

WBS HIGHLIGHTS

Wiesbaden Business School



Aktuelles zum Stand von
Lehre und Forschung an der WBS

Ausgabe 2012



Hochschule **RheinMain**
University of Applied Sciences
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim



Dein Stil. Dein Konto.

Naspa Giro 18Plus

Das neue Girokonto:
weiter reisen, günstiger shoppen, Neues erleben.
www.naspa.de/18plus

Meine Komfort-Sparkasse **Naspa**

EINFÜHRUNG	
Editorial	4
Begleitwort des Dekans	5
Prof. Dr. Weinberg übergibt sein Amt	6
Studieren mit Migrationshintergrund	9
FORSCHUNGSAKTIVITÄTEN	
Tagungen/Vorträge/Ausschüsse	
» HGB-Fachausschuss des Deutschen Rechnungslegungs Standards Committee	13
» Indien auf der Zielgeraden	14
» Europa in Zukunft – RheinMain Finance e.V.	16
 Forschungsprojekte	
» Wie konsistent gestaltete Regale und Shop-in-Shop-Systeme wirken!	17
» Weniger Stress im mexikanischen Krankenhaus – Transfer der „Gesundheitshebel“ nach Yucatan	19
» Forschungsprojekt „Enterprise 2.0“	21
FORSCHUNGSERGEBNISSE	
Publikationsübersicht	22
Weitere Aktivitäten	25
 Beiträge	
» Bundesverfassungsgericht – Europäischer Gerichtshof – Europäischer Gerichtshof für Menschenrechte: Eine Reise in das Bermuda-Dreieck – und wieder hinaus	26
» Qualitatives Wachstum durch sanften Paternalismus fördern	31
» Die Bedeutung von Private Equity-Investitionen für institutionelle Anleger – eine sekundärstatistische Analyse	36
» International Management – Ausbildung für eine globalisierte Arbeitswelt	40
» Was verbindet Fukushima und Leipzig? Die Herausforderungen der Energiewende aus Marktsicht	44
FORSCHUNG UND LEHRE	
Vorstellung Studiengang:	
» Bachelor of Science in Insurance & Finance	46
» Nach dem Studium winken gute Jobs	49
» Was machen Wissensmanager – eine Analyse von Stellenanzeigen und -beschreibungen	50
 Exkursionen	
» Luxemburg 2011	52
» Studienreise nach Florenz 2012	54
» Im Zentrum der Macht Exkursion zu Deutscher Börse und Europäischer Zentralbank	56
 Ausgezeichnete Studierende	
» Herausragende Thesen	58
» Beste Absolventen	63
» Preisträger BGW	64
 Impressum	63



Liebe Freunde der WBS,

schön, dass Sie die WBS Highlights zur Hand genommen haben. Schauen Sie auch noch den Rest an, es lohnt sich! Die nunmehr vierte Ausgabe unserer Forschungsbroschüre ist wieder randvoll mit Informationen aus dem Leben der Wiesbaden Business School.

In diesem Heft ragt ein Thema besonders hervor – die Internationalität.

Moderne Wirtschaft ist ohne den Blick über die Grenze und den Bezug zum Ausland nicht mehr vorstellbar. Die Wiesbaden Business School trägt dieser Tatsache mit dem Studiengang International Business Administration Rechnung. Das bedeutet aber keinesfalls, dass die anderen Studiengänge auf den heimischen Markt begrenzt wären. Die Beiträge zum Europarecht, zu Vorträgen in Indien, einem Forschungsprojekt in Mexiko, zu Exkursionen nach Luxemburg und Florenz sowie herausragende Thesen zu Themen wie Somalia oder der Finanzkrise zeigen dies deutlich. In Form zahlreicher Studierender mit Migrationshintergrund kommt die Welt zudem zu uns an die WBS. Den damit verbundenen besonderen Herausforderungen widmet sich ein eigener Bericht. Hier ergeben sich für die Zukunft große Aufgaben.

Ungeachtet des Blicks über die Grenzen bleibt die WBS aber fest in der Region verwurzelt. Davon zeugen die zahlreichen engen Kontakte zu Unternehmen aus dem Rhein-Main-Gebiet, im Heft verdeutlicht durch die Anzeigen namhafter Partner unseres Fachbereichs. Sie helfen uns damit in Zeiten knapper öffentlicher Mittel, die WBS Highlights am Leben zu halten. Dafür vielen Dank!

Ähnliches tun die zahlreichen Lehrbeauftragten des Fachbereichs, von denen einige sich auch in diesem Heft eingebracht haben. Auch dafür sagen wir Dank. Solche Aktivitäten zeigen die wachsende Bedeutung des Ehrenamts, denn eine marktgerechte Bezahlung kann die Hochschule nicht leisten. Im akademischen Bereich gehört zum Ehrenamt auch, Aufgaben der Selbstverwaltung auf Zeit zu übernehmen. Prof. Dr. Weinberg hat dies neun Jahre lang als Dekan getan, wofür ihm Dank und große Anerkennung gebühren. Nunmehr tritt Prof. Dr. Griesar in seine Fußstapfen. Ihm ist für diese sicher nicht immer leichte Aufgabe alles Gute und viel Geduld zu wünschen.

Wie immer sind Vorschläge, Anregungen oder Kritik zu den WBS Highlights herzlich willkommen (am besten per Mail an: Rainer.Wedde@hs-rm.de).

Eine anregende und spannende Lektüre wünscht

Ihr

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'R. Wedde'.

Prof. Dr. Rainer Wedde
Redakteur der WBS Highlights



Liebe Leserinnen und Leser,

mit dieser Ausgabe der WBS Highlights stellt der Fachbereich Wiesbaden Business School zum vierten Mal sein Spektrum einem breiteren Publikum vor. Für die Kommunikation zwischen Fachbereich und interessierter Öffentlichkeit, aber auch zu den Studierenden und Angehörigen einschließlich der Lehrbeauftragten der WBS bildet die WBS Highlights eine wichtige Plattform, die in der Vergangenheit auch auf ein einhelliges positives Echo getroffen ist. Umso mehr darf ich an dieser Stelle all denjenigen ein herzliches Danke sagen, die mit ihren Beiträgen zur bunten Darstellung der Aktivitäten der WBS in der vorliegenden Ausgabe beitragen; ein besonderer Dank gebührt dem Kollegen Prof. Dr. Rainer Wedde, der die Organisation dieser Publikation als Herausgeber übernahm und sich emsig in vielen Gesprächen um die Beisteuerung des contents einsetzte.

Die Entwicklung des Fachbereichs in den vergangenen zwölf Monaten war insgesamt erfreulich; mit der Übergabe des Dekansamtes von Herrn Prof. Dr. Jakob Weinberg nach neunjähriger Tätigkeit in dieser Funktion war im April 2012 eine gewisse Zäsur gegeben. Auf die Übergabe und vor allem das Wirken von Prof. Dr. Weinberg wird im vorliegenden Heft in gebührender Form eingegangen.

Die zunehmende Studierendenzahl des Fachbereichs kann mit der tatkräftigen Unterstützung aller Lehrenden sowie der Fachbereichsadministration gemeistert werden. An dieser Stelle gebührt ein herzliches Dankeschön an alle Lehrbeauftragten, die zumeist neben ihrer beruflichen Betätigung ihre fachliche Expertise und Praxisvernetzung in die Ausbildung der Studierenden einbringen, ohne dass dies zum ökonomischen Ziel der Gewinnmaximierung bei den Lehrenden selbst beitragen kann. Denn so viel, wie sich unsere Lehrbeauftragte durch ihren Einsatz verdienen, vermag der Fachbereich nie zu zahlen.

Trotz schwieriger werdenden Finanzierungsverhältnisse, der Ressourcenverwaltung knapper Mittel, wird die Wiesbaden Business School an ihrer Verpflichtung festhalten, sich an der Ausbildungsqualität und der praxisorientierten Berufsbefähigung unserer Absolventinnen und Absolventen zu orientieren und diese als Maßstab bei ihrem Handeln anzulegen. Dies sind wir als Wiesbaden Business School gegenüber unseren Studierenden schuldig, aber auch als Partner der Unternehmen in der Wirtschaft, die sich weiterhin auf die Qualität ihrer Berufseinsteiger und unserer Bachelor und Master verlassen dürfen, stehen wir in der Verantwortung.

Ich wünsche Ihnen viel Freude beim Lesen, bleiben Sie der WBS gewogen und stets an unserer Seite, beste Grüße

Ihr

Prof. Dr. Patrick Griesar
Dekan der Wiesbaden Business School

MASSTÄBE GESETZT – Prof. Dr. Jakob Weinberg übergibt sein Amt

Prof. Dr. Gerd Merke



Seit Gründung der FH Wiesbaden war der Fachbereich Wirtschaft immer mit dem Namen Prof. Dr. Dieter Fladung verbunden, der sich große Verdienste um Entwicklung und Profilierung des Fachbereichs und der Hochschule erworben hatte. Umso größer waren die Fußstapfen, in die Prof. Dr. Jakob Weinberg im Frühjahr 2003 nach dem Tod von Dr. Fladung treten musste. Solche und ähnliche Gedanken gingen manch' einem der Gäste beim Empfang zur Verabschiedung des seitherigen Dekans durch den Kopf. Am Dienstag, den 17. April 2012 lud das neue Dekanat, bestehend aus dem Dekan Prof. Dr. Patrick Griesar, dem Studiendekan Prof. Dr. Matthias Müller-Reichart und dem Prodekan Prof. Dr. Jochen Beißer zu einem Sektempfang.

Denkt man die Jahre zurück, so ist die Leistung des Kollegen Weinberg beeindruckend: ein maßgebender Ausbau der Studienrichtungen samt einer nennenswerten Unterstützung im Reakkreditierungsprozess sämtlicher Studiengänge und die Festigung der Reputation der Hochschule im nationalen wie internationalen Bereich. In seiner Würdigung verwies Dekan Griesar auf die bemerkenswerte Weiterentwicklung des Fachbereichs, die durch seinen Vorgänger geleistet wurde: die Zahl der Professoren hat sich insgesamt auch durch die reibungslose Integration der früheren SuK-Kollegen annähernd verdoppelt und fast die Hälfte aller aktuellen Professoren wurden unter seiner Amtszeit neu berufen. Häufig zu wenig beachtet wird die interne Verwaltungsarbeit: von der Planungsüberwachung der Lehrveranstaltungen bis hin zu Prüfungsfragen im Detail, letztendlich ist immer der Dekan verantwortlich. Je mehr Studierende und Professoren, desto mehr an Verwaltungsarbeit in jeglicher Hinsicht ist notwendig.

In all' dieser pulsierenden und unwägbaren Hochschullandschaft bewies Dekan Weinberg die Besonnenheit und Zielstrebigkeit, die ihn auszeichnete. Er strahlte keine hektische Betriebsamkeit aus, sondern erschien dem Ansprechpartner stets ausgeglichen. Zeit für ein Gespräch für das Anliegen eines Mitarbeiters war stets gegeben. Dies wussten die Mitarbeiterinnen im und rund um das Dekanat besonders zu schätzen. In deren Namen hob Frau Susanne Beck diesen für eine gedeihliche Zusammenarbeit im Personalbereich besonders positiven Charakterzug von Prof. Dr. Weinberg hervor.

Der Wettbewerb unter den Business Schools war für den Dekan ein Ansporn für vielfältige Aktivitäten, die sich auszahlen: heute zählt die WBS zu den führenden Hochschulen im Bundesgebiet.





Der neue Dekan Prof. Dr. Patrick Griesar (links im Bild) und der alte Dekan Prof. Dr. Jakob Weinberg beim Sektempfang.

Verabschiedungsrede

von Prof. Dr. Patrick Griesar

» Kollege Brüne wies auf die private Seite von Prof. Dr. Weinberg hin, seine Vorliebe für High Tech im allgemeinen und seine geduldige Hilfsbereitschaft, Kollegen auch bei banalen technischen Dingen zur Seite zu stehen. Er drückte die Hoffnung aus, dass der bisherige Dekan nun mehr Zeit für die Familie habe und Wissenschaft sowie Lehre wieder verstärkt in den Mittelpunkt der beruflichen Tätigkeit rücken könnten.

Das Amt des Dekans ist für Prof. Dr. Weinberg kein Amt auf Lebenszeit, sondern ein Ehrenamt und Dienst an der Gemeinschaft auf Zeit. Diese Zeit hat er in vorbildlicher Weise genutzt.

Die zahlreichen Kollegen, Mitarbeiter und Gäste konnten sich dem nur anschließen und zu Ehren von Dekan Weinberg anstoßen und gratulieren.]

VERABSCHIEDUNGSREDE

**Lieber Jakob Weinberg,
sehr geehrte Damen und Herren,**

aus Anlass der Verabschiedung von Herrn Professor Weinberg aus dem Amt des Dekans der Wiesbaden Business School haben wir uns hier versammelt, um zum Einen damit unseren Dank für die neunjährige Übernahme dieser Funktion auszusprechen und zum Anderen unsere Anerkennung für die Leistungen im Amt des Dekans zum Ausdruck zu bringen. In dieser fast Dekade unseres Dekans Weinberg sind 16 Neuberufungen durchgeführt worden, so dass immerhin gut 45% des Kollegiums unter seiner Amtszeit zum Fachbereich dazu gestoßen sind. ...

Was macht die Qualität eines Dekans oder einer Dekanin aus? Sie erlauben mir, ohne Verstoß gegen den Gender-Gedanken, dass ich im Folgenden zwecks besserer Verständlichkeit auch dann vom Dekan in männlicher Form spreche, wenn nicht gerade der ausgeschiedene Dekan Weinberg oder ich selbst gemeint sind. Was also macht einen guten Dekan aus, dem nach dem Hessischen Hochschulgesetz die Vertretung des Fachbereichs innerhalb der Hochschule obliegt und der – wie es im Gesetz so schön heißt – auf die ordnungsgemäße Erfüllung der Lehr- und Prüfungsverpflichtungen der zur Lehre verpflichteten Personen hinwirkt. Was unter dem „Hinwirken“ zu verstehen ist, lässt das Gesetz offen, aber hier liegt nach meinem Erachten der Schlüssel zur Qualität des Dekans. Genau an dieser Stelle beginnt die Kunst des Dekans, eine ihm gesetzlich auferlegte Aufgabe zu erfüllen, ohne dass das Gesetz ihm eine durchgreifende Handhabe in der Umsetzung der Maßnahmen zur Erfüllung des ordnungsgemäßen Lehr- und Prüfungsbetriebs gibt. Und dies ist – lassen Sie es mich bewusst etwas provozierend formulieren – bei einer Ansammlung von zum Teil sehr auf ihre Individualität achtenden, durchaus als intelligent einzustufenden, mit einer eigenen Willensstärke ausgestatteten Personen – genannt Professoren – eine nicht zu unterschätzende »

Verabschiedungsrede

» Herausforderung. Diese Herausforderung kann wohl am ehesten gemeistert werden, wenn es dem Dekan gelingt, eine auf der Akzeptanz seiner Person basierende Überzeugungsarbeit zu leisten. Flankiert werden muss dies durch gegenseitige Achtung und Respekt sowie eine der Diplomatie entsprechende Umgangsform. Und wenn es denn einmal notwendig ist, auch durch eine klare Ansage, was im Interesse des Fachbereichs steht. Soweit ich es in den vergangenen Jahren als Studiengangleiter oder als Prodekan verfolgen durfte, darf ich hier konstatieren, dass Jakob Weinberg diese Qualitätskriterien vollumfänglich erfüllte. Und dies gilt nicht nur in Bezug auf die haupt- oder nebenberuflich Lehrenden, sondern auch im Hinblick auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Wiesbaden Business School in den verschiedenen Funktionen. Egal, ob es das Dekanatssekretariat, die Mitarbeiterinnen des Prüfungsamtes, der IT-Support oder die Sprachlehrer sind.

Die Funktion des Dekans kann dabei nicht ohne ein besonderes Pflichtbewusstsein wahrgenommen werden. Es ist wahrlich keine Aufgabe, um die man sich reißen muss. Und ich darf an dieser Stelle auch einmal die Schattenseiten erwähnen: Es ist schon bedauerlich, dass der Dekan im Umgang mit einzelnen Kolleginnen und Kollegen über ein nicht zu unterschätzendes Maß an verwaltungsjuristischem Wissen verfügen muss. Leider begegnet man sich im Kollegenkreis innerhalb Wiesbadens nicht nur in der Bleichstraße oder am Kurt Schumacher-Ring, sondern auch in der Mainzer Straße.

Für Professor Weinberg war und ist die Selbstverwaltung in der Hochschule ein hohes Gut, welches nur durch die Bereitschaft möglichst vieler Kolleginnen und Kollegen bewahrt werden kann. Die Interessenwahrung des Fachbereichs erfolgt am besten, wenn diese aus den eigenen Reihen stammt. Warum sollte auch eine übergeordnete Instanz besser wissen, was für den Fachbereich gut und nützlich ist, als die Mitglieder dieses Fachbereichs selbst? Für Jakob Weinberg ist es immer auch ein gut Teil Ehrenamt, wenn eine Funktion der akademischen Selbstverwaltung von einem der Kolleginnen oder Kollegen übernommen wird und mitnichten eine Aufgabe, die nur von Deppen wahrgenommen wird. Besonders wird in allen Lebensbereichen nur deswegen erreicht, weil einzelne mehr als der Durchschnitt zu erbringen bereit und in der Lage sind. Dies sollten wir alle beachten, denn ein Fachbereich ist nur so gut wie die Summe der Mitglieder, die sich einbringen, nicht nur in ihrer alltäglichen Arbeit der Lehre und Forschung, sondern auch in der akademischen Selbstverwaltung. Natürlich ist ein engagierter Dekan

hilfreich, aber am Ende doch nicht kriegsentscheidend für den Erfolg eines ganzen Fachbereichs. Und ich bin der festen Überzeugung, dass der Fachbereich in den Händen von Freizeitmaximierern eine sehr überschaubare Zeit der eigenständigen Verwaltung hätte. Jakob Weinberg hat sich über viele Jahre in die Pflicht nehmen lassen, sich ehrenvoll um den Fachbereich verdient gemacht und hierzu gebührt unser aller Dank. Besonders lobenswert ist, dass er uns, dem Fachbereich und nicht zuletzt mir als seinem Nachfolger im Amt des Dekans mit seinem umfangreichen Wissen und seiner großen Erfahrung in Haushalts- und IT-Fragen noch unterstützend weiterhin zur Verfügung stehen wird.

