *Michaela Wiethe-Körprich* die „erwartungswidrigen“ Ergebnisse. Das „Erwartungswidrige“ dieses Themas lag dabei darin, dass die Forschergruppe mit ihrer Arbeit zeigen konnte, wie Auszubildende in der Lage sind, bereits Leistungen zu erbringen, die in der politischen Diskussion zumeist nicht wahrgenommen oder nicht für möglich gehalten werden: Bereits Auszubildende im dritten Lehrjahr zeigen innovatives Denken und Handeln im Sinne einer Intrapreneurship-Kompetenz. Damit verfügen die Ausbildungsbetriebe über einen ‚Pool of Talents‘ unter den Auszubildenden! ///

Sandra Bley, Christine Kreuzer, Susanne Weber & Michela Wiethe-Körprich

Heike Solga (WZB), Christine Kreuzer (LMU), Sandra Bley (LMU), Gabriel Nagy (IPN), Susanne Weber (LMU), Esther Winther (DIE, Bonn), Michaela Wiethe-Körprich (LMU) (v.l.n.r.).

Nachhaltige Gestaltungskompetenz im Einzelhandel

Seit 2016 bearbeiten *Prof. Susanne Weber, Dr. Sandra Bley, Christine Kreuzer, Sophia Reh* und *Susanne Ritter von Marx* vom *Institut für Wirtschaftspädagogik* das Projekt *„Inno-BBNE“* im Einzelhandel – gefördert durch das *Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)*. Kooperationspartner von der *Georg-August-Universität* sind dabei *Prof. Matthias Schumann, Janne Kleinhans* und *Prof. Dr. Frank Achtenhagen*.

Ausgangssituation und Ziele

Studien zeigen, dass Verbraucher das Fehlen entscheidungsrelevanter Informationen oder eine mangelhafte Aufbereitung von Informationen bezüglich der Nachhaltigkeit der sie interessierenden Produkte anmahnen (z.B. Wissen, wo faire Produkte erhältlich sind, was Gütekriterien bedeuten). Verbraucher sehen diese Information als ‚Bringschuld‘ der Unternehmen. Daher liegt der Fokus dieses Projekts auf dem sogenannten „Point of Sale“. Ziel ist es, durch die gemeinsame Konzeption, Entwicklung und Erprobung eines innovativen technologiebasierten Lern- und Arbeitstools Multiplikatoren und Ausbildungspersonal weiterzubilden. Gleichzeitig werden didaktische Ansätze erarbeitet, mit deren Hilfe die Kompetenz der Auszubildenden zur Gestaltung nachhaltiger beruflicher Handlungssituationen im Einzelhandel gefördert und unterstützt werden kann.

Vorgehen

Ausgangspunkt sind sowohl Wissenskomponenten, berufliche Handlungen und Einstellungen zum nachhaltigen beruflichen Handeln als auch deren innovative selbstgesteuerte Umsetzung. Diese Lernziele und Inhalte zur Entwicklung einer ‚nachhaltigen Gestaltungskompetenz‘ werden in einem Pool von authentischen Episoden umgesetzt, die typische nachhaltige Einzelhandelssituationen abbilden und entsprechende Lernaufgaben enthalten. Die Umsetzung erfolgt technologiebasiert sowohl über eine Plattform als auch über mobile Internetseiten. Hiermit wird es den Multiplikatoren möglich sein, Auszubildende gezielt auf den „Point of Sale“ vorzubereiten. Gleichzeitig werden den Auszubildenden Informationen und Unterlagen auch während ihres realen innovativen nachhaltigen Handelns am Arbeitsplatz zur Verfügung gestellt. Zudem bietet die Technologie den Multiplikatoren die Möglichkeit, gezielt Reflexionen und Prozesse des formativen Assessments anzustoßen sowie Lernergebnisse zu dokumentieren.

Erwartete Ergebnisse

Als Ergebnis liegt ein technologiebasiertes Lern- und Arbeitstool mit Episoden zur Förderung eines innovativen nachhaltigen Handelns im Einzelhandel vor (insbes. mit dem Fokus auf den „Point of Sale“). Darüber hinaus wird ein Weiterbildungsmodul für Multiplikatoren zur eigenständigen Konstruktion derartiger Episoden erstellt. Dieses enthält didaktische Hinweise zum Umgang mit der Lernplattform sowie Hinweise, wie Multiplikatoren Auszubildende anregen und unterstützen können, selbstorganisiert kreative, nachhaltige Verkaufsgespräche am Arbeitsplatz durchzuführen. Zusammen mit den dokumentierten Lern- und Erfahrungsberichten der Multiplikatoren und Auszubildenden ist ein Ausbau der Lernplattform sowie ein Transfer in andere Aus- und Weiterbildungsprogramme möglich.

Praxispartner

Praxispartner sind die *Akademie Handel e.V.*, die *Aufgabenstelle für kaufmännische Abschluss- und Zwischenprüfungen (AkA)*, die *IHK für München und Oberbayern*, die *REWE Group, Aldi Süd, Ludwig Beck*, die *Städtische Berufsschule für den Einzelhandel Mitte* sowie die *Zentralstelle für Berufsbildung im Handel e.V.* ///

Sandra Bley, Christine Kreuzer, Sophia Reh, Susanne Ritter von Marx & Susanne Weber

Bundesinstitut für Berufsbildung BIBB
Forschen
Beraten
Zukunft gestalten

Inno-BBNE
Innovative Gestaltungskompetenz im Einzelhandel

Gefördert vom
Bundesministerium für Bildung und Forschung

Foto: ©Robert Kneschke/Fotolia.de

Competence-based Vocational and Professional Education

Im Kontext der Debatte um kompetenzbasierte berufliche Handlungskompetenzen fand im Oktober 2016 an der *Universität Wageningen* in den Niederlanden eine Weltkonferenz zu *„Competence Theory, Research, and Practice“* in Zusammenarbeit mit der *Europäischen Kommission* unter Leitung des Kollegen *Prof. Dr. Martin Mulder* statt.

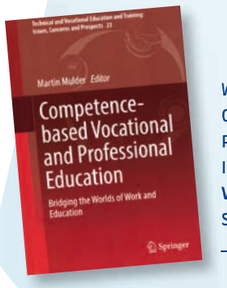
Da die Forschung zu beruflichen Kompetenzen in den letzten Dekaden rasant an Aufmerksamkeit in zahlreichen Disziplinen gewonnen hat, war es das Ziel dieser Konferenz, im Sinne eines Resümees der Frage nachzugehen, inwiefern Theorie, Forschung und praktische Erfahrungen umsetzbare, praktikable Lösungen hervorgebracht hätten.

Im Rahmen eines eingeladenen Symposiums *„Authenticity und Competence Assessment“* unter Leitung von *Prof. Susanne Weber* stellten verschiedene Projekte der *BMBF ASCOT-Initiative (http://www.ascot-vet.net/)* ihre Ergebnisse zur Visualisierung kaufmännischer Handlungskompetenzen einer internationalen Community vor. Eingeleitet wurde das Symposium mit theoretischen Überlegungen und Ansätzen zur Authentizität und Kompetenzmessung *(Frank Achtenhagen, Universität Göttingen)*. Das Projekt mit *Viola Klotz (Universität Mannheim), Esther Winther (Universität Duisburg-Essen)* und *Julia Sangmeister (Deutsches Institut für Erwachsenenbildung, Bonn)* präsentierte einen konzeptuellen Rahmen zur Gestaltung und Evaluation von authentischen Assessments für die kaufmännische Berufsausbildung. Das Team des *Instituts für Wirtschaftspädagogik* der *LMU* mit *Susanne Weber, Sandra Bley, Christine Kreuzer* und *Michaela Wiethe-Körprich* stellten anhand eines konkreten Beispiels ein modellbasiertes authentisches Assessment zur Intrapreneurship-Kompetenz vor. Im abschließenden Beitrag von *Andreas Rausch (Universität Mannheim)* und *Kristina Kögler (Universität Frankfurt)* wurde die zentrale Herausforderung einer Balancierung von authentischen Aufgaben und effizienter Implementation eines situationsspezifischen Assessments zum Problemlösen thematisiert.

In einer sehr intensiven und anregenden Diskussion zu theoretischen Ansätzen, praktischen Umsetzungen sowie Herausforderungen und Limitationen zeigte sich, dass die Ergebnisse der vorgestellten *ASCOT*-Projekte international als sehr zielführend und innovativ für die berufliche Aus- und Weiterbildung eingeschätzt wurden. Der Münchener Vortrag und die anschließende Diskussion führten zu neuen internationalen Forschungskontakten und Initiativen für gemeinsame Projekte.

Im weiteren Kontext dieser Konferenz arbeiteten *Susanne Weber* und *Frank Achtenhagen* die deutsche Diskussion zu beruflichen Kompetenzen über die letzten Dekaden für das von *Martin Mulder* herausgegebene Handbuch auf. ///

Sophia Reh



Weber, S., & Achtenhagen, F. (2016). Competence Domains and Vocational-Professional Education in Germany. In M. Mulder (Ed.), **Competence-based Vocational and Professional Education**. Switzerland: Springer

Neues ORG-Projekt:
Internet Observatory

Das Ziel des *Internet Observatory*, dem neuesten ORG-Projekt, ist es, ein langfristiges Panel zu erstellen, das viele Elemente der heutigen Internet Economy erfasst. Das Panel soll auf der Grundgesamtheit von Internet Domains aufgebaut werden und beinhaltet Daten zu Werbungsnetzwerken, Social Plugins, Unternehmensinformationen und geografischen Details.

Momentan arbeiten *Christian Peukert (Universität Zürich)* und *Michail Batikas (ISTO/ORG)* an diesem Projekt.

Das Team vom Internet Observatory will eine offene Herangehensweise verfolgen und eine Plattform für alle Wissenschaftler aufbauen, die an der Internet Economy interessiert sind. ///

Nadia Schiffel

Mehr Infos gibt’s auch unter …

ORG
Organizations Research Group

Informationen zu weiteren spannenden Forschungsprojekten auch unter **http://www.bwl.uni-muenchen.de/forschung**

LEHRE

Jubiläen im Masterprogramm – Innovative Lehrkonzepte: real durch intensive Teamarbeit und virtuell durch E-Learning-Angebote – Individuelle Förderung der Studierenden und der Abschlussarbeiten – Lassen Sie sich von bestehenden und neuen Konzepten in der Lehre beeindrucken!

Der Master of Business Research wird 18!

Das strukturierte Graduiertenprogramm der Fakultät für Betriebswirtschaft, der Master of Business Research, oder kurz „MBR“, feiert dieses Jahr sein 18-jähriges Bestehen. Grund genug, das bereits Geleistete Revue passieren zu lassen und einen Ausblick in die Zukunft zu wagen.

Als der *Master of Business Research* 1999 ins Leben gerufen wurde, handelte es sich um das erste strukturierte Graduiertenprogramm in Betriebswirtschaftslehre in Deutschland. Obwohl in der Zwischenzeit einige namhafte deutsche Fakultäten dem Beispiel der *LMU* gefolgt sind und vergleichbare Programme anbieten, übernimmt der *MBR* weiterhin deutschlandweit eine Vorreiterrolle. Das Ziel des MBR seit seiner Gründung ist es, einerseits die Graduiertenausbildung an der Fakultät zu vereinheitlichen und zu stärken, und anderseits seine Absolventen auf den immer komplexer werdenden internationalen Wissenschaftsbetrieb angemessen vorzubereiten.

Kursvielfalt in der Doktorandenausbildung

So absolvieren alle Doktoranden an der Fakultät in den ersten zwei Jahren ihrer Promotion die Kurse des *MBR*. Das Kursprogramm besteht dabei aus Methodenkursen, wie etwa *Ökonometrie oder Experimentale Methoden*, als auch Kursen aus dem Block *„Scientific Citizenship“*, in dem Doktoranden auf Besonderheiten des Wissenschaftsbetriebes wie etwa den Publikationsprozess oder das Schreiben von Forschungsanträgen vorbereitet werden. Hinzu kommen Kurse, die verschiedene Spezialthemengebiete der Betriebswirtschaftslehre vertiefen. Für viele der Kurse können führende internationale Wissenschaftler gewonnen werden, die nach München kommen, um einwöchige Blockkurse anzubieten. Als Abschlussarbeit fertigen Doktoranden eine Projektstudie an, die als Vorarbeit zur tatsächlichen Promotionsarbeit dient.

Fast-Track zum Doktorhut – Das Y-Modell

Eine weitere Besonderheit des *MBR* ist das sogenannte Y-Modell. Während üblicherweise ein Masterabschluss nötig ist, um zur Promotion zugelassen zu werden, ermöglicht das Y-Modell es, dass besonders hervorragende Masterstudierende bereits nach dem ersten Jahr des *Master of Science* in Betriebswirtschaftslehre in den *MBR* einsteigen können. Dieser *Fast-Track* zur Promotion ermöglicht einen früheren Einstieg und somit auch Abschluss der Promotion, ohne dabei Einschnitte bei der Ausbildung von Doktoranden in Kauf zu nehmen. In den letzten Jahren lag der Anteil der Doktoranden, die über das Y-Modell ihren Weg in den *MBR* gefunden haben, bei 10 bis 20 %.

Vom Doktoranden zum Professor – Das Job Market Fellowship

Eine Neuerung in der Doktorandenausbildung ist das sogenannte *Munich School of Management Job Market Fellowship*. Dieses Angebot richtet sich an Absolventen des *MBR*, die kurz vor dem Abschluss ihrer Promotion stehen und sich für einen Verbleib in der Wissenschaft entschieden haben. Der Arbeitsmarkt für Wissenschaftler funktioniert nach seinen eigenen Gesetzen, die für den wissenschaftlichen Nachwuchs zu allererst nicht einfach zu durchblicken sind. Es ist immer weniger üblich, nach der Promotion eine Habilitationsstelle beim eigenen Doktorvater oder der eigenen Doktormutter anzutreten und so einen fest vorgezeichneten Weg zum Professor vor sich zu haben. Heutzutage geht der Trend dahin, dass Nachwuchswissenschaftler sich nach dem Abschluss ihrer Dissertation auf einen kompetitiven, internationalen Arbeitsmarkt begeben, auf dem sie einen mehrstufigen Bewerbungsprozess durchlaufen müssen, um sich erfolgreich auf eine Stelle als Assistenzprofessor (in Deutschland Juniorprofessor) zu bewerben. Das *Munich School of Management Job Market Fellowship* soll daher gezielt helfen, Absolventen des *MBR* auf den internationalen, akademischen Arbeitsmarkt vorzubereiten. So sollen in Zukunft Doktoranden verstärkt sowohl finanziell, wie etwa für den Besuch internationaler Tagungen, auf denen oft Sondierungsinterviews geführt werden, als auch mit speziellen Beratungsprogrammen unterstützt werden. ///

Nadia Schiffel

Kursteilnehmer im MBR.

Der Spagat zwischen Theorie und Praxis

… schien den Erstsemesterstudierenden nach dem Besuch der „Ringvorlesung“ gar nicht mehr so anstrengend; vielmehr wurde das innovative Vorlesungsformat – ähnlich einer speaker series, in der renommierte Praxisvertreter den Studienanfängern ihre Berufsfelder präsentieren – „motivierend“, „informativ“ und „interaktiv“ wahrgenommen. So zumindest lauteten häufig die Kommentare der Studierenden in der Veranstaltungsevaluation. Bereits zum zweiten Mal wurde den BWL- und Wirtschaftspädagogik-Studierenden die Möglichkeit geboten, im Rahmen der Vorlesung *„BWL in Theorie und Praxis“* ihre künftigen Studieninhalte und deren praktische Anwendungsbereiche genauer kennenzulernen.

Die BWL Cluster *„Accounting“*, *„Finance & Insurance“*, *„Marketing & Strategy“*, *„Technology & Innovation“*, *„Information Systems & Digital Business“* sowie *„Leadership & Human Resources“* stellten sich und ihre Lehrinhalte im Rahmen von acht Terminen zunächst kurz vor, um dann hochkarätigen Gastrednern aus der Banken-, Versicherungs- und Consultingbranche das Mikrofon zu überreichen. Die Unternehmensvertreter verdeutlichten die praktische Relevanz der Studieninhalte und gaben den BWL-Neuankömmlingen einen Einblick in die drängenden Herausforderungen, denen sich die jeweiligen Berufsfelder ausgesetzt sehen. Die Studierenden sehen somit den Praxisbezug der Lehre an der *LMU* und lernen schon zu einem frühen Zeitpunkt die Fakultät und das thematische Spektrum der Vorlesungen kennen. Sie können sich somit in den weiteren Semestern ihres Studiums auf jene Felder konzentrieren, die ihren Neigungen und Interessen am besten entsprechen.

„Genau dies war die Intention des Formats, das wir uns bei der Neugestaltung des Bachelor-Studiums überlegt hatten“, meint Studiendekan *Prof. Manfred Schwaiger*. Eine Idee, die auf Anklang zu stoßen scheint, wenn man die dichtgefüllten Reihen, regen Diskussionen und das positive Feedback zugrunde legt. Dabei ist das Angebot nur ein weiterer Schritt im Bestreben der Fakultät, die Studierenden schon früh in ihrem Studium abzuholen, zu begleiten und die berufliche Vielfalt der Betriebswirtschaftslehre aufzuzeigen. Bereits seit dem Jahr 1992 trägt die Fakultät diesem Bestreben durch die intensive fachliche und soziale Eingliederung der Studienanfänger im Rahmen der Orientierungsphase Rechnung. ///

Verena Rapp

„Stipendiaten sind eine Bereicherung für unsere Gesellschaft“

Ein Interview mit Prof. Dr. Dr. h.c. Martin Wirsing, Vizepräsident für den Bereich Studium

Herr Professor Wirsing, viele BWL-Studierende klagen über zu viel Mathematik in ihrem Studium. Sie sind studierter Mathematiker. Kann es überhaupt ein „zu wenig“ an Mathematik im Studium geben?
Natürlich nicht! (lacht) Heute hat Gültigkeit, was einer meiner Professoren vor 30 Jahren gesagt hat: In einer digitalisierten Welt sind diejenigen, die noch Kopfrechnen können, die neue Elite. Aber im Ernst: Gerade im Zeitalter der Digitalisierung sind mathematische Kenntnisse wichtiger denn je. Um die Ergebnisse eines Programms richtig einschätzen zu können, muss man in der Lage sein, Statistiken zu beurteilen, logische Zusammenhänge zu verstehen und Kopfrechnen zu können.

Als Vizepräsident für den Bereich Studium wollen Sie Studierende für Forschung begeistern. Wie muss gute Lehre aussehen?
Die *LMU* hat als Leitbild der Lehre zwei Aspekte: Zum einen soll exzellente Lehre wissenschaftlich fundiertes Urteilsvermögen auf der Basis exzellenter Forschung vermitteln. Zum anderen soll sie durch einen hohen Praxisbezug die Handlungskapazitäten des Urteilsvermögens der Studierenden fördern. Voraussetzung dafür sind vier Arten von Qualitäten: Die der Lehrinhalte, die der Vermittlung, die der Betreuung und die der Studienorganisation. Das schließt natürlich auch Evaluationen mit ein.

Eine weitere Herzensangelegenheit ist Ihnen das Deutschlandstipendium an der LMU. Fördern Sie auch selbst Stipendiaten und was versprechen Sie sich davon?
Es ist mir ein Herzensanliegen, auch persönlich Deutschlandstipendiaten zu fördern – aktuell sind es zwei Frauen. Dadurch möchte ich den interessierten und motivierten Studierenden zusätzliche Möglichkeiten für persönliche Erfahrungen und die wissenschaftliche Vertiefung für die Lösung unserer Zukunftsaufgaben ermöglichen. Außerdem kann ich so meiner Alma Mater etwas zurückgeben. Meiner Meinung nach hat keine andere Investition so positive Auswirkungen auf die Entwicklung unserer Gesellschaft.

Wie funktioniert das Deutschlandstipendium genau?
Die Deutschlandstipendien werden an der *LMU* immer zum Sommersemester vergeben. Sie sollen besonders begabte, engagierte oder sozial benachteiligte Studierende finanziell unterstützen und dadurch mehr Zeit zum Denken schenken. Förderer zahlen dabei nur 150 € pro Monat – das *Bundesministerium für Bildung und Forschung* belohnt das Engagement der Bürger und verdoppelt die Spende auf monatlich 300 €.

Wie viele Stipendien wurden an der LMU seit Bestehen des Stipendienprogramms vergeben?
Während es 2011 lediglich zwölf Förderer waren, hat sich die Zahl mit 71 mittlerweile mehr als verfünffacht. Durch das gestiegene Engagement der Förderer konnten auch die vergebenen Stipendien erhöht werden. Im Vergleich zu 2011 hat sich die Zahl der Stipendiaten im Jahr 2016 mit 401 fast versechsfacht. Auf die Gesamtheit von 50.000 Studierenden gerechnet ist das aber nur ein Tropfen auf den heißen Stein. Es gibt noch viele weitere Studierende, die eine solche Förderung brauchen und auch verdienen würden. Deshalb werbe ich für weitere Förderer.

Handelt es sich dabei nicht ausschließlich um Elitenförderung?
Keineswegs! Bei der Vergabe zählen neben den Studienleistungen auch die Überwindung besonderer Hürden im Lebenslauf. Dazu gehören Krankheiten, Behinderungen und die Betreuung pflegebedürftiger Angehöriger oder Kinder. Außerdem werden soziales und politisches Engagement beziehungsweise die Mitwirkung in Religionsgesellschaften oder Vereinen gewürdigt. Nicht zuletzt werden die Mitarbeit im familiären Betrieb, studienbegleitende Erwerbstätigkeiten oder die familiäre Herkunft wie Migrationshintergrund oder aus einem Nichtakademikerhaushalt berücksichtigt.

Was sind die Vorteile für Förderer wie Firmen, Vereinen, Stiftungen, Alumni oder Privatpersonen?
Förderer können gezielt für ein Fach oder einen Studiengang spenden und natürlich die Anzahl und Dauer der Stipendien bestimmen. Durch die Förderung von Deutschlandstipendien zeigen sie Verantwortung, fördern die Stipendienkultur und unterstützen den Wissenschaftsstandort München. Die Spende kommt vollständig bei den Stipendiaten an und ist steuerlich absetzbar. Alle Stipendiengeber können außerdem eine beratende Funktion bei der Einzelauswahl ausüben und die Stipendiaten kennenlernen.

Und inwiefern profitieren die Studierenden?
Begabten Studienanfängern wird durch die finanzielle Unterstützung für die Dauer von mindestens einem Jahr eine verlässliche zusätzliche Finanzierungsquelle geboten, damit sie sich besser auf ihr Studium konzentrieren können – übrigens unabhängig davon, ob sie bereits BAföG beziehen. Dadurch sollen auch ihre Leistungen in Schule, Hochschule oder Beruf honoriert werden. Die Förderungshöchstdauer richtet sich nach der Regelstudienzeit im jeweiligen Studiengang.

Gibt es neben dem finanziellen Aspekt auch eine ideelle Förderung?
Über die monatliche Förderung von 300 € hinaus bieten viele Stipendiengeber ein Zusatzprogramm für ihre Stipendiaten an. Das sind Unternehmensführungen, eigene Netzwerkangebote oder exklusive Veranstaltungen. Studierende sind nicht zur Teilnahme verpflichtet, obgleich diese für sie häufig einen Mehrwert haben – beispielsweise durch das Knüpfen neuer Kontakte zu potenziellen Arbeitgebern. Zudem lädt die *LMU* alle Geförderten zur feierlichen Überreichung der Deutschlandstipendien ein.

Wie wirkt sich diese neue Stipendienkultur auf die Gesellschaft aus?
Die Studierenden geben die ihnen geschenkte Zeit auf vielfältige Weise zurück. Drei Viertel aller Deutschlandstipendiaten engagieren sich ehrenamtlich. Sie geben Sprachkurse für Geflüchtete oder gestalten LMUniAbende, bei denen sozial benachteiligte Schüler von Studierenden einen Einblick in ihr Wunschfach erhalten. Sie rufen eigene Initiativen ins Leben oder sind für gemeinnützige Organisationen tätig. Dieses vielfältige Engagement zeigt, dass die Förderung durch das Deutschlandstipendium über finanzielle Leistungen hinausgeht. Sie eröffnet den Geförderten Freiräume, die viele von ihnen nutzen, um sich für die Gesellschaft einzubringen. ///

Das Interview führte David Lohmann

LMU – Munich School of Management 2017

„Junior Management Science“

Das erste wissenschaftliche Journal für Abschlussarbeiten der BWL

Jährlich werden ca. 100.000 Abschlussarbeiten der Betriebswirtschaftslehre in Deutschland, Österreich und der Schweiz geschrieben. Viele sind zufriedenstellend, manche fallen unter die Kategorie „Jugendsünden“. Einige sind allerdings auch herausragend. Die Initiative *„Junior Management Science (JUMS)“* um *Prof. Dominik van Aaken* (ehemals am Institut von *Prof. Ulrich Küpper*), *Sebastian Waic* (ehemaliger Studierender am Institut von *Prof. Christian Hofmann*) und *Prof. David Florysiak* (Institut *Prof. Ralf Elsas*) hat sich zum Ziel gesetzt, die besten und wissenschaftlich wertvollsten Arbeiten ausfindig zu machen und in dem eigens gegründeten Journal unter ***www.jums.academy*** zu publizieren. Dabei wird JUMS im Advisory Editorial Board von 50 Professorinnen und Professoren von über 25 Hochschulen wissenschaftlich begleitet, natürlich auch von vielen Professoren der *LMU*!

Studierende können ihre Abschlussarbeiten bei JUMS kostenlos einreichen und durch ein double-blind Review-Verfahren von zwei Reviewern begutachten lassen. Die am besten bewerteten Arbeiten werden regelmäßig in Kooperation mit der Universitätsbibliothek der *LMU München* im sogenannten „Open Access“-Verfahren publiziert. Dadurch sind die Arbeiten zitierfähig und weltweit kostenfrei zugänglich.

Durch die Publikation wissenschaftlich wertvoller Abschlussarbeiten ermöglicht JUMS nicht nur einen Wissenstransfer zwischen Gesellschaft und Wissenschaft; eine Publikation stellt gleichzeitig eine Würdigung herausragender wissenschaftlicher Leistungen von Studierenden dar. Das Wichtigste ist aber, dass sich aktuell Studierende an den publizierten Arbeiten orientieren können, da sie hochschulübergreifend von unabhängigen Wissenschaftlern als hervorragend bewertet worden sind.

Besuchen Sie unsere Zeitschrift unter ***www.jums.academy***! Dort können nicht nur Abschlussarbeiten eingereicht werden, ebenso können die ersten Ausgaben von JUMS heruntergeladen werden – wir wünschen eine bereichernde Lektüre! ///

Dominik van Aaken,
Sebastian Waic & David Florysiak

Über Nachfragen und Anregungen zu Junior Management Science freuen wir uns jederzeit unter **info@jums.academy**.

Fighting Hunger in the Digital Era

Wenn der UN WFP Innovation Accelerator mit dem CDTM zusammenarbeitet

Zero" schallt es immer wieder aus den Lautsprechern des Vorlesungsraums am *Center for Digital Technology and Management (CDTM)*. Das kurze Video, das der neuen CDTM-Klasse gezeigt wird, stellt das Ziel *„Zero Hunger"* der Vereinten Nationen vor. „Zero Hunger" ist eines von 17 Zielen für Nachhaltige Entwicklung, die im Jahr 2015 von den Vereinten Nationen verabschiedet wurden. Ziel von *„Zero Hunger"* ist es, bis zum Jahr 2030 den Kampf gegen den Hunger auf der Welt erfolgreich beendet zu haben, eine bessere Ernährung für möglichst viele Menschen zu ermöglichen sowie eine nachhaltige Landwirtschaft zu fördern.

Das Video *„One Future, #ZeroHunger"* bildet im Frühjahr 2016 den Auftakt der Zusammenarbeit des CDTM mit dem *United Nations World Food Programme (UN WFP)*. Das *CDTM* ist damit der erste universitäre Projektpartner des seit 2015 in München ansässigen *UN WFP Innovation Accelerator*. Ziel des Accelerator ist es, digitale Lösungen für den Kampf gegen den Welthunger zu identifizieren und zu fördern. Genau damit sollen sich die 26 internationalen Studierenden der *CDTM Class of Spring 2016* auseinandersetzen. Die Mitarbeiter des *UN WFP Innovation Accelators*, die die Auftaktveranstaltung gestalten, betonen die Bedeutung der Aufgabe: Fast 800 Millionen Menschen auf der Welt haben nicht genug zu essen, am stärksten betroffen sind Entwicklungsländer in Asien und Afrika – gleichzeitig ist Hunger das größte Gesundheitsrisiko weltweit. In den Blicken der Studierenden, die alle aus verschiedenen Fachrichtungen kommen und kurz zuvor erfolgreich in das englischsprachige und interdisziplinäre Zusatzstudienprogramm *Technology Management* aufgenommen wurden, sieht man zurecht Respekt vor dieser großen Herausforderung.

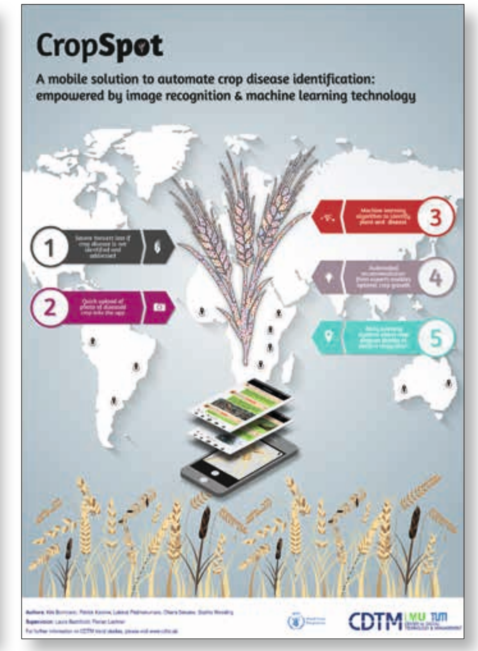
Das *CDTM-Programm* beginnt jedes Semester mit dem siebenwöchigen Blockkurs *Trend Seminar* in den Semesterferien. Thema und Fragestellung werden dabei zusammen mit einem Praxispartner definiert. In den kommenden sieben Wochen erarbeiten die Studierenden innovative Geschäftsideen, mit deren Hilfe man der Vision *„Zero Hunger"* einen Schritt näherkommt. Das Trend Seminar wird von zwei Doktoranden des *CDTM* sowie einer Vielzahl an Gastdozenten begleitet, die sowohl inhaltliche Vorträge als auch methodische Unterstützung bieten. Zur Beantwortung von fach- und länderspezifischen Fragen wurden beispielsweise Experten aus dem Netzwerk des *UN WFP* per Skype für ausgewählte Vorträge akquiriert. Nach sieben Wochen intensiver interdisziplinärer Zusammenarbeit sowie zahlreichen Coachings und Workshops wurden die final ausgewählten Geschäftsideen dem Projektpartner *UN WFP Innovation-Accelerator* präsentiert. Die Ideen reichten von einem Blockchain Logistik System für Ressourcenverteilung, einer auf Foto-Sharing basierenden Spendenplattform, einem Shared Economy Ansatz für Werkzeuge in der Landwirtschaft, einem Service für Prognosen von Flüchtlingsbewegungen und einer automatisierten Ernte-Analyse basierend auf maschinellem Lernen.

Experten aus dem Netzwerk des UN WFP Accelerators werden per Skype zu einem Vortrag geschaltet.

CDTM Studierende bekommen Eindrücke in die Arbeit des World Food Programme mit Hilfe von Google Cardboard VR.

TrueStories ist eine auf Foto-Sharing basierende Spendenplattform.

Toober ist ein Shared Economy Service für Werkzeuge in der Landwirtschaft.



CropSpot ist eine App zur automatisierten Ernte-Analyse basierend auf maschinellem Lernen.

Nach dem Trend Seminar durchlaufen die Studierenden am *CDTM* den zweiten Kurs des Curriculums: *Managing Product Development (MPD)*. Dabei steht die Entwicklung eines funktionierenden Prototyps im Vordergrund. Während im Trend Seminar alle 26 Studierenden einer *CDTM-Klasse* an einem Thema arbeiten, werden in dem Produktentwicklungskurs kleinere Teams von fünf Studierenden gebildet. Die Teams arbeiten jeweils an einem eigenen Projekt in Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Industriepartnern. Aufbauend auf den Ergebnissen und Erkenntnissen des Trend Seminars hat der *UN WFP Innovation Accelerator* das bestehende WFP Projekt *Nutrifami* für die weitere Zusammenarbeit identifiziert, dessen Weiterentwicklung von einem *CDTM-Team* im Zuge des MPD-Kurses unterstützt werden sollte. Die Herausforderung in diesem Projekt bestand darin, persönliche Ernährungsberatung in Kolumbien zu digitalisieren. Um den Kontextfaktoren eines solchen Projekts gerecht zu werden, hatte das Team dabei auch die Möglichkeit, vor Ort in Kolumbien zu arbeiten. Die daraus entstandene App wurde schließlich mit dem *Special Innovation Award* des *UN WFP Innovation Acceleratos* ausgezeichnet.

In diesem Jahr planen der *UN WFP Accelerator* und das *CDTM* eine Zusammenarbeit im Zuge des dritten und letzten Kurses des *CDTM-Curriculums*, dem *Entrepreneurship Laboratory (elab)*. In diesem Kursformat werden vor allem strategische Fragestellungen erarbeitet, um z.B. Markteintrittsstrategien, Wettbewerberanalysen, Portfoliodiversifizierungen oder ähnliche Fragestellungen mit einem interdisziplinären *CDTM-Team* in Zusammenarbeit zu erschließen.

Mit dem Durchlaufen des *CDTM-Curriculums* haben Projektpartner also die Möglichkeit, alle Bereiche der Digitalisierung, von Trendanalyse über Prototyping bis hin zu strategischen Fragestellungen, zusammen mit *Digital Natives* des *CDTM* zu bearbeiten. Die Studierenden wiederum erhalten eine umfangreiche Ausbildung mit dem Ziel, digitale Innovationen zu verstehen, zu entwickeln und auf den Markt zu bringen. ///

Florian Lachner

Wenn Sie Teil der CDTM-Vision **empowering innovators** of tomorrow werden wollen können Sie sich gerne jeder Zeit an **Michael Chromik** (chromik@cdtm.de) wenden; Studierende können bei Fragen rund um den Bewerbungsprozess **Gesa Biermann** kontaktieren (recruiting@cdtm.de).

Bewerbungsschluss für das CDTM-Zusatzstudienprogramm „Technology Management" sind jeweils der **30. Mai** (Programmstart im Februar) und **30. November** (Programmstart im August).

Weitere Informationen dazu gibt es unter www.cdtm.de

Competitive Strategy and Organization Design

ISTO veröffentlicht neue Kurse und Spezialisierung auf der E-Learning Plattform Coursera

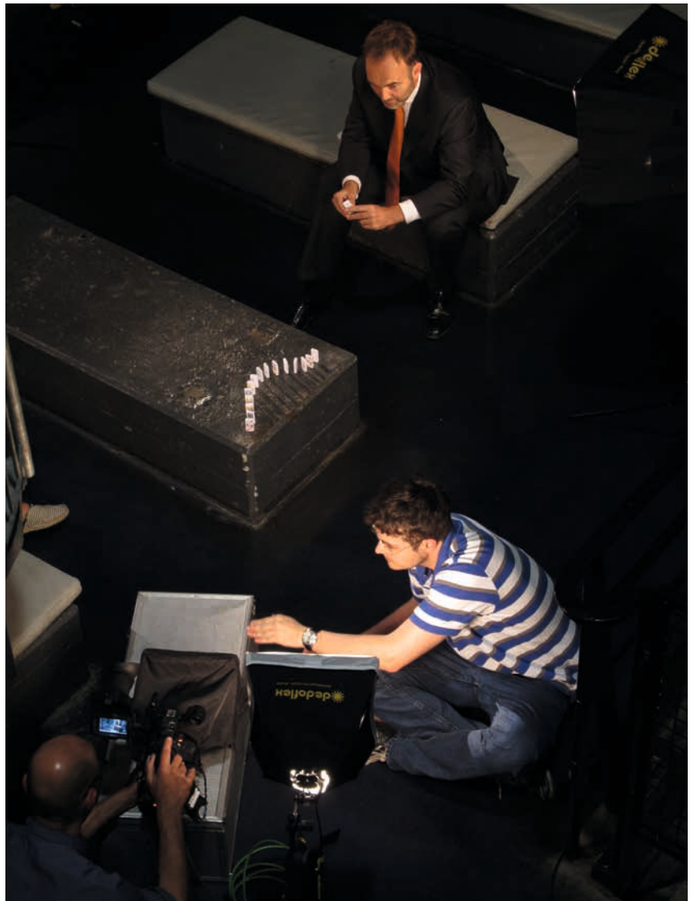
Lights, Camera, Action!

Lernen wandelt sich und nimmt zunehmend neue Formen an. Diese aktuelle Entwicklung hat die *LMU* bereits 2013 erkannt und startete schon damals eine Partnerschaft mit *Coursera*, einer Plattform für Online-Vorlesungen. Im Rahmen dieser Zusammenarbeit erschienen im Laufe der letzten Jahre bereits die von *Prof. Tobias Kretschmer* gehaltenen *„Massive Open Online Courses" (MOOCs) Competitive Strategy* und *Advanced Competitive Strategy*. Die frei zugänglichen Online-Kurse erfreuen sich international großer Beliebtheit. So wurde *Competitive Strategy* im letzten Jahr mit (damals) 430.582 Teilnehmern in die Liste der „50 beliebtesten MOOCs aller Zeiten" des Online Course Reports aufgenommen.

In *Competitive Strategy* beschäftigen sich Lernende über einen Zeitraum von sechs Wochen damit, wie sich Unternehmen in Situationen verhalten, in denen sich strategische Entscheidungen gegenseitig beeinflussen. Vermittelt werden grundlegende Instrumente der Spieltheorie, um Unternehmensstrategien zur Gewinnung eines Wettbewerbsvorteils zu analysieren. Aufbauend auf diesen Inhalten setzt sich *Advanced Competitive Strategy* in acht Modulen mit Themen der Preisdiskriminierung, Produktdifferenzierung, Mergers und Acquisitions, organischem Wachstum und Strategien zur Erhaltung des Kundenstamms einer Firma auseinander. Illustriert werden die theoretischen Konzepte und Inhalte anhand vielfältiger Beispiele aus der Praxis.

Aufgrund der großen Nachfrage und des positiven Feedbacks hat das *Institut für Strategie, Technologie und Organisation (ISTO)* den neuen Online-Kurs *Strategic Organization Design* entworfen, der seit Januar 2017 einzeln und ab Februar 2017 gemeinsam mit den beiden Vorgängern im Rahmen einer zertifizierten Spezialisierung auf Coursera verfügbar ist. Der Inhalt des Kurses setzt sich mit Grundkenntnissen im Bereich des Organisationsdesigns und dessen Verbindung zur Unternehmensstrategie auseinander. Dabei wird theoretisches Wissen über verschiedene firmeninterne Abläufe vermittelt und wie Unternehmen diese gestalten können, um erfolgreich im Wettbewerb zu bestehen.

Prof. Tobias Kretschmer beim Dreh von Strategic Organization Design.



Die Spezialisierung mit dem Titel *Competitive Strategy and Organization Design* umfasst neben den Inhalten aus *Competitive Strategy*, *Advanced Competitive Strategy* und *Strategic Organization Design* ein Industrieprojekt in Zusammenarbeit mit einem Münchner Start-up-Unternehmen. So können Lernende der Spezialisierung ihre neugewonnenen theoretischen Kenntnisse direkt praktisch anwenden.

Um den Lernenden einen Einblick in die Welt der Forschung zu gewähren, hat das *ISTO* zusätzlich zum neuen MOOC und der Spezialisierung auch das innovative Kursformat der *Research Kitchen* entwickelt. Hier fasst *Prof. Kretschmer* in kurzen „Paper Sessions" am Whiteboard Kernergebnisse aus einer Auswahl aktueller Forschungspublikationen zusammen.

LMU und *ISTO* freuen sich, durch diese innovativen Projekte zum internationalen Lernfortschritt beizutragen. Wir begrüßen Lernende aus aller Welt auf den *LMU*-Kursseiten auf Coursera *(https://www.coursera.org/lmu)* und wünschen ihnen viel Spaß! ///

Nadia Schiffel

Weiterführende Links:

https://www.coursera.org/lmu

https://www.coursera.org/learn/organization-design

https://www.coursera.org/learn/competitive-strategy

https://www.coursera.org/learn/advanced-competitive-strategy

Factsheet

Voraussetzung: abgeschlossenes Studium; mindestens zwei Jahre versicherungsnahe Berufspraxis

Dauer: 24 Monate berufsbegleitend

Studienbeginn: September

Bewerbungsfrist: 15. Juli

Präsenzzeiten: 5 bis 6 Seminarwochen, ca. zehn Wochenendblöcke

Unterrichtssprachen: Deutsch und Englisch

Kosten: 28.500 € Studiengebühr (zahlbar in drei Teilbeträgen) plus Hotelkosten für zwei Seminarwochen

10 Jahre Executive Master of Insurance

Im September 2007 startete der erste Jahrgang des *Executive Master of Insurance (E.M. Insurance)*. Dieser Studiengang gehört seitdem fest zum Lehrangebot unserer Fakultät und insbesondere des *Instituts für Risikomanagement und Versicherung*. Gestartet wird jeweils zum Wintersemester. Organisiert wird das Studium in Kooperation mit dem *Berufsbildungswerk der Versicherungswirtschaft* in München. Bereits zum 10. Mal begannen nun im September 2016 hoch motivierte Young Professionals mit mehrjähriger Berufserfahrung im versicherungsnahen Umfeld dieses berufsbegleitende betriebswirtschaftliche Studium. Mit den renommierten Dozenten, zu denen Professoren der Fakultät, aber auch Fachkollegen anderer Universitäten sowie anerkannte Lehrende aus der Praxis gehören, bietet der *Executive Master of Insurance* eine gezielte fachliche Weiterbildung und Vertiefung mit Fokus auf versicherungsspezifische Fragestellungen. Diese Verbindung von wissenschaftlich fundierter Methodik und Praxisnähe macht den Masterstudiengang einzigartig und stellt somit eine erstklassige Vorbereitung der Teilnehmer auf Führungs- und Spezialistenaufgaben in der Versicherungsbranche dar. ///

Prof. Andreas Richter, Akademischer Geschäftsführer E.M. Insurance, richter@lmu.de, 089 / 21 80 – 21 71

Karin Kunz, Ansprechpartnerin für organisatorische Fragen und Fragen zur Bewerbung, karin.kunz@bwv-online.de, 089 / 38 39 22 – 24

Foto: ©babimu/Fotolia.de

EMInsurance
EXECUTIVE MASTER OF INSURANCE

Nähere Informationen unter
www.eminsurance.de

Informationsabend
zum E.M. Insurance
13. November 2017
19:30 Uhr

M-Excellence – Exkursion in die Bundeshauptstadt

Das Förderprogramm *M-Excellence*, welches seit knapp zehn Jahren besonders engagierte und motivierte Studierenden mit sehr guten Studienleistungen – insbesondere im Marketing – unterstützt, ermöglichte es im Frühjahr 2016 seinen Mitgliedern an einer wissenschaftlichen Exkursion in unsere Bundeshauptstadt Berlin teilzunehmen. Ziel der dreitägigen Exkursion war es, ortsansässige Praxispartner und Einblicke in deren Marketingstrategie und Umsetzung zu erlangen.

Noch auf der Anreise nach Berlin wurde dies in die Tat umgesetzt. Bei einem Zwischenstopp im *BMW Werk Leipzig* erhielten die Studierenden die Möglichkeit, ein hoch modernes Automobilwerk zu besichtigen. Ein ganz besonderes Highlight war der Einblick in die Fertigung der *„I-Modellreihe“* mit den Derivaten i3 und i8. Nach der Ankunft in Berlin folgten ein gemeinsames Essen mit einigen Unternehmensvertretern und ein gemütlicher Ausklang.

Besuch des BMW Werks Leipzig.

Am zweiten Tag besuchte die Gruppe *Studio 71* – eine Tochtergesellschaft der *ProSiebenSat.1 Media SE*. Das Multi-Channel-Network-Unternehmen, welches führender Anbieter von Web-Produktionen im deutschsprachigen Raum ist, bietet Content Distribution und Vermarktung über Drittplattformen wie *YouTube* und *MyVideo* an. Bei der darauf folgenden Vorstellung des Unternehmens und Präsentation des Marketingkonzeptes wurde sehr angeregt, interessiert, aber auch kritisch diskutiert. Später am Tag folgte eine Besichtigung des *Ottobock Science Centers* nahe des Brandenburger Tors. Nach einer Vorstellung der innovativen Produkte in den Bereichen

oben: Besuch des Bundestages.
unten: Führung durch das Ottobock Science Center.

Prothesen, Orthesen, Rollstühle und Mobilität, wurde uns im Rahmen eines Vortrages die *„Quality for life“-Philosophie* und deren marketingtechnische Umsetzung erläutert. Anschließend wurde zu Fuß der Weg zur Zentrale der *Deutschen Kreditbank AG* bewältigt. Dort erwartete die Studierenden ein typisch Berliner Imbiss: Currywurst mit Pommes. *Stefan Unterlandstättner*, Vorstandsvorsitzender der *DKB AG*, hieß M-Excellence willkommen und stellte ein spannendes und aufstrebendes Unternehmen vor, gemäß dem Slogan *„Das kann Bank“*.

Bei einem Besuch der Hauptstadt darf natürlich auch eine *Besichtigung des Bundestages* nicht fehlen. Auf Einladung von *Gunther Krichbaum*, Vorsitzender des Ausschusses für die Angelegenheiten der *Europäischen Union*, besichtigten die Teilnehmer den Deutschen Bundestag. Nach einer individuellen Führung diskutierte die Gruppe mit dem CDU-Abgeordneten über die aktuelle Lage der *Europäischen Union*, deren zukünftige Entwicklung und die daraus resultierenden Auswirkungen auf Deutschland.

Der dritte Tag begann mit einem Vortrag beim *Bundesverband mittelständische Wirtschaft* am Potsdamer Platz. Ein Vertreter des Verbandes stellte dessen Wirken vor und lieferte interessante Einblicke in die Interessenvertretung mittelständischer Unternehmen auf nationaler politischer Ebene. Zum Abschluss der Exkursion besuchten wir das Start-up *„Betterplace.org“*. Diese Non-Profit-Organisation und größte Spendenplattform Deutschlands unterstützt soziale Projekte bei der Suche nach Spendern und ehrenamtlichen Helfern. In entspannter Atmosphäre wurde das innovative Non-Profit-Konzept erläutert und uns die Arbeitsphilosophie innerhalb des Unternehmens näher gebracht.

Alles in allem konnten die Teilnehmer innerhalb von drei Tagen spannende Einblicke in verschiedenste Branchen und Unternehmen gewinnen und erste persönliche Kontakte mit Unternehmensvertretern aufbauen. An dieser Stelle gilt ein herzlicher Dank dem Förderverein *„Fördergesellschaft Marketing e.V.“*, ohne den diese besondere Exkursion nicht möglich gewesen wäre. ///

Christoph Rutka

Unternehmensbesuch bei der DKB.

Anzeige

Von Klimawandel bis Raumfahrt – als einer der führenden Rückversicherer durchleuchten wir Risiken aller Art und sichern sie ab. Lernen Sie bei uns, wie Sie Projekte von globaler Tragweite voranbringen. Profitieren Sie vom Wissen und Netzwerk unserer Mitarbeiter. Legen Sie den Grundstein für Ihre berufliche Zukunft bereits in Ihrem Studium. Wie Sie sich schon als Student bei Munich Re einbringen können, erfahren Sie unter **munichre.com/karriere**

Munich RE

Die Teilnehmer des Forschungsseminars.

Current Topics in Accounting Research

Forschungsseminar für Rechnungswesen

Vom 6. bis 7. Oktober 2016 fand an der *Bergischen Universität Wuppertal* ein Forschungsseminar für Rechnungswesen zum Thema *„Current Topics in Accounting Research“* statt, woran insgesamt fünf Professoren sowie ca. 30 Doktoranden und Habilitanden von fünf Hochschulen teilnahmen. Die Kollegen und Nachwuchswissenschaftler kamen von folgenden Lehrstühlen:

- *Prof. Bernhard Pellens*, Lehrstuhl für Internationale Unternehmensrechnung, Ruhr-Universität Bochum,
- *Prof. Joachim Gassen*, Lehrstuhl für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung, Humboldt-Universität zu Berlin,
- *Prof. Nils Crasselt*, Lehrstuhl für Controlling, Bergische Universität Wuppertal,
- *Prof. Rolf Uwe Fülbier*, Lehrstuhl für Internationale Rechnungslegung, Universität Bayreuth,
- *Prof. Thorsten Sellhorn*, Institut für Rechnungslegung und Wirtschaftsprüfung, *LMU* München.

Insgesamt zehn junge Accounting-Forscher hatten über die zwei Tage hinweg die Gelegenheit, ihre Forschungsprojekte vorzustellen und mit den Seminarteilnehmern zu diskutieren. Dabei wurden zahlreiche relevante Accounting-Themen in einer angenehmen Atmosphäre debattiert und aus unterschiedlichen Perspektiven beleuchtet. Inhaltliche Höhepunkte bildeten bei der diesjährigen Veranstaltung diese Ideenvorträge und Projektpräsentationen. Trotz des straffen und intensiven Zeitplans gab es bei dem Welcome Event, in den Kaffeepausen und einem gemeinsamen Abend mit einer Schwebebahnfahrt sowie einem Abendessen im Restaurant „Alaturka“ reichlich Gelegenheit zum persönlichen Austausch. ///

Julia Menacher

FAKULTÄT

Neue Cluster – Neues aus dem Alumni-Netzwerk – Neue Gesichter – Neue und bekannte Veranstaltungen – Informieren Sie sich über diese und weitere News aus der Fakultät!

Neue Cluster an der Fakultät – ein Überblick

Zum Wintersemester 2016/17 wurde die Struktur der Cluster an der Fakultät für Betriebswirtschaft erweitert. Insgesamt umfasst die Fakultät zurzeit 23 wissenschaftliche Einheiten (in der Regel Institute), die in acht Clustern zusammengefasst sind. Die jeweils in einem Cluster zusammengefassten Einheiten arbeiten in der Forschung eng zusammen und bieten ein aufeinander abgestimmtes Lehrangebot an. Verschaffen Sie sich im Folgenden einen Überblick über die neuen Cluster und ihre spannenden Forschungs- und Arbeitsbereiche:

Weitere Informationen auch unter **www.bwl.uni-muenchen.de**

Das **ACCOUNTING-** oder **ACT-Cluster** setzt sich zusammen aus:

- Institut für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung (Accounting)
- Institut für Unternehmensrechnung und Controlling
- Institut für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre (Taxation)

Zum **Cluster FINANCE & INSURANCE** gehören:

- Institut für Finance und Banking
- Institut für Kapitalmärkte und Finanzwirtschaft
- Institut für Risikomanagement und Versicherung

Zum **Cluster MARKETING & STRATEGY** zählen:

- Professur für die Wirtschaft Japans
- Institut für Marketing
- Institut für Marktorientierte Unternehmensführung
- Institut für Strategische Unternehmensführung

Das **Cluster TECHNOLOGY & INNOVATION** besteht aus:

- Professur für Strategisches Organisationsdesign
- Forschungsstelle für Entrepreneurship und Innovation
- Institut für Strategie, Technologie und Organisation
- Institut für Innovationsforschung, Technologiemanagement und Entrepreneurship

ACCOUNTING Prof. Hofmann Prof. Schanz Prof. Sellhorn	**FINANCE & INSURANCE** Prof. Elsas Prof. Glaser Prof. Richter	**MARKETING & STRATEGY** Prof. Horn Prof. Meyer Prof. Schwaiger Prof. Tuschke
TECHNOLOGY & INNOVATION Prof. Claussen Prof. Harhoff Prof. Kretschmer Prof. Spanjol (ab ca. 10/17)	**UNSERE CLUSTER**	**INFORMATION SYSTEMS & DIGITAL BUSINESS** Prof. Hess Prof. Kranz Prof. Picot Prof. Spann
LEADERSHIP & HUMAN RESOURCES Prof. Högl Prof. Weller	**HUMAN RESOURCE & MANAGEMENT EDUCATION** Prof. Mühlemann Prof. Weber	**HEALTH CARE MANAGEMENT** Prof. Leidl Prof. Sundmacher

Das **Cluster INFORMATION SYSTEMS & DIGITAL BUSINESS** besteht aus:

- Institut für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien
- Professur für Internet Business and Internet Services
- Forschungsstelle für Information, Organisation und Management
- Institut für Electronic Commerce und Digitale Märkte

Das **Cluster LEADERSHIP & HUMAN RESOURCES** setzt sich zusammen aus:

- Institut für Leadership und Organization
- Institut für Personalwirtschaft

Zum **Cluster HUMAN RESOURCE & MANAGEMENT EDUCATION** gehören:

- Institut für Wirtschaftspädagogik
- Professur für Human Resource Education and Development

Zum **Cluster HEALTH CARE MANAGEMENT** zählen:

- Institut für Gesundheitsökonomie und Management im Gesundheitswesen
- Professur für Health Service Management

Accounting

Die Forschungsaktivitäten der drei beteiligten Institute *ACT@LMU* beschäftigen sich mit grundsätzlichen Fragestellungen der nationalen und internationalen Rechnungslegung, Problemstellungen der Unternehmensanalyse und -bewertung sowie ökonomische Fragen der Wirtschaftsprüfung; aber auch mit Fragen der Ausgestaltung unternehmensinterner Informationssysteme zur Entscheidungsunterstützung, Performancebewertung und Anreizgestaltung wie auch mit der kritischen Analyse steuerlicher Rechtsnormen sowie dem Einfluss der Besteuerung auf Entscheidungen von Unternehmen und natürlichen Personen im nationalen und internationalen Kontext.

Finance & Insurance

Die Institute dieses Clusters befassen sich mit finanzwirtschaftlichen und risikotheoretischen Zusammenhängen in Unternehmen, Versicherungen und Banken. Dabei werden spezifische Fragestellungen aus den Bereichen Finanz- und Versicherungswissenschaft wie z.B. der Aufbau und die Funktionsweise von Kapitalmärkten, finanzwirtschaftliche Entscheidungssituationen sowie versicherungs- und verhaltensökonomische Problemstellungen theoretisch, empirisch und experimentell untersucht. Konkrete Themengebiete stellen etwa die Gestaltung der optimalen Kapitalstruktur, verhaltenswissenschaftliche Einflüsse bei Investitionsentscheidungen und auf Finanzmärkten sowie die Theorie der Versicherungsnachfrage und das Management von Katastrophen und Terrorismusrisiken dar.