Was mich persönlich mit am meisten faszinierte, ist der Maßstab, mit dem Jakob Weinberg die Personen im Hochschulumfeld einschätzt: Dieser Maßstab besteht in der Frage, ob die betreffenden Personen die Studierenden lieben. Und mit diesem Maßstab sind so viele wesentliche Facetten verbunden. Betrachtet die Person die Lehrtätigkeit als reinen Job mit der Funktion des Erwerbs des Lebensunterhalts? Besteht die Optimierung der Leistungserbringung etwa in einer möglichst kurzen Anwesenheitszeit am Campus? Oder handelt es sich um einen Menschen, der seinen Beruf als Lehrer im besten Sinne versteht, nämlich die Verantwortung gegenüber den Studierenden anzunehmen, sie in einer maßgebenden Lebensphase über die reine Wissensvermittlung hinaus mit Werten für die soziale Verantwortung eines jeden einzelnen zu prägen? Den Studierenden durch eigenes Handeln mit Vorbildfunktion bestimmte Lebenshaltungen vorzuleben, durchaus als Respektpersonen mit einer gewissen Autorität, wie sie nach meinem Erachten in einem gesunden Lehrer-Schüler-Verhältnis dazu gehört. Liebe zu den Studierenden heißt nach diesem Verständnis nicht, sie in Noteninflation zu nivellieren. Und sie bedeutet auch nicht, gemäß der Talentierung frühzeitig im Studium sinnvolle Weichenstellungen zu anderen Lebenswegen zu vermeiden. Schließlich haben wir als Fachbereich und jeder Lehrende im Einzelnen die Aufgabe, ja die Pflicht und die Verantwortung, die Handwerkskoffer dieser jungen Menschen mit dem besten uns zur Verfügung stehenden Handwerkszeug zu füllen. Es muss im Zweifelsfalle ein Berufsleben lang halten.

Mit diesem Maßstab der Liebe zu den Studierenden ist es Jakob Weinberg nach meiner Einschätzung gelungen, als Dekan für die WBS Gutes zu bewirken und sicherlich auch manches Mal Schlechtes zu verhindern. Und dies ist schon ein beachtlicher Beitrag in der positiven Entwicklung des Fachbereichs.

STUDIERTEN MIT MIGRATIONSHINTERGRUND

Diesen Artikel haben Studierende des Kurses für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit (Leitung: Dr. Ulrike Brandenburg) an der Wiesbaden Business School verfasst.

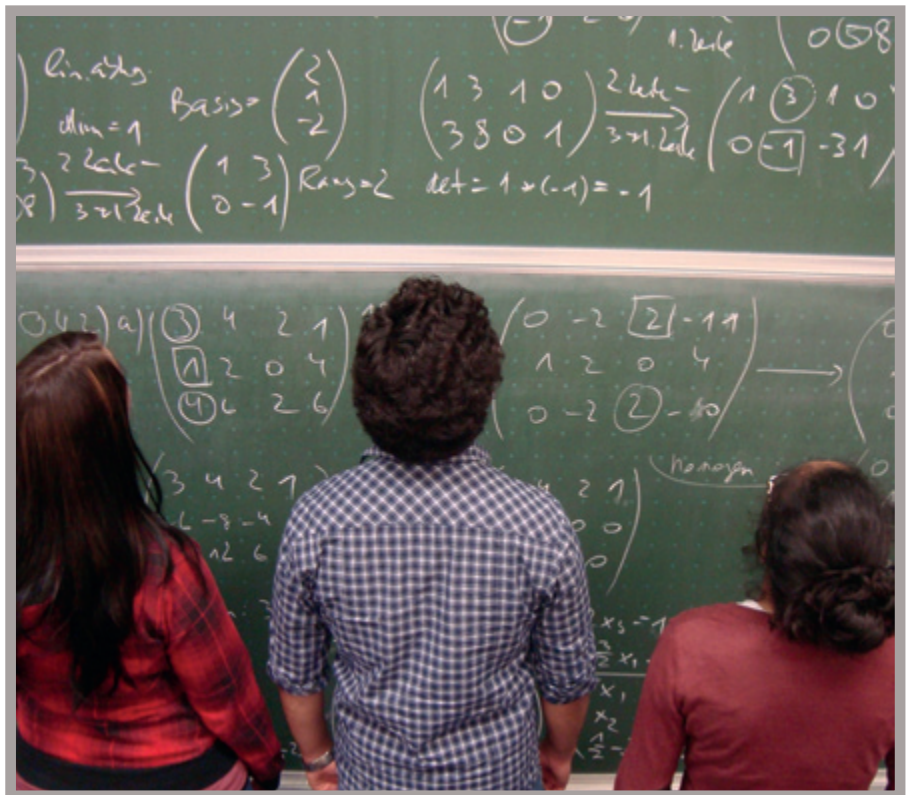
An der Hochschule RheinMain (HSRM) ist Studieren mit Migrationshintergrund Alltag. Wie aber sieht dieser Alltag aus? Wir, die Studierenden des Kurses Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, haben uns dieser Frage gestellt.

Wir haben Statistiken gewälzt und Interviews geführt.

Alles, was unsere Gesprächspartnerinnen und -partner uns berichtet haben, wird durch Untersuchungen des Bundes und ihm nahestehender Organisationen bestätigt.

Und diese besagen:

Es gibt noch viel zu tun.



Dienstagvormittag an der Hochschule RheinMain, Campus Bleichstraße. An diesem kühlen Frühsommertag ist die Klausurenphase noch fern – business as usual im gut besuchten Englischtutorial für das erste Semester des Bachelorstudienganges Insurance und Finance. Wir fragen nach dem Grund der Studienentscheidung. Für viele Teilnehmer war das Fachabitur Wirtschaft die Initialzündung für das Studium an der HSRM. Hier unterrichtet ein türkischer Kommilitone. Sein Studium ist für ihn nur die zweite Wahl. Bei einer Bankbewerbung schaffte er es bis in die letzte Runde. Nach bestandenem assessment center und dreieinhalb Stunden Bewerbungsgespräch – beides wurde mit einem sehr positiven Feedback des Vorstandes quittiert – hatte er das Gefühl, den Ausbildungsplatz so gut wie in der Tasche zu haben. Dann aber bekam der Konkurrent mit dem deutschen Namen und den schlechteren Noten die Zusage. Wir hatten keinen Grund, an den Aussagen des Kommilitonen zu zweifeln. „In den Berufen mit höherem Attraktivitätsgrad für den Jugendlichen, wie zum Beispiel Bank- oder Versicherungskaufmann, ist die Ausbildungsbeteiligung mit zwei bis drei Prozent weit unter dem Durchschnitt. Das heißt aber nicht, muslimische Jugendliche würden sich nur für wenige Berufe interessieren“, belegt die im vergangenen >>

» Jahr erschienene, von Aladin El-Mafaalani und Ahmet Toprak im Auftrag der Konrad-Adenauer-Stiftung verfasste Studie über „muslimische Kinder und Jugendliche in Deutschland“. „Bei gleichem Niveau der Fachleistungen ist die Chance, eine vollqualifizierende Berufsfachschule oder Berufsschule zu besuchen, für deutsche Jugendliche ohne Migrationshintergrund mehr als doppelt so groß wie für ausländische Jugendliche“, formulierte der vom Bundesministerium für Bildung und Forschung und der Kultusministerkonferenz herausgegebene Bericht „Bildung in Deutschland – ein indikatorengestützter Bericht mit einer Analyse zu Bildung und Migration“ bereits 2006. Und auch eine Studie der Universität Konstanz bestätigt diese massive Tendenz zur Ungleichbehandlung. Im Auftrag des Instituts zur Zukunft der Arbeit (IZA) in Bonn hatten Forscher 2010 etwa 1000 fast identische Praktikumsbewerbungen von Wirtschaftsstudierenden an deutsche Unternehmen geschickt. Es gab nur einen Unterschied – den eindeutig türkischen oder deutschen Bewerbernamen.

Tatsächlich lag die Zusagequote für Bewerber mit Migrationshintergrund um 14 Prozent niedriger als bei den Kommilitonen mit deutschem Namen. Bei kleineren Unternehmen waren es sogar 24 Prozent.

Werden in Deutschland tatsächlich Ausbildungsplatzsuchende und Studierende aufgrund ihres Namens benachteiligt? Das Autorenteam El-Mafaalani/Toprak verortet das Problem bereits in der Schule und verweist in diesem Zusammenhang auch auf entsprechende „institutionelle Mechanismen“ – wie „Lehrerempfehlungen bei der Schulformzuweisung, die Form des Unterrichts und seiner Inhalte sowie stereotype Erwartungshaltungen der Lehrkräfte“. Diesen Herkunftseffekt kann eine Teilnehmerin unseres Kurses spontan bestätigen. Anders als die deutsche Freundin mit denselben Noten erhielt sie keine Empfehlung für das Gymnasium. Ihr Vater protestierte erfolgreich, die Kommilitonin machte ihr Abitur.

Damit liegt sie im wengleich noch zähen Trend. Knapp 40 Prozent aller deutschstämmigen SchülerInnen erwarben 2010 ihre Hochschulzugangsberechtigung – dagegen stehen nur gut 13 Prozent aller BildungsinländerInnen, von welchen 80 Prozent dann auch ein Studium beginnen. Dabei gibt es klare Präferenzen in den Bereichen Hochschultypus und Fächerwahl.

Laut DAAD-Studie sind „die Wirtschaftswissenschaften mit einem Anteil von 15 Prozent nach wie vor der wichtigste Studienbereich für Bildungsinländer an Universitäten. An den Fachhochschulen stehen ebenfalls die Wirtschaftswissenschaften an der Spitze“ – und zwar in Nordrhein-Westfalen und Hessen. Mit einem Bildungsinländeranteil von 6,5 Prozent liegt die Hochschule RheinMain über dem hessischen Landesdurchschnitt – allerdings wäre eine Aufschlüsselung nach Fachbereichen in diesem Kontext von Interesse, immerhin sind 41 Prozent aller Bildungsinländer in den Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften eingeschrieben.

Dienstagvormittag an der Wiesbaden Business School, dem Fachbereich Wirtschaft der HSRM. Wie war der Start in die akademische Karriere? Das wollen wir von den Teilnehmern des Tutoriums wissen. Dass sie die Informationsflut zu Semesterbeginn selbstständig zu bewältigen haben, war nicht allen bewusst. In der Übergangsphase von der Schule zur Hochschule entstehen Probleme, die auch deutschen Kommilitonen nicht fremd sind. Allerdings werden auch Versagensängste angesprochen, die mit migrationspezifischen Problemen zu tun haben. Nicht immer verstehen alle Teilnehmer die fachsprachlichen Vorlesungen – ein Handicap, das uns in einer Reihe weiterer Interviews immer wieder genannt wird.

Etwa von Arpana Dangol, welche im zweiten Semester Insurance und Finance studiert. Seit fünfeneinhalb Jahren lebt sie in Deutschland. Besonders die Fachwörter im Vorlesungskontext bereiten ihr Schwierigkeiten. „Gut wäre, wenn beispielsweise in jedem Semester eine Stunde pro Woche von einem Tutor angeboten werden könnte, in der zum Beispiel fachbezogene Vokabeln im Bezug auf Vorlesungsfächer wie Controlling oder Wirtschaftsrecht vermittelt werden“, so Arpana Dangol.

Und tatsächlich spricht bereits der Bildungsbericht 2006 das Thema an – ein knappes Drittel der „Bildungsinländer, die ein Studium aufnehmen, verfügen nicht über ausreichende Sprachkenntnisse“, heißt es hier. „Offensichtlich ist die Betreuung dieser Studierenden bislang noch ungenügend darauf ausgerichtet, die notwendigen sprachlichen Fähigkeiten zu vermitteln. Für die Verbesserung nicht nur der Deutschkenntnisse, sondern der gesamten Studiensituation ist dabei auch eine verstärkte soziale Integration der Bildungsinländer notwendig“, unterstützt die DAAD-Studie.

Unsere Studierenden sprechen genau diesen Punkt an, bevor wir danach fragen können. Dass man sich am Anfang eher mit Leuten zusammentue, die den gleichen Hintergrund haben, beschreiben sie nachvollziehbar als normale Reaktion in der Anfangsphase der Orientierungslosigkeit. Allerdings befürchten viele, dass hiermit die Würfel für die kommenden Semester gefallen seien.

Arpana Dangol sieht ihrer Studienzukunft hingegen optimistisch entgegen – ihr, der Nepalesin, seien mit zwei Bildungssystemen auch unterschiedliche Lernmethoden vertraut. Die Herausforderungen des Integrationsprozesses in Deutschland hätten ihre Effektivität und Effizienz gesteigert.

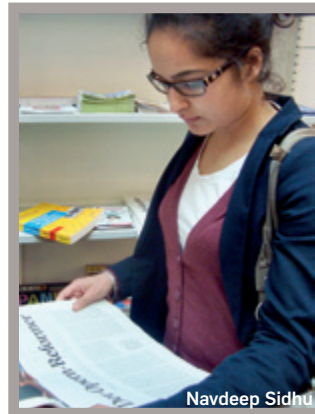
Marjan Barkhordar, eine in Teheran geborene WBS-Absolventin, welche im Alter von sechs Jahren nach Deutschland kam, bestätigt, sie habe aufgrund ihres Migrationshintergrundes ‚mehr Aufwand treiben müssen als ihre deutschen Kommilitonen‘. Nachdem Lehrer ihr gesagt hatten, sie wäre für Abitur und Studium ungeeignet, hat sie ihre Hochschulzeit als sehr, sehr positiv empfunden. Marjan Barkhordar hat ihre Master-Thesis mit der Note 1,0 abgeschlossen. Für ihre hochaktuelle Arbeit zu dem Thema „Working Capital

Management“ erhielt sie 2011 den Preis der Betriebswirtschaftlichen Gesellschaft Wiesbaden e. V. – ein Porträt der Preisträgerin findet sich am Ende dieses Heftes. Ihren Kommilitonen mit Migrationshintergrund rät sie, sich um die Studiensprache zu bemühen, sich über die Fächerinhalte zu informieren und „von Anfang an am Ball zu bleiben“. Sie findet es wichtig, dass die Hochschule Sprachkurse anbietet und „Ansprechpartner für Fragen und Hilfe zur Verfügung stellt. Eventuell würde auch ein organisiertes Get together der Studierenden mit Migrationshintergrund nützen, denn dann könnten sie sich gegenseitig helfen und Informationen austauschen. Ich habe mitbekommen, dass vielen auch das Finden einer Praktikumsstelle schwer gefallen ist.“ Orientierungsschwierigkeiten und der exotisch klingende Name als never ending problems?

Immerhin: Wer das Studium überstanden hat, den erwartet, wenn nicht eine Führungsposition wie bei Marjan Barkhordar, so doch zumindest eine Aufbesserung der Finanzen – für die Studierende mit Migrationshintergrund auch im Studium zumeist selber sorgen müssen.

Auch wenn ihre Eltern hinter ihr standen – WBS-Absolventin Aylin Aygördü habe sich ihr Studium größtenteils selbst finanzieren müssen – eine Erfahrung, die tatsächlich ein Großteil der Studierenden mit Migrationshintergrund machen muss, wie die Bildungsinländer-Studie weiß. „Während die deutschen Studierenden ihren Lebensunterhalt zur Hälfte mit finanzieller Unterstützung durch ihre Eltern und zu einem Viertel durch Jobben bestreiten, sind die Bildungsinländer stärker auf BAFöG (21 Prozent) und eigenen Verdienst (35 Prozent) angewiesen. Der Anteil der Bildungsinländer, die während der Vorlesungszeit laufend erwerbstätig sind, liegt mit 41 Prozent höher als bei den deutschen Studierenden (37 Prozent).“ Die finanzielle Situation, so Aylin Aygördü, habe vieles erschwert, auch habe sie sich nicht „voll und ganz in studentische Aktivitäten einbinden können.“

Die Frankfurter Goethe-Universität hat auf die Vielfalt der genannten Probleme eine Antwort gefunden: das Mentoring-Programm für Studierende mit Migrationshintergrund, kurz MIGMENTO. Die Universität begründet ihr Engagement als Reaktion auf den schon jetzt greifenden Fachkräftemangel, dem die Hochschulen mit einer Senkung der Studienabbruchsquote entgegenarbeiten können. Tatsächlich brechen laut Bildungsstatistik vier von zehn BildungsinländerInnen ihr Studium ab – Studienabbrüche aber werden in Frankfurt als „Ausdruck einer Individualisierung struktureller“, das heißt institutioneller Konflikte erkannt. In Frankfurt werden pro Durchgang „30 StudienanfängerInnen mit Migrationshintergrund (Mentees) von fortgeschrittenen Studierenden mit und ohne Migrationshintergrund (MentorInnen) über neun Monate begleitet. Während der Laufzeit des Projektes nehmen die Mentees und MentorInnen an mindestens vier Intensivseminaren“ etwa zu den Themen Sprachkompetenz, Interkulturalität und Studien- und Karriereplanung teil.



Navdeep Sidhu



Aylin Aygördü

Das Mentoring-Programm bietet also die Chance, generelle, migrationsspezifische Probleme und mit ihnen auch spezifische Genderproblematiken zu klären.

Denn tatsächlich verhalten sich weibliche Studierende mit Migrationshintergrund anders als ihre männlichen Kommilitonen – nämlich erfolgsorientierter. Bei „den Bildungsinländern wie auch den Bildungsausländern“ erweisen sich Frauen „als erfolgreicher im Studium. Sie erreichen häufiger ein Examen als ihre männlichen Kommilitonen“, weiß die DAAD-Studie. „Die Frauen sind einfach die Besseren, damit müssen wir uns abfinden“, stellte kürzlich auch Volker von Franqué von der Richard-Müller-Stiftung bei der Verleihung von Reisestipendien an fünf Studentinnen des Studienganges Business Administration (IBA) fest – unter ihnen an Olesia Iolin, eine fünfssprachige Ukrainerin, die seit erst vier Jahren Deutsch lernt und bereits zu den Jahrgangsbesten gehört. Aber warum sind männliche Studierende mit Migrationshintergrund im Vergleich erfolgloser als ihre Kommilitoninnen gleicher Herkunft?

Die Studie der Konrad-Adenauer-Stiftung sieht die Ursachen in der unterschiedlichen Sozialisation der weiblichen und männlichen Jugendlichen. Die Autoren stellen insbesondere für Muslime unterschiedliche Erziehungsziele fest, die sich unmittelbar im Lernverhalten abbilden. Während Jungen innerhalb der Familie kaum Regeln unterworfen sind und sich in ihren Verhaltensweisen an der „Gruppe von Jugendlichen mit gleichen Lebensbedingungen“ orientieren, was sich durchaus negativ auf schulische Leistungen auswirkt, sind Mädchen innerhalb der Familie an Regeln wie Ordnung, Disziplin und Pflicht- und Verantwortungsbewusstsein gebunden und werden an der häuslichen Arbeit beteiligt, so dass sie bereits die Schule mit ihren Anforderungen als Freiraum empfinden, der – ungewohnt – Lob und Anerkennung bereit hält.

An der Hochschule RheinMain (HSRM) ist Studieren mit Migrationshintergrund Alltag. Ist dieser Alltag schwierig?

Wir, die Studierenden des Kurses Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, beantworten diese Frage mit ja - und mit großem Respekt vor allen Studierenden und Lehrenden, die sich dieser Herausforderung stellen – denn generell sind die hessischen Hochschulen auf einem guten Weg: Laut DAAD-Studie sind „die höchsten Anteile an erfolgreichen Bildungsinländern in Hessen“ zu verzeichnen.]



Mehr Flexibilität. Von Anfang an.

Nach Uni, FH oder BA suchen Sie jetzt die Abkürzung nach oben. Und ein Unternehmen, in dem auch junge Aufsteiger regelmäßig auftanken können.* Flexible Arbeitszeiten sind Ihnen deshalb wichtig, genauso wie spannende Aufgaben in Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Transaktionsberatung und Advisory Services. Wenn das so ist:

Take charge of your career. Now.
www.de.ey.com/karriere

 **ERNST & YOUNG**
Quality In Everything We Do



HGB-FACHAUSSCHUSS...

Prof. Dr. Christian Fink



...des Deutschen Rechnungslegungs Standards Committee

Seit der Neuausrichtung des Deutschen Rechnungslegungs Standards Committee (DRSC) e.V. Ende 2011 ist Prof. Dr. Christian Fink Mitglied des HGB-Fachausschusses. Auch vorher war er bereits in verschiedenen Arbeitsgruppen des DRSC tätig und ist u. a. Mitglied des IFRS Sounding Board von BusinessEurope (Brüssel) und der Vereinigung zur Mitwirkung an der Entwicklung des Bilanzrechts für Familiengesellschaften (VMEBF) e.V.

Im Juni 2010 wurde mit der Kündigung des Standardisierungsvertrags ein wesentlicher Schritt in Richtung einer Neuausrichtung des DRSC getan. Ziel der Umgestaltung des nationalen Rechnungslegungsgremiums war es zum einen die Finanzierung des Standardsetters nachhaltig zu sichern, zum anderen aber auch eine breitere Basis für die Interessenvertretung im gesamtwirtschaftlichen Kontext zu gewährleisten. Im Fokus der Aktivitäten des DRSC stehen weiterhin die in § 342 HGB verankerten Aufgaben:

- 1) Entwicklung von Rechnungslegungsstandards zur Anwendung der Grundsätze über die Konzernrechnungslegung;
- 2) Beratung des Bundesministeriums der Justiz bei Gesetzgebungsvorhaben zu Rechnungslegungsvorschriften;
- 3) Vertretung der Bundesrepublik Deutschland in internationalen Standardisierungsgremien;
- 4) Erarbeitung von Interpretationen der internationalen Rechnungslegungsstandards (IFRS).

Der Standardsetzungsprozess basiert auf einer möglichst breit gefächerten und transparenten öffentlichen Konsultation.

Aufgrund des sich stetig verändernden weltweiten Rechnungslegungsumfelds sowie der wachsenden Komplexität der Anforderungen wurden mit der Neustrukturierung des DRSC zwei Fachausschüsse ins Leben

gerufen, die die Facharbeit des deutschen Standardsetters übernehmen: der HGB- und der IFRS-Ausschuss. In die Fachausschüsse wurden je sieben hochqualifizierte Mitglieder gewählt, die als unabhängige und auf dem Gebiet der nationalen wie internationalen Rechnungslegung ausgewiesene Experten gelten. Die Ausschussmitglieder üben ihre Tätigkeit ehrenamtlich aus und orientieren sich dabei an den vom Verwaltungsrat vorgegebenen Grundsätzen.

Eine der Hauptaufgaben der Fachausschüsse ist es, verschiedenste fachliche Verlautbarungen zu erarbeiten. Dabei wird die Facharbeit der Ausschüsse z.T. durch Arbeitsgruppen unterstützt. Zu veröffentlichende Verlautbarungen sind z.B. Deutsche Rechnungslegungs Standards (DRS) i.S.d. § 342 HGB, Interpretationen der IFRS, Stellungnahmen gegenüber nationalen wie internationalen Gremien (BMJ, EFRAG, IASB etc.) sowie Diskussionspapiere zu aktuellen Themen der Rechnungslegung.

In seiner Sitzung im April hat der HGB-Fachausschuss den Entwurf eines Arbeitsprogramms für die kommenden Jahre erarbeitet. Dazu hat neben einer Bestandsaufnahme bestehender DRS auch eine Diskussion über neue, praxisrelevante Themen stattgefunden. Mit E-DRS 27 „Konzernlagebericht“ wurde ein aktives Projekt bereits von den Vorgängergremien übernommen. Der Entwurf der Agenda wurde bereits zur öffentlichen Diskussion gestellt. Es ist zu erwarten, dass das finale Arbeitsprogramm des Ausschusses im 2. Halbjahr 2012 verabschiedet werden kann.



INDIEN

AUF DER ZIELGERADEN

Prof. Dr. Gerd Merke



Gelegentlich wird man als Fachkollege an eine andere Hochschule zu Vorträgen eingeladen, wenn das Thema auf besonderes Interesse stößt und der Austausch Forschung und Lehre befruchtet. Der Professor freut sich, wenn er den eigenen Campus einmal verlassen und in die Atmosphäre einer anderen Hochschule eintauchen kann.

Nicht alltäglich ist es aber, wenn man nach einer Vorlesung von einem Kollegen aus Bangalore angesprochen wird, den das Thema aus dem EU-Recht „Construction products regulation“ begeistert hat und der einen nach Indien zu Vorlesungen einlädt. Der gesamte Aufenthalt werde von der indischen Seite finanziert. Man überlegt kurz und sagt dann spontan zu. Die Wintersemesterferien sind zwar kurz, aber für Indien reicht es. Dabei wurde mir bewusst, wie wenig wir über Indien wissen. Länder wie China oder Japan werden in den Medien vielfach behandelt, aber bei Indien fiel mir zunächst nur eine Aussage eines Politikers aus meiner eigenen Schulzeit ein: die Position des bayerischen Kultusministers und des indischen Ernährungsministers seien die schwierigsten Ämter auf der Welt.

Auf dieser Grundlage beginnend bereitete ich mich intensiv auf das Land vor und konnte nur staunen. Indien ist kein Land, sondern ein Kontinent unterschiedlichster Kulturen. Indien hat nie andere Völker unterjocht oder belehrt, sondern ist ein durch und durch friedliches Land. Man findet christliche Strömungen aller Art, Hindus und Moslems bis hin zu esoterischen Sekten. Alles lebt fast harmonisch nebeneinander und bringt einen brodelnden Topf voller Ideen und Lebensfreude hervor. Dies befruchtet die unternehmerische Vielfalt und ist die Grundlage für den Aufstieg des Landes.

Der Direktflug von Frankfurt verläuft ohne Probleme und die Einreisebürokratie ist angemessen, vor allem wenn man das Procedere in den USA kennt. Am Gate wartet schon der Chauffeur der Hochschule. Die Fahrweise eines indischen Taxifahrers ist mit der eines Wiesbadener Kollegen nicht vergleichbar. Wo sich in Deutschland

zwei Fahrspuren befinden, fahren in Bangalore vier Autokolonnen. Ein Autofahrer in Indien fährt nicht Auto, sondern er kämpft sich mit teilweise abenteuerlichen Fahrkünsten unter lautem Gehepe nach vorne. Gegenseitige Beschimpfungen finden nicht statt, sondern man drängt sich emotionslos durch den Verkehr. Dieser hat mich in jeder Hinsicht beeindruckt. Nicht die Tiger, Schlangen oder Spinnen im nahegelegenen Wald, wie die Inder den Dschungel bezeichnen, sind das Gefährliche, sondern der Autoverkehr. Man steht an einer Straße wo sich ein dichtes Gewühl von Autos aller Art wie ein undurchdringliches Dickicht aufbaut. Die nächste Fußgängerampel ist drei Kilometer weg. Ein freundlicher Inder nimmt mich an die Hand und tastet sich mit mir vorsichtig durch den Autofluss. Auf der anderen Seite angekommen denkt man unwillkürlich man hätte vielleicht auch den Rhein in Wiesbaden trockenen Fußes überqueren können.

Wenn man die Hochschule betritt, so merkt man, dass Indien zumindest in Bangalore kein Entwicklungsland mehr ist, sondern eine aufstrebende Nation voller Dynamik. Es gibt nicht nur gut ausgebildetes Servicepersonal, sondern eine High Tech Infrastruktur, die sich nirgendwo zu verstecken braucht. Im Bereich EDV und Informatik wird klar, dass Arbeit und Arbeitsplätze nach Indien wandern müssen. Das verschlafene Europa kann hier nicht mehr mithalten. Interessanterweise halten viele Inder Europa für eine Art Museum, veraltet und umständlich ohne große Zukunft. Ein Kollege sagte mir Europa sei für viele Inder wie das britische Empire, groß und mächtig, aber eben Vergangenheit. Die Europäer hätten dies noch gar nicht bemerkt bzw. wollten es einfach nicht wahrhaben.



Die Professoren Merke, Tyagi, Sundor und Veeramani. Ganz rechts: seine Royal Highness, der Maharadscha in traditioneller Kleidung.



Sicher eine Premiere: Das Logo der Hochschule RheinMain in einem Hörsaal von Bangalore zu sehen.

Allein wenn man das Kabelfernsehen betrachtet, so staunt man über 220 Kanäle, wobei nicht einmal ein Drittel englischsprachige Programme sind. Die jeweiligen Landessprachen haben so eine große regionale Verbreitung, dass Englisch oft nur die Bedeutung einer gemeinsamen Kommunikationssprache hat.



Die Vorlesungen zeichnen sich durch ein hohes Interesse der Kollegen wie der Studierenden aus. Wenn man an der WBS einem pffigen Studenten in die Augen blickt, so hat man in Indien zwanzig interessierte Gesichter vor sich. Keiner redet oder trinkt während der Vorle-

sung, der Lärmpegel geht gegen null und niemand würde es wagen den Raum zu verlassen. Nach Ende der Vorlesung wird man von Studierenden umringt, die tausend Fragen haben, so dass man noch eine weitere Stunde an Zeit einkalkulieren muss. Wenn man dann erschöpft die Mensa betritt, so staunt man über die Essensvielfalt. Von nordindischer Küche, über fleischlos und veganisch bis hin zu südindischer Küche ist alles vorhanden.



Als Europäer sollte man vorsichtig sein. Es gibt in Indien mehrere Dutzend Schärfegrade. Ein durchschnittlicher Hesse verträgt vielleicht die ersten zehn. Von Experimenten ist abzuraten. Die indische Bevölkerung hat sich über Jahrtausende perfekt an das Klima angepasst. Ohne dunkle Hautfarbe und dunkle Augen ist man in Indien behindert. Ein hoher Lichtschutzfaktor bei Sonnenmilch, Sonnenbrille und eine Kopfbedeckung sind für Bleichgesichter Pflicht.

Auch Defizite in der Hygiene haben den Indern nichts an. Während Europäer sich teilweise sogar mit Mineralwasser die Zähne putzen, essen und trinken Inder Dinge, die bei mir einen Krankenhausaufenthalt zur Folge gehabt hätten. Erzählungen von Fehleinschätzungen unbedachter Europäer kann man in jedem Straßencafé hören.

Was haben die Studierenden unserer WBS von meinem Aufenthalt in Indien?

Wer etwa über Indien wissen möchte oder einen Studien- oder Arbeitsaufenthalt plant, kann sich gerne an mich wenden. Für Leute mit Abenteuerlust und einer robusten Gesundheit ist Indien ein Traumland, das seinesgleichen sucht. Das Preisniveau liegt etwa bei einem Drittel der Lebenshaltungskosten in Wiesbaden, so dass man auch mit einem kleineren Budget weit kommt. ▬



In der Mensa staunt man über die Essensvielfalt der indischen Küche.

EUROPA IN ZUKUNFT

Annika Kitzmann



RheinMain Finance e.V.

Unter dem Motto „Europa Reloaded - Die Zukunft Europas“ veranstaltete die Institution RheinMain Finance e.V. am Samstag, 14. April 2012 einen Dialog zwischen Bestsellerautor & Euroskeptiker Dirk Müller und dem Geschäftsführer der Feri EuroRating Services AG, Axel Angermann. Über 280 Besucher diskutierten mit ihnen über die Zukunft unseres Finanz- und Wirtschaftssystems.

Samstag, 14. April 2012: So hat man den Vorlesungsraum E-01 in der Wiesbaden Business School sicherlich noch nie gesehen: Wo man auch hinblickt, prangt das Logo von RheinMain Finance. Auf Flyern, die auf den Tischen ausgelegt sind, in überdimensionaler Größe an den Wänden. Sogar die Tafelseite ist penibel mit Stoff ummantelt.

Heute soll hier unter dem Motto „Europa Reloaded“ ein offener Dialog zwischen interessierten Gästen und zwei hochkarätigen Entscheidungsträgern stattfinden. Es sind Axel Angermann, Geschäftsführer der Feri Euro Rating AG und Börsenexperte Dirk Müller („Mr. Dax“), die später am Tag mit dem Publikum über die Zukunft Europas diskutieren wollen. Beide Referenten sind Freunde und Mitglieder des Vereins und begrüßen die Initiative RheinMain Finance e.V., welche sich mit über 1200 Mitgliedern als Denkfabrik und Vertreter der jungen Generation in finanz-/wirtschaftspolitischen Fragestellungen sieht. Freundlich, wie immer mit einem breiten Lächeln auf den Lippen, wird man von herumrasenden Teammitgliedern begrüßt. Sie sind aufgeregt ob des bevorstehenden Events, auf das sie so lange hingearbeitet haben, obwohl sie es sich kaum anmerken lassen. Während im Saal noch an der Technik gefeilt wird, werden in der angrenzenden Mensa bereits lange weiß betuchte Tafeln für den Sektempfang vorbereitet.



Nach den letzten Vorbereitungen ein allerletztes Team-Meeting, um die aufgestellte Checkliste abzuhaken und verbleibende Aufgaben zu besprechen, denn in wenigen Minuten werden bereits die ersten Gäste aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Studium erwartet. Und diese sind auf die Minute pünktlich. Nachdem sie am Eingang begrüßt und mit Namensschildern ausgestattet worden sind, nutzen die Meisten die Möglichkeit, um bei einem Glas Sekt schon mal ins Gespräch zu kommen. Bereits wenige Minuten nach Einlass ist der Hörsaal bis zum letzten Platz besetzt und man ist gespannt, was man wohl zu Ohren bekommen wird. RheinMain Finance hat nicht zu viel versprochen: Nachdem die beiden Redner nacheinander in ihren Vorträgen ihre Sichtweise zur Zukunft Europas dargelegt haben, startet tatsächlich die gewünschte Diskussion mit dem Plenum und ist kaum mehr zu stoppen. In der abschließenden, anderthalbstündigen Diskussion mit den Zuhörern, wurden Themen wie der ESM, die neuen Stabilitätskriterien, die Verantwortung der Ratingagenturen und die Zukunft unseres gesellschaftlichen Zusammenlebens lebhaft und kontrovers diskutiert.

Thomas Höhne Executive Direktor des RheinMain Finance e.V. freut sich mit seinem Team, ein wichtiges Zukunftsthema zur Sprache gebracht zu haben: „Ich selbst sehe mich weniger als Deutscher, denn viel mehr als Europäer“. Der junge Verein RheinMain Finance positioniert sich so weiter als europäische Denkfabrik, welche auch heftig umstrittene Themen mit der Gesellschaft diskutieren möchte. Getreu ihres Mottos: Mehr Transparenz, Mitbestimmung, Mitnehmen: Thinking New for Europe!

Selbst als die Gäste nach der Veranstaltung zurück in die Mensa strömen, sehen die beiden Redner sich noch mit Fragen konfrontiert. Als der letzte Besucher verabschiedet ist, merkt man, wie die Anspannung von allen Organisatoren abfällt: es hat alles nach Plan geklappt. Die Gäste sind satt und zufrieden und haben ein positives Feedback gegeben. Kritik gibt es nur bei den Sitzgelegenheiten: Die seien zu unbequem gewesen und man wundere sich, wie es Studenten so lange auf ihnen aushalten. Nicht nur in den Details konnte man spüren, wie viel Arbeit in der Organisation für diese rundum gelungene Veranstaltung gesteckt haben muss.

WIE KONSISTENT GESTALTETE REGALE UND SHOP-IN-SHOP-SYSTEME WIRKEN!

Prof. Dr. Bernhard Heidel, Andreas Hofmann, Daniel Schmidt



**Eine Studie der Wiesbaden Business School
gemeinsam mit der TARGET GROUP,
Frankfurt, zeigt die Rolle der unbewussten
Verarbeitung auf.**



Abb. 1

Es gibt die herausragenden Packungen, die Kultdesigns, über die alle sprechen. Und es gibt die vielen Packungsdesignlösungen, die handwerklich gut gemacht sind, aber über die niemand spricht. Es gibt die Packungen, die man schon von Weitem erkennt und die, die im Regal einfach untergehen. Und es gibt Shop-in-Shop Systeme, die die Konsumenten eher fernhalten als einladen.

Wieso diese Unterschiede?