Marketing & Strategy

Mission des Clusters *„Marketing & Strategy“* ist die Erforschung und Vermittlung von Know-how zur Lösung von Managementaufgaben und die Anwendung von Lösungsstrategien auf realitätsnahe Problemstellungen. Dabei liegt der Schwerpunkt auf dem weiten Feld der Strategie- und Marketingaufgaben, die klassischer Weise vom TOP-Management (und nicht nur von Marketing- oder anderen Linienfunktionen) wahrgenommen werden. Beispielhafte Forschungsfelder sind das Markt- und Kommunikationsmanagement, die Erforschung von Erfolgsfaktoren, die Generierung von Consumer Insights, das Stakeholder-, Produkt- und Servicemanagement und Fragen an der Schnittstelle zwischen strategischer Unternehmensführung und Corporate Governance. Neben Arbeiten aus dem Bereich der Grundlagenforschung werden dabei auch empirische Untersuchungen entworfen, mit denen Strukturen und Zusammenhänge entdeckt (explorative Studien) bzw. Hypothesen getestet werden (induktive Studien).

Technology & Innovation

Als fester Bestandteil der internationalen Forschergemeinde konzentrieren sich die Institute primär auf die drei Forschungsfelder der Strategie, Technologie und Organisation sowie deren Schnittstellen und verwenden gleichermaßen betriebswirtschaftliche wie mikroökonomische Erklärungsansätze. Innerhalb der Forschung stehen großzahlige quantitative Untersuchungen, Primärdatenerhebung als auch phänomengetriebene theoretische Modelle im Fokus. Typische Forschungsfragen gruppieren sich in die Forschungsschwerpunkte Wettbewerbsstrategie, Unternehmensgrenzen, Informations- und Kommunikationstechnologien und Medien und Organisationsgestaltung. Insbesondere die Forschungsstelle für Entrepreneurship und Innovation arbeitet zudem eng mit der wirtschaftswissenschaftlichen Abteilung des Max-Planck-Instituts für Innovation und Wettbewerb zusammen, um gemeinsam Fragestellungen im Themenbereich von Innovation und Entrepreneurship nachzugehen.

Information Systems & Digital Business

Die Institute des neu eingerichteten Clusters *„Information Systems & Digital Business“* beschäftigen sich mit der Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) durch Unternehmen und ihre Kunden – aktuell von Social Media über Big Data bis hin zum Internet der Dinge. Der Fokus liegt auf innovativen betriebswirtschaftlichen Ansätzen, von neuen Preismodellen und veränderten Organisationskonzepten bis hin zu komplett veränderten Geschäftsmodellen und innovativen Unternehmensgründungen in diesem Bereich. Ergänzend betrachtet werden Entwicklung und Design der zugrundeliegenden technischen Lösungen sowie das Management der IKT-Infrastruktur von Unternehmen.

Leadership & Human Resources

Dieses Cluster erforscht Management-Themen, die sich insbesondere mit Personalmanagement, Führung und Organisation beschäftigen. Unternehmen erfolgreich zu führen heißt, insbesondere auch Menschen erfolgreich zu führen. Die Mitarbeiter mit ihrem Wissen und ihren Fähigkeiten, aber auch ihrer Einsatzbereitschaft und ihrem Commitment, verkörpern die Kernkompetenzen, die den nachhaltigen Unternehmenserfolg ausmachen. Während sich das Cluster mit diesen zentralen Aspekten der Unternehmensführung beschäftigt, interessiert es sich auch für personalwirtschaftliche Prozesse, Praktiken und Strukturen und untersucht deren Einfluss auf Mitarbeitereinstellungen und -verhaltensweisen sowie auf den Unternehmenserfolg.

Human Resource & Management Education

Der Fokus des Clusters *„Human Resource & Management Education“* (Wirtschaftspädagogik) liegt darauf, systematisch Prozesse und Bedingungen sowie Fördermöglichkeiten beruflichen Lehrens, Lernens und Entwickelns an verschiedenen Lern- und Arbeitsorten zu erforschen. Die Forschungsergebnisse sollen dazu dienen, diese Lehr-, Lern- und Entwicklungsprozesse – gerade auch im Hinblick auf geänderte Arbeitsplatzanforderungen und neue berufliche Tätigkeitsmuster – effizient und effektiv zu gestalten. Die jeweiligen Prozesse werden dabei nicht nur auf der Mikroebene, sondern auch im Kontext ihrer institutionellen, ökonomischen, politischen und kulturell-normativen Bedingungen systemisch betrachtet.

Health Care Management

Der Dienstleistungsbereich Gesundheitsversorgung stellt eine der wichtigsten Branchen und einen der größten Arbeitgeber in unserer Wirtschaft dar. Vor diesem Hintergrund beschäftigt sich die entscheidungsnahe, empirisch orientierte Forschung – z.T. in enger Zusammenarbeit mit dem *Helmholtz Zentrum München* – mit betriebswirtschaftlichen, gesundheitsökonomischen und managementbezogenen Fragen und Methoden zu Themen wie Lebensqualität, Inanspruchnahme, Kosten und Wirtschaftlichkeit der Versorgung von Menschen mit chronischen Erkrankungen; Ansätze zur Verbesserung des Versorgungsmanagements und der regionalen Versorgungsforschung wie auch Qualitätsmanagement in der ambulanten, stationären und intersektoralen Versorgung. ///

Rahild Neuburger

Neues aus dem Alumni-Netzwerk

Seit der Gründung im Jahr 2003 ist das *Alumni-Netzwerk* der *Fakultät für Betriebswirtschaft* an der *LMU München* eine wahre Erfolgsgeschichte und mittlerweile können wir stolze 2.300 bzw. im erweiterten Netzwerk gar mehr als 6.000 Personenmitglieder sowie rund 50 Fördermitglieder zu unserem Kreis zählen.

Seit jeher ist es unser Ziel, den Kontakt zwischen der Fakultät, den Studierenden sowie Partnern und Fördereren sowohl während des Studiums als auch danach zu festigen und durch einen kontinuierlichen Austausch von Theorie und Praxis eine Win-win-Situation für alle Parteien zu schaffen. Außerdem soll den Mitgliedern eine Möglichkeit geboten werden, auch nach ihrem Studium mit ihrer Fakultät in Verbindung zu bleiben, die Entwicklung ihrer Alma Mater weiter zu verfolgen und gleichzeitig die Fakultät und die Studierenden zu unterstützen.

14 Jahre sind seit Gründung des Netzwerks vergangen, doch unsere Ziele sind im Kern gleichgeblieben – einen Eindruck, wie wir diese mit Herz und Engagement umsetzen, gibt Ihnen unser Jahresrückblick 2016.

„Schaffung eines institutionellen Rahmens für Kommunikation und Kontakt zwischen Wissenschaft und Praxis“

Ein erster Grundstein hierfür wird bei den Erstsemesterstudierenden mit den Welcome-Packages gelegt. Denn zum Semesterstart begrüßt das *LMU* Management Alumni Team alle neuen Studierenden der *Fakultät für Betriebswirtschaft* persönlich mit einer Willkommenstasche, die mit kleinen Aufmerksamkeiten der Partnerunternehmen und relevanten Informationen gefüllt den Einstieg versüßen soll. Nach diesem ersten Kontakt stehen den Studierenden bis zum Studienabschluss zahlreiche unterstützende Angebote zur Verfügung, mit denen sie auf ihrem Weg begleitet werden.

Ein wichtiges Standbein bei der Förderung der aktuell Studierenden stellen verschiedene Workshops dar, die auch 2016 in Kooperation mit dem Marketing-Recruiting-Career-Center (MRCC) stattgefunden haben. Ziel hierbei ist es, die Studierenden optimal auf das Berufsleben vorzubereiten. So konnten sich interessierte Studierende beispielsweise für den Workshop „Vorstellungsgespräche und Gehaltsvorstellungen clever meistern“ anmelden, um mehr über wichtige Gehaltsstrukturen und die richtige Argumentation in Gehaltsverhandlungen zu erfahren. Das Training beinhaltete Übungen zur Selbstpräsentation oder zu angemessenen Reaktionen auf Interviewfragen, welche durch individuelles Feedback abgerundet wurden.

Um unseren Masterstudierenden eine Hilfestellung bei der Berufswahl zu geben, findet jährlich unser *Master Career Day* statt, so auch am 29. April 2016 zum siebten Mal in Folge. Dabei bot sich allen Masterstudierenden die Möglichkeit, an vielseitigen und abwechslungsreichen Workshops der Partnerunternehmen *Aldi GmbH & Co. KG, Bain & Company, Inc., Haselhorst Associates GmbH Unternehmensberatung* sowie der *Porsche Holding Gesellschaft m.b.H.* teilzunehmen. Hierbei konnten die Teilnehmer ihr theoretisches Wissen anhand von Cases aus der Praxis testen. Insgesamt bot dieser Tag eine hervorragende Möglichkeit, etwas Praxisluft zu schnuppern und in entspannter Atmosphäre spannende Gespräche mit den Unternehmensvertretern zu führen.

Darüber hinaus unterstützte das Alumni-Netzwerk auch im Jahr 2016 erneut zahlreiche Doktorandinnen und Doktoranden, die für die Teilnahme an bedeutenden Fachkonferenzen zum Teil weit gereist sind. So wurde es beispielsweise *Iris-Ariane Hengst* ermöglicht, im August 2016 am 76th Annual Meeting der Academy of Management in Anaheim (Californien) teilzunehmen und *Christoph Fuchs* sowie *Anna Singh* ergriffen die Chance, bei der 22nd Americas Conference on Information Systems (AMCIS) dabei zu sein.

Illustration: °volinsveta (3)/Fotolia.de

„Anerkennung von herausragenden Leistungen in Forschung und Lehre durch Auszeichnungen und Preise“

Ausgezeichnete Leistung von Bachelorstudierenden verdient Anerkennung und Förderung, daher existiert bereits seit vielen Jahren das gefragte und erfolgreiche TOP-BWL-Partnerprogramm. Hierbei werden hervorragende Unternehmen mit hervorragenden Studierenden in Kontakt gebracht, um für Studierende eine Plattform zu schaffen, die es ermöglicht, mit renommierten Unternehmen in Kontakt zu treten, offene Fragen zu klären oder auch Informationen zu Praktika oder sonstigen Tätigkeiten zu erhalten. Seit der ersten Kontaktveranstaltung des Wintersemesters 2016/17 steht das Thema Networking mehr denn je im Vordergrund. Denn durch umfassende Änderungen ist es dem Netzwerk gelungen, die Veranstaltung noch mehr auf die fach- und personenbezogenen Interessen der Studierenden aus-

LMUAlumni MANAGEMENT

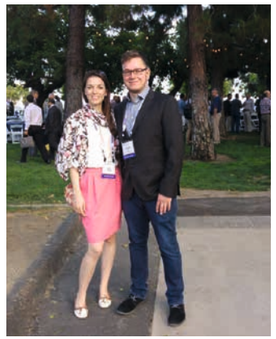
Möchten auch Sie sich einbringen, das Netzwerk mit Leben füllen und davon profitieren? Dann werden Sie Mitglied in einem der größten fachspezifischen Alumni-Netzwerke Deutschlands!

Kontaktieren Sie uns gerne unter **info@bwl.alumni.lmu.de** oder **+49 89/2180-3261** – wir freuen uns auf die Zusammenarbeit mit Ihnen!

„Wer viel lernt, sollte seinen Erfolg auch feiern.“

zurichten. Eine Neuheit des Programms besteht für die Studierenden darin, dass sie an einem nach Interesse und persönlichen Zielen vorausgewählten zweistündigen Workshop eines Partnerunternehmens teilnehmen können. Nach wie vor nicht zu kurz kommen darf aus Studierenden- und Unternehmenssicht das informelle Get-together, das bei Häppchen & Wein zu ungezwungenen Gesprächen einlädt und bei dem ehemalige TOP-BWLer, die heute als Firmenvertreter vor Ort sind, gerne eigene Erfahrungen an die aktuelle Kohorte weitergeben.

Getreu dem Motto *„Wer viel lernt, sollte seinen Erfolg auch feiern“* ist es dem Alumni-Netzwerk ein wichtiges Anliegen, den Studierenden eine unvergessliche Abschlussfeier zum Ende ihrer Studienzeit zu bescheren. Um diese stets gut besuchte Feierlichkeit noch attraktiver zu gestalten, wird bei der Abendveranstaltung nun auch ein 3-Gänge-Menü im Lichthof angeboten. Zudem gab es in Zusammenarbeit mit der Fachschaft *WASTI* nun die Möglichkeit, ein individuelles Erinnerungsfoto mit Robe und Absolventenhut aufnehmen zu lassen. Wir freuen uns sehr, dass das erweiterte Angebot gut angenommen wurde und wünschen den Absolventen alles Gute!



„Förderung von Kontakten zwischen der Fakultät und all jenen, die an der Fakultät studiert, gelehrt oder geforscht haben oder in anderer Weise hier tätig waren.“

Bedeutend sind hier selbstverständlich Veranstaltungen für unsere Alumni, die wir immer wieder gerne an ihre ehemalige Wirkungsstätte einladen. Ein allseits geschätztes Format hierfür sind unsere *Alumni-Dialoge*, bei denen ein Professor als „Theoretiker“ und ein Alumnus als „Praktiker“ gemeinsam einen Vortrag zu einem aktuellen Fachthema halten. Spannende Einblicke in die Fakultätsarbeit stehen dabei ebenso auf dem Programm wie praktische Anwendungsbeispiele.

Am 9. November 2016 ging es beispielsweise um das Thema *„Always On, Always Connected – Chancen und Gefahren im digitalen Zeitalter“*. Knapp 300 Gäste begrüßten *Alexander Markowetz*, der die negativen Auswirkungen ständiger Smartphone-Nutzung aufzeigte. *Luisa Lion*, eine ehemalige *LMU* Studierende nahm das Publikum mit auf ihren Weg zu einer deutschlandweit bekannten Bloggerin, und Social Media Stratege *Alex Kahn* hob die Vorteile hervor, die sich für ein Unternehmen durch die Nutzung von Social Media ergeben können. Insgesamt kann von einem spannenden

und rundherum gelungenen Abend gesprochen werden, der mit einem Umtrunk und ausreichend Gelegenheit zum Networking sein Ende nahm.

Wir freuen uns sehr, dass wir im vergangenen Jahr so viele Teilnehmer bei den jeweiligen Veranstaltungen begrüßen durften. Doch auch in Zukunft wollen wir unsere Ziele im Auge behalten und hoffen daher, Sie alle auch künftig wieder bei den zahlreichen Veranstaltungen des Alumni-Netzwerks begrüßen zu dürfen!

Merken Sie sich doch gleich den Termin des nächsten Fakultätstages vor: Ihr Homecoming-Event am 24.11.2017 sollten Sie keinesfalls verpassen, denn an diesem Tag möchten wir mit Ihnen, vielen Alumni und Studierenden feiern. Wir freuen uns auf Ihr Kommen! ///

Anne Ixmeier & Bettina Wachtel

Merken Sie sich jetzt schon vor:

10. Mai und 15. November 2017
AKADEMISCHE ABSCHLUSSVERANSTALTUNGEN

22. Mai 2017 – ALUMNI-DIALOG: „Trump and US Tax Reform – America first: Will the US adopt a Border Adjustment Tax and what would be the consequences for German companies?“

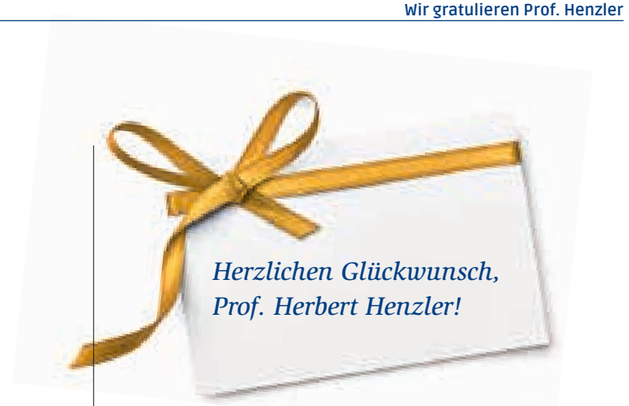
1. Juni 2017 – VON ALUMNI FÜR ALUMNI: Exkursion für unsere Mitglieder zu ProSiebenSat.1 Media SE

27. Juni 2017 – ALUMNI-DIALOG: „Transformation eines Großunternehmens im digitalen Zeitalter – die Allianz Group“

18. Oktober 2017 – VON ALUMNI FÜR ALUMNI: Vortrag mit der Kommunikationsexpertin Isabel García

24. November 2017 – FAKUTÄTSTAG – HOMECOMING-EVENT

Aktuelle Veranstaltungen finden Sie unter
www.bwl.alumni.lmu.de



Herzlichen Glückwunsch, Prof. Herbert Henzler!

Prof. Herbert Henzler, Alumnus und *Honorarprofessor für Strategie- und Organisationsberatung* der *Fakultät für Betriebswirtschaft* seit 1992, hat im November 2016 seinen 75. Geburtstag gefeiert. Geboren in Plochingen am Neckar, absolvierte er zunächst eine kaufmännische Lehre, bevor er in Saarbrücken und München Betriebswirtschaftslehre studierte. Nach einem Jahr Studium an der *University of California* in *Berkeley* promovierte er an der *LMU München* zum Thema *„Optimierung der Schichtenbildung bei zufallsgesteuerten geschichteten Stichprobenverfahren“*. Im Anschluss begann seine steile Karriere bei *McKinsey & Company*, wo er bis 2002 als Chairman von Deutschland und Europa und bis 2007 als Mitglied des Advisory Council fungierte.

Trotz erheblichem zeitlichem Einsatz im Hauptberuf und zahlreicher zusätzlicher Aufgaben (z.B. in der Politikberatung) hat *Herbert Henzler* sich nicht von Universität und Lehre verabschiedet. Mitte der 80iger Jahre zog es ihn zurück an *LMU* und Fakultät. Hier wirkte er zunächst als Lehrbeauftragter für *„Internationales Management“* und seit 1992 als Honorarprofessor. Dies war ein großes Glück für zahlreiche Studierende, die in vielen Semestern von seinem umfassenden Wissen und insbesondere seinen immensen Erfahrungen aus seiner Praxiszeit; aber auch seiner langjährigen Zeit als Chefberater der Bayerischen Staatsregierung profitieren konnten.

Sein unermüdliches Engagement für die Fakultät geht jedoch über die Lehre weit hinaus. So moderierte er im Rahmen des Fakultätstages 2013 eine spannende Podiumsdiskussion unter dem Motto *„Das Unternehmen der Zukunft“* und leitete gemeinsam mit *Prof. Harhoff* im Dezember 2014 einen *Alumni-Dialog* zum hochaktuellen Thema *„Consulting – quo vadis?“*. In der Ringvorlesung *„BWL in Theorie und Praxis“* wie auch im Rahmen des Masterstudienprogrammes *„European Triple Degree (ETD)“* wirkt er bis heute aktiv mit und begeistert nicht nur durch seine Kenntnisse, sondern auch durch seine rhetorischen Fähigkeiten.

Verbunden mit einem Dank für den Einsatz und das große Engagement gratuliert die Fakultät herzlich zum 75. Geburtstag und wünscht auch zukünftig viel Energie und Zeit für spannende Aktivitäten und Projekte – sowohl beruflich wie auch privat! ///

Rahild Neuburger

Herzlich willkommen, Prof. Johann Kranz

Seit Juli 2016 leitet *Johann Kranz* die *Professur für Internet Business and Internet Services (IBIS)* und verstärkt damit das Cluster „Information Systems & Digital Business“. Cluster und Umfeld sind nicht unbedingt neu für ihn – nach seinem Studium der Wirtschaftsinformatik an der *Universität Leipzig* und der *Universidad de Deusto* in Spanien war er als wissenschaftlicher Mitarbeiter bei *Prof. Arnold Picot* tätig und promovierte zum Thema *„Studies on Technology Adoption and Regulation of Smart Grids“*. Nach dieser ersten Zeit an der Fakultät für Betriebswirtschaft übernahm er für etwas mehr als vier Jahre zunächst die *Juniorprofessur für Management-Informationssysteme und Methoden* an der *Georg-August-Universität* in Göttingen, bevor er zurück an die *LMU* kam.

Lieber Herr Prof. Kranz – schön, dass Sie dem Ruf unserer Fakultät gefolgt sind. Wie war der Start in München für Sie – gerade, weil es ja auch ein Zurückkommen war?
Danke, ich hatte einen sehr guten Start! Die Fakultät und meine neuen Kollegen, insbesondere im Cluster *„Information Systems & Digital Business“*, haben mir den Start sehr leicht gemacht, so dass ich mich, wenn auch in neuer Rolle, schnell wieder heimisch gefühlt habe.

Welche Impulse bringen Sie aus Ihrer Zeit in Göttingen mit?
In Göttingen war ich in mehrere Forschungsprojekte involviert, über die ich viele neue inhaltliche und methodische Impulse gewonnen habe. Auch in der Lehre konnte ich viel mit unterschiedlichen Lehrformaten experimentieren. All diese Ideen und Impulse kann ich nun an der *LMU* weiterentwickeln.

Sie leiten die neu eingerichtete Professur für Internet Business and Internet Services – was können sich unsere Leser genau darunter vorstellen und worin liegen Ihre primären Arbeitsschwerpunkte?
Mein Team und ich sind alle fasziniert von den weitreichenden Auswirkungen und Möglichkeiten digitaler Technologien in Wirtschaft und Gesellschaft. Deshalb beschäftigen wir uns an der Schnittstelle zwischen IT, Management und Organisation mit den Veränderungen und Herausforderungen, die durch die rasante Verbreitung digitaler Technologien entstehen. Unser Ziel ist es, die vielfältigen Effekte digitaler Technologien auf Unternehmen und Gesellschaft zu verstehen und dieses Wissen im Design neuer Technologien und Anwendungen einzusetzen. Die Erkenntnisse aus unserer Forschung fließen direkt in unsere Lehrveranstaltungen ein, die sowohl betriebswirtschaftliche als auch technische Aspekte der Digitalwirtschaft umfassen.

… und Ihre Forschungsinteressen?
Mich treiben insbesondere zwei Fragen an: Wie können Unternehmen digitale Technologien einsetzen, um damit strategische Wettbewerbsvorteile zu erzielen? Und zweitens, wie können digitale Technologien eingesetzt werden, um die Nachhaltigkeit und Ressourceneffizienz zu verbessern? Dabei beschäftige ich mich mit zahlreichen digitalen Innovationen wie z.B. Big Data Analytics, Industrie 4.0, Sharing Economy, Cloud Computing, Blockchain und deren Auswirkungen und Einsatzmöglichkeiten.

Eines Ihrer Forschungsprojekte „ESPEBO“ wird an anderer Stelle in diesem Magazin beschrieben. Verfolgen Sie weitere spannende Forschungsprojekte?
Ich denke schon! Zum Beispiel versuchen wir derzeit besser zu verstehen, wie neue Geschäftsmodelle entstehen und wie sich etablierte Geschäftsmodelle z.B. im Energie-, Mobilitäts- und Softwarebereich aufgrund von digitalen Technologien wandeln, welche neuen Kompetenzen Unternehmen für die Digitalisierung brauchen, welche Rolle die interne IT bei digitalen Innovationen spielt und nicht zuletzt wie digitales Entrepreneurship gerade auch in etablierten Unternehmen gefördert werden kann.

Worauf legen Sie Ihre Schwerpunkte in der Lehre? Was haben Sie sich für die kommenden Semester vorgenommen?
Der Großteil meiner Lehrveranstaltungen ist dem neuen Masterprogramm *„Media, Management, and Digital Technologies“ (MMT)* gewidmet. Darüber hinaus biete ich im Master ein Blockseminar zu *„Data Science for Business“* an, weil diese Kompetenzen im Zeitalter von Big Data immer wichtiger und gefragter werden. Im Bachelor ergänze ich die Spezialisierung *„Digital Business“* um die Veranstaltung *„Management of Digital Technologies“*. Die Schwerpunkte dieser Veranstaltung liegen auf dem branchenübergreifenden Einsatz, Management und Entwicklung von digitalen Technologien im Kontext von Start-ups und etablierten Unternehmen. Generell habe ich mir für die Lehre vorgenommen, weiterhin innovative Ideen auszuprobieren, um bei den Studierenden Interesse für aktuelle Themen der Digitalwirtschaft und Entrepreneurship zu wecken.

Neben Ihrer Lehre im normalen Bachelor- und Masterprogramm der LMU haben Sie den neuen Masterstudiengang „Media, Management and Digital Technologies“ (MMT) erwähnt. Können Sie uns kurz schildern, welche Idee dahintersteckt, worin Ihre Funktion liegt und wie die ersten Erfahrungen sind?
Gerne. Der MMT ist ein ziemlich einzigartiges, interdisziplinäres Masterprogramm, das gemeinsam von unserer Fakultät und der Fakultät für Mathematik, Informatik und Statistik getragen wird. Anlass der Förderung durch den Freistaat Bayern ist die händeringende Suche der sich digitalisierenden Medienindustrie und anderen Digitalindustrien nach Personal, das sowohl die Spielregeln der Digitalwirtschaft beherrscht als auch Software entwickeln kann – wissenschaftlich fundiert und praktisch orientiert.
Wir wollen mit diesem Programm den großen Bedarf decken und zukünftige Führungskräfte und Gründer für die Medien- und Internetbranche ausbilden, die über eine besondere Expertise im Schnittfeld von Medien, Management und digitalen Technologien verfügen. Damit der MMT auch für Talente aus dem Ausland attraktiv ist, wird das ganze Masterprogramm durchweg in Englisch gehalten. Dabei halten wir den Master bewusst exklusiv, um mit einer kleinen Gruppe von Studierenden intensiv arbeiten zu können. Das Konzept ist bei der ersten Kohorte super angekommen und macht auch mir als Dozent großen Spaß.

Mittlerweile haben Sie Ihr erstes Semester an der LMU gelehrt! Wie ist Ihr spontaner Eindruck – gerade auch im Vergleich zu Göttingen?
Stimmt, die Zeit ging wie im Flug vorbei! Das Semester hat großen Spaß gemacht und viele neue Impulse gebracht. Die Uni Göttingen ist eine sehr gute Adresse, aber die Arbeitsbedingungen und Möglichkeiten an der *LMU* sind doch andere. Und dazu kommt, dass für mich als gebürtiger Münchner die Rückkehr an die *LMU* und nach München natürlich etwas ganz Besonderes ist.

Was möchten Sie unseren Studierenden noch mit auf ihren Weg mitgeben?
Nutzt die Studienzeit, um ohne Scheuklappen und Vorbehalte neue Dinge zu lernen und auszuprobieren!

Herzlichen Dank, Prof. Kranz – wir wünschen Ihnen und Ihrem Team alles Gute und weiterhin spannende Projekte! ///

Das Interview führte Rahild Neuburger.

Antrittsvorlesungen an der Fakultät

Prof. Thorsten Sellhorn in seiner Antrittsvorlesung.