Eine Antwort gibt eine aktuelle Studie, die sich insbesondere mit unbewussten Wahrnehmungs- und Filterungsmechanismen und deren Einfluss auf die Konsumentenentscheidung befasst.

Üblicherweise werden Verpackungen nicht in ihrer natürlichen Umgebung, dem Regal, sondern isoliert und ohne Umverpackung getestet. Dies kann zu Fehlentscheidungen führen, da mehrere Artikel in einem Karton eine andere Wirkung entfalten können als ein einzelnes Produkt. Innerhalb eines Regals können dann wiederum andere Wirkungen entstehen. Das Beispiel des Rot- und Sauerkrautregals (Abbildung 1) zeigt, dass zunächst gar nicht sofort erkennbar ist, um welche Warengruppe es sich handelt. Selbst bei intensiver Betrachtung sind die Herstellermarken aus der Entfernung deutlich schwerer erkennbar als die Handelsmarke. Ja. Aber auch die REWE-Handelsmarke (im oberen rechten Teil von Abbildung 1) ist nur durch den roten REWE-Karton besser sichtbar. In Abbildung 2 hingegen erkennt man sehr schnell, dass es sich um Duschgel handelt. Auch Marken werden schneller erkannt. Marken wie Duschdas, Dove oder Nivea sind schon aus der Entfernung gut identifizierbar. >>



Abb. 2

Warum sind die Marken in dem Rot- und Sauerkrautregal schlechter erkennbar als in dem Duschgelregal?

In dem Rot- und Sauerkrautregal werden Prinzipien aus der Gestaltpsychologie verletzt. Vor allem wird gegen die Figur-Grund-Differenzierung (der Hauptgegenstand muss sich vom Hintergrund abheben) und das Gesetz der Bedeutsamkeit verstoßen.

Wahrnehmungsprozesse laufen sehr schnell, automatisiert und damit nicht bewusst ab. Schon nach 50 Millisekunden können Gestaltungselemente sicher erkannt werden. Die betrachteten Gegenstände werden in einfache Muster zerlegt. Dabei spielt die Häufigkeit des Wechsels zwischen hellen und dunklen Flächen (bezogen auf einen Grad Sehwinkel) eine entscheidende Rolle. Gegenstände werden zunächst unscharf und flächig erkannt (Grund), dann wird nach Kanten gesucht, um die „Figur“ zu identifizieren. Erst anschließend werden die Details verarbeitet. Die Studie zeigt: Das Suchen unseres Wahrnehmungssystems nach Figur und Grund führt bei einer Ver-

packung dazu, dass sie aus der Entfernung impactstark ist und überdurchschnittlich gut erkannt wird, ein anderes Produkt im Regal aber untergehen kann. Aus der Nähe betrachtet kann ein genau gegenteiliger Effekt auftreten und sich eine Marke in den Vordergrund spielen, die aus größerer Distanz betrachtet, wenig auffällig ist.

In der Grundlagenstudie konnte für Güter des täglichen Bedarfs eine weitere unbewusste Entscheidungsheuristik, die bei der Informationsverarbeitung am POS wirksam ist, belegt werden. Ein wichtiges Merkmal zur Bewertung ist das verankerte Wissen um den „Härtegrad“ der Warengruppe, die in einem Regal oder in einem gesamten POS-Bereich präsentiert wird. Der Härtegrad muss sich in der Ausstattung eines Regals bzw. in der Architektur eines Shop-in-Shop-Systems widerspiegeln. Menschen sind kulturübergreifend in der Lage, jedem Gegenstand einen Härtegrad, z.B. auf einer Skala von 1 (sehr weich) bis 6 (sehr hart), zuzuordnen.



Eine Drogerieabteilung wird mit einem Wert von 2,3 eher weich eingestuft. Eine Tiefkühlabteilung erhält z. B. den Wert 4,3. Die Gestaltungselemente einer Drogerieabteilung wie der Fußboden, die Regalform, die Regalfarbe oder ein Baldachin (vgl. Abbildung 3) sollten sich daher in einem ähnlichen Bewertungsbereich wie die Drogerieabteilung selbst befinden. Die für die Studie als Basis genutzte Original-Drogerieabteilung in einem REWE Markt (vgl. Abbildung 4b) weist mit Härtegraden zwischen 3,6 und 5,0 deutlich härtere Ausprägungen auf als die Probanden von einer Drogerieabteilung allgemein erwarten.



Zusätzlich muss aber auch berücksichtigt werden, bei welchem Händler dieser Bereich einer Drogerieabteilung platziert ist. Die Drogeriemarktbetreiber (außer Schlecker) weisen einen Härtegrad von 2,0 bis 2,8 auf, Super- und Verbrauchermärkte einen zwischen 2,8 und 3,4, während Discounter inkl. dem inzwischen aus dem Markt ausgeschiedenen Drogeriemarkt Schlecker zwischen 4,0 und 4,3 liegen.

Die Messung, welche Ausprägungen den Kunden am besten gefallen, bzw. welche Kombination in sich am stimmigsten und damit konsistent sind, erfolgt ganzheitlich mit einer auswahlbasierten Conjointanalyse. Die Befragten erhalten dabei auf einem Bildschirm immer drei der möglichen 36 Alternativen (= 3 Fußböden * 2 Deckenfarben * 3 Regalfarben * 2 Deckenformen). Die Alternative, die bei dieser ganzheitlichen Betrachtung am besten abschneidet, ist in den Abbildungen 4a dargestellt.

Der direkte Vergleich mit dem bestehenden Look zeigt deutlich, dass sich die Konsumenten eine weichere und wohnliche Drogerieabteilung wünschen. D. h. die Präferenz der Verbraucher tendiert klar zu einem Shop-in-Shop System, das konsistent ist mit der Wahrnehmung der Kategoriehärte.

Die von den Probanden präferierte Drogerieabteilung weist allerdings nicht durchgängig die weichsten Ausprägungen auf. Bei dem Regal haben sich die Probanden mit der dunklen Farbe für die härtere Variante entscheiden. Das dunkle Regal sorgt dafür, dass innerhalb des Abteilungsbereichs Kanten entstehen, die für eine bessere Figur-Grund-Differenzierung sorgen.

Fazit: Die gezielte Ausrichtung der Gestaltung eines Regals bzw. einer Abteilung auf Basis des Härtegrads einer Warengruppe sorgt für eine bessere Reizsteuerung. Damit können Dissonanzen reduziert werden. Dies wiederum erhöht die Abverkaufschancen. Eine visuell-gestalterische Orientierung eines Shop-in-Shop Systems am Härte-Empfinden der jeweiligen Warengruppe kann generell empfohlen werden.]

Studiensteckbrief

Die Studie ist Bestandteil eines umfangreichen Forschungsprojekts der Wiesbaden Business School (Hochschule RheinMain) unter Leitung von Prof. Dr. Bernhard Heidel und der TARGET GROUP, Frankfurt, in der belegt wird, dass sich der unbewusst wahrgenommene Härtegrad von Produkten, Marken, Warengruppen oder Warenbereichen in der Verpackung eines Produkts, in einem Regal oder einem Warenbereich, wie z. B. einer Drogerieabteilung, widerspiegeln muss. Ansonsten entstehen Dissonanzen, die den Abverkauf hemmen können. Weitere Kooperationspartner, die das Projekte unterstützt haben, sind: JackSmith, Agentur für Marken- und Produktentwicklung, Wiesbaden, und das Marktforschungsinstitut Simstore Germany, Wiesbaden.

WENIGER STRESS IM MEXIKANISCHEN KRANKENHAUS –

Anna Buchelt, Prof. Dr. Klaus North



Transfer der »Gesundheitshebel« nach Yucatan

In den Jahren von 2006 bis 2009 wurde im Alice-Hospital Darmstadt und in den Darmstädter Kinderkliniken Prinzessin Margaret unter wissenschaftlicher Leitung von Prof. Dr. Klaus North mit Unterstützung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) das Projekt „Partizipative Gesundheitsförderung in der Pflege“ (kurz „3P“) durchgeführt. Im Projekt erarbeiten und erproben Pflegenden neue Formen der Handhabung und Gestaltung der Arbeit, des Umgangs mit Problemen und der offenen Kommunikation untereinander und den anderen Berufsgruppen im Krankenhaus.

Die Fähigkeiten zur selbstorganisierten Bewältigung der Tätigkeit mit dem Ziel, die Gesundheit der Mitarbeiter/innen sowohl für eine nachhaltige Ausführung der Arbeitsaufgaben als auch für den privaten Lebensbereich aktiv zu fördern und zu erhalten, werden

als Gesundheitskompetenzen gewertet. Dabei beinhalten Gesundheitskompetenzen die Fähigkeiten, Belastungen/Beanspruchungen zu erkennen, zu bewerten, Strategien zu entwickeln, ihre Wirksamkeit zu reflektieren und Gesundheitsroutinen zu entwickeln mit dem Ziel, die eigene Gesundheit zu fördern, zu erhalten und gegebenenfalls wiederherstellen zu können.

Der Transfer nach Mexico entstand aus der Kooperation der WBS mit der Universidad Autónoma de Yucatan im Merida. Prof. Jorge Salazar hatte die Methode durch einen Workshop im Rahmen des TIO-Seminars in Merida kennengelernt und mexikanische Forschungsmittel zum Transfer von 3P in zwei Krankenhäuser in Merida erhalten. Zur Schulung der mexikanischen Partner flog BIBA-Studentin Anna Buchelt, die Erfahrung aus der Pflege mitbrachte, »»



Die Rezeption des Krankenhauses



Anna Buchelt in Mexico



Die Mitarbeiter bei der Projektvorstellung



North/Friedrich/Bernhardt:
Die Gesundheitshebel –
partizipative Gesundheitsförderung
in der Pflege.
Wiesbaden, Gabler 2009

Weitere Informationen finden
Sie auf der Projekthomepage:
www.alice-3p.de

» für 4 Wochen nach Mexico. Hier ist ihr Bericht:
„Nachdem ich über 20 Stunden im Flugzeug und an Flughäfen
verbracht hatte kam ich endlich um 23 Uhr in Mérida an, wo ich
herzlich von Prof. Jorge Salazar empfangen wurde.“

Mein erster Arbeitstag begann mit Warten. Zeit ist ein sehr dehn-
barer Begriff in Mexiko. Ein Moment kann von einer Minute, über
Stunden bis zu Tagen alles bedeuten. Mexikaner haben generell
keinen linear strukturierten Zeitplan wie wir Deutschen, sondern
es laufen mehrere Projekte parallel ab, was eine hohe Flexibilität
verlangt.

Endlich im Centro Médico Pensiones angekommen bekam ich eine
Führung in diesem kleinen privaten Krankenhaus mit 40 Betten
auf verschiedenen Abteilungen. Anschließend ging es in den Kon-
ferenzsaal, wo ich das 3P Projekt vorstellte. Es gab eine rege
Beteiligung von 23 Leuten aus allen verschiedenen Abteilungen:
vom Controlling bis zur Krankenschwester und alle hörten interes-
siert und aufmerksam zu, als ich mit meiner Präsentation startete.

Die in Deutschland entwickelte Methodik der „Gesundheitshebel“
hat das Ziel Überforderung, Unzufriedenheit und Stress im Pflege-
sektor abzubauen. Das Personal soll dabei selbstständig arbeiten
und die Fähigkeiten erlangen, Belastungen zu erkennen, zu bewerten
und mit selbstentwickelten Strategien die Belastungen durch rou-
tinierte Abläufe abzubauen, mit dem Ziel das eigene Wohlbefinden
zu fördern.

Meine Aufgabe war es, dieses Projekt erfolgreich und nachhaltig
in diesem mexikanischen Krankenhaus zu implementieren. Erste
Probleme tauchten rasch auf. Durch die stark hierarchischen Struk-
turen waren die Mitarbeiter erst sehr zurückhaltend, die Verantwor-
tlichkeit wird hin und her geschoben und es fehlten innovative Ideen
zur Verbesserung der jetzigen Situation. Zudem fehlte das Verständ-
nis sich auf Kleinigkeiten zu konzentrieren, um so in Summe einen
großen Effekt zu erzielen. Es war schwierig die Pflegekräfte davon
zu überzeugen, dass Personalmangel als Problem nicht von den
Mitarbeitern selbst gelöst werden kann, dass sie aber durch kleine
Veränderungen ihre Arbeitsabläufe verbessern, ihren Stress redu-
zieren und die Produktivität steigern können. Der erste erfolgreiche
Lösungsansatz kam dann von den Krankenschwestern: sie werden
einen Plan zur Zeitenerfassung einführen, um die ständigen Ver-
spätungen zu reduzieren. In den regelmäßigen Dienstagssitzungen
wird nun wöchentlich selbstständig weitergearbeitet. Ein mexika-
nischer Kollege, der von uns in das Thema „Gesundheitshebel“
eingearbeitet wurde, wird meine Arbeit nun fortsetzen. Zudem
wurde das Projekt etwas zeitversetzt zusätzlich in einem größeren
öffentlichen Krankenhaus eingeführt.

Trotz einiger Hoch- und Tiefphasen habe ich eine unvergessliche
Zeit in Mexiko verbracht. Ich hoffe sehr durch meinen europäischen
Einfluss zum Erfolg beizutragen und bedanke mich recht herzlich
bei Herrn Prof. Dr. North, der mir diese tolle Entwicklungsmög-
lichkeit gegeben hat.

Ein Video zur Vorstellung der Methodik (in spanisch) finden Sie unter: You Tube Video „<http://www.youtube.com/watch?v=HBKujNqEI8Q>“

FORSCHUNGSPROJEKT »ENTERPRISE 2.0«



Prof. Dr. Thorsten Petry



Anwendungsorientierte
Forschung und
forschendes Lernen
an der Hochschule

Der Begriff Enterprise 2.0 geistert schon seit einiger Zeit durch Wissenschaft und Praxis und findet mehr und mehr Eingang in Fachdiskussionen. Doch was bedeutet der Begriff, wie viele Unternehmen arbeiten schon an solchen Initiativen, was sind die verfolgten Ziele, lässt sich ein Nutzen feststellen, was sind die wesentlichen Herausforderungen und wie wird man ein Enterprise 2.0? Mit diesen Fragen hat sich das zweijährige Forschungsprojekt „Enterprise 2.0 – Social Media Einsatz in Unternehmens- und Personalführung“ beschäftigt.

Erster Schritt des Anfang 2010 gestarteten Projektes war eine großzählige empirische Erhebung im Rahmen der Veranstaltung „Praxisprojekt/Skills IV“ im Studiengang BBA. Ziel der Studie war es zu analysieren, welche konkreten Konsequenzen sich durch die rasant zunehmende Social Media Nutzung für die Arbeitswelt von morgen ergeben. Hierzu haben Rüdiger Gärtner, Hartwin Hantke, Mark Matthies, Martin Vaßen und Leonard Wille 281 Unternehmen untersucht.

Aufgrund des sehr positiven Anklangs der Studienergebnisse wurde ein Folgeprojekt aufgesetzt. Ziel war es, anhand einzelner Unternehmensbeispiele zu analysieren, was die Unternehmen ganz konkret machen, und mögliche Ursache-Wirkungs-Beziehungen explorativ abzuleiten. Im WS 2010/11 wurden die internen Social Media Aktivitäten von 18 Unternehmen von Anne Herkner, Markus Moser, Joshua Österreicher, Philipp Schmidt und Peter Tresenreiter genauer untersucht.

Auch hier zeigte sich ein großes Interesse der Praxis an dem Thema. Daher wurde mit dem Kollegen Prof. Dr. Wolfgang Jäger vom HS-RM Fachbereich „Design Informatik Medien“ ein gemeinsames Buchprojekt gestartet. Ziel war es, das Thema Enterprise 2.0 durch konzeptionelle Beiträge, Studienergebnisse und Unternehmensfallstudien umfassend und praxisorientiert aufzubereiten. Auch in



dieser Projektphase waren mit Matthias Utz und Mark Matthies wiederum WBS-Studenten mit einbezogen, diesmal über Tutorenverträge, die aus Mitteln der WBS-internen Forschungsförderung finanziert wurden.

Insgesamt kann das Projekt als voller Erfolg bezeichnet werden. Zentraler Output ist das Buch „Enterprise 2.0 – die digitale Revolution der Unternehmenskultur“, das im Frühjahr 2012 erschienen ist. Darüber hinaus wurde in verschiedenen Fachveröffentlichungen (u.a. Personalwirtschaft, Social Media Magazin, Human Resources Manager) und in der Presse über die Ergebnisse berichtet.

Das Projekt ist ein schönes Beispiel für Forschung an einer Hochschule: anwendungsorientiert, fachbereichsübergreifend, lehrbegleitend. Die hohe Anwendungsorientierung zeigt sich daran, dass immer die Lösung von Praxisfragen im Vordergrund stand. Als Mitinitiator der beiden empirischen Studien war die Unternehmensberatung embrande aktiv involviert, und an dem Buch haben Manager renommierter Unternehmen (u.a. Deutsche Telekom, McKinsey, IBM, Dell, Bayer, Capgemini Consulting) mitgearbeitet. Durch die Zusammenarbeit mit Prof. Dr. Wolfgang Jäger wurden fachbereichsübergreifende Synergien erzielt. Last but not least wurden WBS-Studierende durch forschendes Lernen aktiv einbezogen. Dadurch konnte auch der gegenüber Universitäten fehlende akademische Mittelbau ausgeglichen werden.