An der *LMU München* gibt es seit langer Zeit die Tradition einer „Antrittsvorlesung“. So hielten am Abend des 1. Juni 2016 *Prof. Leonie Sundmacher, Prof. Samuel Mühlemann* und *Prof. Thorsten Sellhorn* ihre Antrittsvorlesungen in einem feierlichen Rahmen. Die damalige Dekanin der Fakultät für Betriebswirtschaft, *Prof. Anja Tuschke*, führte durch den Abend und hieß die drei Professoren herzlich willkommen an der Fakultät.

Prof. Leonie Sundmacher, Professur für Health Services Management, sprach zum Thema „Effektive Versorgungsstrukturen: Gar ned krank is a ned g’sund“. *Prof. Samuel Mühlemann*, Professur für Human Resource Education and Development, redete zum Thema „Die duale Berufsausbildung in Europa: Wirtschaftlichkeit als Problem oder Chance für die Zukunft?“. In seinem Vortrag sprach *Prof. Sellhorn* über die Rechnungslegung im Konflikt zwischen Entscheidungsnützlichkeit und Informationsüberflutung. Wo man anfangs davon ausging, dass ein Mehr an Informationen immer wünschenswert sei, gibt es heute Befunde, die zeigen, dass zusätzliche Informationen auch zu hohen Informationsverarbeitungskosten führen können. Außerdem zeigt die Forschung, dass es nicht nur um den Inhalt einer Information geht, sondern insbesondere auch darum, in welcher Form dieser Inhalt präsentiert wird. Vor allem mit dem Thema des *„Information Overload“* beleuchtete *Prof. Sellhorn* ein aktuelles Thema aus der Rechnungslegungsforschung, das auch in der Praxis intensiv diskutiert wird und das ihn und sein Forschungsteam auch in der Forschungsarbeit am Institut beschäftigt.

Im Anschluss an die spannenden Vorträge luden die drei Professoren noch zu einem gemeinsamen Get-together im Lichthof mit Essen und Trinken in entspannter Atmosphäre ein. Dabei konnten sich Familien, Freunde, Kollegen, Ehemalige und Studierende austauschen und über die spannenden Vorträge aus ganz verschiedenen Forschungsbereichen der BWL diskutieren. Später am Abend gesellte sich eine A-Capella-Truppe der *LMU* zu den Feiernden und bot spontane musikalische Untermalung als Dank für Speis und Trank. ///

Julia Menacher

Gipfelstürmer & Senkrechtstarter

Unternehmertag an der LMU am 1. Dezember 2016

Beim Unternehmertag 2016 der BWL Fakultät und des *LMU Entrepreneurship Center* trafen zum sechsten Mal zwei exklusive Gastredner auf interessierte Studierende der *LMU München*.

Am 1. Dezember 2016 waren dabei: *Heinz Hermann Thiele, Alexander Huber* und *Prof. Herbert A. Henzler.*

Das Grußwort und die Eröffnungsrede zum Unternehmertag hielten *Prof. Markus Glaser*, Beauftragter der Fakultät für Betriebswirtschaft, und *Matthias Notz*, Leitung Development am *LMU Entrepreneurship Center*. *Matthias Notz* stellte außerdem das *LMU EC* kurz vor.

Anschließend gab *Heinz Hermann Thiele*, Eigentümer der *Knorr-Bremse AG*, Einblicke in seinen beeindruckenden Werdegang vom juristischen Sachbearbeiter bis zum Vorstand und Ehrenvorsitzenden des Aufsichtsrats der Knorr-Bremse AG. Besonders den Spagat zwischen beruflicher Lebensaufgabe und Privatleben schilderte *Heinz Hermann Thiele* eindrücklich. Dabei hob er traditionelle Tugenden, nachhaltige Geschäftsmodelle und die Bereitschaft zur Eigenverantwortlichkeit besonders hervor. Neben *Heinz Hermann Thiele* war *Alexander Huber* („Die Huberbuam"), einer der bekanntesten aktiven Bergsteiger, eingeladen. *Alexander Huber* hielt eine motivierende Rede darüber, was er vom Bergsteigen für das Leben gelernt hat. Seinen Umgang mit den Themen Angst und Scheitern und Erfahrungen seiner riskantesten Gipfelaufstiege stellte er dabei in den Mittelpunkt. Auch an den Erlebnissen des mit seinem Bruder durchgeführten und verfilmten Versuchs, eine 1000 Meter hohe Granitwand in Kalifornien hochzuklettern, ließ er die Anwesenden teilhaben und betonte dabei, dass man auch aus einem gescheiterten Versuch etwas Positives mitnehmen kann.

oben:
Herbert A. Henzler (links) und Heinz Hermann Thiele (rechts) auf der Bühne.

links:
Alexander Huber (rechts) und Herbert A. Henzler im Gespräch.

rechte Seite:
Alexander Huber tauschte seine Erfahrungen mit den Studierenden im Lichthof aus und hatte nichts gegen gemeinsame Selfies.

Fotos: ©Harry Stahl Photography

Heinz Hermann Thieles und *Alexander Hubers* Schilderungen zeigten einmal mehr, dass das Thema Unternehmertum vielschichtig ist und auf sehr unterschiedliche Art und Weise angegangen werden kann.

Moderiert wurde der Abend von *Prof. Herbert A. Henzler*, Gastgeber und Moderator des Unternehmertags, ehemaliger European Chairman von *McKinsey & Company*.

Außerdem hat das *LMU EC* besonders vielversprechende Start-ups eingeladen, die ihr eigenes Geschäftsmodell präsentiert haben und im Anschluss an das Bühnenprogramm noch im Lichthof der *LMU* für Networking zur Verfügung standen. Mit am Start waren: *Scalable Capital, Useley, Talentcube, JUMS* und *FITrate*.

Alexander Huber, Jahrgang 1968
http://huberbuam.de/de/home.html

Alexander, erstmal möchte ich mich im Namen des LMU EC bei Dir bedanken, dass Du Gast beim sechsten Unternehmertag an der LMU warst und Deine Erfahrungen mit den Studierenden geteilt hast. Du warst selbst Studierender der Physik an der LMU München und hast anschließend als Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für theoretische Meteorologie gearbeitet. Wie blickst Du auf Deine Zeit als Studierender an der LMU zurück?
Wie für viele andere war auch für mich die Zeit als Studierender eine goldene Zeit. Ich habe die Freiheit genossen, das Leben in München und habe die Möglichkeit genutzt, neben dem Studieren auch mit voller Energie meiner Leidenschaft, dem Klettern, nachzugehen.

Wann wurde Dir klar, dass Du Deine wissenschaftliche Laufbahn als Physiker nicht weiterverfolgen magst?
1997 hatte ich meinen Abschluss und ich musste mir die Frage stellen, wohin mich mein Leben bringen könnte. Ich hatte mich schon für einige Jahre als Bergsteiger an der Weltspitze etabliert und mir schon des Längeren mit einer Vielzahl an Vorträgen mein Leben als Studierender finanziert. Ich hatte mir dann damals für zwei Jahre die Chance gegeben, nachhaltig mit Bergsteigen als Beruf zu leben.

Du kletterst sowohl Free Solo, also alleine und ohne technische Unterstützung, als auch gemeinsam mit Deinem Team. Welche Herausforderungen stellen sich dabei?
Das sind ganz unterschiedliche Herausforderungen, aber in dieser Unterschiedlichkeit liegt auch der Reiz des Bergsteigens. Als Allrounder ist in meinem Kletterleben noch nie Langeweile aufgekommen. Freiklettern, Speedklettern, Bouldern, Expeditionen, Alpen, Patagonien, Antarktis oder Himalaya. Ich glaube, es ist leicht nachvollziehbar, dass es für mich immer wieder neue Horizonte gab und auch heute immer noch neue Horizonte gibt!

Verstehst Du Dich selbst eher als Teamplayer oder eher als Einzelkämpfer?
Da kann es in meinem Fall nur ein „sowohl als auch" als Antwort geben.

Du hast auch Bücher über Deine Erfahrungen als Kletterer verfasst, in denen Du Deine Erfolge und Konflikte thematisierst. Wie gehst Du mit Erfolg, wie mit einem Rückschlag um?
Rückschläge gehören zum Leben dazu. Jeder, der versucht, sich neue Horizonte zu erschließen und der dabei immer wieder an sein Limit geht, wird damit konfrontiert werden.

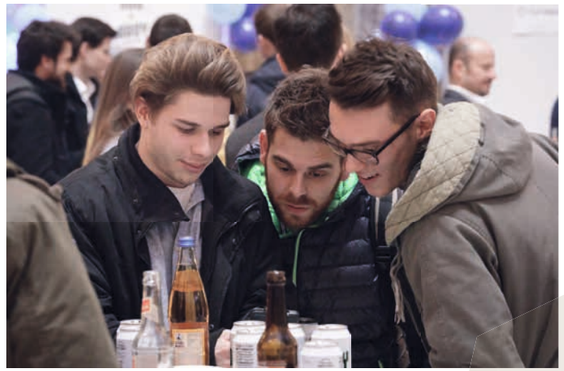
Als Extremkletterer gehst Du oft an Deine Grenzen und musst Risiken eingehen. Wie wägst Du ab, ob es wert ist, ein Risiko einzugehen?
Wichtig ist, dass man das Risiko kompetent einschätzen kann. Gefährlich wird es vor allem dann, wenn einem die Fähigkeit fehlt, Gefahren richtig einzuschätzen. Wer das Risiko kennt und sich damit bewusst auseinandersetzt, ist schon ein gutes Stück weit auf der sicheren Seite unterwegs.

Neben den Herausforderungen des Berges musst Du auch jene des selbstständigen Unternehmertums meistern. Gibt es eine wesentliche Einsicht, die Du den Studierenden und Lesern mit auf den Weg geben magst?
Um etwas zu erreichen, muss man schon immer wieder raus aus der Komfortzone.

Vielen Dank für das Interview! ///

Das Interview führte Matthias Notz.

- *Scalable Capital* ist ein Online Vermögensverwalter, der bereits ein Jahr nach dem Start ein Anlagevolumen von mehr als 100 Millionen € geschaffen hat.
- *Useley* ist eine Verleihplattform (Sharing Economy), auf der man sich Produkte ausleihen kann, aber auch eigene Produkte zum Verleihen anbieten kann.
- *Talentcube* setzt auf einen mobilen Bewerbungsprozess durch authentische Video-Bewerbungen via Smartphone.
- *JUMS* sammelt und veröffentlicht die besten Abschlussarbeiten der BWL online.
- *FITrate* bietet Sportbegeisterten über 300 Fitnessanbieter in verschiedenen Städten mit nur einer Mitgliedschaft an und revolutioniert das Sportbusiness durch den Verzicht auf Vertragslaufzeiten und Aufnahmegebühren.



oben:
Talentcube pitcht auf der Bühne.

links:
Nach der Veranstaltung wurden interessante Gespräche geführt und Kontakte geknüpft.

Im Lichthof der *LMU* trafen anschließend Sprecher, Start-ups und Studierende aufeinander, um gemeinsam zu networken und sich zum Thema Unternehmertum auszutauschen. So erhielten die Studierenden eine seltene Gelegenheit, aus erster Hand mehr über die Geschäftsmodelle der Jungunternehmen zu erfahren.

Das *LMU* EC und die BWL Fakultät bedanken sich bei allen, die den Unternehmertag möglich gemacht haben, besonders bei Alexander Huber, Herbert A. Henzler, Hermann Thiele, Dr. Markus Glaser und Matthias Notz. ///

Nadine Schray

Das LMU Entrepreneurship Center (LMU EC) der Ludwig-Maximilians-Universität München will Studenten und Absolventen für eine eigene Gründung begeistern und unterstützt sie bei der Realisierung ihrer Gründungsidee. Hierbei verfolgt das LMU EC drei Schwerpunktbereiche:

- **Community:** Vernetzung von 12.000 Gründungsinteressierten durch Events wie app@night und Leading Entrepreneurs.
- **Lab:** Angebot kostenloser Büroräumlichkeiten, exklusives Coaching und weitgefächerter Netzwerkzugang für Start-ups. Das Lab fungiert als Schnittstelle zwischen Uni, Unternehmen, Talentförderung und Start-up-Förderung. Zu den größten Erfolgen des Labs zählen unter anderem: Flixbus, Aloqa, Unu, Tacterion und simplora.
- **Teaching:** Vermittlung diverser Entrepreneurship Lehrangebote an der LMU durch Entrepreneurship-Kurse und Seminare.

Folge uns auf Facebook und sei beim nächsten Unternehmertag mit dabei!

www.facebook.com/LMU.EC
www.entrepreneurship-center.uni-muenchen.de

Fotos: ©Harry Stahl Photography

Quantitative Steuerlehre

12. Jahrestagung des Arbeitskreises an der LMU München

Vom 30. Juni bis zum 2. Juli 2016 fand die 12. Tagung des *Arbeitskreises für quantitative Steuerlehre (arqus)* auf Einladung des *Instituts für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre* an der *LMU* in München statt. Eröffnet wurde die Veranstaltung mit einem abendlichen Get-together in dem *Café Reitschule*, zu dem alle Professoren und Doktoranden der zwölf teilnehmenden Universitäten aus Deutschland und Österreich geladen waren. Ausgiebig gestärkt ging es dann in den ersten Tag. Am Vormittag standen zunächst neue Forschungsideen im Bereich der Betriebswirtschaftlichen Steuerlehre im Mittelpunkt. Professoren und Doktoranden hatten hier im Rahmen sogenannter Ideen-Workshops die Möglichkeit, neue Forschungsideen in kleinen Gruppen vor anderen Professoren und Doktoranden vorzustellen und wertvolles Feedback zu erhalten. Nach einer kurzen Mittagspause ging es dann zum großen Plenum über.

Der akademische Teil des Tages wurde mit einer Keynote-Speech des Präsidenten des *ifo-Instituts*, *Prof. Fuest*, zum aktuellen Thema *„Brexit“* abgerundet. In seinem Vortrag erläuterte *Prof. Fuest*, wie es zum Votum über den Austritt *Großbritanniens* aus der Europäischen Union kam, welche ökonomischen Folgen der Austritt haben könnte, wie die Europäische Union auf das Votum reagieren sollte und welche Wirkung das Votum auf die Europäische Union haben kann. Zum Ausklang des Tages trafen sich die Teilnehmer zu einem Gala-Dinner im Seehaus im Englischen Garten. Hier durften sich die Masterabsolventen *Malte Heilig* von der *Eberhard Karls Universität Tübingen* und *Marcel Zander* von der *Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg* über eine Prämierung ihrer Abschlussarbeiten mit dem von *PricewaterhouseCoopers (PwC)* gesponserten *arqus*-Preis freuen. Aber auch die *LMU* wurde ausgezeichnet. *Kathrin Zimmermann* erhielt für ihre Masterarbeit den dritten *arqus*-Preis.

Prof. Fuest, Präsident des ifo-Instituts, mit der Keynote-Speech zum „Brexit“.

Der Samstagvormittag führte die Teilnehmer durch weitere spannende Arbeiten. Mit einem gemeinsamen Mittagessen ging die 12. *arqus*-Tagung schließlich zu Ende. Ein besonderer Dank gebührt der Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft *PwC*, die die Tagung unterstützt und so den wissenschaftlichen Austausch in diesem Rahmen ermöglicht. ///

Susann Sturm & Michael Sixt

Die Teilnehmer der 12. arqus-Jahrestagung an der LMU München.

Behavioral Insurance Workshop tagt zum siebenten Mal

Am 12. und 13. Dezember 2016 fand bereits zum siebenten Mal der *Behavioral Insurance Workshop* statt, den das *Munich Risk and Insurance Center (MRIC)* der *LMU* im jährlichen Wechsel mit dem *Center for the Economic Analysis of Risk (CEAR)* der *Georgia State University (Atlanta, USA)* ausrichtet. Die zweitägige Veranstaltung, die in diesem Jahr im Literaturhaus stattfand, hat sich als eine zentrale internationale Plattform für den Austausch von Wissenschaftlern, die sich mit verhaltenswissenschaftlichen Ansätzen mit Fragen aus dem Bereich Risiko und Versicherung auseinandersetzen, etabliert und war in diesem Jahr mit 90 Teilnehmern besonders gut besucht.

Der diesjährige Workshop war dem 2015 verstorbenen *Prof. Harris Schlesinger* von der *University of Alabama* gewidmet. *Prof. Schlesinger* war einer der bekanntesten und meistzitierten Versicherungsökonomen, ein sehr aktives Mitglied des MRIC, und ein häufiger und gern gesehener Gast an der *LMU*, der unter anderem während einer halbjährigen Gastprofessur im Jahre 2008 und während zahlreicher weiterer Gastaufenthalte sehr intensiv an unserer Fakultät gelehrt und geforscht hat. Dem Andenken an *Harris Schlesinger* wurde am ersten Konferenztag ein Plenary gewidmet, in dessen Rahmen enge Weggefährten und Ko-Autoren seine Beiträge zu unterschiedlichen Arbeitsgebieten würdigten und dabei auch persönliche Anekdoten und Erinnerungen an eine außergewöhnliche Persönlichkeit teilten.

Einen inoffiziellen Auftakt der Konferenz bildet am Vortag traditionell der Besuch eines Münchner Christkindlmarkts, in diesem Jahr am Chinesischen Turm im Englischen Garten. Die anschließende Welcome Reception fand in den Institutsräumen des *MRIC* statt. An den darauffolgenden beiden Konferenztagen wurden 30 interessante Forschungsbeiträge zu Themengebieten wie z.B. *„Gesundheit“*, *„Versicherungsvertrieb“* *„Lebensversicherung“* oder auch *„Psychologische Effekte bei Risikoentscheidungen“* in jeweils zwei parallelen Sitzungen und drei Keynotes im Rahmen von gemeinsamen Sitzungen präsentiert. Nach den Vorträgen und zwischen den einzelnen Sitzungen ergaben sich rege Diskussionen, für die das Literaturhaus einen wunderbaren Rahmen mit einem beeindruckenden Blick auf die Dächer der Münchner Innenstadt bot.

Impressionen aus dem Workshop.

Prof. Richter begrüßt die Gäste im Literaturhaus München.

Für die Keynotes konnten auch in diesem Jahr mit *Prof. Cary Deck (University of Arkansas)*, *Prof. Charles Noussair (University of Arizona)* und *Prof. Richard Zeckhauser*, der per Videokonferenz aus der *Harvard University* zugeschaltet war, sehr renommierte Wissenschaftler gewonnen werden.

Den ersten Konferenztag ließ man bei Glühwein und einem Konferenzdinner mit bayerischen Schmankerln im *Hofbräukeller* am Wiener Platz ausklingen. Wie immer war die Stimmung gut, und der Abend erhielt eine gemütliche adventliche Note.

Der Workshop endete am späteren Dienstagnachmittag nach einem zweiten intensiven Konferenztag.

Organisiert wurde der Workshop durch das *MRIC* unter Leitung von *Prof. Andreas Richter* in Kooperation mit *Prof. Jörg Schiller*. Zum Gelingen der zwei Tage trugen auch der *Verein zur Förderung der Versicherungswissenschaft in München e.V.*, die *Behavioral Risk and Insurance Research Group* und Sponsoren aus der Versicherungswirtschaft bei. Wir bedanken uns herzlich bei den Sponsoren und freuen uns bereits auf die nächsten *Behavioral Insurance Workshops*. ///

Corinna Rupp

Konferenzdinner im Hofbräukeller.

Die nächsten **Behavioral Insurance Workshops** finden im Dezember **2017 in Atlanta** und im Dezember **2018 wieder an der LMU** statt.

Ein gelungener Auftakt des Munich Summer Institutes (MSI)

Das *Munich Summer Institute* ist eine neue, jährlich stattfindende Konferenz, mit Fokus auf die interdisziplinäre internationale Forschungsgemeinschaft im weiteren Feld der Innovation. Sie bietet ausführlichen Diskussionsraum für aktuelle Themen der Wissenschaft.

Am 20. Juni 2016 fand die dreitägige Konferenz zum ersten Mal statt. Rund 80 verschiedene Wissenschaftler aus den Bereichen *Volkswirtschaft, Recht, Management* sowie weiteren verwandten Fachgebieten nahmen als Vortragende, Diskutanten oder Zuhörer teil. Die Konferenz fand in der *Bayerischen Akademie der Wissenschaften* statt und wurde vom *Institut für Strategie, Technologie und Organisation (ISTO)* der *LMU München*, dem *Max-Planck-Institut für Innovation und Wettbewerb (MPI-IC)* sowie dem *Center for Law & Economics* der *ETH Zürich* mit veranstaltet.

Das Veranstaltungsprogramm bestand aus 18 Präsentationen und Diskussionen wissenschaftlicher Aufsätze, 22 sogenannten Poster Slams sowie drei Hauptvorträgen. Jeder der drei Tage war einem der Forschungsbereiche der teilnehmenden Institutionen gewidmet: Präsentationsthemen des ersten Tages drehten sich um das Thema *„Digitalisierung, Strategie und Organisation" (Prof. Tobias Kretschmer* und *Prof. Jörg Claussen, LMU München)*. Am zweiten Tag lag der Fokus auf *„Innovation und Unternehmertum" (Prof. Dietmar Harhoff, MPI-IC)*. Beiträge zum Thema *„Recht und Ökonomie von Innovationen" (Prof. Stefan Bechtold, ETH Zürich)* wurden am dritten Tag diskutiert. *Chris Forman (Georgia Tech), Rosemarie Ziedonis (Boston University)* und *Pamela Samuelson (UC Berkeley)* hielten die Hauptvorträge. *Shane Greenstein* von der *Harvard University* sorgte mit seiner abendlichen Ansprache im berühmten Hofbräuhaus für eine gelungene Abrundung der Konferenz.

Wir hoffen, alle Teilnehmer genossen die Konferenz genauso wie wir und freuen sich ebenfalls schon auf das nächste Munich Summer Institute, welches Ende Mai stattfinden wird. ///

Nadia Schiffel

Auftakt zum MSI 2016. Prof. Kretschmer begrüßt die Teilnehmer.

Bilder Seite 60:

oben: Kaffeepause zwischen den Präsentationen.

Mitte: Get-together der Teilnehmer.

unten: Session des MSI.

Das nächste Munich Summer Institute findet vom 29. bis 31. Mai 2017 statt.

Aktive Weiterbildung an der LMU – die Fakultät für Betriebswirtschaft wirkt mit

Für Fach- und Führungskräfte aus Wirtschaft und Verwaltung bietet die *LMU* spezifische Weiterbildungsprogramme an. Im engen Dialog mit Wissenschaftlern erhalten Fach- und Führungskräfte aus der Praxis die Chance, direkt von den neuesten wissenschaftlichen Forschungsergebnissen und Erfahrungen der Wissenschaftler zu profitieren. Das Spektrum der wissenschaftlichen Weiterbildungsangebote ist vielfältig und reicht vom jährlichen Kongress *„Leadership Meets University"* über die Themenreihe *„Excellence Dialogue"*, in der in eher kleinen Runden über aktuelle Themen diskutiert wird, und *„Zertifikatskursen"* bis hin zu *„weiterbildenden Masterstudiengängen"*. Das Programm umfasst das breite Spektrum aller Wissensgebiete, das die *LMU* als eine der größten Universitäten Deutschlands bietet. Im lebendigen Austausch zwischen Universität und Praxis und im Dialog mit Wissenschaftlern als Experten in unterschiedlichen Fachgebieten profitieren die Teilnehmer mehrfach: von der Aktualität der Themen, von dem Wissen der Referenten, die auf aktuelle Forschungsergebnisse zugreifen, und den rhetorischen Fähigkeiten der Referenten.

So stand beispielsweise der jährlich stattfindende Kongress *„Leadership Meets University"* im Oktober 2016 unter dem Motto *„Das Unternehmen der Zukunft: Smart – vernetzt … verletzlich?"*. Kein Wunder, dass bei diesem spannenden und hoch aktuellen Thema auch Professoren der *Fakultät für Betriebswirtschaft* mitwirkten: So hielt *Prof. Kretschmer* einen Vortrag zum oft diskutierten Thema *„Digital Business Transformation: Wie die Digitalisierung die Wirtschaft verändert"* und *Prof. Meyer* informierte die Teilnehmer über das immer wichtiger werdende Thema *„Marketing für die Kunden der Zukunft"*. Gepaart einerseits mit dem durch die Keynote *„Der Wandel der Automobilindustrie in einer digitalisierten Welt am Beispiel der BMW-Group"* realisierten Blick in die Praxis und andererseits mit spannenden Perspektiven aus anderen Wissenschaften ergab sich ein hochinteressantes Programm mit lebhaft diskutierten Inhalten, in denen es um Themen wie Big oder auch Smart Data, Herausforderungen für die Führung – aber auch um Fragen der Verantwortung in einer zunehmend durch autonome Roboter geprägten Welt oder soziologische Fragen im Zusammenhang mit der digitalen Gesellschaft ging. Deutlich wurde: Die Mischung aus einem hoch aktuellen Thema, interdisziplinären und wissenschaftlich fundierten Perspektiven und dem Blick in die Praxis durch die Keynote wie auch durch lebhafte Diskussionen mit Praktikern ist ein vielversprechendes Erfolgsrezept, das sicherlich noch weitere spannende Veranstaltungen erwarten lässt. ///

Rahild Neuburger

Nähere Informationen auch unter www.uni-muenchen.de/weiterbildung/

Gespräche im Lichthof der LMU.

Die große Aula als feierlicher Rahmen für Vorträge und intensive Diskussionen über die Herausforderungen der digitalen Transformation.

42. Münchener Marketing-Symposium

Digitale Transformation in Business und Marketing

Am 1. Juli 2016 fand an der *LMU* zum 42. Mal das *Münchener Marketing-Symposium* statt. Unter dem Motto *„Digitale Transformation in Business und Marketing“* wurde diskutiert, wie in einem hochdynamischen Umfeld mit neuen Playern und Game Changern innovative Technologien eingesetzt werden können. Die *Fördergesellschaft Marketing e.V.*, unter der Schirmherrschaft von *Prof. Anton Meyer*, konnte wieder über 500 Teilnehmer begrüßen. Acht hochkarätige Experten aus Wissenschaft und Praxis zeigten auf, wie es Unternehmen gelingen kann, die digitale Transformation schneller zu meistern und gleichzeitig Bewährtes weiterzuführen.

In einer anregenden Einführung von *Prof. Meyer* und *Dr. Silke Bartsch* wurde die digitale Transformation als der fundamentale Change Prozess im Unternehmen hervorgehoben. Als Moderatoren der Veranstaltung stellten die beiden die Fragestellungen vor, die von den ausgewählten Referenten während des Symposiums beantwortet werden sollten – wie immer in einer Mischung aus Wissenschaft und Praxis.

Prof. Manfred Schwaiger (Vorstand des Instituts für Marktorientierte Unternehmensführung, *LMU München*) machte als erster Redner in seinem Vortrag *„Big Data = Big Opportunities?“* deutlich, dass eine schier unendliche Menge an Daten vorhanden ist und potenziell verarbeitet werden könnte. Branchenübergreifend kann der richtige Einsatz von Big-Data-Analysen die Generierung von Wettbewerbsvorteilen ermöglichen. Er hob aber auch hervor, dass die Sammlung persönlicher Daten und die Überwachung durch Algorithmen bestehende Sorgen der Verbraucher hinsichtlich eines Verlustes an Privatsphäre bestärken können.