Alle beteiligten WBS-Studenten haben durch ihr hohes Engagement ganz wesentlich zum Erfolg des Projektes beigetragen. Ihnen sei an dieser Stelle noch einmal explizit und ganz herzlich gedankt. ┘

PUBLIKATIONSÜBERSICHT

Prof. Dr. Jochen Reißer

- » Reißer, J.:
Euro-Bonds: Problemlöser oder Sündenfall?
in: Die Bank, 11, 2011, S. 12–13.
- » Reißer, J.:
CMS Spread Ladder Swaps,
in: WiSt, 9, S. 492–495. (2012)

Prof. Dr. Christian Fink

- » Fink, C.:
Auswirkungen der Novellierungen durch das BilMoG auf die Bilanzpolitik,
in: Freidank, C.-C./Velte, P. (Hrsg.): Corporate Governance, Abschlussprüfung und Compliance, Berlin 2012, S. 55–76.
- » Fink, C. (zusammen mit Hütten, C.):
§ 36 Segmentberichterstattung (Operating Segments),
in: Lüdenbach, N./Hoffmann, W.-D. (Hrsg.): Haufe IFRS Kommentar, 10. Auflage, Freiburg 2012, S. 2268–2302.
- » Fink, C. (zusammen mit Kajüter, P.):
Management Commentary – Kritische Punkte und offene Fragen zum IFRS Practice Statement des IASB,
in: Zeitschrift für internationale und kapitalmarkt-orientierte Rechnungslegung (KoR) 2012, S. 247–252.
- » Fink, C. (zusammen mit Ernst, C.):
Abweichungen zwischen Handels- und Steuerbilanz und latente Steuern,
in: Prinz, U./Kanzler, H.-J. (Hrsg.): Praxishandbuch Bilanzsteuerrecht, Herne 2012, S. 441–477.
- » Fink, C. (zusammen mit Zeyer, F.):
Immaterielle Ressourcen im Unternehmen,
in: Zeitschrift für Controlling & Management (ZfCM) 2012, Sonderheft 1, S. 4–8.

- » Fink, C. (zusammen mit Baumann, M./Vogelsang, E.):
Existenzgründung und Businessplan – ein Leitfaden für erfolgreiche Start-ups,
1. Auflage, Berlin 2012.
- » Fink, C. (zusammen mit Zeyer, F.):
IAS 24 – Related party disclosures,
in: Baetge, J. et al. (Hrsg.): Rechnungslegung nach IFRS, 2. Auflage, Stuttgart 2012.
- » Fink, C. (zusammen mit Reuther, F.):
Rechnungslegung in Familienunternehmen,
in: Audit Committee Quarterly 2011, S. 13–16.
- » Fink, C. (zusammen mit Dinh Thi, T./Schultze, W.):
Leasingbilanzierung nach ED/2010/9 – Asymmetrische Behandlung von Leasingnehmer und Leasinggeber,
in: Zeitschrift für internationale und kapitalmarkt-orientierte Rechnungslegung (KoR) 2011, S. 458–466.

Prof. Dr. Frank Görgen

- » Görgen, F./Zauner, M.:
Der virtuelle Herr Kaiser: Aus Science-Fiction wird Realität,
in: Versicherungswirtschaft, 67. Jg., Heft 1. Mai 2012, S. 642–643
- » Görgen, F.:
Staatsschuldenkrise: Wege und Irrwege in der Kommunikation mit dem Versicherungskunden,
in: Zeitschrift für Versicherungswesen (ZfV), 62. Jg., Heft 23, 1. Dezember 2011, S. 816–818

Prof. Dr. Rainer Hartmann

- » Hartmann, R. | Bergemann/Wingler (Hrsg.):
Gewerbesteuergesetz,
Gabler-Verlag, 1. Aufl. 2012 – Kommentierung der §§ 1, 5, 6, 9 Nr. 2, 16, 18, 35a, 35c, 36 GewStG

- » Hartmann, R.:
Ein neuer Blick auf die Steuergesetzgebungs-kompetenzen des Grundgesetzes – am Beispiel der aktuell diskutierten Kernbrennstoffsteuer,
Deutsche Steuer-Zeitung (DStZ) 2012, S. 205–212

- » Hartmann, R.:
Kommentierung des BFH-Beschlusses vom 09.03.2012 – VII B 171/11 – Antrag auf Aussetzung der Vollziehung des Kernbrennstoffsteuergesetzes abgelehnt,
in: Betriebs-Berater (BB) 2012, S. 1076.

- » Hartmann, R.:
Rezension zu:
NWB Praxishandbuch Bilanzsteuerrecht,
hrsg. von Prinz/Kanzler, NWB-Verlag, Herne 2012, 1138 Seiten, in GmbH-Rundschau 2012, Heft 12, R 167.

Prof. Dr. Bernhard Heidel

- » Heidel, B./Hofmann, A./Wiemers, K. (2012):
Konsistenz zahlt sich aus,
in: Markenartikel, Heft 4, S. 22–25

- » Heidel, B./Hofmann, A. (2011):
Der Einfluss des Härtegrades und der Verprobung von Produkten auf die Bewertung von Verpackungen,
in: Marketing-ZFP, Heft 4, S. 263–277

- » Heidel, B. (2011):
Den Kunden und den Wettbewerbern auf der Spur,
in: media spectrum – Strategien für Kommunikation & Media, Heft 12, S. 36–39

- » Heidel, B. (2011):
Mehr als nur hineinhorchen,
in: Markenartikel, Heft 10, S. 12–14

Prof. Dr. habil. Robin Mujkanovic

- » Mujkanovic, R.:
Berichterstattung über die Vergütung von Organmitgliedern nach dem überarbeiteten DRS 17,
in: Die Wirtschaftsprüfung 2011, S. 995 ff.

- » Mujkanovic, R. mit Sandra Roland:
Goodwill-Bilanzierung nach BilMoG – Rechtsverweigerung durch die Praxis?,
in: Unternehmensteuern und Bilanzen 2012, S. 379 ff.

Prof. Dr. Matthias Müller-Reichart

- » Müller-Reichart, M. et. al. (2012):
Assistance-Barometer 2012: Großteil der Kfz-Versicherten erwarten Assistance-Angebote,
in: AssCompact 4/2012

- » Müller-Reichart, M. (2012):
Wie entsteht ein Rating?,
in: insite 1/2012

- » Müller-Reichart, M. et. al. (2012):
Die neue Servicedynamik der Versicherungswirtschaft,
in: Zeitschrift für Versicherungswesen 10/12

- » Müller-Reichart, M. (2012):
Assistance als Geschäftsmodell der Finanzdienstleistung, Assistance Barometer 2012;
Studie der Europ Assistance Versicherungs-AG

- » Müller-Reichart, M. (2012):
Risikomanagement als aufsichtsrechtlich oktroyierte Pflichtfunktion,
in: Risiko Manager 5/2012

- » Müller-Reichart, M. et.al. (2011):
Die Rollen werden bei der Aufsicht neu verteilt,
in: Versicherungswirtschaft, 66. Jahrgang

- » Müller-Reichart, M./Romeike, F. (2011):
Benchmark-Studie 2011, Risiko- und wertorientierte Steuerung in der Assekuranz

- » Müller-Reichart, M. et.al. (2011):
Fair Value und Solvency II – eine gesamtwirtschaftliche Betrachtung,
in: Versicherungswirtschaft, 66. Jahrgang

- » Müller-Reichart, M. et. al. (2011):
Assistance als Zukunftshoffnung der Finanzdienstleistung,
in: AssCompact 4/2011

Prof. Dr. Matthias Müller-Reichart

- » Müller-Reichart, M. et. al. (2011):
Service als Geschäftsmodell der Assekuranz,
in: Zeitschrift für Versicherungswesen, 62. Jahrgang

Prof. Dr. Klaus North

Bücher:

- » North, K./Gueldenberg, S.:
Effective knowledge work - The management challenge for the 21st century.
London: Emerald 2011
- » North, K./Reinhardt, K./Sieber-Suter, B.:
Kompetenzmanagement in der Praxis.
Wiesbaden: Gabler 2012
(2. erweiterte und neubearbeitete Auflage)

Beiträge:

- » North, K./Guresz, S./Gutmann, M./Merzenich, S./Walinski, I.:
Welche Kompetenzen Wissensmanager brauchen;
Z. Wissensmanagement, 4/2012, S. 36–37
- » North, K.:
Die Gesundheitshebel – Partizipative Gesundheitsförderung in der Pflege.
CNE.fortbildung 03/2012, S. 11–15
- » Carvalho, I.M./Arbex, D.F./Varvakis, G. J./North, K.:
Gestión del Conocimiento - las relaciones entre creación de conocimiento y Design Thinking.
Revista Espacios (Venezuela) vol. 33 (6) 2012
- » Santos, P. M./Zancanaro, A./Varvakis, G./North, K./Spanhol, F.:
Analyzing Digital TV through the Concepts of Innovation.
Proceedings Int. Conference on Digital TV, Berlin 2012

Prof. Dr. Thorsten Petry

- » Bach, N./Brehm, C./Buchholz, W./Petry, T. (2012):
Wertschöpfungsorientierte Organisation: Architekturen – Prozesse – Strukturen,
Wiesbaden.
- » Jäger, W./Petry, T. (2012):
Enterprise 2.0 – Herausforderungen für Personal, Organisation und Führung,
in: Jäger, W./Petry, T. [Hrsg.] (2012): Enterprise 2.0 – die digitale Revolution der Unternehmenskultur, Köln, S. 17–35.
- » Petry, T./Schreckenbach, F. (2012):
Empirische Ergebnisse zum Status Quo von Enterprise 2.0 in Unternehmen,
in: Jäger, W./Petry, T. [Hrsg.] (2012): Enterprise 2.0 – die digitale Revolution der Unternehmenskultur, Köln, S. 37–58.
- » Petry, T. (2012):
Enterprise 2.0-Transformation – Prozess, Aufgaben und Probleme im Wandel zu einem Enterprise 2.0-Unternehmen,
in: Jäger, W./Petry, T. [Hrsg.] (2012): Enterprise 2.0 – die digitale Revolution der Unternehmenskultur, Köln, S. 237–253.
- » Petry, T./Dera, S. (2012):
Führung im Social Media-Zeitalter: Erfolgsfaktoren der Unternehmens- und Personalführung,
in: Social Media Magazin, Nr. 1/2012, S. 48–53.
- » Petry, T. (2011):
Social Media Personalmarketing,
in: WISU: Das Wirtschaftsstudium, Nr. 10/2011, S. 1314–1316
- » Schreckenbach, F./Petry, T. (2011):
Auf der Suche nach dem Königsweg (Ergebnisse einer empirischen Studie zum Thema Social Media Personalmarketing 2011),
in: Personalwirtschaft, Nr. 9/2011, S. 54–56.
- » Petry, T. (2011):
Integrierte Unternehmensführung,
in: WISU: Das Wirtschaftsstudium, Nr. 7/2011, S. 921–923.

Prof. Dr. Rainer Wedde

- » Shmagina, J./ Wedde, R.:
Entscheidung des Verfassungsgerichts der Russischen Föderation vom 15. Dezember 2011 zum Kündigungsschutz von Eltern,
in: Osteuropa Recht, 2012, S. 93
- » Shmagina, J./ Wedde, R.:
Tätigkeit von Ausländern in Russland,
in: AuA 2012, S. 29
- » Shmagina, J./ Wedde, R.:
Entscheidung des Verfassungsgerichts der Russischen Föderation zur Meinungsäußerungsfreiheit im Staatsdienst vom 30. Juni 2011,
in: Osteuropa Recht, 2011, S. 450
- » Engels, A./ Wedde, R.:
Konferenz zum ukrainischen Gesellschaftsrecht am 19. November 2010 in Frankfurt/ Main,
Mitteilungen der Vereinigung für deutsch-russisches Wirtschaftsrecht Nr. 51–52 (Oktober 2011), S. 45
- » Horrer, V./ Wedde, R.:
Bankenrecht Russlands II – Bankvertragsrecht,
WM 2011, S. 2034
- » Wedde, R.:
Regelmäßige Urteilsanmerkungen und Gesetzgebungsübersichten für eastlex.

WEITERE AKTIVITÄTEN:

Prof. Dr. Harmut Werner leitete im Herbst 2011 und im Frühjahr 2012 Konferenzen der BVL (Bundesvereinigung für Logistik) zu den Themen: „**Supply Chain Controlling**“, „**Kennzahlenmanagement in der Logistik**“, „**Modernes Bestandsmanagement**“ und „**Supply Chain Controlling**“.

Prof. Dr. Robin Mujkanovic organisierte den ersten Praktikertag für Rechnungslegung und Wirtschaftsprüfung an der WBS und trug maßgeblich zum erfolgreichen Gelingen der Veranstaltung bei:

»Accounting Profession meets Campus«

Am 29. Oktober 2011 fand an der WBS erstmals ein Praktikertag für Rechnungslegung und Wirtschaftsprüfung statt. Professoren/-innen von sechs Fachhochschulen aus Hessen und Rheinland-Pfalz war es unter der Federführung von Prof. Dr. Robin Mujkanovic gelungen, neben Vertretern des Berufsstandes große und mittelständische Wirtschaftsprüfungsgesellschaften für eine Beteiligung zu gewinnen.

Etwa 200 Studierende mit Interesse am Schwerpunkt Rechnungslegung und Wirtschaftsprüfung hörten zunächst einen Vortrag des Fachleiters Rechnungslegung und Prüfung des Instituts der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V. Anschließend konnten sie an fachlichen Vorträgen bzw. Workshops zu Themen der Abschlussprüfung und Rechnungslegung teilnehmen. In den Pausen standen Mitarbeiter der Prüfungsgesellschaften an Informationsständen zu Fragen rund um Praktika-, Einstiegs- und Karriere-möglichkeiten Rede und Antwort.

In der abschließenden Podiumsdiskussion berichteten hochrangige Wirtschaftsprüfer von ihrer Tätigkeit und der persönlichen Motivation für den Beruf des Wirtschaftsprüfers. Daran schloss sich eine lebhafte Diskussion an. Die Teilnehmer erfuhren, dass die WP-Gesellschaften einen hohen Bedarf an qualifizierten Hochschulabsolventen sehen. Sie entwickeln daher Strategien, Absolventen nicht nur zu fordern, sondern auch fachlich und finanziell zu fördern.

Ein ausführlicher Bericht findet sich unter:

www.hs-rm.de/wbs/aktuell/berichte/praktikertag-iaccounting-profession-meets-campus-2011i/nocache.html?sword_list%5B0%5D=accounting&sword_list%5B1%5D=profession&sword_list%5B2%5D=meets&sword_list%5B3%5D=campus

Bundesverfassungsgericht – Europäischer Gerichtshof –
Europäischer Gerichtshof für Menschenrechte:

EINE REISE IN DAS BERMUDA- DREIECK – UND WIEDER HINAUS

Dr. Friedemann Götting-Biwer, stv. Hauptgeschäftsführer IHK Wiesbaden, Lehrbeauftragter



Zum Programm des Studiums an der Wiesbaden Business School gehören Exkursionen zu deutschen und europäischen Gerichten. Nachdem wir in den beiden letzten Jahren das Bundesverfassungsgericht in Karlsruhe und den Europäischen Gerichtshof in Luxemburg besuchten, geht es im Wintersemester 2012/13 zum Europäischen Gerichtshof für Menschenrechte in Straßburg. Der folgende Beitrag stellt die Beziehungen dieser drei Gerichte in einem Zusammenhang und zeigt das Zusammenwachsen verschiedener Rechtsordnungen zu einem europäischen Rechtsraum.

„Karlsruhe locuta, causa finita“ – diese Aussage beschrieb jahrzehntelang die unangefochtene Stellung des Bundesverfassungsgerichts. Bei seinem sechzigsten Geburtstag im vergangenen Herbst war davon nicht mehr allzu viel zu hören. Angesichts zweier Gerichte, die ebenfalls für sich das „letzte Wort“ beanspruchen, dem Europäischen Gerichtshof und dem Europäischen Gerichtshof für Menschenrechte, ändern sich die Töne. Wie ein Marketing-Mann erklärt der Präsident des Bundesverfassungsgerichts Andreas Voßkuhle: *„Unsere Aufgabe der nächsten Jahre wird es sein, uns im Verbund mit den europäischen Gerichten deutlich zu positionieren und unser Zusammenspiel weiter zu verbessern“*¹.

Worum es bei dieser Positionierung geht, und wie das Zusammenspiel in der Praxis funktioniert, möchte ich im Folgenden aufzeigen. Dass es sich dabei durchaus um einen Flug ins Ungewisse handeln kann, zeigt eine andere Äußerung eines Richters des Bundesverfassungsgerichts: *„Eine Relativierung des letzten Wortes, eine Ergänzung des letzten Wortes durch ein allerletztes Wort, das kann es geben“*².

Nun soll ein höchstrichterliches Urteil ja eigentlich einen Konflikt beenden, zumindest für Rechtssicherheit sorgen und festschreiben „was rechtens ist“. Wenn

„letzte Worte“ dann unter Umständen durch „allerletzte Worte“ aufgehoben werden können, wird es schwierig. Nicht von ungefähr hat man das hier interessierende Dreiecksverhältnis auch als „Bermuda-Dreieck“ bezeichnet³. Starten wir also unseren Flug beim Bundesverfassungsgericht und seinen Beziehungen zum Europäischen Gerichtshof (I) sowie zum Europäischen Gerichtshof für Menschenrechte (II), ehe wir uns der Verbindung der beiden europäischen Gerichte zuwenden (III). Am Ende kommen wir hoffentlich wohlbehalten zurück (IV).

I. Bundesverfassungsgericht und Europäischer Gerichtshof: Ein Beziehungs- drama in Starbesetzung

Das Verhältnis des Bundesverfassungsgerichts zum Europäischen Gerichtshof in Luxemburg ist ein „Dauerbrenner“ der europäischen Integration. Aufgeführt wurden hier schon alle Facetten des Zusammenlebens: Harmonie, Konfrontation, Kooperation. Warum es nicht stets gedeihlich abläuft, bleibt angesichts klar voneinander getrennter Aufträge zunächst rätselhaft: Der Europäische Gerichtshof (EuGH) sichert die Auslegung und Anwendung des EU-Rechts (Art. 19 Abs. 1 EUV), das Bundesverfassungsgericht kontrolliert Akte der

¹ Frankfurter Allgemeine Zeitung, 25.09.2011; abrufbar unter: www.faz.net.

² Winfried Hassemer, Der Spiegel, Nr. 1/1998, S. 50; abrufbar unter: www.spiegel.de.

³ Christofer Lenz, Anmerkung zu EGMR, Urteil vom 18.2.1999 – 24833/94 („Matthews“), EuZW 1999, S. 311, 312.

⁴ EuGH, Urteil vom 05.02.1963, Rs. 26/62 – „van Gend & Loos“, NJW 1963, S. 974, 976.

⁵ EuGH, Urteil vom 15.07.1964, Rs. 6/64 – „Costa/ENEL“, NJW 1964, S. 2371, 2372.

⁶ Franz C. Mayer, Verfassungsgerichtsbarkeit, in: Armin von Bogdandy/ Jürgen Bast, Europäisches Verfassungsrecht, 2. Aufl. 2009, S. 559, 577.