In seinem Beitrag *„Transformation meistern – neue Ideen, Denkmuster und Prozesse“* zeigte *Boris Marte* (Leiter Erste Hub, *Erste Group Bank AG*) auf, dass, während in vielen Branchen bereits starke Veränderungen vonstattengegangen sind, die Bankenbranche sich noch immer mitten im Umbruch befindet. Die Möglichkeiten und die Nachfrage nach neuen Bezahlfunktionen, Überweisungen über soziale Netzwerke oder Finanzdienstleistungen im App-Format mit integrierten digitalen Plattformen stellen die aktuellen Geschäftsmodelle von klassischen Retailbanken massiv in Frage. Nur durch kritisches Prüfen bestehender Strukturen und Prozesse kann erkannt werden, worin die eigentlichen Kompetenzen einer Organisation liegen und in welchen Bereichen tiefgreifende Veränderungen nötig sind.

Darauf folgend stellte *David Rogers* (Author, Faculty, *Columbia Business School*, New York, USA) sein kürzlich erschienenes Buch *„The Digital Transformation Playbook“* vor. *Rogers* betonte, dass die digitale Transformation viele Chancen mit sich bringt und dass das Know-how dafür erlernt werden kann. Hierbei geht es jedoch nicht vorwiegend um digitale, technologische Erneuerung – vielmehr hob *Rogers* die Wichtigkeit eines generellen unternehmensweiten gedanklichen Wandels hervor.

Dr. Silke Bartsch und *Christoph Schmitz (Institut für Marketing, LMU München)* beschäftigten sich mit dem Thema *„Neue Technologien und Chancen im Dienstleistungsmarketing“*. Gerade in der Dienstleistungsbranche ist eine fast durchgängige Verlagerung von klassischen zu digitalen Kundenkontaktpunkten zu beobachten. Eine Studie des *Instituts für Marketing* kommt zu dem Schluss, dass eine gute App auf das Wesentliche komprimiert, intuitiv verständlich, technisch zuverlässig und zeitsparend sein sollte. Doch da Apps gerade in der Dienstleistung mittlerweile schon fast ein Standard-Tool geworden sind, könnten die Schlagwörter der Zukunft *„augmented, virtuell und intelligent“* sein.

In ihrem Vortrag *„Brand consistency goes digital – die Kompetenz Markenwerte intern zu verankern“* vermittelte *Dr. Mirjam Jentschke (BSH Hausgeräte GmbH)*, wie in einem dynamischen Umfeld eine nachhaltige Markenkonsistenz sichergestellt werden kann. Während starre Richtlinien den Anforderungen des Social Webs nicht mehr gerecht werden, setzt Siemens die Marke in den Vordergrund. Maßnahmen wie das Markenbuch, die intranet-basierte Austausch-Website „Brand Hub“ oder der Design Award zielen auf die interne Verbreitung von Brand Knowledge und emotionaler Markenverbundenheit ab.

Nils Herzberg (Senior Vice President – Head for IoT Go-To-Market Strategy, *SAP SE*) befasste sich mit der Frage: „Digitale Transformation – nur ein Problem von richtiger Technologie?“. Diese beantwortete er eindeutig mit „Nein“. Die richtige Technologie ist zwar zweifellos hilfreich und notwendig für die digitale Transformation, deutlich wichtiger sind jedoch Aspekte wie gute Ideen, eine innovative Denkweise, sowie die daraus resultierenden Verhaltensänderungen. In der Zukunft wird dabei neben dem Verstehen von Menschen auch das Verstehen von Situationen in den Fokus rücken, was ein radikales Umdenken erfordert.

Den Abschluss der Tagung bildete *Wolfgang Winter* (General Manager Print, Red Bull Media House) mit seinem Vortrag *„The Red Bulletin: Internationalisierung einer print- und digitalen Männermagazin-Marke“*. Trotz eines zu verzeichnenden Anstiegs an Dynamik und neuer, wirtschaftlich dominanter Player am Markt, ist aktuell eine positive Entwicklung in der Print-Branche zu verzeichnen. Der Trend geht hier verstärkt zu lokalen Nischenprodukten, so *Wolfgang Winter* vom *Redbull Media House*. Eine klare abgrenzende Positionierung zum Wettbewerb ist dabei entscheidend. Auch wenn Print Medien immer mehr zum Premiumprodukt werden, blickte *Wolfgang Winter* positiv in die Zukunft: *„Print lebt, wenn das Produkt stark ist“*. ///

Fördergesellschaft Marketing e.V.

SAVE THE DATE

Am 14. Juli 2017 findet das 43. Münchener Marketing-Symposium statt.

In Zeiten stetigen Wandels und großer Umbrüche suchen Marketers permanent nach neuen Konzepten und Leistungen, um sich vom Wettbewerb zu differenzieren und ihm vorauszueilen. Unter dem Thema „Fresh up your mind – Ideenfestival für Marketers“ soll darüber Aufschluss gegeben werden, wie Kreativität und Innovation im Unternehmen gefördert werden können und welche Rolle intelligente Systeme und welche die Menschen in Zukunft übernehmen werden. Die Fördergesellschaft Marketing e.V. freut sich, Sie dazu am 14. Juli 2017 an der Ludwig-Maximilians-Universität begrüßen zu dürfen!

LMU – Munich School of Management 2017

Übergabe des Jahresgutachtens 2017 der Expertenkommission Forschung und Innovation

Experten identifizieren sechs Handlungsfelder, um Forschung und Innovation weiter zu fördern – Ziel für deutsche Investitionen in Forschung und Entwicklung: 3,5% vom Bruttoinlandsprodukt

Am Mittwoch, den 15. Februar 2017, hat die unabhängige *Expertenkommission Forschung und Innovation (EFI)* unter Vorsitz von *Prof. Dietmar Harhoff*, Honorarprofessor für Entrepreneurship und Innovation an der *LMU* und Direktor am *Max-Planck-Institut für Innovation und Wettbewerb*, Bundeskanzlerin *Angela Merkel* im Bundeskanzleramt das Jahresgutachten 2017 übergeben. In ihrem nunmehr zehnten Jahresgutachten identifiziert die Expertenkommission im Rückblick auf zehn Jahre Politikberatung der Bundesregierung sechs zentrale Handlungsfelder für mehr Innovationen in Deutschland.

Handlungsfeld 1: Öffentlich geförderte Forschung

Ein Bündel von Politikmaßnahmen hat laut *EFI* in den letzten zehn Jahren im Hochschulsektor bzw. allgemein im Bereich der öffentlich geförderten Forschung zu deutlich besseren Forschungsbedingungen, zu mehr Drittmittelforschung und Forschungskooperationen sowie zu einem Zuwachs an wissenschaftlichem Nachwuchs geführt. Der Vorsitzende der *EFI*, *Prof. Dietmar Harhoff*, kommt zu einem positiven Resümee: *„Die Attraktivität des Wissenschaftsstandorts Deutschland wurde deutlich erhöht."* Der Bund habe deutlich mehr Mittel für die öffentlich geförderte Forschung bereitgestellt und damit einen wesentlichen Beitrag zur Erreichung des Drei-Prozent-Ziels sowie zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Forschungslandschaft geleistet. Die *EFI* hält es nun aber angesichts des internationalen Wettbewerbs für notwendig, „ein ehrgeizigeres Ziel" zu verankern und empfiehlt eine Zielquote von 3,5% des Bruttoinlandsprodukts für Forschung und Entwicklung.

Handlungsfeld 2: Transfer von Wissen

Innovation kommt durch den Austausch und die Neukombination des Wissens zahlreicher Akteure aus Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft zustande, so die Expertenkommission. Hochschulen und Einrichtungen der außeruniversitären Forschung könnten hierbei einen wichtigen Beitrag leisten. *Prof. Uwe Cantner* von der *Universität Jena* und Mitglied der *EFI* dazu: *„Deutschland kann es sich nicht leisten, auf die gesellschaftliche und ökonomische Nutzung exzellenter Forschungsergebnisse zu verzichten. Als ein Problem sehen wir, dass sich eine Kultur des Wissenstransfers in diesen Einrichtungen aber bisher nicht in ausreichendem Maße hat bilden können. Das Ziel des Erkenntnis- und Technologietransfers sollte einen höheren Stellenwert in den Forschungseinrichtungen und in der F&I-Politik erhalten."* Gut entwickelt sei hingegen die Förderung von Clustern, die sowohl auf Bundes- als auch auf Länderebene inzwischen fester Bestandteil der F&I-Politik seien. Allerdings sei davon auszugehen, dass sich die Fördereffekte sukzessive abschwächten, wenn zunehmend nur noch bereits entwickelte Cluster eine Förderung erführen. *„Die Expertenkommission empfiehlt daher, die Fortsetzung der Clusterförderung auf Bundesebene kritisch zu überdenken"*, so *Prof. Cantner*.

Handlungsfeld 3: Innovationen in etablierten Unternehmen

Bei ihrem Rückblick auf Forschung und Entwicklung (FuE) seit 2005 verweist die *EFI* auf den Beschluss des *Europäischen Rates* von 2002, die FuE-Ausgaben bis 2010 auf 3% des Bruttoinlandsprodukts zu steigern, wobei zwei Drittel davon die Privatwirtschaft leisten sollte. *Prof. Monika Schnitzer* von der *LMU* und stellvertretende Vorsitzende der *EFI* kann hier einen großen Fortschritt vermelden: *„Noch im Jahr 2005 war die Bundesrepublik mit einem Wert von 2,48% von diesem Ziel weit entfernt. Aber dank einer bemerkenswerten Steigerung zwischen 2005 und 2015 betrug der Anteil interner FuE am Bruttoinlandsprodukt in Deutschland schließlich im Jahr 2015 2,99%. Das ist ein großer Erfolg der F&I-Politik, nicht zuletzt deswegen, weil fast zwei Drittel der internen FuE-Ausgaben durch private Unternehmen finanziert werden."* Der Zuwachs bei letzteren sei ebenfalls groß, falle aber relativ geringer aus als die Zuwächse im öffentlichen Sektor. Daher bleibe *„die Stärkung der FuE in deutschen Unternehmen eine zentrale Herausforderung"*, so *Prof. Monika Schnitzer*.

Handlungsfeld 4: Entrepreneurship

Junge Unternehmen (Start-ups) leisten nach Meinung der *EFI* einen wichtigen Beitrag zum Wirtschaftswachstum und zum Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit eines Landes. Erfolgreiche Gründungen schafften durch lokale Wertschöpfung Arbeitsplätze. *Prof. Ingrid Ott* vom *Karlsruher Institut für Technologie* und Mitglied der *EFI* sieht hier noch großen Handlungsbedarf: *„Die Zahl der Unternehmensgründungen in Deutschland ist im internationalen Vergleich gering, speziell in der wissensbasierten Wirtschaft."* Das liegt für die Kommission in der nach wie vor mangelhaften Finanzierung begründet. Zwar wurde mittlerweile, wie von der *EFI* mehrfach angeregt, die restriktive Behandlung von Verlustvorträgen neu geregelt. *„Das ist erfreulich"*, so *Prof. Ingrid Ott*, *„doch noch immer ist der deutsche Wagniskapitalmarkt weniger gut entwickelt als jener in anderen europäischen Ländern"*. Um hier Abhilfe zu schaffen, habe die Politik mittlerweile vielfältige Förderprogramme aufgelegt und weitere Maßnahmen angekündigt, wie z.B. die Schaffung von Anreizen, die das finanzielle Engagement privater Akteure stärken. Abgesehen davon werde allerdings das in Deutschland vorhandene

Prof. Christoph Böhringer, Prof. Uschi Backes-Gellner, Bundesbildungsministerin Johanna Wanka, Bundeskanzlerin Angela Merkel, Prof. Dietmar Harhoff, Prof. Monika Schnitzer, Prof. Ingrid Ott, Prof. Uwe Cantner (v.l.n.r.).

Foto: ©Svea Pietschmann

Gründungspotenzial noch nicht hinreichend ausgeschöpft: *„Neben den fachlichen Kompetenzen muss auch Disziplinen übergreifend ein Gründungsbewusstsein geschaffen werden, damit Selbstständigkeit als eine realistische Option wahrgenommen wird"*, bemerkt *Prof. Ingrid Ott*.

Handlungsfeld 5: Governance – der Staat muss mit gutem Beispiel vorangehen

Auch der Staat müsse ständig innovieren, fordert die EFI, und dabei die Entstehung und Verwendung von Wissen fördern. Von der Breite und Komplexität gesellschaftlicher Herausforderungen seien zunehmend unterschiedliche Politikfelder und -ebenen betroffen. Für *Prof. Christoph Böhringer* von der *Universität Oldenburg* und Mitglied der *EFI* *„fällt damit der Koordination von F&I-Politik eine wichtige Rolle zu, um negative Überlagerungen beim Regulieren zu vermeiden und positive Synergien zu erschließen"*. Neben einer effektiven *„ressortübergreifenden Innovationsstrategie"* und der *„Setzung innovationsfreundlicher Rahmenbedingungen"* sei der Staat aber auch aktiv *„als Motor bei der innovationsorientierten öffentlichen Beschaffung"* gefordert. Angesichts des enormen finanziellen Volumens der öffentlichen Beschaffung plädiert die *EFI* dafür, diese Mittel stärker und koordinierter als bisher für die Förderung von Innovationen zu nutzen. Eine wegweisende staatliche Forschungspolitik beinhalte und bedürfe zudem Innovationen im Sinne von „Experimentieren mit neuen Förderkonzepten". *Böhringer* abschließend: *„Hierfür muss es ausreichend Freiraum bzw. strategische Flexibilität geben."*

Handlungsfeld 6: Digitaler Wandel

Digitaler Wandel vollzieht sich schnell und die dafür zentralen Technologien und Geschäftsmodelle gehören nicht zu den Kernstärken des deutschen F&I-Systems, konstatiert die EFI. *„Gerade für Deutschland stellt die digitale Transformation eine radikale Innovation dar, die langfristig erarbeitete deutsche Wettbewerbs- und Spezialisierungsvorteile bedroht"*, so *Prof. Dietmar Harhoff*. Aus Sicht der *EFI* hat die deutsche F&I-Politik die diesem Wandel zugrundeliegende technische und ökonomische Dynamik bisher zu wenig beachtet. Dies spiegele sich auch in einer Unterfinanzierung der FuE-Förderung der Informations- und Kommunikationstechnologien in Deutschland wider – verglichen z.B. mit dem überaus innovationsstarken Sektor rund um die Automobilindustrie. Die Experten fordern: *„Deutschland muss in den kommenden Jahren neue technische und ökonomische Stärken aufbauen. Dazu bedarf es konsequenter und zügiger Politikmaßnahmen. Mit deren Umsetzung sollte in der neuen Legislaturperiode unmittelbar begonnen werden."*

Die *Expertenkommission Forschung und Innovation* wurde 2006 eingerichtet. Sie leistet wissenschaftliche Politikberatung für die Bundesregierung und legt regelmäßig Gutachten und Empfehlungen zu Forschung, Innovation und technologischer Leistungsfähigkeit Deutschlands vor. Als Mitglieder gehören der Kommission neben dem Vorsitzenden *Prof. Dietmar Harhoff* an: die stellvertretende Vorsitzende *Prof. Monika Schnitzer,* Leiterin des *Seminars für Komparative Wirtschaftsforschung* an der *LMU, Prof. Uschi Backes-Gellner* von der *Universität Zürich, Prof. Böhringer* von der *Universität Oldenburg, Prof. Uwe Cantner* von der *Friedrich-Schiller-Universität Jena* sowie *Prof. Ingrid Ott* vom *Karlsruher Institut für Technologie.* ///

Myriam Rion

Nähere Informationen unter www.e-fi.de/

Promovenden des Sommersemesters 2016

Die Fakultät gratuliert 15 frisch gebackenen Doktores

Name/Vorname	Titel der Dissertation	Professoren
Benninghoff Holger, Dipl.-Hdl.	Modeling Entrepreneurial Competence: Essays on the Analysis of Entrepreneurship Activities	Weber / Meyer
Dechant Andrea, Dipl.-Kffr.	Customer Behavior in Online Dating	Spann / Hess
Diser Viktoria, Dipl.-Kffr.	Essays on Relative Performance Evaluation	Hofmann / Weller
Fleischmann Marvin, M.Sc.	Non-Rational Consumer Decision Making in the Selection and Use of Software	Hess / Schwaiger
Guggemos Josef, Dipl.-Hdl.	Modellierung und Messung von Kompetenz im Externen Rechnungswesen	Weber / Schanz
Heusler Andreas Hermann, Dipl.-Kfm.	Crowd-based Intelligence in New Product Development and Knowledge Sharing	Spann / Hess
Iliewa Zwetelina Kirilowa, Dipl.-Volksw.	Essays in Behavioral Finance	Glaser / Weller
Jäger Verena Sophie Katharina, Dipl.-Math.	Essays on Variable Risk Attitudes	Richter / Schwaiger
Klepsch Catharina, M.A.	Essays on Firms' Investment Behavior	Elsas / Zwick
Kober Pascal, M.Sc.	The Color of Chameleons? How Employee Mobility Changes Behavior, Learning and Creativity	Kretschmer / Weller
Lohmaier Dominik, MBR	Insurance and Capital Market Reactions to Novel Information	Richter / Glaser
Müller Stephanie Christine, Dipl.-Kffr.	Product Quality Certification in Insurance Markets	Richter / Schwaiger
Schreiner Michel Werner, M.A.	Privacy-friendly Online Services – Empirical Studies on Consumers' Privacy Protection Behaviors	Hess / Picot
Soika Sebastian Sylvester, Dipl.-Math.	Impact of Regulation and Private Information on Life and Health Insurance Markets	Richter / Leidl
Stefi Anisa, M.Sc.	Decision Making in Software Development – A Multi-level Empirical Investigation of Make-or-Buy Options	Hess / Picot

Promovenden des Wintersemesters 2016/17

19 Doktoranden und Doktorandinnen schließen ihre Promotion erfolgreich ab

Name/Vorname	Titel der Dissertation	Professoren
Bottenberg Konstantin Mauriz, Dipl.-Psych.	Effective Collaboration at the Top of the Firm: A behavioral Perspective	Tuschke / Hess
Breberina Jovica Milan, M.Sc.	Selected Essays on Negative Publicity and Company Performance	Schwaiger / Tuschke
Claassen Debbie Bernadette, M.Sc.	Essays on Board Characteristics, Compensation and Accounting Choices	Hofmann / Sellhorn
Haude Marie, M.A.	Trust in uncertain Environments: Revisiting the why and how of interpersonal trust	Högl / Flickinger
Hausmann Maximilian Georg, Dipl.-Kfm.	Companies and Consumers in the Transition from Traditional to Social Media	Schwaiger / Kretschmer
Hengst Iris-Ariane, MLB	Hybrid Strategy: Implementing Practices and Processes	Högl / Weller
Huff Julian, Dipl.-Soz.	Studying HRM as a Complex Phenomenon: A Systems-based Approach to HRM System Effectiveness	Weller / Högl
Krebs Moritz-Bernhard, Dipl.-Kfm.	Performance Targets and Managerial Incentives	Hofmann / Richter
Maier Christoph, MBR	On the Role of Corporate Taxation in Financial Decisions	Schanz / Glaser
Mühlbauer Daniel, Dipl.-Ök.	Individual Heterogeneity and Collective Behavior Formation: Theory, Experiments, and Implications for Human Resource Management	Weller / Kretschmer
Neuß Stefan Gregor, Dipl.-Kfm.	Essays on Financial Incentives, Moral Hazard, and Risk-sharing in the Presence of Other-regarding Preferences	Richter / Schwaiger
Niemann Antje, MBR	Consumers Behavior in the Age of Digitization and Big Data – Selected Essays	Schwaiger / Küpper
Radulova Vyara, Dipl.-Kffr.	Selected Contributions on Organizational Justice and Spillover Effects	Schwaiger / Weller
Rehnen Lena-Marie, M.Sc.	Essays on Loyalty Programs – Insights on Design Elements and Exit Decisions	Meyer / Schwaiger
Rogalski Martin, M.Sc.	Brand Shapers as Marketing Tools: Explorative Analysis of a New Concept in Brand Management	Schwaiger / Meyer
Steinle Christian Peter, Dipl.-Kfm.	Persönlichkeit, soziale Netzwerke und Leistung von Erfindern in Deutschland – Empirische Analysen von Befragungs- und Patentdaten	Harhoff / Kretschmer
Süß Julian, Dipl.-Kfm.	Individual and Organizational Effects of HRM Systems	Weller / Meyer
Sytnyakovski Alexey, Dipl.-Kfm.	Softwareauswahl aus Konsumentensicht – Eine multimethodale Untersuchung am Beispiel von Office- und Antivirus Software	Hess / Picot
Zegners Dainis, Dipl.-Volksw.	Information Asymmetries in Digital Markets – Aftermarkets, Information Disclosure and Reputation	Kretschmer / Englmaier

Absolventen des Sommersemesters 2016

Absolventen des Wintersemesters 2016/17

Nachruf

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Eberhard Witte

Am Sonntag, den 11. Dezember 2016 ist *Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Eberhard Witte* im Alter von 88 Jahren nach langjähriger Krankheit verstorben. *Prof. Witte* lehrte an der *Fakultät für Betriebswirtschaft* von 1970 bis 1996 und gründete die spezielle Betriebswirtschaftslehre *„Empirische betriebswirtschaftliche Forschung“.* Mit seinem Tod verliert die Fakultät einen hoch geschätzten Wissenschaftler und Menschen, der sich während seiner aktiven Zeit wie auch nach seiner Emeritierung immer sehr für die Belange der Fakultät eingesetzt hat.

Geboren am 3. Januar 1928 in Beelitz, einer mittelalterlichen Stadt südlich von Potsdam, hat er nach mehrjähriger Gefangenschaft in *Sachsenhausen* an der *Freien Universität Berlin* unter erschwerten Bedingungen Betriebswirtschaftslehre studiert und promoviert, bevor er an der *Universität Hamburg* habilitiert hat. Nach kurzer Tätigkeit in der Wirtschaftsprüfung und trotz durchaus lukrativer Angebote aus der Praxis zog es ihn in die Wissenschaft. Von verschiedenen Rufen, die ihn alsbald ereilten, akzeptierte er 1962 den an die *Universität Mannheim*, an der er das *Institut für empirische Wirtschaftsforschung* gegründet und bis 1970 geleitet hat. Nach weiteren Rufen an unterschiedliche Universitäten kam er 1970 an die *Fakultät für Betriebswirtschaft der LMU München* und gründete dort die spezielle Betriebswirtschaftslehre *„Empirische betriebswirtschaftliche Forschung“.* Als Vorstand des *Instituts für Organisation, Sprecher der Fachrichtung Betriebswirtschaftslehre* und Mitglied des Senats der *LMU* blieb er an der *LMU* bis zu seiner Emeritierung 1996 und darüber hinaus. In dieser Zeit prägte er die *Fakultät für Betriebswirtschaft* in mehrfacher Weise. Als *Wissenschaftler* schärfte er das Bewusstsein für die Notwendigkeit der Integration von Empirie in die theoretische Forschung; als *Lehrer* gelang es ihm, mit seinem Wissen und seinen rhetorischen Fähigkeiten eine Vielzahl von Studierenden für das Fach Betriebswirtschaftslehre zu begeistern – dies wurde insbesondere dadurch deutlich, dass seine regelmäßigen Vorlesungen am Dienstagmorgen um 8:00 durchwegs sehr gut besucht waren. Als *Mitglied* der Fakultät setzte er sich intensiv für deren Belange ein und wirkte u.a. als einer der maßgeblichen Förderer auch bei der Gründung des *Alumni-Netzwerks* der Fakultät mit. Als *Mensch* wandte er sich sowohl während seiner aktiven Zeit wie auch in seiner Zeit danach den Studierenden, Doktoranden und seinen jungen Kollegen zu und stellt für viele noch heute ein großes Vorbild dar.

Insbesondere seine wissenschaftlichen Arbeiten, deren thematische Vielfalt sein beeindruckendes Schriftenverzeichnis zeigt, wirkten weit über München hinaus. So ist es nicht verwunderlich, dass ihm in seiner Zeit an der *LMU München* nicht nur eine Vielzahl von Ehrendoktoren verliehen wurden – so von der *Justus-Liebig-Universität* in *Gießen*, der *Wirtschaftsuniversität Wien* oder auch der *Technischen Universität München*. Aufgrund seines profunden Fachwissens und seiner reichhaltigen Erfahrungen wirkte er in vielen Gremien mit und beeinflusste dadurch nicht nur die wissenschaftliche Landschaft. Wie kein anderer Wissenschaftler hat er in dieser Zeit insbesondere die Entwicklung von Telekommunikation und Medienlandschaft in Deutschland geprägt. Er erkannte frühzeitig die Chancen des technologischen Umbruchs in der Informationstechnik und der Telekommunikation und wusste, wie wichtig eine neutrale, fundierte Auseinandersetzung in einem durchaus auch technisch-kritischen Umfeld war. Diese Idee verfolgend gründete er 1974 gemeinsam mit Vertretern aus Wissenschaft, Politik und Unternehmen den *MÜNCHNER KREIS*, in dessen Vorstand er von Anfang an vertreten war und den er als Vorstandsvorsitzender bis 1997 leitete. Im Auftrag der *Deutschen Bundesregierung* hat er zudem eine Vielzahl von Kommissionen zur Liberalisierung des Fernmeldewesens und im Auftrag der *Bayerischen Staatsregierung* die Projektkommission für das Kabelpilotprojekt München 1980 bis 1987 zur Liberalisierung von Hörfunk und Fernsehen geleitet.

Sein fachliches Engagement und seine fachlichen Impulse prägten die Marktöffnung für Telekommunikation und Medien in Deutschland in einer Weise, die heute noch spürbar ist. Schon früh warf er dabei den Blick auf die Entwicklungen in anderen Industrienationen einerseits und verstand es andererseits in einer einmaligen Weise, technische Fragestellungen mit wirtschaftswissenschaftlichen, politischen und gesellschaftlichen Chancen und Herausforderungen zu verknüpfen und ganzheitlich, international und überdisziplinär zu behandeln. So lag es nahe, dass er für sein Lebenswerk einige hochrangige Auszeichnungen erhielt wie insbesondere 1984 den Bayerischen Verdienstorden und 1996 das Verdienstkreuz 1. Klasse des Verdienstordens der Bundesrepublik Deutschland.