⁷ EuGH, Urteil vom 22.11.2005 – 144/04, EuZW 2006, S. 17 ff.

⁸ BVerfG, Urteil vom 12.03.1993 – 2 BvR 2134/92 u. 2 BvR 2159/92, NJW 1993, S. 3047 ff.

⁹ Zu den vielen Deutungen: Klaus Schlaich/Stefan Koriath, Das Bundesverfassungsgericht, 8. Aufl. 2010, Rn. 364.

¹⁰ BVerfG, Beschluss vom 06.07.2010 – 2 BvR 2661/06, EuZW 2010, S. 828, 830 (Rn. 57).

deutschen Judikative, Exekutive und Legislative im Hinblick auf deren Verfassungsmäßigkeit. Dass es dennoch zu Übergriffen in die Rechtsprechungstätigkeit des einen durch den anderen kommen kann, liegt an der unterschiedlichen Sichtweise, mit der beide Gerichte ihren Arbeitsauftrag versehen haben.

Der EuGH hat gleich in den Anfangsjahren der damaligen Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft den Einzelnen zum Rechtssubjekt des EU-Rechts befördert (1963)⁴ und den Vorrang des EU-Rechts vor sämtlichem nationalen Recht festgestellt (1964)⁵. Beide Male betonten die Europa-Richter, dass die Mitgliedstaaten mit der (damaligen EWG und heutigen) EU eine eigenständige Rechtsordnung geschaffen haben, deren Recht „aus sich selbst heraus“ gilt. Das Bundesverfassungsgericht kann mit dieser Sicht nichts anfangen. Es sieht den Geltungsgrund des EU-Rechts ganz klassisch in dem „Rechtsanwendungsbefehl“, so wie er in den deutschen Zustimmungsgesetzen zu den EU-Verträgen jeweils zum Ausdruck gekommen ist. In einem solchen Gesetz kann der EU aber nicht mehr an Zuständigkeiten übertragen werden als das Grundgesetz gestattet. Ob sich das EU-Recht in diesem Rahmen hält, will das Bundesverfassungsgericht nach wie vor selber prüfen und verbindlich entscheiden. Darin sieht sich wiederum der EuGH herausgefordert. Er verweist darauf, dass die Mitgliedstaaten doch eigens ihn dafür eingesetzt haben, die Reichweite und Geltung des EU-Rechts europaweit zu bestimmen.

Beide Herangehensweisen sind aus der jeweiligen Perspektive in sich schlüssig und konsequent. So wenig man dem Bundesverfassungsgericht verwehren darf, mit dem Zustimmungsgesetz ein nationales Gesetz auszulegen, so wenig wird man dem EuGH untersagen dürfen, eine eigene Interpretation der EU-Kompetenzen zu beanspruchen. Dazu gehört dann auch, bei der Abgrenzung von EU-Zuständigkeiten und Mitgliedstaaten-Zuständigkeiten nicht einer ganz bestimmten Auslegung zu folgen, wie sie etwa das Bundesverfassungsgericht vorgenommen hat. Indes täuschen beide Gerichte halbwegs galant darüber hinweg, dass sie eben nicht in voneinander unabhängigen Rechtskreisen judizieren. Die auf den ersten Blick so bescheiden wirkende Selbstbeschränkung entpuppt sich als doch recht weit reichende Kontrolle der Rechtsprechungstätigkeit des anderen⁶.

Denn die Überprüfung des nationalen Zustimmungsgesetzes führt letztlich zur Kontrolle von Europarecht. Ebenso muss auch eine Auslegung der EU-Kompetenzgrenzen zwangsläufig etwas zur Reichweite der von Deutschland qua Zustimmungsgesetz übertragenen Kompetenzen aussagen.

Nun haben beide Gerichte bisher darauf verzichtet, ihren Worten Taten folgen zu lassen. Für das Bundesverfassungsgericht hätte dies nämlich bedeutet, dass ein EU-Rechtsakt in Deutschland nicht anwendbar wäre. Damit wäre zugleich ein ungeheurerlicher Fehlervorwurf an den Europäischen Gerichtshof verbunden, wenn dieser den fraglichen Rechtsakt hat passieren lassen. Auch könnte dem Gerichtshof attestiert werden, dass es gerade sein eigenes Verhalten ist, das im deutschen Zustimmungsgesetz keine Grundlage mehr findet. In dieser pikanten Situation spielt der „Honeywell“-Fall. Hier stand niemand anders als der EuGH selbst am Pranger. Er sollte in seiner „Mangold“-Entscheidung⁷ ein allgemeines Verbot der Altersdiskriminierung „erfunden“ und damit die Grenzen zulässiger Rechtsfortbildung überschritten haben. Mitunter schwang dabei gleich die Hoffnung mit, endlich den perfekten Fall zu haben, um dem Gerichtshof offen die Gefolgschaft zu versagen.

Diese Erwartung wurde jedoch enttäuscht. Zwar hält das Bundesverfassungsgericht an seinem Kontrollvorbehalt fest. Gleichzeitig scheint ihm aber der Spagat zu gelingen, dessen ungeachtet auf den EuGH zuzugehen und etwas Entspannung zu signalisieren. Dazu aktiviert das Verfassungsgericht das seit der „Maastricht“-Entscheidung⁸ so mysteriös gebliebene „Kooperationsverhältnis“⁹ zum Gerichtshof. Ohne es direkt zu erwähnen, bleibt es wohl doch gemeint und ansatzweise präzisiert, wenn es heißt: „Die ... unvermeidlichen Spannungslagen sind in Einklang mit der europäischen Integrationsidee kooperativ auszugleichen und durch wechselseitige Rücksichtnahme zu entschärfen“¹⁰. Dafür zäunt das Bundesverfassungsgericht seine Kontrollbefugnisse zweifach ein. Einmal muss ein besonders ersichtlicher und schwerwiegender EU-Kompetenzverstoß vorliegen. Des Weiteren will das Gericht hier erst seine Kontrolle ausüben, wenn der EuGH sich zuvor zur Frage eines Kompetenzverstoßes durch die EU im sog. Vorabentscheidungsverfahren (Art. 267 AEUV) geäußert hat. >>

» Dieses Verfahren stellt eine Besonderheit des EU-Rechts dar. In aller Regel¹¹ können Private nicht direkt vor dem EuGH klagen. Vielmehr machen sie ihre Unionsrechte vor ihren nationalen Gerichten geltend – eine gewollte Konsequenz der unmittelbaren Anwendbarkeit des EU-Rechts auf die EU-Bürger und Unternehmen. Die nationalen Gerichte arbeiten dann mit dem EuGH bei der Fall-Lösung zusammen, indem sie ihm Fragen zur Auslegung oder Wirksamkeit des EU-Rechts vorlegen können bzw. müssen, wenn sie letztinstanzlich entscheiden. Dennoch hat das Bundesverfassungsgericht bislang von einer Vorlage nicht selbst Gebrauch gemacht. Man hat sich vielmehr unter dem Gesichtspunkt des Entzugs des gesetzlichen Richters (Art. 101 Abs. 1 S. 2 GG) darauf beschränkt, die Vorlageverpflichtungen deutscher Obergerichte durchzusetzen¹². Eine passende Gelegenheit hätte sich demgegenüber bei den Verfassungsbeschwerden gegen die Griechenland-Hilfe und zum Euro-Rettungsschirm¹³ ergeben. Letztlich ging es hier nämlich um deren Vereinbarkeit mit dem „bail-out“-Verbot in Art. 125 Abs. 1 S. 2 AEUV und dafür wäre erst einmal der Gerichtshof die richtige Adresse¹⁴. Ein möglicher Grund für die Nicht-Vorlage könnte jedoch sein, dass der EuGH in der Vergangenheit außerordentlich zurückhaltend darin war, einen EU-Akt wegen Kompetenz-Überschreitung für nichtig zu erklären. So dient immer noch allein das (erste) Tabakwerbung-Urteil¹⁵ als Beweis, dass der EuGH sehr wohl auch einmal eine EU-Zuständigkeit verneinen kann.

Vor diesem Hintergrund verwundert der Vorschlag eines eigenständigen Kompetenzgerichts nicht. Angedacht wird etwa ein „Verfassungsrat“, mit einem Richter des EuGH sowie Richtern der mitgliedstaatlichen Verfassungs- und Obergerichte¹⁶. Ob das Bundesverfassungsgericht aber seine Prüfungsvorbehalte wegen der Mitwirkung eines seiner Richter aufgeben wird, steht genauso in den Sternen wie die Realisierung eines solchen Projekts. Dessen Ansatz, Rechtseinheitlichkeit zu gewähren, entspricht jedenfalls dem, der einst zur Errichtung des Europäischen Gerichtshofs geführt hat¹⁷. So steht eher zu befürchten, dass unser Dreieck zu einem Viereck mutiert, in dem „letzte“ und „allerletzte“ Fragen weiter ungeklärt bleiben.

II. Bundesverfassungsgericht und Europäischer Gerichtshof für Menschenrechte: Der lange Weg zur Weisheit

Während das Verhältnis zum EuGH oft und ausgiebig thematisiert wurde, fristete die Beziehung des Bundesverfassungsgerichts zum Europäischen Gerichtshof für Menschenrechte (EGMR) in Straßburg lange Zeit ein Schattendasein. Dies änderte sich, nachdem das 11. Zusatzprotokoll zur Europäischen Menschenrechtskonvention (EMRK) 1998 den EGMR aufgewertet hatte und der Einzelne seine Rechte aus der EMRK besser durchsetzen konnte. Es kam danach zu einigen aufsehenerregenden Verfahren gegen die Bundesrepublik Deutschland. Darin hatte der EGMR Grundrechte der EMRK deutlich anders akzentuiert als das Bundesverfassungsgericht deren „Pendants“ im Grundgesetz. So war man in Straßburg etwa beim Streit zwischen Prominenten und Unterhaltungszeitschriften eher bereit, dem Persönlichkeitsrecht Vorrang zu geben¹⁸, als dies in Deutschland der Fall ist¹⁹. In Folge dessen wenden sich jetzt immer mehr in Karlsruhe gescheiterte Beschwerdeführer hoffnungsvoll an den Straßburger Gerichtshof. Da ein Verfahren nach der EMRK ohnehin die Erschöpfung des innerstaatlichen Rechtswegs voraussetzt (Art. 35 Abs. 1 EMRK), können Entscheidungen des Bundesverfassungsgerichts ohne weiteres dort Prüfungsgegenstand werden.

Damit geraten Urteile beider Gerichte in eine echte Konkurrenz-Situation: Sie behandeln beide den gleichen Fall, und das anhand weitgehend einander entsprechender Grundrechte. Hierin liegt der große Unterschied zum Verhältnis des Bundesverfassungsgerichts zum Europäischen Gerichtshof. Sie können kaum getrennt voneinander oder nacheinander angerufen werden, sondern sind durch das Vorlageverfahren (Art. 267 AEUV) miteinander verknüpft. Auch in Bezug auf den Europäischen Menschenrechtsgerichtshof hat sich das Bundesverfassungsgericht schwer getan, dessen Rechtsprechung vollwertig anzuerkennen. So sollte eine vom EGMR festgestellte Verletzung der EMRK nur den Mitgliedstaat Deutschland als Völkerrechtssubjekt binden, und nicht dessen Behörden und Gerichte, also auch nicht das Bundesverfassungsgericht²⁰. Zu diesem Ergebnis gelangte es, indem es die EMRK – wiederum über die Brücke des Zustimmungsgesetzes – als einfaches Bundesrecht einstuft, das im Rang unter dem Grundgesetz steht. Es war aber wohl schon damals klar, dass diese Konstruktion umso fragwürdiger werden würde, je mehr sich aus der Rechtsprechung des EGMR ein einheitlicher europäischer Grundrechte-Standard herauskristallisiert.

¹¹ Ausnahme: Nichtigkeitsklagen Privater (Art. 263 Unterabs. 4 AEUV).

¹² Gabriele Britz, Verfassungsrechtliche Effektivierung des Vorabentscheidungsverfahrens, NJW 2012, S. 1313, 1314–1316.

¹³ BVerfG, Urteil vom 07.09.2011 – 2 BvR 987/10 u.a., EuR 2011, S. 828 ff.

¹⁴ Matthias Ruffert, Die europäische Schuldenkrise vor dem Bundesverfassungsgericht – Anmerkung zum Urteil vom 07. September 2011, EuR 2011, S. 842, 850.

¹⁵ EuGH, Urteil vom 05.10.2000 – Rs. C 376/98, EuZW 2000, S. 694 ff.

¹⁶ Ulrich Goll/Markus Kenntner, Brauchen wir ein europäisches Kompetenzgericht? Vorschläge zur Sicherung mitgliedstaatlicher Zuständigkeiten, EuZW 2002, S. 101 ff.

¹⁷ Friedemann Göting, Die Beendigung der Mitgliedschaft in der Europäischen Union, 2000, S. 139.

¹⁸ EGMR, Urteil vom 24.06.2004 – 59320/00 – „Caroline“, NJW 2004, S. 2647 ff.

¹⁹ BVerfG, Urteil vom 26.02.2008 – 1 BvR 1602/07 u.a., NJW 2008, S. 1793 ff.

²⁰ BVerfG, Beschluss vom 26.03.1987 – 2 BvR 589/79 u.a., NJW 1987, S. 2427 ff.

²¹ BVerfG, Beschluss vom 14.10.2004 – 2BvR 1481/04, – „Görgülü“, NJW 2004, S. 3407, 3411.

²² Anne Peters/ Tilmann Altwickler, Europäische Menschenrechtskonvention, 2. Aufl. 2012, § 37, Rn. 24.

²³ Christian Tomuschat, The Effects of the Judgments of the European Court of Human Rights According to the German Constitutional Court, German Law Journal (GLJ) 2010, S. 513, 524: „The Court’s observation sound as if „multipolar situations“ were rare birds whereas in real life such situations are a daily reality.“

²⁴ BVerfG, Fn. 21.

²⁵ Thilo Rensmann, BVerfGE 111, 307 – Görgülü, in: Jörg Menzel/ Ralf Müller Terpitz, Verfassungsrechtsprechung, 2. Aufl. 2011, S. 744, 752.

²⁶ EGMR, Urteil vom 30.06.2005 – 45036/98 – „Bosphorus“, NJW 2006, S. 197 ff. Die dafür notwendige Eigentumsposition lag hier in der „berechtigten Erwartung“ auf den Ertrag aus der Anmietung des Flugzeugs.

Indes hält das Bundesverfassungsgericht an seiner Vorrang-Lösung des Grundgesetzes nach wie vor fest. Allerdings versucht es inzwischen die Rechtsprechung des EGMR insoweit aufzuwerten, als dass ihr eine „Berücksichtigungspflicht“ zukommen soll²¹. Diese in ihrem Inhalt nicht vollständig klare Pflicht ist auf einer Skala wohl in der Mitte zwischen völliger Ignoranz und sturer Befolgung der EGMR-Urteile anzusetzen. Der nationale Rechtsanwender muss sich mit deren Entscheidungsgründen „gebührend“ auseinandersetzen und die Parallel-Grundrechte des Grundgesetzes soweit wie möglich konventionskonform auslegen²². Insbesondere bei „mehrpolygonen Grundrechts-Verhältnissen“ behält sich das Bundesverfassungsgericht vor, die EMRK-Grundrechte nicht allzu schematisch zu übernehmen, sondern sie in die deutsche Rechtsordnung „einzupassen“. Dies betrifft Fälle, in denen sich Private untereinander auf Grundrechte berufen und ein schonender Ausgleich ihrer widerstreitenden Interessen vorzunehmen ist; z.B. zwischen dem Persönlichkeitsrecht eines Prominenten und der Pressefreiheit eines Unterhaltungsmagazins. Gerade diese Angelegenheiten dürfen jedoch recht zahlreich sein²³, so dass es weiterhin divergierende Entscheidungen aus Karlsruhe und Straßburg geben kann.

Mehr Erfolg verspricht deshalb eine weitere Strategie, mit der das Bundesverfassungsgericht eine Verbindung zur EMRK herstellt. Dazu öffnet es die Verfassungsbeschwerde für Verstöße gegen die Menschenrechtskonvention²⁴. Ein Beschwerdeführer kann nämlich jetzt geltend machen, ein Gericht habe die EMRK-Grundrechte, wie sie der EGMR auslegt, nicht gebührend berücksichtigt und mit diesem Vorwurf nach Karlsruhe ziehen. Dieser Zug ermöglicht dem Bundesverfassungsgericht, mit einem klugen „ersten Wort“ dafür zu sorgen, dass es im Dialog mit dem Europäischen Menschenrechtshof auf ein „letztes Wort“ gar nicht mehr ankommt²⁵.

III. Europäischer Gerichtshof und Europäischer Gerichtshof für Menschenrechte: Eine symbolische Hochzeit soll es richten

Auch die beiden europäischen „Konkurrenten“ des Bundesverfassungsgerichts, der Europäische Gerichtshof (EuGH) und der Europäische Gerichtshof für Menschenrechte (EGMR), können sich in die Quere kommen. Auf den ersten Blick ist dies wiederum überraschend, denn die EU ist aktuell (noch) keine Vertragspartei der EMRK. Somit kann man gegen EU-Rechtsakte nicht den EGMR anrufen. Dieses Bild ändert sich jedoch schnell, wenn ein EU-Mitgliedstaat EU-Recht anwendet oder ausführt. Da alle EU-Mitglieder zugleich EMRK-Vertragsparteien sind, liegt dann ein staatliches Handeln vor, das sich ebenso an der EMRK messen lassen muss. Der EGMR überprüft hier zwar nicht direkt das EU-Recht, sondern dessen nationalen Vollzug. Allerdings steht es dabei mittelbar selbst auf dem Prüfstand. Die Grundrechtsanforderungen der EU und der EMRK sollten daher möglichst miteinander verträglich sein. Ansonsten würde sich ein Staat zwei widersprechenden internationalen Verpflichtungen ausgesetzt sehen.