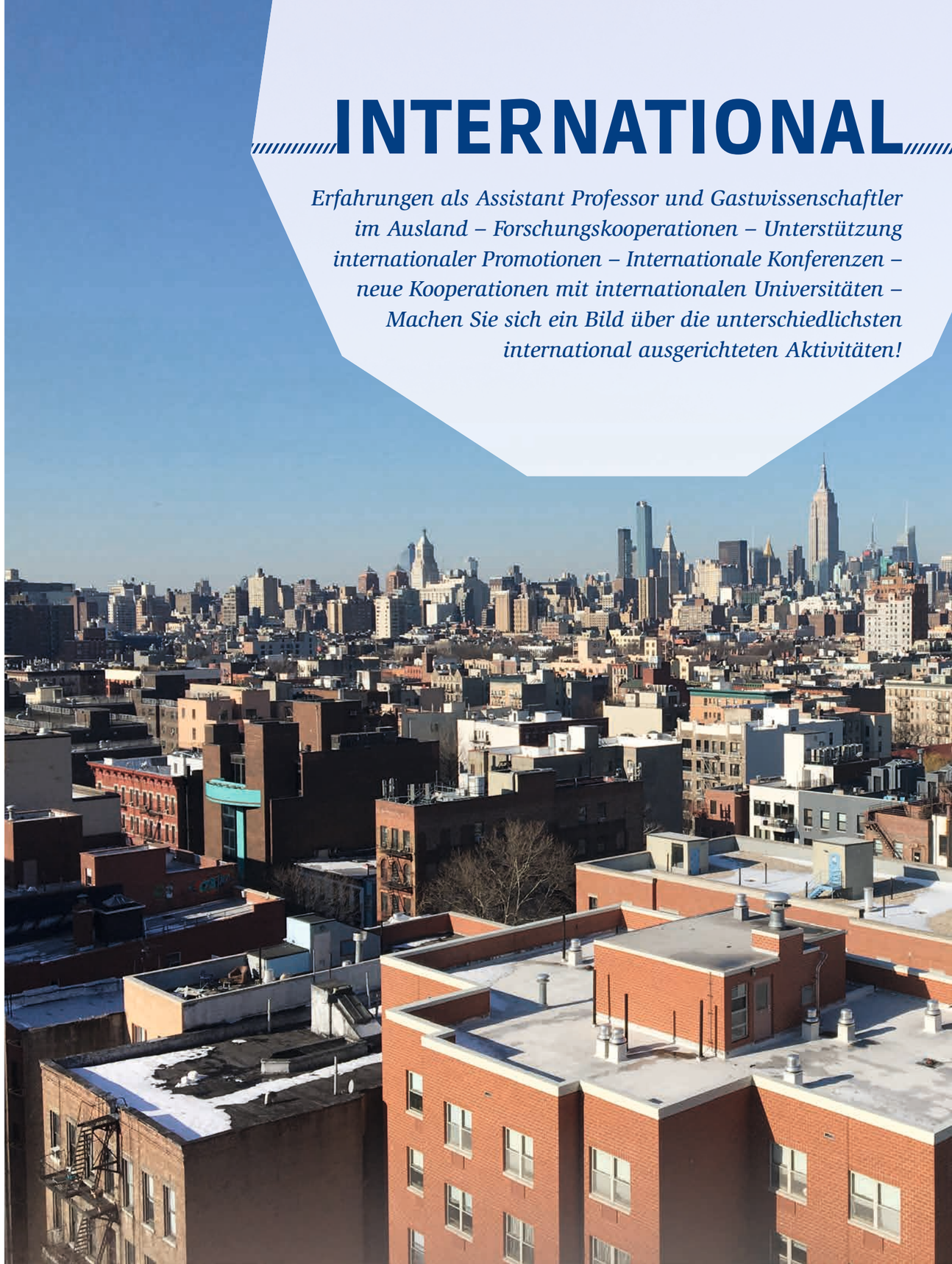
Eberhard Witte blieb auch nach seiner Emeritierung lange Zeit an wissenschaftlichen Themen wie auch an den Ereignissen an der *LMU* und der Fakultät interessiert und arbeitete u.a. an seiner Biographie. In diesem letzten, sehr empfehlenswerten Buch *„Mein Leben – Ein Zeitdokument“* verknüpft er eindrucksvoll die verschiedenen Stationen seines Lebens mit der Entwicklung des Faches Betriebswirtschaftslehre, den Weichenstellungen im Bereich der Telekommunikation und Medienpolitik sowie interessanten historischen Rückblicken auf seine langjährige Heimatstadt Berlin und das heute kaum noch nachvollziehbare Leben in Gefangenschaft und Nachkriegszeit.

Die Fakultät trauert um eine große Persönlichkeit und wird Eberhard Witte immer ein Gedenken bewahren. Ein von der *Fakultät für Betriebswirtschaft* und dem *MÜNCHNER KREIS* gemeinsam veranstaltetes Symposium zu Ehren von Prof. Eberhard Witte ist für den 14. Juni 2017 an der *LMU* geplant. ///

Rahild Neuburger

INTERNATIONAL

Erfahrungen als Assistant Professor und Gastwissenschaftler im Ausland – Forschungskooperationen – Unterstützung internationaler Promotionen – Internationale Konferenzen – neue Kooperationen mit internationalen Universitäten – Machen Sie sich ein Bild über die unterschiedlichsten international ausgerichteten Aktivitäten!



Erste Erfahrungen als Assistant Professor of Information Systems an der Fordham University in New York

Seit September 2016 bin ich als Assistant Professor an der *Gabelli School of Business der Fordham University* in New York tätig. Nach meiner Promotion am *Institut für Electronic Commerce und Digitale Märkte (Prof. Spann)* ging es allerdings nicht direkt in die USA. Ich war zunächst als Post-Doc an der *LMU* tätig, bevor ich mich im Sommer 2015 für einen Forschungsaufenthalt als Post-Doc an der *New York University* entschieden habe. Ich wollte hauptsächlich aus privaten Gründen nach New York. Zudem hatte ich schon ein laufendes Forschungsprojekt aus meiner Promotionszeit mit einem Professor der New York University (NYU) und meinem Doktorvater Prof. Martin Spann. Die Umstellung von München nach New York ist mir daher auch relativ leicht gefallen, da ich bei meinen vorherigen Aufenthalten bereits private und wissenschaftliche Kontakte knüpfen konnte.

Obwohl ich als Post-Doc an der *NYU* hauptsächlich an meinen Forschungsprojekten gearbeitet habe, half mir der Aufenthalt bereits dabei, das Innenleben einer amerikanischen Universität besser kennenzulernen. So war auch der Sprung von der NYU ein paar Meilen weiter nördlich zur Fordham University nicht mehr allzu weit.

Lehre

Die Fordham University ist eine katholische, von Jesuiten geleitete, Universität und legt daher einen starken Fokus auf ganzheitliche Bildung. Dies schlägt sich im Lehrplan insofern nieder, dass auch Business-Studierende im ersten Studienjahr („Freshman Year") einen *„Liberal Arts Core"* absolvieren müssen. Dazu gehören Kurse in Englisch, Philosophie bzw. Ethik, Theologie und Geschichte, aber auch Mathematik, Statistik und Mikro- bzw. Makroökonomie. Erst ab dem zweiten Studienjahr („Sophomore Year") werden die Business-Grundlagenveranstaltungen unterrichtet. Dabei ist zu bemerken, dass Studierende in Kohorten zu je maximal 35 unterrichtet werden und so in allen Kursen zusammen sind. Ein interessanter Ansatz ist hierbei, dass die Studierenden-Kohorten in Arbeitsgruppen von je 4 bis 5 Studierenden ein Beratungsprojekt eines bestimmten Unternehmens bearbeiten müssen (ähnlich zu den Master-Projektkursen an der *LMU*), das sich durch alle Grundlagenkurse zieht und diese damit integriert.

Seit dem Herbstsemester 2016 unterrichte ich die Sophomore-Grundlagenveranstaltung *„Information Systems"*, was in etwa der Wirtschafts-Informatik an der *LMU* entspricht. Die Veranstaltung wird über zwei Semester unterrichtet und ist Teil der integrierten Grundlagenkurse. Die Hörerschaft setzt sich daher aus allen Business-Studierenden zusammen. Da die Kurse aus maximal 35 Studierenden bestehen, wird fast schon erwartet, dass der Unterricht eher interaktiv gestaltet wird. Dies lässt sich ziemlich gut bewerkstelligen, da es keine Unterscheidung zwischen Vorlesungen und Übungen gibt. Die Gruppengröße in Kombination mit Hausarbeiten, semesterbegleitenden Klausuren, Gruppenarbeiten und Anwesenheitspflicht tragen auch dazu bei, dass das System vergleichsweise sehr verschult wirkt. Ein großer Vorteil dabei ist, dass die gesamte Note nicht von einer Klausur abhängig ist und man im Regelfall auch noch rechtzeitig gegensteuern kann, falls der Leistungsabfall einzelner Studierender auffällig wird. Professoren werden bei der Lehre durch Korrekturassistenten bzw. *„Teaching Assistants"* unterstützt, die einen Großteil der Korrektur der Prüfungsleistungen übernehmen. Die Gruppengröße führt auch dazu, dass Studierende einen vergleichsweise direkten Zugang zu Dozenten bzw. Professoren haben, der vor allem in Form von Sprechstunden und Beratungsgesprächen häufig genutzt wird.

Forschung

Die *Gabelli School of Business* der *Fordham University* ist ähnlich wie die meisten amerikanischen Universitäten in Departments organisiert. Neben meinem Information Systems Department gibt es auch Departments in den Bereichen Accounting and Taxation, Communications and Media Management, Finance and Business Economics, Law and Ethics, Management Systems und Marketing. Mit insgesamt etwas mehr als 120 Vollzeit-Professoren ist die BWL Fakultät allerdings vergleichsweise eher klein. Ein Vorteil dabei ist, dass es einen sehr regen Austausch zwischen verschiedenen Departments gibt, was Forschungskollaborationen und Forschungsseminare betrifft. Regelmäßige Forschungsseminare finden sowohl interdisziplinär auf Fakultätsebene als auch fachspezifisch in den einzelnen Departments statt, wobei Fakultätsmitglieder und Wissenschaftler von anderen Universitäten ihre Forschungsprojekte vorstellen.

Das *Information Systems Department* selbst besteht aus zehn Professoren, wovon vier Assistant Professoren sind. Als Assistant Professor hat man insgesamt sechs Jahre Zeit *(„tenure-track Professur")*, um die Publikationsanforderungen zu erfüllen, die zur Festanstellung notwendig sind. In unserem Department gibt es auch ein Mentorensystem, das den jungen Kollegen mit Rat und Tat zur Seite steht, um so den Weg zur Festanstellung zu erleichtern. Gerade der Austausch mit erfahreneren Kollegen ist oftmals sehr hilfreich bei der Lösung von strategischen Problemen im Publikationsprozess.

Was meine eigenen Forschungsprojekte bzw. Themen betrifft, habe ich absolute Gestaltungsfreiheit. Konkret arbeite ich noch an einigen Projekten aus der Dissertationszeit, wobei ich dieses Jahr auch einige neue Projekte anfangen werde. Grundsätzlich kann man beobachten, dass der Spezialisierungsgrad meiner Kollegen hier im Vergleich zu Deutschland deutlich höher ist und häufig versucht wird, sich als Experte in einem ganz bestimmten Thema zu etablieren. Ich bin zudem schon sehr gespannt, was ich über die zukünftige Zusammenarbeit mit amerikanischen Unternehmen berichten kann, da ich bisher nur mit Unternehmen aus Deutschland im Rahmen von empirischen Forschungsprojekten zusammengearbeitet habe.

Es kann natürlich auch nicht ganz unerwähnt bleiben, dass neben der eigenen Forschungsinstitution auch der Standort und die Nähe zu anderen Universitäten wie der *Columbia University* und der *NYU* dazu beitragen, dass man im Rahmen von Vorträgen oder Workshops Zugang zu hervorragenden Wissenschaftlern erhält, die man im Regelfall nur auf internationalen Konferenzen treffen könnte.

Persönlich bin ich bisher sehr zufrieden mit meiner Entscheidung, an der *Fordham University* in *New York* zu arbeiten. Die Institution und der Standort sind sehr inspirierend. Wobei ich natürlich hoffe, dass sich dies mittelfristig auch positiv auf meine Entwicklung als Wissenschaftler bzw. Hochschullehrer auswirkt. Ich möchte zudem betonen, dass ich mich aufgrund meiner wissenschaftlichen Ausbildung an der *LMU* bzw. dem Institut für Electronic Commerce und Digitale Märkte thematisch und methodisch sehr gut vorbereitet fühle.

Leben in New York

Auch nach fast zwei Jahren finde ich New York noch immer sehr faszinierend. Persönlich gefällt mir das Leben in New York sogar deutlich besser als meine ersten Besuche als Tourist. Wenn es um die Freizeitgestaltung geht, hat man oft die Qual der Wahl zwischen Konzerten, Broadway Shows, Ausstellungen und sonstigen Veranstaltungen, was manchmal sogar zu einem schlechten Gewissen führen kann (oder vielmehr zur „Angst", etwas zu verpassen), wenn man sich dafür entscheidet, das Wochenende auf der Couch zu verbringen. Ein weiteres Highlight ist die kulinarische Auswahl in der Stadt. Bei über 26.000 Restaurants kann man durchaus mal auf das Kochen verzichten. Besonders angesagt ist der Sonntagsbrunch bei New Yorkern, wobei die Wartezeit bei sehr populären Restaurants auch mal gut und gerne zwei Stunden betragen kann. Es ist generell interessant zu beobachten, wie oft es hier Hypes um bestimmte Restaurants, Ausstellungen oder sonstige Veranstaltungen gibt und *„Early Adopter"* sich dann gerne auf verschiedenen Social-Media-Kanälen dafür rühmen.

Das Leben in New York erscheint vergleichsweise dynamischer als in München. Persönlich finde ich es allerdings nicht anstrengender hier zu leben, wobei sich verschiedene Wohnviertel natürlich auch stark unterscheiden, was die gefühlte Betriebsamkeit betrifft. Falls die Stadt dann doch zu an-

strengend wird, gibt es verschiedene Rückzugsorte. Wenn es Münchner in die Alpen zieht (oder wahlweise zum Gardasee), pilgern New Yorker im Sommer häufig an die Strände der Hamptons. Weitere populäre Ausflugsziele neben den Hamptons sind im Hudson Valley bzw. Upstate New York zu finden. Was ich an New York auch schätze, ist, dass solche Tagesausflüge problemlos mit öffentlichen Verkehrsmitteln unternommen werden können. Das Nahverkehrssystem ist im Vergleich zu anderen amerikanischen Städten tatsächlich super.

Alles in allem ist New York sehr inspirierend, wobei ich schon sehr gespannt bin, wie sich die Stadt weiterhin entwickelt und was es zukünftig in meiner Filterblase zu entdecken gibt. ///

Dominik Molitor

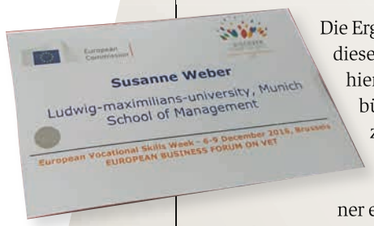
European Vocational Skills Week in Brüssel

Mit der erstmalig durchgeführten *„European Vocational Skills Week“ (http://ec.europa.eu/social/VocationalSkillsWeek)* versucht die Europäische Kommission, die Attraktivität und das Image der beruflichen Aus- und Weiterbildung zu stärken. Zentrales Ziel der *Europäischen Kommission* ist es dabei, die Rolle der beruflichen Bildung (vocational education and training – VET) für die (1) Entwicklung und Förderung individueller beruflicher Kompetenzen, die (2) Unterstützung der Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen sowie die (3) Ermöglichung einer sozialen Teilhabe hervorzuheben. Dabei geht es der EU primär darum, berufliche Bildung nicht als letzte Chance, sondern als zentrale Karriereoption über alle Altersgruppen hinweg in den Fokus zu stellen – insbesondere im Hinblick auf EU-Länder, die keine traditionell strukturierten Übergänge von der Schule in den Beruf haben, wie dieses bei uns in Deutschland vor allem mit dem Dualen System der Berufsausbildung gegeben ist.

Unter dem Motto *„Discover your Talent!“* wurden alle Stakeholder der beruflichen Bildung (Lernende, Auszubildende, Unternehmen, Verbände, Sozialpartner) europaweit aufgerufen, ihre Ideen und Projekte anzumelden und in einem digitalen Forum zu präsentieren. Zudem wurden in über 900 Events über die Woche hinweg zentrale offene Fragen und Probleme diskutiert: Jugendarbeitslosigkeit, wie sie in vielen Ländern der Europäischen Union gegeben ist, der Beitrag der beruflichen Bildung zur Stärkung einer nationalen Wettbewerbsfähigkeit sowie zur Schaffung neuer Arbeitsplätze, effektive Formen der Lehrlingsausbildung, die Sicherung der Ausbildungsqualität und Mobilität von Auszubildenden oder die Weiterbildung von Erwachsenen.

Prof. Susanne Weber war in diesem Zusammenhang für den internationalen Workshop *„VET Researcher Community Forum“* von der *EU-Kommission* persönlich eingeladen worden, um mit internationalen Kollegen vor allem drei Themen zu bearbeiten:

- *VET in Society: Changes and Expectations – Strengthen the Attractiveness of VET and Enable Access to VET*;
- *VET and Companies: Demands and Contributions – Foster the Development of Key Competences and Digital Skills;*
- *VET-Systems: Developments and Modes of Realising VET – Foster Work-based Learning and Develop Higher VET.*



Die Ergebnisse der Workshops sowie die übergreifenden Diskussionen dieser *European Vocational Skills Week* zeigen, dass die EU dabei ist, hier sehr viele Ressourcen aus ihren zahlreichen Programmen zu bündeln, um berufliche Bildung als zielführende Karriereoption zu präsentieren, die eine Alternative zur akademischen Ausbildung darstellt, Interesse zu wecken vermag und zugleich zu Spitzenleistungen an hochqualifizierten Arbeitsplätzen und einer erhöhten Employability führen kann. In diesem Zusammenhang ist das ERASMUS Plus-Programm hervorzuheben, das gerade auf Auszubildende und Lehrlinge zugeschnitten ist. ///

Sophia Reh

Illustrationen: ©XXX/Fotolia.de (Flaggen)

Finnisch-deutsche Forschungskooperation in der Wirtschaftspädagogik

Über gemeinsame Arbeiten im *Executive Board* der *Internationalen Special Interest Group „Workplace Learning“* der *American Educational Research Association* hat sich eine enge Kooperation von *Prof. Susanne Weber* und *Prof. Petri Nokelainen, Tampere University of Technology,* entwickelt. *Prof. Nokelainen* ist Chef der dortigen *„Characteristics of Vocational Excellence and Learning Research Group“*. Im Juni 2016 arbeitete Prof. Nokelainen im Rahmen des Programms des *Münchener Center for Advanded Management Studies (CAMS)* am *Institut für Wirtschaftspädagogik*, wo er neben seinem *CAMS*-Vortrag weitere Präsentationen gab und zugleich im Rahmen des Doktorandenseminars des *Instituts für Wirtschaftspädagogik* Dissertationsprojekte diskutierte.

Zur weiteren Förderung der Kooperation lud er *Prof. Susanne Weber* im September 2016 nach Tampere ein, damit sie dort ihre aktuellen Forschungen vorstellte und zugleich auch Doktoranden betreute. Neben curricularen und instruktionalen bestimmen vor allem wissenschaftsmethodische Anwendungsprobleme, wie z.B. Fragen von Mixed-Methods-Research oder von Bayes-Schätzungen, die Kooperation, für die weitere Arbeitsschritte bereits geplant sind. ///

Sophia Reh

Prof. Petri Nokelainen und Prof. Susanne Weber.

Vortrag von Prof. Susanne Weber in Tampere.

88th International Conference of the International Society for Business Education (SIEC-ISBE) an der Karl-Franzens-Universität Graz

Die *International Society for Business Education (SIEC-ISBE)* ist eine mitgliederstarke, weltweit operierende Organisation, die 2016 ihre Jahrestagung an der *Karl-Franzens-Universität Graz* unter dem Motto *„Entrepreneurship Education – Regional and International“* abhielt. *Prof. Susanne Weber* war eingeladen, eine

Keynote Lecture von Prof. Susanne Weber.

Keynote Lecture zum Thema *„How innovative are apprentices? – Modeling and measuring intrapreneurship competence“* zu halten, an die sich eine spannende Diskussion vor allem mit den zahlreich vertretenen Experten aus der Wirtschaft anschloss. Wie sich das auch auf der europäischen Ebene zeigt, wird die innovative Ausrichtung der Mitarbeiter, die über das Konzept der Intrapreneurship angesprochen, gefordert und gefördert wird, als eine zentrale Stellgröße für die Behauptung von Unternehmen auf den Märkten angesehen. Die Teilnehmer der Konferenz waren vor allem an den eingesetzten technologiebasierten Testaufgaben interessiert, die im Rahmen des theoretischen Konzepts der Curriculum-Instruktion-Assessment-Triade am *Münchner Institut für Wirtschaftspädagogik* entwickelt und getestet worden waren. Das Interesse war auch dadurch in besonderem Maße gegeben, als gezeigt werden konnte, wie die entsprechenden Messungen deutschlandweit durchgeführt und die theoretisch vorgegebenen Zielsetzungen dabei bestätigt wurden. ///

Sophia Reh

Désirée-Jessica Pely über ihren Forschungsaufenthalt an der University of Miami in Florida

Ein Forschungsaufenthalt an einer renommierten Universität wird für aufstrebende Nachwuchswissenschaftler und angehende Doktoranden immer wichtiger – insbesondere dann, wenn eine internationale Forschungskarriere angestrebt wird.

Ein derartiger Auslandsaufenthalt bietet die Möglichkeit, sich seiner Forschung intensiv und in einem internationalen Umfeld zu widmen. Dabei spielt der regelmäßige Diskussionsaustausch mit den ansässigen Wissenschaftlern eine zentrale Rolle, um Feedback und eine differenzierte Perspektive hinsichtlich der eigenen Forschung zu gewinnen und im besten Fall sogar gemeinsame Forschungsprojekte zu starten.

Nachdem ich die offizielle Einladung erhielt, die *University of Miami* in Florida als Visiting Researcher zu besuchen, habe ich nicht lange gezögert diese Chance zu ergreifen und den Arbeitsalltag nach Florida für die Zeit von August bis Oktober 2016 zu verlagern.

Das Department of Finance der University of Miami

Die University of Miami hat mich als Forschungsstandort überzeugt, da sie hohes internationales Ansehen genießt und vom Bildungsniveau her sehr gut ausgestattet ist. Besonders das *Department of Finance* mit seinen renommierten Forschern in den Bereichen *Asset Pricing* und *Corporate Finance* mit dem Fokus auf verhaltenswissenschaftliche Aspekte punktet mit zahlreichen Publikationen in angesehenen *Finance* und *Economic Journals*. Darüber hinaus ist das *Department of Finance* Gastgeber der exklusiven *‚Behavioral Finance Conference‘*, welche sowohl von der Universität als auch vom *‚Review of Financial Studies‘ (RFS)* gesponsert wird. Nennenswert ist auch die *‚Showcasing Women in Finance‘* Konferenz, die in Zusammenarbeit mit dem *‚Academic Female Finance Committee‘* der *‚American Finance Association‘ (AFA)* an der *University of Miami* ausgetragen wird und somit gezielt Nachwuchswissenschaftlerinnen im Bereich Finance fördert. Der qualitativ hohe Forschungsanspruch und die Fülle an Weiterbildungsangeboten des *Departments of Finance* haben mich schließlich als angehende Doktorandin überzeugt, insbesondere, weil sich meine Forschungsbereiche mit denen meines Gastgebers, *Prof. Henrik Cronqvist*, stark überschneiden.

Mein Arbeitsalltag am Department of Finance

Die Tätigkeiten während meiner Zeit an der *University of Miami* waren vielseitig. Nachdem ich mich mit der notwendigen universitären Infrastruktur (Büro, Zugang Datenbanken und Server) vertraut gemacht hatte, stand meiner ‚internationalen Forschungserfahrung‘ nichts mehr im Wege. Gleich in der ersten Woche meines Auslandsaufenthalts tauschte ich mit *Prof. Cronqvist* neue Ideen aus und wir beschlossen daraufhin ein gemeinsames Forschungsprojekt im Bereich Corporate Finance zu beginnen. Nachdem der Forschungsschwerpunkt des Projekts entschieden war, begann ich mit der Präzisierung der Forschungsfrage und der Ausarbeitung des methodischen Vorgehens. In regelmäßigen Abständen setzten sich *Prof. Cronqvist* und ich zusammen, um Theorien auszutauschen. Das Ziel war es, am Ende meines Aufenthalts das Forschungsvorhaben zu konkretisieren und den Entwurf für ein *‚Research Award‘* einzureichen.

Während meines Aufenthalts bei *Prof. Cronqvist* bekam ich zudem die Gelegenheit bei der finalen Überarbeitung seines Papers *‚Shaped by Their Daughters: Executives, Female Socialization, and Corporate Social Responsibility‘* (mit *Frank Yu*) mitzuwirken, welches in naher Zukunft im *Journal of Financial Economics (JFE)* erscheint. Die Erkenntnisse des ausgefeilten Arbeitspapiers wurden bereits auf Top Konferenzen vorgestellt und genossen ein hohes Maß an Medienpräsenz. Die Chance, Einblicke in den Begutachtungs- und Veröffentlichungsprozess bei einem A+ *Finance Journal* zu erhalten war eine außergewöhnliche und instruktive Erfahrung für mich.

Désirée-Jessica Pély an der University of Miami.

Foto: ©XXX/Fotolia.de

Da *Prof. Cronqvist* zugleich Direktor des Ph.D.-Programms an der *Business* und *Economics* Fakultät ist, durfte ich zudem an der *‚Ph.D. Orientation Week‘* und an den durch das *Department of Finance* angebotenen Ph.D.-Kursen teilnehmen. Ich konnte auf diese Weise von Anfang an Kontakt zu anderen Doktoranden knüpfen.

Des Weiteren wurden jeden Freitag renommierte Finanzwissenschaftler anderer Universitäten eingeladen, um ihre neuesten Erkenntnisse im Forschungsseminar vorzustellen. Diese Erkenntnisse standen meist kurz vor der Einreichung bei angesehenen Journals, weshalb die Diskussionskultur dementsprechend konstruktiv und aufschlussreich war. Im Anschluss an das Forschungsseminar gab es für Ph.D.-Studenten die Möglichkeit, sich in lockerer Atmosphäre mit dem vortragenden Gastwissenschaftler auszutauschen. In diesem Rahmen konnte von den Erfahrungen der Gastprofessoren gelernt und Forschungs- und Karrieretipps eingeholt werden.

Auch meinen administrativen Aufgaben, die in München trotz der Sommersemesterferien anfielen, wie Seminar- bzw. Bachelorarbeiten betreuen, Auslandsanerkennungen der Studierenden prüfen, sowie Veranstaltungen meines Lehrstuhls mitorganisieren, konnte ich problemlos nachkommen. Die Aufrechterhaltung des Kontakts mit meinen Studierenden in München, sowie Koordinationsabsprachen mit meinen Kollegen am *Institut für Kapitalmärkte und Finanzwirtschaft* stellten hierbei keine Herausforderung dar.

Außeruniversitäre Tätigkeiten

Die *University of Miami* befindet sich in Coral Gables, einem der schönsten Stadtteile in Miami. Der Campus gleicht mit seinen Teichen und Gärten einem Stadtpark, sodass der Aufenthalt dort insgesamt sehr angenehm war und die Mittagspausen sich sehr erholsam gestalten ließen.

Obwohl die Forschungsarbeit zweifellos die meiste Zeit des Aufenthalts einnahm, nutze ich dennoch jede freie Minute, um mit Freunden und anderen Doktoranden den Sonnenstaat und vor allem Miami zu erkunden und die einzigartige Kultur dieser schönen US-Metropole mit hispanischem Flair kennenzulernen. Besonders gut gefielen mir das internationale Ambiente, die traumhaften weißen Sandstrände und die lateinamerikanischen Traditionen. Die Menschen waren sehr freundlich und offen, das Wetter (fast) immer schön und es herrschte eine angenehme und entspannte Atmosphäre.