Dem notwendigen Abgleich dienen inzwischen mehrere Verknüpfungen. Zunächst sind die EMRK-Grundrechte als „allgemeine Grundsätze“ Teil des EU-Rechts (Art. 6 Abs. 2 S. 1 EUV). In ihrem EU-„Pendant“, der EU-Grundrechte-Charta, ist darüber hinaus vorgesehen, dass die EMRK- und die EU-Grundrechte weitgehend identisch aufgefasst werden sollen (sog. Kohärenzgebot) (Art. 52 Abs. 3 EU-Grundrechte-Charta). Trotz all dieser guten Absichten kann es zu Divergenzen zwischen Luxemburg und Straßburg kommen. Vor dieser Situation stand der EGMR, als er über eine Beschlagnahme eines von einer türkischen Fluglinie geleasteten Flugzeuges der Airline von (Ex-)Jugoslawien urteilen musste, die der EuGH bereits als EU-rechtskonform bestätigt hatte. Hintergrund war ein EU-Gesetz, das Sanktionen gegen Jugoslawien wegen Menschenrechtsverletzungen vorschrieb. Die in Luxemburg gescheiterte türkische Fluggesellschaft machte nun in Straßburg eine Verletzung ihres Eigentumsrechts aus Art. 1 des Ersten Zusatzprotokolls der EMRK geltend²⁶. Der EGMR hat zuerst klar gemacht, dass sich der das Flugzeug beschlagnehmende EMRK-Vertragsstaat (Irland) nicht unter Berufung auf seine EU-Pflichten (Beschlagnahme des Flugzeuges aufgrund eines EU-Gesetzes) von seinen EMRK-Pflichten (Achtung des Eigentumsrechts) lösen kann. Im Ergebnis kommt der EGMR jedoch wieder dem EuGH entgegen. Dazu vermutet er, dass EMRK-Eingriffe gerechtfertigt sind, solange die EU ein der EMRK „vergleichbares Grundrechts-Schutzniveau“ >>



Fotos: G.Fessy©CJUE – Gerichtshof der Europäischen Union

» sicherstellt. Diese zugunsten der EU bestehende Vermutung muss ein Kläger widerlegen, wenn er vor dem Europäischen Menschengericht obsiegen will. In der Sache dürfte dies nur schwer gelingen und auch unsere Fluggesellschaft ist hieran gescheitert.

Mit dem geplanten Beitritt der EU zur EMRK (Art. 6 Abs. 2 S. 1 EUV) werden sich alle EU-Gesetze unmittelbar an der Europäischen Menschenrechtskonvention messen lassen müssen. Die Beitrittsverhandlungen laufen zurzeit, und wenn sie am Ende erfolgreich sind, dürfte der größte Gewinn in der Symbolik liegen. So betont die Europäische Kommission, dass sich die EU dann in ihrem ganzen Handeln einer externen Grundrechts-Kontrolle unterwirft²⁷. Ganz richtig ist dies allerdings nicht, denn der EuGH soll ja bei Grundrechtsfragen nicht unzuständig werden. Angesichts seiner einzelnen Scharmützel mit dem Bundesverfassungsgericht klingt es schon fast ironisch, wenn die EU-Kommission noch vermerkt: „Die Stellung des EuGH im Verhältnis zum EGMR wird vergleichbar sein mit der eines nationalen Verfassungsgerichts oder Obersten Gerichtshofs“²⁸.

IV. Zurück auf der Erde: Ein Blick in die Zukunft

So kehren wir ein wenig ernüchert von unseren Ausflügen zurück. Ganz klare Regeln zum „letzten Wort“ haben wir nicht gefunden. Immerhin, in den allermeisten Fällen sind sie überhaupt nicht nötig, weil die Gerichte sich bei ihrem „Job-Sharing“ um gegenseitige Rücksichtnahme im Interesse der Rechtseinheitlichkeit bemühen. Mit einigen Nebengeräuschen und Irritationen werden wir leben müssen – und können. Und selbst wenn irgendwann einmal ein europäischer Bundesstaat entstehen sollte, eines wäre schon jetzt gewiss: der Streit seiner Bundes- und Landesrichter um „letzte“ und „allerletzte Worte“.

²⁷ Europäische Kommission, Pressemitteilung vom 17.03.2010;

<http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=MEMO/10/84&format=HTML&aged=1&language=DE&guiLanguage=en>.

²⁸ Europäische Kommission, Fn. 27.



G.Fessy©CJUE

QUALITATIVES WACHSTUM DURCH SANFTEN PATERNALISMUS FÖRDERN

Prof. Dr. Britta Kuhn, Hannes Hoberg, Marc Fensterseifer



Marktwirtschaft, materieller Wohlstand und weltweites gesellschaftliches Wohlergehen lassen sich langfristig nur vereinbaren, wenn die Politik konkrete Maßnahmen für eine nachhaltigere und gerechtere Gesellschaft umsetzt.

Das Beispiel Flugverkehr erläutert im Detail, wie ein entsprechendes „qualitatives Wachstum für die Mehrheit“ mit geringstmöglichen Markteingriffen umzusetzen wäre.

Es zeigt, dass Kritik an staatlichem Paternalismus leerläuft, wenn es um eine optimale Kombination von Freiheit und Gerechtigkeit für möglichst viele Menschen geht. Denn geringfügige Einschränkungen für Wenige sind notwendig, um die Lebensqualität Vieler dauerhaft zu verbessern. Als Maßstab empfiehlt sich der Human Development Index.

¹ Marc Fensterseifer, besser-wachsen, „Wachstumskritik: Ein Überblick“, <http://besser-wachsen.com/2012/04/01/wachstums-kritik-ein-ueberblick/>, abgerufen am 31.05.2012.

² Statistisches Bundesamt, Personenbeförderung, „Flug-Passagiere aus Deutschland nach Kontinenten“, <http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Content/Statistiken/Verkehr/Personenbefoerderung/Tabellen/Content75/Flugpassagiere,templateId=renderPrint.phtml>, abgerufen am 02.03.2012.

³ Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit, „Flugverkehr“, <http://www.bmu.de/verkehr/flugverkehr/doc/40189.php>, abgerufen am 02.03.2012.

Mehr Wohlergehen durch qualitatives Wachstum

Postwachstum, Schrumpfung, Suffizienz, Degrowth, nachhaltiges Wirtschaften – Wachstumskritik ist in aller Munde und in seiner Vielfalt kaum noch zu überblicken¹. Denn spätestens seit der Finanzkrise ist klar: Ökonomen müssen breiter als bisher darüber nachdenken, wie sich Marktwirtschaft und weltweites gesellschaftliches Wohlergehen langfristig vereinbaren lassen. Wie sich unsere Weltwirtschaft krisenfester gestalten lässt, ohne dauerhaft auf Wachstum und bessere Lebensbedingungen für eine Mehrheit der Weltbevölkerung zu verzichten.

„Qualitatives Wachstum für die Mehrheit“ am Beispiel Flugverkehr

„Qualitatives Wachstum für die Mehrheit“ bedeutet, dass es wichtiger ist, die Lebensgrundlage aller Menschen und zukünftiger Generationen zu sichern, als die Arbeitsplätze oder Gewinne einer vergleichsweise kleinen Minderheit zu erhalten. Das Mehrheitsprinzip blendet somit basisdemokratisch die Bedürfnisse und Folgen für die Extrempositionen „Arm“ und „Reich“ aus.

Im Fall des Flugverkehrs bedeutet dies, dass die meisten Menschen einen gewissen Verzicht auf Flugreisen in Kauf nehmen müssten, um so ein höheres Gut zu erhalten bzw. langfristig zu sichern, nämlich die allgemeine Lebensgrundlage. Warum genau wäre dieser Verzicht erforderlich und wie wäre er ganz konkret zu erreichen?

Der Flugverkehr wächst so stark wie kein anderes Verkehrsmittel. So verdreifachte sich allein in Deutschland die Zahl der beförderten Fluggäste innerhalb von 20 Jahren, nämlich von 24 Mio. im Jahr 1990 auf 71 Mio. im Jahr 2010². Ein Ende dieser Entwicklung ist nicht in Sicht. Airbus rechnet beispielsweise mit zunehmenden Verkehrsleistungen von jährlich 4,4 Prozent bis 2025³. Angesichts der hohen Wachstumsraten in Schwellenländern erscheint diese Prognose noch zurückhaltend. >>

Die Kehrseite dieser explodierenden Mobilität: Die CO₂-Emissionen des Luftverkehrs tragen heute schon rund acht Prozent zur globalen Erwärmung bei, Tendenz steigend. Bei gleichbleibendem Wachstum könnten die Klimawirkungen des Flugverkehrs bereits in fünf Jahren diejenigen des Pkw-Verkehrs übersteigen⁴. Das globale Ökosystem wird langfristig nicht in der Lage sein, diese immense Luftverschmutzung zu kompensieren. Überschwemmungen und Dürren werden immer stärker und häufiger auftreten, Millionen Klimaflüchtlinge werden folgen⁵. Es ist also im Interesse aller, die vom Menschen verursachten CO₂-Emissionen signifikant zu drosseln, um unseren Planeten als einzig verfügbaren Lebensraum zu erhalten. Der Flugverkehr als einer der Hauptverursacher von CO₂-Emissionen sollte daher abnehmen.

Mit „Nudging“ gegen Marktversagen

Der freie Markt misst der Externalität „Umweltverschmutzung“ keinen Preis zu. Flugpassagiere und -gesellschaften zerstören ungehindert die gesellschaftlichen Ressourcen „Klima“ und „saubere Atemluft“⁶. Eine extreme Möglichkeit, den Flugverkehr und damit die CO₂-Emissionen einzudämmen, bestünde beispielsweise in der Vorschrift, dass pro Jahr und Person nur einmal geflogen werden dürfte. Alternativ könnte der Staat auch personalisierte Gutscheine ausgeben, um den Flugverkehr zu begrenzen. Diese Methoden wären sicher zielgerecht, würden aber die Konsumentensouveränität massiv einschränken. Man würde nämlich mit hartem Paternalismus die Konsumenten zu „ihrem Glück zwingen“, individuelle Mobilitätsverzichte hinzunehmen, um dafür kollektiv in den Genuss einer sauberen Umwelt zu kommen. Einer Demokratie, die individuelle Freiheit als einen Grundwert begreift, würde ein derartig weitreichender staatlicher Eingriff diametral widersprechen.

Eine sanftere Lösungsmöglichkeit bietet der libertäre Paternalismus. Nach dieser Theorie wird das menschliche Verhalten durch einen bestimmten Anreiz („Nudge“) in die gewünschte Richtung beeinflusst, ohne mittels Ge- oder Verboten Zwang auszuüben⁷. Er käme im Flugbeispiel zu praktisch identischen Ergebnissen wie die Externalitätentheorie, auch wenn seine theoretische Begründungslinie etwas anders verläuft. Denn nach beiden Ansätzen müsste die Nachfrage nach Flugreisen sinken, damit der gesamte Flugverkehr abnähme. Unterschiede ergäben sich lediglich in den Details der politischen Ausgestaltung. Eine „Nudge“-Politik wäre nicht denknotwendig mit Preissteigerungen verbunden, eine neoklassische Internalisierungsstrategie dagegen schon. Denn die Externalitätentheorie will sämtliche „externen Kosten“ im Preis berücksichtigen. Dies gelingt durch eine Besteuerung der schädlichen Aktivität im Rahmen der „Pigou-Steuer“ oder durch deren Rationierung bei anschließend freier Preisfindung über den Markt entlang des „Coase-Theorems“. Auch ein höherer, nämlich gesellschaftlich optimaler Diskontierungszins für Flugreisen würde dazu führen, dass die kollektiven Folgekosten des Flugverkehrs im Preiskalkül volle Berücksichtigung fänden. Letztlich lassen sich aber all diese Ansätze dem Paternalismus unterordnen, da sie die individuellen Konsumentenpräferenzen für suboptimal halten und somit aus marktökonomischer Sicht immer nur eine zweitbeste Lösung darstellen⁸.

Verkehrspolitik der Bundesregierung

Einen ersten Schritt in Richtung „Nudge“-Politik unternahm die Bundesregierung im Jahr 2010, indem sie eine ökologische Luftverkehrsabgabe beschloss. Da längere Flugdistanzen auch mehr CO₂-Emissionen verursachen, wurden dadurch die Preise an den Schadstoffausstoß gekoppelt. Leider erzielte die Abgabe bislang nicht den gewünschten Effekt: Im Sommer 2011 stieg die absolute Passagieranzahl im Vergleich zum Vorjahreszeitraum sogar um 5,5 Prozent an⁹.

Der hier angewandte Paternalismus wurde offenbar zu sanft gestaltet. Die Flugpreise wären stärker gestiegen, wenn außerdem die Subventionen für Fluggesellschaften gestrichen worden

⁴ Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland e.V. (BUND), „Flugverkehr“, http://www.bund.net/themen_und_projekte/verkehr/luftverkehr/, abgerufen am 02.03.2012.

⁵ wikipedia.org, „Folgen der globalen Erwärmung“, http://de.wikipedia.org/wiki/Folgen_der_globalen_Erw%C3%A4rmung, abgerufen am 02.03.2012

⁶ Zu den Problemen, die sich aus der Übernutzung gesellschaftlicher Ressourcen ergeben, siehe stellvertretend Holger Rogall, „Von der traditionellen Ökonomie zur Nachhaltigen Ökonomie“, in: Thomas Sauer (Hrsg.), „Ökonomie der Nachhaltigkeit“, Marburg 2012, S. 107.

⁷ Richard H. Thaler / Cass R. Sunstein, „Nudge: Wie man kluge Entscheidungen anstößt“, Berlin, 2011. Letztlich stellt dieser Ansatz eine Wiederbelebung der bahnbrechenden Arbeiten Robert A. Musgraves dar, wonach bei „meritorischen Gütern“ die private Nachfrage gesellschaftlich suboptimal sei. Vgl. z.B. ders., „A Multiple Theory of Budget Determination“, in: Finanzarchiv 17 (1957), S. 333–343. Beim Beispiel Flugverkehr handelt es sich nach dieser Logik umgekehrt um ein „demeritorisches Gut“, dessen gesellschaftlicher Nutzen geringer als die private Nachfrage einzuschätzen ist.

⁸ Zum Einstieg in die Diskontierung vgl. z.B. N. Gregory Mankiw/Mark P. Taylor, „Grundzüge der Volkswirtschaftslehre“, Stuttgart 2012, Kapitel 27, „Der Barwert“. Kapitel 10 a.a.O. behandelt ausführlich die ökonomische Externalitätentheorie und ihre Ausgestaltung gemäß Pigou bzw. Coase. Einen ersten Einblick in die Theorie des Second-Best bietet z.B. Wikipedia, „Theorie des Zweitbesten“, http://de.wikipedia.org/wiki/Theorie_des_Zweitbesten, abgerufen am 29.03.2012.

⁹ airliners.de, 2.1.2012, „Luftverkehrssteuer sinkt leicht“, <http://www.airliners.de/thema/luftverkehrsabgabe/luftverkehrssteuer-sinkt-leicht/26028>, abgerufen am 29.03.2012. Für innereuropäische Flüge müssen seit Januar 2012 zusätzlich nur noch 7,50 Euro, für Flüge über 2000 km 23,43 Euro und für Flüge über 6000 Kilometer 42,18 Euro pro Ticket bezahlt werden.

¹⁰ Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland e.V. (BUND), „Subventionen für Luftverkehr endlich abbauen!“, http://www.bund.net/themen_und_projekte/verkehr/luftverkehr/besteuerung/, abgerufen 02.03.2012.

¹¹ Christina Wibmer, VCD Landesverband Bayern e.V., „Igelbusse, Bayerwald-Ticket und weitere Ansätze zur Förderung einer autofreien Anreise und Freizeitmobilität in Nationalpark und Naturpark Bayerischer Wald“, 01.12.2006, <http://www.vcd-bayern.de/projekte/tourismus/Frankenwald/Bayerwald-Ticket.pdf>, Folie 14, abgerufen am 02.03.2012.

¹² N. Gregory Mankiw/Mark P. Taylor, a.a.O., S. 440-442, Zitat S. 441. Details zum Nash-Gleichgewicht z.B. bei Professor Rieck's Spieltheorie-Seite, „Nash-Gleichgewicht“, http://www.spieltheorie.de/Spieltheorie_Grundlagen/Nash-Gleichgewicht.htm, abgerufen am 02.03.2012.

¹³ Werner Rätz/Doris Meisterernst/Dagmar Paternoga, (Attac AG Genug für Alle), „Statt Verdammung »falscher« Bedürfnisse: Demokratische Debatte über Inhalt und Gestalt der Produktion“, Seite 102.

¹⁴ Niko Paech, „Vom vermeintlich nachhaltigen Wachstum zur Postwachstumsökonomie“, in: Werner Rätz, Tanja von Egan-Krieger u.a.(Hrsg.), „Ausgewachsen!“, Hamburg, 2011, S. 40. Paech schlägt dort ein individuelles CO₂-Kontingent pro Person und Jahr von ca. 2,7 Tonnen vor.

wären. Diese erhalten in Deutschland jährlich 11,5 Milliarden Euro Zuschüsse, überwiegend durch die Befreiung von der Kerosinsteuer. Mit Steuer würden beispielsweise für einen Flug von Hamburg nach München und zurück zusätzliche Kosten von 39 Euro pro Person entstehen¹⁰. In Kombination mit der Luftverkehrsabgabe könnte so ein wirksamer Mechanismus zur Nachfragesenkung geschaffen werden.

Das Nudge-Konzept bietet aber unabhängig von höheren Ticketpreisen eine weitere Lösungsmöglichkeit. Es könnte die Konsumenten dazu motivieren, auf andere Verkehrsmittel umzusteigen oder beispielsweise ihren Urlaubsort so zu wählen, dass ein Flug unnötig würde. Dafür müssten das Bahn-Netz ausgebaut und die Bahnpreise subventioniert werden. Der Staat könnte ein Familienticket für den Sommerurlaub finanzieren, das die Bahnreise im Vergleich zum Flugzeug oder PKW deutlich günstiger gestalten würde. Im Rahmen des Nationalparkverkehrskonzepts Bayerischer Wald wurde in Bayern 1999 beispielsweise das Bayerwald-Ticket eingeführt. Seither ist das dortige öffentliche Nahverkehrsnetz so gut ausgebaut, dass ein autofreier Urlaub zu einem günstigen Tarif problemlos möglich ist. Die CO₂-Emissionen, die Lärmbelastung und der Landschaftsverbrauch sind seitdem gesunken¹¹.