Resümee und Ausblick

Zusammenfassend war der Aufenthalt an der *University of Miami* ein einmaliges, spannendes und sehr lehrreiches Erlebnis. Die Zusammenarbeit mit *Prof. Cronqvist* erwies sich für mich persönlich als auf für meine Dissertation als äußerst wertvoll und hilfreich. Auch die Kollegen aus dem Department of Finance waren stets zuvorkommend und hilfsbereit und außerdem immer spannende Gesprächspartner.

Ich hoffe, dass die Zusammenarbeit mit der *University of Miami* auch in Zukunft fortgeführt und intensiviert werden kann, sodass weitere Doktoranden der *LMU* die Chance erhalten, einen Forschungsaufenthalt dort zu verbringen.

An dieser Stelle möchte mich bei der *LMU München* bedanken, die den Forschungsaufenthalt durch das Doktoranden-Stipendium mittels des *Deutschen Akademischen Austauschdienstes (DAAD Promos)* und des *Bayerischen Staates (Fond Hochschule International)* gefördert hat. Zudem danke ich dem *Institut für Kapitalmärkte und Finanzwirtschaft*, das den Auslandsaufenthalt ermöglicht und von Anfang an unterstützt hat. ///

Désirée-Jessica Pély

Exportförderung in Äthiopien

Die *Universität Wageningen* in den Niederlanden hat *Prof. Susanne Weber* gebeten, im September 2016 an dem Promotionsverfahren für einen Dozenten der *Universität Addis Abeba* mitzuwirken und dabei insbesondere forschungsmethodische Aspekte zur Kompetenzmodellierung und -messung zu beurteilen. Der Promovend *Worku Birru* hatte eine Dissertation zu *„Competence Modelling for Export Performance Improvement in Ethiopia“* eingereicht, in der es darum geht, Bedingungen für eine Förderung und eine Sicherung von Exportmaßnahmen Äthiopiens zu bestimmen. Im Zentrum steht dabei die Frage, welche Kompetenzen bei den für den Export Verantwortlichen angesichts gerade der ausländischen Konkurrenz zu entwickeln und zu fördern wären. Gemäß dem Dissertationsritual in Wageningen fand die Disputation in einem festlichen Rahmen vor einem großen Publikum statt – und wurde sogar „live“ nach Äthiopien übertragen. ///

Sophia Reh

Prof. Susanne Weber in Wageningen.

Foto: ©XXX/Fotolia.de

Kooperation mit der Metropolitan State University of Denver (MSU Denver)

Dank des Engagements von *Prof. Manfred Schwaiger* und *Dr. Karin Stenke* ist es gelungen, mit der *Metropolitan State University of Denver (MSU Denver)* einen Kooperationsvertrag für den Austausch von Studierenden sowie Kooperationen für Wissenschaftler abzuschließen. Der Prozess ging schnell und unproblematisch: nachdem *Dr. David Dickerson* als Verantwortlicher für diese Programme eigens nach München gekommen war, um sich persönlich über die *LMU* und München als Stadt zu informieren, hat er bei IHK-ähnlichen Institutionen Geld eingeworben, um zukünftig die Tuition für die Studierenden aus der Fakultät zu bezahlen. Im Gegenzug wird die *LMU* in gleicher Zahl US-Studierende aufnehmen. Dadurch kann die Fakultät ihren Studierenden einen erstklassigen Service anbieten. Denn – an den meisten anderen Universitäten können BWL-Studierende zwar auch in die USA die jeweiligen, auch als Partner-Universitäten bezeichneten Universitäten, besuchen; müssen dort aber die ganz normalen Studiengebühren bezahlen. Diese Studiengebühren entfallen an der *MSU* für unsere BWL-Studierenden. Sie profitieren somit nicht nur fachlich und sprachlich durch diesen Austausch, sondern auch finanziell. Die Ausfertigung der cooperation agreements erfolgt gerade; mit dem unterschriftsreifen Vertrag wird noch im Sommer gerechnet.

So unproblematisch und unkompliziert wie mit der *MSU* laufen leider nicht alle Kooperationsgespräche. Zwar sind gegenwärtig cooperation agreements auch mit der *National Research University „Higher School of Economics“* (St. Petersburg) in Arbeit; bis sich hier die Juristen jedoch auf beiden Seiten geeinigt haben, scheint es noch zu dauern. Neue Kooperationen sind in letzter Zeit auch mit der *Universidad Nacional Autonóma de México* (Mexiko-Stadt), der *Loughborough University* (England) sowie dem *King's College London* (England) entstanden. Wir drücken die Daumen, dass sich hier das Engagement ähnlich lohnt und sich die Gestaltung der erforderlichen Verträge nicht zu lange hinzieht. ///

Rahild Neuburger

Eine Übersicht aller vertraglich fixierten Kooperationen findet sich hier:

http://www.irc.bwl.uni-muenchen.de/outgoing/kooperationen/

Wissenschaftliche Mitarbeiter des Instituts für Marketing als Gastwissenschaftler an der Curtin University, Perth (Australien)

Das *Institut für Marketing* pflegt gerne Kontakte mit Wissenschaftlern und der Unternehmenspraxis aus aller Welt. Treu nach dem Motto *„Marketing is all about relationships“* hilft dies vor allem, um neue Forschungsideen zu gewinnen, neue Forschungsmethoden kennenzulernen, sowie bereits existierende spannende Forschungsprojekte weiterzuentwickeln. Und nicht zu vergessen, es macht auch Spaß sich ständig auszutauschen!

Prof. Ram Ramaseshan von der *Curtin University* in *Perth* hat in den letzten drei Jahren jährlich das *Institut für Marketing* besucht und auf diese Weise hat sich die Beziehung mit ihm entwickelt. Seitdem hält er einmal im Jahr ein Seminar über *Customer Relationship Management* an der *LMU*. Die wissenschaftlichen Mitarbeiter des *Instituts für Marketing* hatten die Möglichkeit, an seinen Präsentationen und seinem Seminar zu *Customer Relationship Management* teilzunehmen und sich mit ihm über ihre jeweiligen Forschungsprojekte zu unterhalten. Um die Zusammenarbeit mit *Prof. Ram Ramaseshan* zu intensivieren, erhielten zwei wissenschaftliche Mitarbeiter, *Ana Jakić, MBR,* und *Dipl.-Kfm. Maximilian Wagner, MBR,* die Möglichkeit, an der *School of Marketing* der *Curtin University* als hospitierende Wissenschaftler zu forschen. Dort arbeiteten sie zusammen mit *Prof. Ram Ramaseshan* an einem Forschungsprojekt und bekamen wertvollen Input für ihre Doktorarbeit.

Das *Institut für Marketing* bedankt sich herzlich bei *Prof. Ram Ramaseshan* für seine Gastfreundschaft und für seine inspirierenden und lehrreichen Vorträge aus der Forschung. Des Weiteren gilt der Dank *Aneeshta, Brian, Catherine, Clayton, Donna, Elaine, Felicity, Graham, Ian, Joe, Joylon, Luke, Nigel, Rochelle, Steve* und all den anderen Mitarbeitern der *School of Marketing* für die amüsanten Stunden, das Essen (Kekse und Muffins), die genüsslichen Mittagspausen, das Fußballspielen, sowie für die aufregende und wundervolle Zeit in Australien! Was Marketing anbelangt: Unser persönliches Customer Experience in Curtin: 10 von 10 möglichen Punkten! ///

Ana Jakić

Ana Jakić, Prof. Ram Ramaseshan und Maximilian Wagner (v.l.n.r.).

Foto: ©XXX/Fotolia.de

GOVET

German Office for International Cooperation in Vocational Edcuation and Training zu Gast am Institut für Wirtschaftspädagogik

GOVET, das *German Office for International Cooperation in Vocational Edcuation* and Training war am 7. Juni 2016 zu Gast am *Institut für Wirtschaftspädagogik*. *GOVET* wurde 2013 im Auftrag der *Bundesregierung* gegründet, um als zentrale Anlaufstelle für internationale Berufsbildungskooperation und zugleich als Geschäftsstelle des Runden Tisches für Internationale Berufsbildungszusammenarbeit tätig zu sein. Der Runde Tisch hat die Aufgabe, das kohärente Auftreten der deutschen Akteure abzustimmen, zu denen vor allem die verschiedenen Bundesressorts, Vertreter der Bundesländer, Sozialpartner, Kammerorganisationen, zivilgesellschaftliche Einrichtungen sowie ressortnahe Einrichtungen gehören. Gegenwärtig umfassen die Aufgaben des *GOVET* vor allem die folgenden Arbeiten: Fachliche Unterstützung des politischen Rahmenhandelns; Datenerhebungen zum Stand der Berufsbildung in beteiligten Ländern; Analyse vorhandener Dokumente aus Politik, Forschung und Praxis; Sicherstellung des Informationsaustausches; Förderung des gegenseitigen Lernens; fachliche Begleitung und Beratung von ausgewählten Projekten; Identifikation, Gestaltung und Implementierung von Projekten; Maßnahmenplanung und Begleitung der Projekte; Zusammenarbeit und Koordination mit den Auslandshandelskammern (AHK), deutschen und lokalen Unternehmen sowie beruflichen Schulen/Bildungszentren vor Ort; Beratung beim Aufbau von Finanzierungsmodellen; Entwicklung eines Monitoring- und Evaluationskonzepts.

Auf ihrer *10. Deutsch-Russischen Arbeitstagung* in München besuchte die Arbeitsgruppe des *Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF)* und des *russischen Bildungs- und Wissenschaftsministeriums (MON)* unter Leitung von Frau *Dr. Sabine Donauer (BMBF)* und Frau *Dr. Nataliya Zolotareva (Director of the Department of State Policy in the Ministry of Education and Science)* das *Institut für Wirtschaftspädagogik*. Ziel der elfköpfigen Delegation war es, sich über Strukturen und Inhalte der Aus- und Weiterbildung des deutschen Berufsbildungspersonals zu informieren. Nachdem bereits seit 2013 in 13 Regionen Russlands duale Elemente der Berufsausbildung in Pilotprojekten implementiert wurden *(„Dual Professional Training Programme for High Technology Industries“)*, sollte in einem weiteren Schritt der Reform der Fokus auf die Aus- und Weiterbildung des deutschen Berufsbildungspersonals gelegt werden. Dieser Reformprozess wurde von Putin zur Bekämpfung des Mangels an hochqualifizierten Fachkräften initiiert.

Prof. Weber stellte in ihrem Vortrag das Basiscurriculum der Berufs- und Wirtschaftspädagogik der Deutschen Gesellschaft für Erziehungswissenschaft sowie die konkreten Umsetzungen für die Ausbildung der Wirtschaftspädagogen vor. Besonders beeindruckt war die Delegation von dem polyvalenten Ausbildungskonzept, das vielfältige Karrieren in den verschiedenen Aus- und Weiterbildungsfeldern eröffnet, sowie der engen Zusammenarbeit zwischen Staat und Wirtschaft. *Dr. Karl Glöggler* von der *TUM* machte ergänzende Ausführungen zur gewerblich-technischen Ausbildung.

An den Vortrag schloss sich eine lebhafte Diskussion an, in der es insbesondere um die Vorzüge der deutschen Berufsschullehreraus- und -weiterbildung ging. Die russischen Delegierten baten um die weitere Fortsetzung des Kontakts, die auch gern zugesagt wurde. Von deutscher Seite waren neben Mitarbeitern des *GOVET* Vertreter des Bundesinstituts für Berufsbildung (BiBB), des Goethe-Instituts, des Deutschen Instituts für Luft- und Raumfahrt (als Projektträger) auch Direktoren der German-Russian Chambers of Commerce anwesend. Insgesamt zeigte sich, dass die spezifischen Vorteile des deutschen Konzepts der Aus- und Weiterbildung des Berufsbildungspersonals, die von einer Polyvalenz der Berufstätigkeiten in der Schule, aber auch in den Betrieben ausgeht, große Anregungen für eine mögliche Reform der entsprechenden russischen Ausbildungsformen bietet. ///

Sandra Bley

Julia Beskorsaya, Sandra Bley, Sabine Donauer, Ekaterina Esenina, Karl Glöggler, Tatiana Golovina, Hannelore Kress, Dörte Merk, Hans-Gerhard Reh, Bärbel Sachse, Katharina Schöne, Ludmila Sokolowa, Susanne Weber, Nataliya Zolotareva.

IBC Digital Challenge 2016 zum Thema „Artificial Intelligence“:

Wie verändern digitale Shopping Assistenten unser Konsumverhalten?

So lautete die diesjährige Fragestellung, mit der sich die 15 ausgewählten Studierenden im Rahmen der *IBC Digital Challenge*, die am 29./30. November 2016 bereits zum dritten Mal stattfand, beschäftigt haben. Die konkrete Aufgabenstellung der Case Study Challenge beinhaltete, innerhalb eines Tages Hypothesen, Chancen und Risiken für das Jahr 2020 sowie eine Geschäftsidee für einen mobilen Shopping-Assistenten zu entwerfen.

Nach zwei spannenden Inputvorträgen zu den Themen *„Business Model Canvas“* von *Hubert Burda Media* und *„Artificial Intelligence“* von *SapientNitro* zogen sich beim anschließenden Get-together in den Münchner Büros von *SapientNitro* bereits die ersten Gruppen zum Brainstorming zurück – schließlich war der Anreiz, der Jury das beste Konzept zu präsentieren, groß: Das Gewinnerteam darf zum *Pioneers Festival* in Wien, der angesagten Start-up- und Technologiekonferenz, reisen!

Den ganzen nächsten Tag verbrachten die vier Teams damit, ihr Konzept auszuarbeiten und ihre Vision für das Shoppingerlebnis der Zukunft darzustellen. Doch nun galt es noch die hochkarätige Jury, bestehend aus Topmanagern der *IBC* Partnerunternehmen *Hubert Burda Media, SapientNitro* und *HSE24* sowie Professoren der *LMU*, damit zu überzeugen!

Alle vier Teams konnten in ihren Präsentationen mit Kreativität und präzisen Analysen überzeugen – und doch konnte es nur einen Sieger geben: Wir gratulieren dem vierköpfigen Team *„Aimy“*, das die Jury mit ihrem Produkt, dem intelligenten Shopping-Assistenten namens Aimy überzeugen konnte. *„Gefallen hat uns sowohl die Kreativität, als auch die Struktur und Aufbereitung der Ideen und Hypothesen für das Jahr 2020“*, so *Prof. Thomas Hess*, Vorstand des *IBC e.V.*. Der vom Team skizzierte persönliche Shoppingassistent „Aimy“ soll dem Nutzer im Shoppingprozess gezielt Produkte vorschlagen und sogar eigenständig solche Produkte, die zum Kontext und den persönlichen Präferenzen des Nutzers passen, für den Nutzer einkaufen.

„Es hat sehr viel Spaß gemacht mit einem motivierten Team an dem Thema ‚Artificial Intelligence‘ zusammenzuarbeiten! Das Feedback der Vertreter der IBC Partnerunternehmen hat außerdem die Aktualität und Bedeutung des Themas herausgestellt. Gefallen hat mir, dass es während des ganzen Events die Möglichkeit gab, sich mit den Unternehmensvertretern auszutauschen und interessante Kontakte zu knüpfen.“

Lea (23), Studierende im Bachelorstudiengang BWL an der LMU München und Teilnehmerin an der Digital Challenge 2016

Das Siegerteam darf sich nun über Tickets und eine Reise zum Pioneers Festival am 1. und 2. Juni 2017 in Wien freuen! Wir bedanken uns ganz herzlich bei allen Mitwirkenden der IBC Partnerunternehmen und beteiligten Universitäten sowie den Teilnehmern für ein großartiges Event! ///

Lena Hoeck

BMW M bietet diverse Trainings rund um den Globus an – diese Markenerlebnisse werfen viele spannende Fragestellungen zu deren Wirkung auf das Kundenverhalten auf.

IMM Projektkurskooperationen:

Die BMW Driving Experience

Auch im Sommersemester 2016 konnten sich wieder zahlreiche Unternehmen von der ausgezeichneten Beratungsarbeit der *LMU*-Studierenden überzeugen lassen. Im Rahmen der Projektkurse des BWL Masterstudiums kooperierte das *Institut für Marktorientierte Unternehmensführung* unter der Leitung von *Prof. Manfred Schwaiger* wieder mit namhaften Praxispartnern aus den unterschiedlichsten Branchen. Für viele der insgesamt 14 Unternehmen ist es mittlerweile zu einer Tradition geworden, regelmäßig spannende Fragestellungen aus der Praxis anzubieten, die dann von den Masterstudierenden bearbeitet werden. 19 Teams, bestehend aus jeweils 2 bzw. 3 Studierenden, schlüpften in die Rolle des Beraters und stellten sich den Führungskräften aus der Praxis unter der kompetenten Betreuung der IMM-Doktoranden.

Eines der wohl dynamischsten Themen kam von der *BMW Driving Experience*. Obwohl schon seit längerer Zeit unternehmensintern Zufriedenheitsbefragungen zu den diversen Fahrertrainings unter den Teilnehmern durchgeführt wurden, sollten mittels einer externen Erhebung Motivationstreiber für die Nutzung des Angebots der Driving Experience identifiziert werden. Der Auftraggeber wollte in diesem Zusammenhang ein besseres Verständnis für das Customer Mindset entwickeln: von den Beweggründen bei neuen und erfahrenen Teilnehmern bis hin zum Einfluss der Trainings auf die Markenwahrnehmung sowie zur optimalen Gestaltung der Zufriedenheitsumfragen.

Um einen besseren Eindruck von dem Angebot und dessen Reizen zu gewinnen, wurden die beiden studentischen Berater zunächst eingeladen, an einem Training auf dem Gelände der BMW Driving Academy in Maisach teilzunehmen. Hier hatten sie die Möglichkeit, den Ablauf des Trainings genau kennenzulernen und andere Teilnehmer im Verlauf des Tages zu beobachten. In den darauffolgenden Wochen führten sie eine tiefgehende Literaturrecherche und eine anschließende Befragung mit insgesamt 295 Teilnehmern durch. Als Resultat konnte dem Projektpartner eine detaillierte Motivstruktur präsentiert werden. Es bestätigte sich der positive Einfluss der BMW Driving Experience auf die Wahrnehmung der Marke BMW; darüber hinaus lieferte die Studie Empfehlungen zur Ausgestaltung und zum Timing der regelmäßigen Zufriedenheitsumfragen.

Prof. Schwaiger und das gesamte IMM freuen sich über die erfolgreiche Arbeit und die weitere Zusammenarbeit mit einem TOP-Unternehmen. ///

Martin Rogalski & Fabian Schrempf

„Die Zusammenarbeit war seitens des Lehrstuhls sowie der Studierenden höchst professionell und erfreulich. Die Ergebnisse haben wichtige Fragestellungen wissenschaftlich fundiert und intern zur Entscheidungsfindung beitragen können. Wir freuen uns auf weitere Projekte mit dem Lehrstuhl von Prof. Schwaiger.“

Ruben Maria Tanzgeschirr, Marketingkommunikation BMW M

Praxis am Institut für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung – Beispiele für gelungene Kooperationen

Kooperationen mit KPMG in Hauptseminar und Projektkurs zu aktuellen Themen der Rechnungslegung

Im Rahmen des gemeinsamen Hauptseminars mit der Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft *KPMG* im Sommersemester 2016 bearbeiteten die Studierenden verschiedene aktuelle Themen der Rechnungslegung und arbeiteten diese in einer Seminararbeit sowie einer Abschlusspräsentation auf. So untersuchten sie etwa empirische Evidenz zu absehbaren Auswirkungen aktueller Neuregulierungen in der Rechnungslegung (bspw. die Abkehr vom Formeltestat sowie die Abschaffung der Quartalsberichterstattungspflicht). Außerdem behandelten die Studierenden verschiedene Aspekte der automatisierten Textanalyse und der IFRS Disclosure Initiative.

Im Rahmen des Projektkurses *Valuation Issues in M&A Transactions* in Kooperation mit der Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft *KPMG* im Sommersemester 2016 sollte ein betriebswirtschaftliches Problem aus der Praxis untersucht und aufgearbeitet werden. Konkret ging es um eine M&A-Transaktion, für die von den Studierenden eine Due Diligence, eine Unternehmensbewertung sowie eine Kaufpreisaufteilung nach IFRS im Zusammenhang durchgeführt wurden.

Kooperation mit Linde im Projektkurs zum Thema „Effective Business Reporting – Benchmarking against the Competition“

Im Rahmen dieses Projektkurses im Wintersemester 2016/17 analysierten Studierende die Kommunikationsstrategie der Linde Group. Das Ziel des Kurses bestand insbesondere darin, zunächst den Geschäftsbericht für das Jahr 2016 effizienter zu gestalten, aber auch übergreifend die Kommunikationsstrategie des Unternehmens vor dem Hintergrund aktueller Trends, Investorenbedürfnisse und der Offenlegungsstrategie der Wettbewerber von Linde zu optimieren. Hierzu wurden sämtliche Offenlegungskanäle (bspw. Social Media, Investor Relations) sowie deren Ausgestaltung im Detail analysiert und mittels geeigneter Analysetools ausgewertet und hinsichtlich konkreter Kriterien kritisch gewürdigt.

Das Thema ist von hoher praktischer Bedeutung für die Unternehmensanalyse, da das Offenlegungsverhalten von Unternehmen nicht nur für Investoren, sondern auch für zahlreiche andere Adressatengruppen von zentraler Bedeutung ist und insbesondere im Rahmen der derzeit geführten Diskussionen des International Accounting Standards Board zur Effizienz der Offenlegungspraxis der Unternehmen ein Kernthema darstellt.

Kooperation mit EY im Workshop „Financial Statement Analysis and Valuation“ zum Thema Unternehmensbewertung in der Praxis

Der *EY Valuation Workshop* im Mai 2016 wurde im Rahmen der Vorlesung *„Financial Statement Analysis and Valuation“* durchgeführt, um interessierten Studierenden auch Einblicke in die Praxis abseits der reinen Theorie zu gewähren. Der Workshop half, die Relevanz der Theorie für ein Big-Four-Unternehmen zu verdeutlichen. Außerdem konnten die Studierenden Einblicke in den Arbeitsalltag und die Tätigkeiten sowie Herausforderungen eines „Valuation-Professionals“ gewinnen.

Kooperation mit Valutico in Vortrag & Case Study zur Unternehmensbewertung

Im Rahmen der Vorlesung *„Financial Statement Analysis and Valuation“* führte das Startup *Valutico* im Juni 2016 einen Workshop durch. Dabei stellte einer der Gründer den Studierenden ein Online-Unternehmensbewertungstool vor, welches kostenfrei zur Bewertung von Unternehmen genutzt werden kann. Außerdem wurde dazu im Anschluss eine Case Study anhand eines realen Bewertungsbeispiels durchgeführt, in der beispielsweise gezeigt wurde, wie die einzelnen Bewertungsparameter variiert werden können.

Illustration: ©XXX/Fotolia.de

Kooperation mit Siemens – Besuch der Siemens Hauptversammlung 2016

Gemeinsam mit Studierenden der Vorlesungen *„International Accounting“* und *„Unternehmensrechnung“* besuchte das *Institut für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung* die Hauptversammlung 2016 von *Siemens*. Neben den Vorträgen des Aufsichtsratsvorsitzenden und des Vorstandsvorsitzenden durften wir auch die Generaldebatte mit den Aktionären und Aktionärsvertretern verfolgen. Ein abschließendes Highlight stellte die persönliche Führung durch die Räumlichkeiten der Hauptversammlung und die zahlreichen Einblicke in deren Organisation dar. Außerdem gab es beim Essen reichlich Gelegenheit zum persönlichen Austausch und zu interessanten Diskussionen.

Sonstiges

Im Rahmen unseres Lehrprogramms legen wir darüber hinaus großen Wert darauf, unseren Studierenden aktuelle Themen der Rechnungslegung und Unternehmensbewertung auch aus der Perspektive der Praxis nahezubringen. Dafür laden wir jedes Semester Gastredner aus der Praxis ein, um den Studierenden praxisnahe Einblicke in ihre Tätigkeiten im Unternehmen zu geben und diesen dadurch die Relevanz unserer Fragestellungen und Themen für die Praxis zu vermitteln. So konnten wir etwa verschiedene Gastredner von *Ernst & Young* gewinnen. Unter anderem hielt *Prof. Sven Hayn*, Leiter des Bereichs Public Affairs & Regulatory im deutschsprachigen Raum, Vorträge über die Neuregelungen zur Umsatzrealisierung sowie über die Rechnungslegung bei M&A-Transaktionen. Des Weiteren hatten wir bspw. *Dr. Ralf Schremper*, Chief Strategy and Investment Officer der ProSiebenSat1 Media SE, zu Gast. Er referierte in seinem Vortrag über M&A-Trends und erläuterte den Studierenden, wie ein tatsächlicher M&A-Prozess zwischen Unternehmen abläuft.

Zuletzt wird unser Lehrprogramm auch von zwei Honorarprofessoren ergänzt, welche jeweils eine Bachelor- und eine Masterveranstaltung pro Jahr anbieten. *Prof. Martin Plendl*, CEO von Deloitte Deutschland, bietet jährlich die Veranstaltungen *„Praxis der Wirtschaftsprüfung“* (B.Sc.) sowie *„Advanced Accounting“* (M.Sc.) an. Im Rahmen dieser Veranstaltungen werden ausgewählte Fragen der Wirtschaftsprüfung und der Rechnungslegung nach IFRS behandelt und anhand von Praxisbeispielen vertieft. *Prof. Christian Aders*, Vorstandsvorsitzender der ValueTrust Financial Advisors SE, bietet jährlich die Veranstaltungen *„Transaktionsorientierte Unternehmensbewertung“* (B.Sc.) sowie *„Praxis der transaktionsorientierten Unternehmensbewertung“* (M.Sc.) an. Den Studierenden werden insbesondere Grundlagen der transaktionsbezogenen Unternehmensbewertung und ausgewählte Anwendungsfelder vermittelt. Darüber hinaus werden praktische Problemfelder diskutiert und kritisch beleuchtet. ///

Julia Menacher

Vortrag von Prof. Susanne Weber.

Ansätze, Ergebnisse und Transferperspektiven zentraler Forschungsergebnisse zur Kompetenzmessung in den Abschlussprüfungen der Berufsausbildungen

Eine Besonderheit des deutschen Systems der beruflichen Bildung ist es, dass diejenigen Institutionen, die sie durchführen – die Betriebe und die beruflichen Schulen – nicht die gesetzlich geforderten Prüfungen abnehmen. Die Verantwortung liegt bei den *Industrie- und Handelskammern* bzw. den *Handwerkskammern*, die ihrerseits Institutionen beauftragt haben, die Prüfungsaufgaben zu entwerfen. Für den kaufmännischen Bereich ist die Institution mit dem größten überregionalen Wirkungsbereich die *Aufgabenstelle für kaufmännische Abschluss- und Zwischenprüfungen (AkA)*, die in Nürnberg bei der dortigen *Industrie- und Handelskammer* angesiedelt ist. Die *AkA* ist diesbezüglich in ständigem Kontakt mit der Wissenschaft, fördert und veranstaltet zu diesem Zweck die *„Nürnberger Dialoge zur Berufsbildung“*. Diesjähriges Thema war am 22. April 2016 *„Die BMBF-Forschungsinitiative ASCOT-Ansätze, Ergebnisse und Transferperspektiven der Forschungen zur Kompetenzmessung im kaufmännischen Bereich“*, aus der verschiedene Projekte ihre Ergebnisse präsentierten. Von besonderem Interesse waren dabei die authentischen technologie-basierten Unternehmenssimulationen, und wie diese am *Institut für Wirtschaftspädagogik* entwickelt wurden. In einer weiteren Zusammenarbeit soll geprüft werden, wie sich die Ergebnisse für das Prüfungswesen, aber auch für curriculare und instruktionale Entwicklungen in Betrieb und Schule – unter Einschluss der Lehreraus- und -weiterbildung – nutzen ließen. ///

Sandra Bley, Christine Kreuzer, Michaela Wiethe-Körprich & Susanne Weber

Foto: © IHK Nürnberg für Mittelfranken/DawidJankowski

DIVERSES

Preise – Auszeichnungen – Aktivitäten … weitere Beispiele für die Dynamik an der Fakultät.

Prof. Martin Spann (Institut für Electronic Commerce und Digitale Märkte) wurde im Frühjahr 2017 in den *Nationalen Forschungsrat des Schweizerischen Nationalfonds (SNF)* gewählt. Der Schweizerische Nationalfonds (SNF) ist die wichtigste Schweizer Institution zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung und unterstützt jährlich über 3.200 Projekte mit rund 14.800 beteiligten Forschenden. Nähere Informationen auch unter: *www.snf.ch* ///

Best Paper Award – „Erfindermobilität"

Im August 2016 wurde *Prof. Dietmar Harhoff*, Direktor am *Max-Planck-Institut für Innovation und Wettbewerb* sowie *Leiter der Forschungsstelle Entrepreneurship und Innovation* und Honorarprofessor an der *LMU*, im Autoren-Team mit *Matthias Dorner, Prof. Karin Hoisl, Tina Hinz* und *Stefan Bender (IAB)* beim *Academy of Management Meeting* 2016 in Anaheim, Kalifornien, mit dem AoM TIM Best Paper Award für ihre Arbeit *„Social Ties and Quality Signals – Lessons from the Migration of East German Inventors"* ausgezeichnet. Das Papier fasst Ergebnisse einer Studie zusammen, die gemeinsam mit Forschern des *Instituts für Arbeitsmarktforschung (IAB)* Nürnberg durchgeführt wurde. Untersucht wurde, welchen Einfluss bei Erfindern soziale Beziehungen und Leistungen, die anhand von beobachtbaren Indikatoren erfasst wurden, auf die Migrationsentscheidung hatten. Der Fall des Eisernen Vorhangs und die deutsche Wiedervereinigung dienten dabei als natürliches Experiment zur Migrationsentscheidung ostdeutscher Erfinder. Die Studie zeigt, dass westdeutsche Regionen, zu denen DDR-Bürger bereits vor dem Fall des Eisernen Vorhangs starke soziale Beziehungen pflegten, unmittelbar nach dem Mauerfall mehr Erfinder anzogen als andere Regionen. Migrationsentscheidungen, die von Erfindern mit sichtbaren Leistungssignalen getroffen wurden, waren aber wesentlich weniger von sozialen Bindungen beeinflusst als jene von Erfindern, die in Patentveröffentlichungen keine hohe Sichtbarkeit erhalten hatten. ///

14. Münchener Forschungspreis für Wirtschaftsprüfung vergeben

Im Oktober 2016 wurde zum 14. Mal der *Münchener Forschungspreis für Wirtschaftsprüfung* vom *Institut für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung* der *LMU München* und der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft *Deloitte* vergeben. Der Preis wird für herausragende Forschungsleistungen auf dem Gebiet der Wirtschaftsprüfung vergeben. Prämiert werden insbesondere Dissertationen sowie Bachelor- und Masterarbeiten. Wir gratulieren *Debbie Claassen* für ihre Dissertation, *Antonia Gruber* für ihre Masterarbeit und *Philipp Unterberger* für seine Bachelorarbeit.

Die Veranstaltung fand am Abend des 28. Oktobers 2016 im Senatssaal der *LMU* statt. Nach einer Begrüßung der Gäste durch *Prof. Thorsten Sellhorn* sowie seinem Vortrag zur Quartalsberichterstattung folgte ein Vortrag zu *„Audit in the Future"* von *Deloitte*, im Rahmen dessen dem Publikum aktuelle Trends und Entwicklungen nahegebracht wurden, die die Wirtschaftsprüfung in der Zukunft prägen werden. Danach beleuchteten die Preisträger ihre Abschlussarbeiten aus dem Bereich der Rechnungslegung und Wirtschaftsprüfung aus wissenschaftlicher Perspektive. Im Anschluss an die Preisverleihung fand ein gemeinsames Get-together der Familien der Preisträger, der Studierenden und Gäste aus der Praxis sowie den Mitarbeitern der Universität statt, wofür *Deloitte* großzügig das Catering stiftete. Die überaus gelungene Veranstaltung fand bei den zahlreichen Gästen aus Wissenschaft und Praxis sowie den daran teilnehmenden Studierenden großen Anklang. ///

Die glücklichen Preisträger mit Prof. Sellhorn und Julius Pinckernelle (Deloitte)

Marleen Schreiber (Karl Schlecht Stiftung), Prof. Jörn Hendrich Block (Universität Trier, Präsidium FGF e.V. und Jury), Michael Mödl (Max-Planck-Institut für Innovation und Wettbewerb und LMU Entrepreneurship Center) (v.l.n.r.).

Best Entrepreneurship Research Award 2016 „Crowd-Finanzierungen"

Im Oktober 2016 hat *Michael Mödl,* Wissenschaftlicher Mitarbeiter am *Max-Planck-Institut für Innovation und Wettbewerb* sowie Projektmanager und Dozent am *LMU Entrepreneurship Center* und Doktorand an der Fakultät, im Rahmen der 20. Interdisziplinären Jahreskonferenz zu *Entrepreneurship, Innovation und Mittelstand (G-Forum)* in Leipzig, den KSG Best Entrepreneurship Research Award 2016 für seine Arbeit *„Is Wisdom of the Crowd a Positive Signal? Effects of Crowdfinancing of Subsequent Venture Capital Selection"* erhalten. Der mit 2.000 € dotierte Preis wird von der Karl Schlecht Stiftung gestellt. In seinem Forschungspapier untersucht Michael Mödl die Auswirkungen und Signaleffekte von Crowd-Finanzierungen auf nachfolgende Wagniskapital-Finanzierungsrunden von Start-up-Unternehmen. Auf Basis eines sog. Choice-Experiments mit Venture Capital-Investoren findet der Autor kausale Evidenz, dass Crowd-Finanzierungen oft ein negatives Signal für die Investmententscheidung von professionellen Wagniskapitalgebern darstellen, die „Crowd" aber unter bestimmten Umständen dennoch positive Signale senden kann, die die Investitionswahrscheinlichkeit durch nachfolgende Risikokapitalgeber erhöhen. ///

Prof. Markus Glaser (Institut für Kapitalmärkte und Finanzwirtschaft) als Vertreter der Anleger in *Börsenrat der Börse München* und *Wirtschaftsbeirat der Stadtsparkasse München* berufen.
Der Wirtschaftsbeirat der Stadtsparkasse München ist ein Forum für den Meinungsaustausch von Vertretern aus Wirtschaft, Wissenschaft, Medien, Verbänden und Wirtschaftspolitik der Region München. ///

Prof. Christian Hofmann (Institut für Unternehmensrechnung und Controlling) wurde 2017 zum Herausgeber des *Journal of Business Economics* (früher: Zeitschrift für Betriebswirtschaft) berufen. ///

Prof. Christian Hofmann (Institut für Unternehmensrechnung und Controlling) auf Platz 2 im „Accounting Ranking" der Brigham Young University. ///

*LMU*excellent Nachwuchsförderungsfonds für *Dr. Gesa-Kristina Petersen* vom *Institut für Kapitalmärkte und Finanzwirtschaft.*
Mit den bewilligten Fördermitteln geht *Gesa-Kristina Petersen* psychologischen Einflussfaktoren bei Finanzentscheidungen tiefer auf den Grund und fragt sich: Was treibt und beeinflusst Entscheidungsverhalten in ökonomischen Settings? ///

Rouven Kanitz und *Stefan Razinskas (Institut für Leadership und Organization*) erhalten Best Reviewer Awards auf dem 76. Annual Meeting der Academy of Management (AoM).
Rouven Kanitz erhält einen 2016 Outstanding Reviewer Award von der Organizational Behavior (OB) Division und *Stefan Razinskas* einen 2016 Best Reviewer Award von der Technology and Innovation Management (TIM) Division. Beide Divisionen würdigen damit die besondere Qualität der Gutachten von *Rouven Kanitz* und *Stefan Razinskas*. ///

Prof. Thomas Hess (Institut für Wirtschaftsinformatik und neue Medien) wurde im Mai 2017 in die Bayerische Akademie der Wissenschaften aufgenommen. Die Bayerische Akademie der Wissenschaft ist die größte, forschungsstärkste und eine der ältesten der acht Landesakademien in Deutschland. Zu den primären Zielen zählen innovative Langzeitforschung, die Vernetzung von Wissenschaftlern über Fach- und Ländergrenzen hinweg, die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses sowie die Etablierung eines Forums für den Dialog zwischen Wissenschaft und Öffentlichkeit. Nähere Informationen auch unter: *www.badw.de/* ///

Best Paper Award für *Silja Hartmann (Institut für Leadership und Organisation)* auf der 76. Academy of Management Konferenz für ihren Beitrag *„Yes, We (Still) Can! Team Resilience at the Workplace"*. In ihrem empirischen Beitrag entwickelt sie ein konzeptionelles Modell von Team-Resilienz als dynamischen, relationalen Prozess. ///

Foto (oben): Dominik Wolf

Schmalenbach-Preis 2016 für Dr. Anna Feller

Der mit 10.000 € dotierte *Schmalenbach-Preis 2016* wurde im Rahmen des *70. Deutschen Betriebswirtschafter-Tags* in Anerkennung ihrer hervorragenden wissenschaftlichen Arbeit auf dem Gebiet der praxisorientierten Betriebswirtschaftslehre *Dr. Anna Feller* für ihre Dissertation zum Thema *„Essays on Corporate Tax Planning and Corporate Tax Avoidance – Why Tax Expense Differs Across Firms?“* verliehen.
Der Preis wurde vom Vorsitzenden des Vorstands der *Schmalenbach-Stiftung Prof. Theo Siegert* (Geschäftsführender Gesellschafter von *de Haen-Carstanjen & Söhne*) überreicht; die anschließende Keynote hielt *Dr. h.c. Thomas Sattelberger* (Politikberater und ehem. Mitglied des Vorstands Deutsche Telekom AG, Continental AG und Lufthansa Passage) zum Thema *„Impulse zum Umdenken und zur Neuerfindung unternehmerischer Unternehmensführung“*.
In ihrer Laudatio betonte die Vorsitzende der Schmalenbach-Preis-Jury, *Prof. Barbara E. Weißenberger* (Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf und Vorsitzende des Verbands der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V.), dass das Gremium sich schnell auf die Preisträgerin *Dr. Anna Feller* einigen konnte, da ihre Arbeit in besonderer Weise wissenschaftliche Exzellenz mit hoher praktischer Relevanz verbinde.
Anna Feller verfasste ihre Dissertation am Institut für *Betriebswirtschaftliche Steuerlehre* der Fakultät für Betriebswirtschaft der *LMU* bei *Prof. Deborah Schanz*.
Sie untersuchte, ob und inwieweit deutsche Konzerne sich typischerweise steuervermeidend verhalten und was Treiber von Steuerplanung sein können.
Die Ergebnisse bilden das *„Drei-Hürden-Modell der Steuerplanung“*, das – weit über den bisherigen Kenntnisstand hinaus – das Verhalten von Konzernen beschreibt. ///

Die Preisträgerin des Schmalenbach-Preises Dr. Anna Feller zusammen mit Prof. Theo Siegert und Prof. Barbara Weißenberger

Ana Jakić, Maximilian Wagner und Prof. Anton Meyer

Best Competitive Paper für das Institut für Marketing auf der ICRM 2016 in Toulouse

Ana Jakić, Maximilian Wagner und *Prof. Anton Meyer* haben beim *24. International Colloquium on Relationship Marketing (ICRM) 2016* den Award für das *Best Competitive Paper* gewonnen. Der Artikel *„The Impact of Language Accommodation during Social Media Interactions on Brand Trust“* untersucht die Wirkung der Sprachanpassung in Marken-Kunden-Interaktionen in sozialen Medien. ///

Prof. Thomas Hess (Institut für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien) wurde in das Editorial Board des *„Journal of Management of Information Systems“* berufen. Die JMIS ist eine der Top-Zeitschriften im Bereich Wirtschaftsinformatik/Informationssysteme und wurde auch in die FT 50-Liste aufgenommen, die entscheidend für die Publikationsbewertung in den bekannten Business Schools ist. ///

Anke Schulz vom *ISTO* erhielt für ihre Tätigkeit als Gutachterin im Rahmen der letztjährigen Konferenz der *Academy of Management (AoM)* die Auszeichnung als Best Reviewer der Technology and Innovation Management (TIM) Division. Mit dem Preis würdigt die TIM-Division die besondere Qualität des in den Gutachten gegebenen Feedbacks. ///

Preis der guten Lehre für Miriam Flickinger

Just am Tag ihrer Habilitationsprüfung kam die Nachricht, dass *PD Miriam Flickinger (Institut für Strategische Unternehmensführung)* für ihr herausragendes und vorbildliches Engagement in der Lehre den Lehrpreis der Fachschaft BWL 2016 erhält! Herzlichen Glückwunsch! ///

Miriam Flickinger und Viktoria Unger (Fachschaftssprecherin BWL)

Verleihung der Ottmar-Bühler-Förderpreise mit einer Festrede des Präsidenten des Bundesfinanzhofs, Prof. Mellinghoff

Zum 15. Mal fand im Jahr 2016 die jährliche *Ottmar-Bühler-Preisverleihung* im Senatssaal der *LMU* statt. Nach einem spannenden Vortrag mit dem Titel *„Aktuelle Herausforderungen an den Datenschutz durch den internationalen Informationsaustausch im Steuerrecht“* von *Prof. Mellinghoff*, Präsident des Bundesfinanzhofs, wurden die *Ottmar-Bühler-Förderpreise* für die besten Abschlussarbeiten am *Institut für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre* vergeben. Über den Preis für die beste Bachelorarbeit durfte sich *Karoline Maier* freuen. Der Preis für die beste Masterarbeit ging an *Simone Lausmann*. Zudem wurden in diesem Jahr zwei Dissertationen ausgezeichnet, zum einen die Dissertation von *Dr. Anna Feller* und zum anderen die Dissertation von *Dr. Andreas Dinkel*.
Wir gratulieren nochmals den Preisträgern und bedanken uns bei unserem Partner *Linklaters LLP*, der die Preise gestiftet hat. ///

Das Kuratorium mit den Preisträgern: Karoline Maier, Dr. Andreas Dinkel, Simone Lausmann, Prof. Rudolf Mellinghoff, Prof. Deborah Schanz, Andreas Schaftlitzl, Dr. Anna Feller, Prof. Jens Blumenberg (v.l.n.r.)

Welchen Platz hat das öffentlich-rechtliche Fernsehen zukünftig?

Digitalisierung, Flexibilisierung und Konvergenz verändern die Medienwelt zunehmend. Trends wie die Entlinearisierung der Mediennutzung oder auch die Fragmentierung der Konsumgruppen führen zu der Frage, ob der öffentlich-rechtliche Rundfunk seiner verfassungsrechtlichen Aufgabe als qualifizierter Informationsmittler für demokratische Meinungsvielfalt sowie sozialen und kulturellen Zusammenhalt in der bisherigen Aufstellung noch angemessen nachkommen kann. Gemeinsam mit den Juristen *Prof. Dieter Dörr (Johannes-Gutenberg-Universität Mainz)* sowie Prof. Bernd Holznagel (Westfälische Wilhelms-Universität Münster) verfasste *Prof. Arnold Picot (Forschungsstelle für Information, Organisation und Management)* im Auftrag des ZDF ein Gutachten, das unter dem Titel *„Legitimation und Auftrag des öffentlichen-rechtlichen Fernsehens in Zeiten der Cloud“* beim Verlag *Peter Lang* im Herbst 2016 veröffentlicht wurde. Die Quintessenz: Das lineare Programmfernsehen wird zwar auf absehbare Zeit nicht völlig abgelöst; aber dem Abruf von Inhalten aus der Cloud kommt bei allen Altersgruppen ein steigendes Gewicht zu. Beide Angebotsformen bestehen also nebeneinander und bedienen verschiedene Nutzerbedürfnisse. Daher darf und muss sich der Auftrag des öffentlich rechtlichen Rundfunks, der bisher auf den linearen Rundfunk konzentriert war, zunehmend auch auf die nicht-lineare Medienwelt erstrecken mit teils neuen, spezifischen Formaten. Gerade in Zeiten von Fake News ist es wichtig, dass Mediennutzer in allen Kontexten auf qualifizierte Angebote zurückgreifen können. ///

Leitung der Fakultät für Betriebswirtschaft Munich School of Management

Dekan Univ.-Prof. Dr. Tobias Kretschmer
Prodekane Univ.-Prof. Dr. Andreas Richter (Prodekan, zuständig für Ressourcen)
Univ.-Prof. Dr. Martin Spann (Prodekan, zuständig für Forschung)
Univ.-Prof. Dr. Manfred Schwaiger (Studiendekan)

Allgemeine Ansprechpartner

Dekanat / Übergreifende Fragen
Leitung Dr. Marco van Baal
Kontakt Oliver Mocker / Carolin Gärtner
Adresse Ludwigstraße 28 / VG/EG, 80539 München
Telefon +49 89 2180 2228 / –3152
E-Mail dekanat@bwl.lmu.de
Internet www.bwl.lmu.de

Student Office BWL / Erste Anlaufstelle für Studienbezogene Anfragen
Telefon +49 89 2180 6900
E-Mail info@bwl.lmu.de
Persönlich Ludwigstr. 28 Rückgebäude / Eingangsbereich (Mo. – Fr., 09.00 – 18.00 Uhr)
Komplettes Beratungsangebot für Studierende unter: www.bwl.lmu.de/service/beratung

LMU Management Alumni / Erste Anlaufstelle für Ehemalige und Unternehmen
Forum Münchner Betriebswirte e.V.
Geschäftsführerin Dr. Bettina Wachtel, Anne Ixmeier (Vertretung)
Telefon +49 89 2180 3261
E-Mail info@bwl.alumni.lmu.de
Internet www.bwl.alumni.lmu.de

Fakultätsmarketing / Erste Anlaufstelle für Kommunikations- und Marketingbezogene Fragen
Kontakt Dr. Rahild Neuburger
Telefon +49 89 2180 3801 bzw. 0172 81 66 812
E-Mail neuburger@lmu.de

Ansprechpartner an den Instituten

Cluster ACCOUNTING:

Institut für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre
Leitung Univ.-Prof. Dr. Deborah Schanz
Telefon +49 89 2180 2267
E-Mail steuern@bwl.lmu.de
Internet www.steuern.bwl.lmu.de

Institut für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung
Leitung Univ.-Prof. Thorsten Sellhorn
Telefon +49 89 2180 6323
E-Mail haimerl@bwl.lmu.de
Internet www.rwp.bwl.lmu.de

Institut für Unternehmensrechnung und Controlling
Leitung Univ.-Prof. Dr. Christian Hofmann
Telefon +49 89 2180 6892
E-Mail iuc@bwl.lmu.de
Internet www.iuc.bwl.lmu.de

Cluster FINANCE & INSURANCE:

Institut für Finance und Banking
Leitung Univ.-Prof. Dr. Ralf Elsas
Telefon +49 89 2180 2757
E-Mail ifb@bwl.lmu.de
Internet www.bank.bwl.lmu.de

Institut für Kapitalmärkte und Finanzwirtschaft
Leitung Univ.-Prof. Dr. Markus Glaser
Telefon +49 89 2180 2211
E-Mail klein@bwl.lmu.de
Internet www.kmf.bwl.lmu.de

Institut für Risikomanagement und Versicherung
Leitung Univ.-Prof. Dr. Andreas Richter
Telefon +49 89 2180 2171
E-Mail rupp@bwl.lmu.de
Internet www.inriver.bwl.lmu.de

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

Cluster MARKETING & STRATEGY:

Institut für Marketing
Leitung Univ.-Prof. Dr. Anton Meyer
Telefon +49 89 2180 3321
E-Mail marketing@bwl.lmu.de
Internet www.marketing.bwl.lmu.de

Institut für Marktorientierte Unternehmensführung
Leitung Univ.-Prof. Dr. Manfred Schwaiger
Telefon +49 89 2180 5640
E-Mail imm@bwl.lmu.de
Internet www.imm.bwl.lmu.de

Institut für Strategische Unternehmensführung
Leitung Univ.-Prof. Dr. Anja Tuschke
Telefon +49 89 2180 2770
E-Mail lusch@bwl.lmu.de
Internet www.ism.bwl.lmu.de

Professur für die Wirtschaft Japans
Leitung Univ.-Prof. Dr. Sierk Horn
Telefon +49 89 2180 9820
E-Mail horn@bwl.lmu.de
Internet www.japan.uni-muenchen.de

Verbundenes Zentrum
Zentrum für organisationstheoretische Grundlagenforschung – www.zfog.bwl.uni-muenchen.de

Cluster TECHNOLOGY & INNOVATION:

Institut für Innovationsforschung, Technologiemanagement und Entrepreneurship
Leitung NN

Institut für Strategie, Technologie und Organisation
Leitung Univ.-Prof. Dr. Tobias Kretschmer
Telefon +49 89 2180 6270
E-Mail isto@bwl.lmu.de
Internet www.isto.bwl.uni-muenchen.de

Professur für Strategisches Organisationsdesign
Leitung Univ.-Prof. Dr. Jörg Claussen
Telefon +49 89 2180 6270
E-Mail isto@bwl.lmu.de
Internet www.isto.bwl.uni-muenchen.de

Forschungsstelle für Entrepreneurship und Innovation
Leitung Prof. Dietmar Harhoff, Ph.D.
E-Mail dietmar.harhoff@ip.mpg.de
Internet www.ip.mpg.de/404.html

Verbundene Zentren
- Center for Digital Technology and Management (CDTM) – www.cdtm.de
- LMU Entrepreuneurship Center (LMU EC) – www.entrepreneurship-center.lmu.de

Cluster INFORMATION SYSTEMS & DIGITAL BUSINESS:

Institut für Electronic Commerce und Digitale Märkte
Leitung Univ.-Prof. Dr. Martin Spann
Telefon +49 89 2180 72051
E-Mail sekretariat.spann@bwl.lmu.de
Internet www.ecm.bwl.lmu.de

Institut für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien
Leitung Univ.-Prof. Dr. Thomas Hess
Telefon +49 89 2180 6390
E-Mail wim-info@bwl.lmu.de
Internet www.wim.bwl.lmu.de

Professur für Internet Business and Internet Services
Leitung Univ.-Prof. Dr. Johann Kranz
Telefon +49 89 2180 1874
E-Mail buchmann@bwl.lmu.de
Internet www.ibis.bwl.uni-muenchen.de

Forschungsstelle für Information, Organisation und Management
Leitung Univ.-Prof. Dr. Dres. h.c. Arnold Picot
Telefon +49 89 2180 2252
E-Mail picot@lmu.de
Internet www.iom.bwl.lmu.de

Verbundene Zentren
- Center for Digital Technology and Management (CDTM) – www.cdtm.de
- Zentrum für Internetforschung und Medien-Integration (ZIM) – www.zim.lmu.de

Cluster LEADERSHIP & HUMAN RESOURCES:

Institut für Leadership und Organisation
Leitung Univ.-Prof. Dr. Martin Högl
Telefon +49 89 2180 9541
E-Mail ilo@bwl.lmu.de
Internet www.ilo.bwl.lmu.de

Institut für Personalwirtschaft
Leitung Univ.-Prof. Dr. Ingo Weller
Telefon +49 89 2180 6723
E-Mail pw@bwl.lmu.de
Internet www.pw.bwl.lmu.de

Cluster HEALTH CARE MANAGEMENT:

Institut für Gesundheitsökonomie und Management im Gesundheitswesen
Leitung Univ.-Prof. Dr. Reiner Leidl
Telefon +49 89 2180 1458
E-Mail meyer-reisbeck@bwl.lmu.de
Internet www.hem.bwl.uni-muenchen.de

Professur für Health Services Management
Leitung Univ.-Prof. Dr. Leonie Sundmacher
Telefon +49 89 2180 3110
E-Mail sundmacher@bwl.lmu.de
Internet www.hsm.bwl.uni-muenchen.de

Verbundenes Zentrum
Münchner Zentrum für Gesundheitswissenschaften (Mc-Health) – www.mc-health.lmu.de

Cluster HUMAN RESOURCE & MANAGEMENT EDUCATION:

Institut für Wirtschaftspädagogik
Leitung Univ.-Prof. Dr. Susanne Weber
Telefon +49 89 2180 5620
E-Mail heim@bwl.lmu.de
Internet www.wipaed.bwl.lmu.de

Professur für Human Resource Education & Development
Leitung Univ.-Prof. Dr. Samuel Mühlemann
Telefon +49 89 2180 5623
E-Mail muehlemann@bwl.lmu.de
Internet www.wipaed.bwl.lmu.de

Impressum

Herausgeber:
Forum Münchner Betriebswirte e.V. (FMB)

Fakultät für Betriebswirtschaft

Chefredakteurin: Dr. Rahild Neuburger

Lektorat: Dr. Maria Ponholzer

Gestaltung: Freie Kreatur (www.freiekreatur.de)
Petra Winkelmeier, Andreas Mitterer

Druck: Kastner AG – das medienhaus

Bilder: Alle Bilder LMU, falls an entsprechender Stelle nicht andere Bildquellen genannt.

Berichtszeitraum: April 2016 – März 2017

Erscheinungstermin: Mai 2017

Auflage: 5.500 Stück

© 2017 Fakultät für Betriebswirtschaft der Ludwig-Maximilians-Universität München und Forum Münchner Betriebswirte e.V.

Sämtliche männlichen Sprachformen schließen selbstverständlich die weiblichen Sprachformen mit ein.

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

em lyon business school
LMU LUDWIG-MAXIMILIANS-UNIVERSITÄT MÜNCHEN
Lancaster University Management School

- A 2-year general management master for students holding a Bachelor's degree
- A triple degree based in France, Germany and the United Kingdom
- Access to global networks
- Specialise in Corporate Finance, Marketing, Strategy & Change or Corporate Development
- Alternate academic periods with in-company internships
- Study and learn in up to 4 countries

emlyon business school - March 2017 - Photo: R.Etienné

Fakultät für Betriebswirtschaft – Munich School of Management
Ludwig-Maximilians-Universität München
Ludwigstraße 28 – D-80539 München – Tel. +49 (0) 89 2180 2228 – Fax +49 (0) 89 2180 3153
E-Mail: dekanat@bwl.lmu.de oder kontakt@bwl.lmu.de
www.bwl.lmu.de
www.facebook.com/BWL.LMU

Forum Münchner Betriebswirte e.V., LMU Management Alumni
Ludwigstraße 28 – D-80539 München – Tel. +49 (0) 89 2180 3261 – Fax +49 (0) 89 2180 993261
E-Mail: info@bwl.alumni.lmu.de
www.bwl.alumni.lmu.de
www.facebook.com/LMU-Management-Alumni