Überlegene Kooperationslösungen durch paternalistische Ansätze

Weniger Flüge nützen der Allgemeinheit: Anstatt sechs Mal im Jahr für ein Wochenende mit einer Billigfluggesellschaft zu reisen, wäre ein einmaliger Flug für einen Urlaubszeitraum von 14 Tagen nachhaltiger und vernünftiger. Die absolute Konsumentensouveränität ist hier gesamtgesellschaftlich suboptimal, da sich Millionen Einzelentscheider nicht absprechen können. Aus der Spieltheorie aber ist bekannt, dass Kooperation der individuellen Entscheidungsfreiheit überlegen sein kann. So beschreibt das berühmte Nash-Gleichgewicht eine Situation, in der „miteinander verbundene Akteure ihre bestmögliche Strategie mit Blick auf die Strategie der anderen gewählt haben.“¹² Als Gruppe stellen sie sich dadurch insgesamt besser. Da die Kooperation aber nicht institutionell geregelt und daher in anonymen Kollektiven unmöglich ist, verfolgen die einzelnen Akteure weiterhin ihr individuelles (Gewinn-) Maximum anstelle eines gemeinsamen (Gewinn-)Maximums, womit sich letztlich jeder Einzelne schlechter stellt als mit Zusammenarbeit. Angewandt auf das Beispiel Flugverkehr bedeutet dies: Der Paternalismus muss so ausgestaltet sein, dass sich die Emissionen insgesamt stark verringern, ohne dass die individuelle Freiheit unnötig stark beschnitten wird. Die Mehrheit der Menschen muss immer noch die Möglichkeit haben zu fliegen, dies aber nur in Maßen. Der Staat bewegt die Menschen durch seine „Anstups-Politik“ also in Richtung Nash-Gleichgewicht, so dass es allen besser geht, gerade weil sie durch die Kombination aus Steuern und veränderter Subventionspolitik geneigter sind, auf ihr individuelles Maximum zu verzichten.

Gerechtigkeitsprobleme lösbar

Doch auch der sanfte Paternalismus bleibt nicht ohne Nachteile. So stellen die Globalisierungsgegner von Attac heraus, dass angesichts sehr teurer Flugpreise nur noch die Reichen fliegen könnten. Dadurch würden Flugreisen sogar dauerhaft zu einem Statussymbol aufgewertet¹³. Tatsächlich kann der Nudge-Ansatz dieses Gerechtigkeitsproblem nicht lösen, denn es wird dem umweltpolitischen Ziel untergeordnet. Allerdings sind auch heute schon weite Teile der deutschen Bevölkerung nicht mehr in der Lage, Flugreisen zu bezahlen, während sich immer mehr Vermögende sogar Privatjets leisten. Um mehr Verteilungsgerechtigkeit zu erzielen, müssten andere Instrumente greifen, z.B. die von Paech vorgeschlagenen individuellen, aber handelbaren CO₂-Kontingente¹⁴. Diese Maßnahme würde reiche Konsumenten wesentlich stärker zur Kasse bitten als heute, weil ihr CO₂-Verbrauch vergleichsweise hoch ausfällt.



Praktische Schwächen vollkommener Freiheit

Liberalen Ökonomen, Journalisten und Politiker argumentieren, dass individuelle Freiheit das oberste Gut einer Volkswirtschaft darstelle. Dieser Freiheitsgedanke beruht auf der Annahme, dass jeder erwachsene Mensch ein vollkommen selbstbestimmtes Leben führt und dieses Leben jederzeit durch bewusste Entscheidungen in die eine oder andere Richtung lenken könne. Die Neigung, Freiheit und Gerechtigkeit als Gegensätze zu interpretieren, verschärfte sich rund um die Kür des neuen Bundespräsidenten Gauck. In seinem Windschatten erfuhren auch paternalistische Ansätze viel Kritik¹⁵. Aber Gauck selbst stellte in seiner Antrittsrede klar:

*„Freiheit ist eine notwendige Bedingung von Gerechtigkeit. (...) Umgekehrt ist das Bemühen um Gerechtigkeit unerlässlich für die Bewahrung der Freiheit. (...) Unser Land muss also ein Land sein, das beides verbindet. Freiheit als Bedingung von Gerechtigkeit und Gerechtigkeit als Bedingung dafür, Freiheit und Selbstverwirklichung erlebbar zu machen.“*¹⁶

Die Annahme vollkommener Freiheit hält einem Praxistest nämlich nicht stand. Menschen treffen die wenigsten Entscheidungen restlos selbstbestimmt und frei. Eine große Rolle spielen Elternhaus und Erziehung, das Herkunftsland, der individuelle Charakter, Glück und Pech sowie viele weitere, kaum beeinflussbare Umweltfaktoren. Vielleicht sind es vornehmlich diese externen Rahmenbedingungen, die zu Erfolg oder Misserfolg führen. Selbstverständlich gibt es hier große individuelle Unterschiede: So dürfte es intelligenten, gebildeten, charakterstarken und reifen Individuen leichter fallen, einen freien Willen zu reflektieren und auch gegen äußere Widerstände durchzusetzen. Aber wie hoch ist der Anteil dieser Menschen an der gesamten Gesellschaft? Und sind selbst diese immer bei klarem Verstand? Schließlich darf bezweifelt werden, dass selbst extrem rationale Menschen in der Lage sind, in einer globalisierten Wirtschaft ihr Schicksal vollständig zu bestimmen¹⁷.

Auch Ultraliberale für Freiheitseingriffe zum Wohle der Mehrheit

Weicht man also das Diktat des immer und überall „mündigen Bürgers“ aufgrund seiner empirischen Schwachstellen auf, stellen staatliche Eingriffe in die individuelle Entscheidungsfreiheit kein Tabu mehr dar. Überhaupt handelt es sich bei der gesamten Freiheits- versus Gerechtigkeitsdebatte vielfach um reines Schattenboxen. Denn nicht einmal Ultraliberale kritisieren staatliche Freiheitsbeschränkungen, soweit diese die Lebensqualität einer Bevölkerungsmehrheit erhöhen. So gilt beispielsweise im Straßenverkehr ein Fahrverbot an roten Ampeln. Da der Staat grundsätzlich nicht in der Lage ist, zwischen den faktischen Entscheidungsmöglichkeiten innerhalb der Bevölkerung zu differenzieren, gilt dieses Verbot für alle. Sicher wäre es dem erfahrenen Fernfahrer ein Leichtes, auch eine komplexe Verkehrslage komplett zu überschauen und also auch bei Rot zu fahren. Aber wer soll entscheiden, welcher Verkehrsteilnehmer diese Fähigkeit besitzt und welcher nicht? Wenn also anzunehmen ist, dass die Mehrheit der Verkehrsteilnehmer nicht die überragenden Fähigkeiten des erfahrenen Fernfahrers besitzt, sollte der Staat ein allgemeines Fahrverbot bei Rot verhängen, das zwar die Minderheit der Fahrkünstler individuell einschränkt, aber die große Mehrheit vor Unfällen schützt.

¹⁵ Z.B. Frankfurter Allgemeinen Sonntagszeitung: Rainer Hank, „Ein Hoch auf die Freiheit“, 26.2.2012, S. 40-41; Kritik der Wachstumskritik in einer Sonderbeilage „Die Grenzen des Wachstums“, 04.03.2012, S. 41-46; Philip Plickert, „Die große Bevormundung“, 11.03.2012, S. 24.

¹⁶ Süddeutsche.de, Gauck-Grundsatzrede im Wortlaut, „Ängste vermindern unseren Mut“, 23.03.2012, <http://www.sueddeutsche.de/politik/grundsatzrede-im-wortlaut-aengste-vermindern-unsere-mut-1.1316442>, abgerufen am 25.03.2012.

¹⁷ „Der Gedanke, dass der Einzelne durch harte Arbeit sein Einkommen erwirtschaftet und Herr seines Schicksals ist, ist für die heutige Wirtschaftswelt nur bedingt tauglich. In einer globalisierten, von Finanzkonzernen beherrschten, hochgradig interdependenten und zyklischen Wirtschaft ist die Freiheit des Einzelnen höchst prekär, und das alte Lied von der Leistungsgerechtigkeit klingt ziemlich hilflos angesichts der Netzwerkeffekte und „winner takes it all“-Phänomene der Internetökonomie.“ Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung, Lisa Herzog, „Freiheit gehört nicht nur den Reichen“, 04.03.2012, S. 36.

¹⁸ Details: Siehe z.B. UNDP, „Human Development Report 2011“, <http://hdr.undp.org/en/>, abgerufen am 2.3.2012.

¹⁹ Nina V. Michaelis, „Reform der Wohlstandsmessung als Grundlage für eine nachhaltige Ökonomie – Bewertung alternativer Ansätze und Umsetzung“, in: Thomas Sauer, „Ökonomie der Nachhaltigkeit“, a.a.O., S. 28 f.

²⁰ Britta Kuhn, besser-wachsen, „Einkaufsfreier Sonntag: Raus aus dem Hamsterrad“, <http://besser-wachsen.com/2012/02/29/einkaufsfreier-sonntag-raus-aus-dem-hamsterrad-von-prof-dr-britta-kuhn/>, abgerufen am 02.03.2012.

²¹ Marc Fensterseifer, besser-wachsen, „Wege zu besseren Arbeitsplatzbedingungen“, <http://besser-wachsen.com/2012/02/15/wege-zu-besseren-arbeitsplatzbedingungen-von-marc-fensterseifer/>, abgerufen am 02.03.2012.

²² Britta Kuhn, besser-wachsen, „Flexible Arbeitszeitmodelle: Mehrwert für alle“, <http://besser-wachsen.com/2012/02/19/flexible-arbeitszeitmodelle-mehrwert-fur-alle-von-prof-dr-britta-kuhn/#more-174>, abgerufen am 02.03.2012.

²³ Hannes Hoberg, besser-wachsen, „Qualitatives Wachstum finanzierbar machen, Teil I: Subventionspolitik in Deutschland neu ausrichten“, <http://besser-wachsen.com/2012/03/10/qualitatives-wachstum-finanzierbar-machen-teil-i-subventionspolitik-in-deutschland-neu-ausrichten/#more-301>, abgerufen am 29.03.2012.

²⁴ Ders., besser-wachsen, „Das Konzept einer autofreien Innenstadt am Beispiel Wiesbadens“, <http://besser-wachsen.com/2012/02/17/das-konzept-einer-autofreien-innenstadt-am-beispiel-wiesbadens-von-hannes-hoberg/>, abgerufen am 02.03.2012.

²⁵ Britta Kuhn, besser-wachsen, „Machine-to-Machine in der Seniorenpflege“, <http://besser-wachsen.com/2012/04/19/machine-to-machine-in-der-seniorenpflege/>, abgerufen am 31.05.2012.

²⁶ Dies., besser-wachsen, „Web 2.0: Viel Potenzial für Ältere!“, <http://besser-wachsen.com/2012/05/02/web-2-0-viel-potenzial-fur-altere/>, abgerufen am 31.05.2012.

²⁷ Dies., besser-wachsen, „Shareholder-Value-Denken nützt wenigen und schadet vielen“, <http://besser-wachsen.com/2012/05/10/shareholder-value-denken-nutzt-wenigen-und-schadet-vielen/#more-419>, abgerufen am 31.05.2012.

Qualitatives Wachstum durch Human-Development-Index messbar

Der Mensch strebt vor allem nach einem glücklichen Leben. Dies sollte eine Volkswirtschaft möglichst vielen Individuen ermöglichen. Es ist daher ein praktikabler Indikator nötig, der die Schwächen des Bruttoinlandsprodukts (BIP) ausgleicht und das allgemeine Wohlbefinden der gesellschaftlichen Mehrheit widerspiegelt. Der neue Indikator könnte qualitatives Wachstum messen, indem er auch Aussagen über die Qualität des Bildungs- und Gesundheitswesens, der Umwelt, der Einkommens- und Vermögensverteilung, der Chancengleichheit oder der kulturellen Versorgung einer Gesellschaft träge.

Die bekannteste und praktischste Alternative zum BIP, die diese Voraussetzungen weitgehend erfüllt, ist der Human-Development-Index (HDI) der Vereinten Nationen. Er ist einfach zu ermitteln und wird bereits seit 1990 regelmäßig für alle Länder erhoben. Neben dem Pro-Kopf-Einkommen, der Lebenserwartung, der Brutto-Schuleinschreibungsquote und der Alphabetenquote fließen auch die Faktoren Kaufkraft, Gesundheit und Bildung in die Berechnung ein¹⁸. Zwar korrelieren die Werte von BIP und HDI häufig, es ergeben sich aber trotzdem interessante Unterschiede: Beim BIP pro Kopf etwa liegt Brasilien auf Platz 61 und Indien auf Rang 140, beim HDI dagegen schneidet Brasilien auf Position 73 schlechter und Indien an Stelle 119 besser ab¹⁹. Der HDI eignet sich bereits jetzt als Ersatz für das BIP, müsste allerdings noch um die wichtigen ökologischen Daten ergänzt werden.

Bereits bestehende Initiativen zu „qualitativem Wachstum für die Mehrheit“

In Literatur und politischer Diskussion herrscht inzwischen zwar ein weitreichender Konsens, dass ein ausschließlich auf quantitatives Wachstum ausgelegtes System wegen natürlicher und gesellschaftlicher Begrenzungen langfristig keinen Bestand hat. Die Diskussion bleibt jedoch häufig abstrakt, utopisch oder inkonsequent. Tatsächlich aber gilt es, Alternativen für das tägliche Wohlergehen zu entwickeln, durch die es den Menschen auch langfristig besser geht. Das Projekt „besser-wachsen“ stellt daher greifbare Vorschläge qualitativen Wachstums zu verschiedenen gesellschaftlich relevanten Themengebieten vor. Der Vorschlag, den Sonntag in Deutschland einkaufsfrei zu gestalten, würde echte Erholungszeit, mehr familiäres oder freundschaftliches Beisammensein, weniger Verkehrs- und Lärmbelästigung und damit letztlich eine erhöhte individuelle Produktivität bringen²⁰. Eine weitere Initiative liegt darin, dass Unternehmen ihre Beschäftigten durch firmeninterne Gesundheits- und Sozialangebote zu einem bewussteren und gesünderen Lebensstil ermutigen könnten. Hiervon profitierten nicht nur unmittelbar die Beschäftigten, sondern die gesamte Unternehmensproduktivität²¹. Große gesamtwirtschaftliche Wachstumsreserven würde drittens der Gedanke heben, die Arbeitszeiten insbesondere von Männern und Führungskräften zu flexibilisieren, sprich: zu verringern²². Viertens könnten Subventionskürzungen bei begünstigten Minderheiten die Umverteilungsspielräume für die Mehrheit der Bevölkerung steigern²³. Sechstens käme die Anregung, deutsche Innenstädte weitgehend autofrei zu gestalten, in erster Linie der Umwelt sowie der körperlichen und seelischen Gesundheit der Menschen zugute²⁴. Siebtens könnte der gezielte Einsatz von Robotern die Seniorenpflege sinnvoll ergänzen und den Pflegekräften mehr Zeit für echte Zuwendung geben²⁵. Achters hätten ältere Menschen wesentlich mehr Kontakte und würden ihre Erfahrungen stärker weitergeben, wenn sie stärker als heute an das Web 2.0 herangeführt würden²⁶. Schließlich könnte eine Abkehr von kurzfristigen Denkweisen im Rahmen des Shareholder-Value-Ansatzes langfristig mehr Wachstum generieren²⁷.

DIE BEDEUTUNG VON PRIVATE EQUITY-INVESTITIONEN FÜR INSTITUTIONELLE ANLEGER –

Prof. Dr. Stefan Jugel



eine sekundär- statistische Analyse

I. Einleitung

Erstmals 2003 wurde mit der Studie „Investitionen in Private Equity“¹ die Rolle nicht börsennotierter Beteiligungen in der deutschen Versicherungswirtschaft untersucht. Diese Studie wurde von der Fachhochschule Wiesbaden im Auftrag von Adveq in einer Vollerhebung der Branche durchgeführt und fand ihren Niederschlag in einer Reihe von Veröffentlichungen.² Anlass der damaligen Untersuchung war es festzustellen, in welchem Umfang die international stark gestiegene Popularität von Private Equity für institutionelle Investoren auch von der deutschen Versicherungswirtschaft in ihren Allokationsstrategien aufgegriffen wurde. Vor dem Hintergrund der Einführung der Anlageverordnung in Deutschland sowie sinkenden Renditen in klassischen Anlagemärkten war hier von einer Neuorientierung auszugehen.

Diese Studie wurde 2006 in Deutschland als Längsschnittuntersuchung wiederholt, um so Änderungen des Allokationsverhaltens der Versicherungsbranche im Zeitablauf verfolgen zu können.³ Weiterhin fanden nach diesem Studienansatz von Adveq Untersuchungen auf internationaler Ebene statt, deren Ergebnisse 2008 in einer vergleichenden Betrachtung mit den deutschen Ergebnissen aufbereitet wurden.⁴ Diese Datenlage ermöglichte es erstmals, das Allokationsverhalten der

deutschen Versicherungsbranche im Zeitablauf und im internationalen Kontext zu sehen.

Vor dem Hintergrund erheblicher struktureller Veränderungen der Versicherungsbranche bietet sich heute eine Fortschreibung der Längsschnittuntersuchungen in Deutschland nicht mehr an, denn auf über 30 Prozent der Stichprobe (befragte Unternehmen bzw. Personen) kann nicht mehr zugegriffen werden, und damit ist eine Vergleichbarkeit zu den vorangegangenen Untersuchungen nicht mehr gegeben. Auch eine Aktualisierung des internationalen Vergleichs mit dem bisherigen Studienansatz ist nicht möglich, denn Adveq hat diese Form der Untersuchungen bis auf eine nicht veröffentlichte Studie 2009 in Südafrika aufgrund anderer Prioritätensetzungen nicht weiter verfolgt. Dennoch ist die Fragestellung, welche Bedeutung Private Equity-Investitionen für institutionelle Anleger spielen, gerade heute vor dem Hintergrund der erheblichen Turbulenzen der letzten Jahre an den Finanzmärkten von unvermindertem Interesse.

Ziel der vorliegenden Untersuchung ist es, den Kenntnisstand im Hinblick auf diese Fragestellung zu aktualisieren. Hierzu werden zunächst die Erkenntnisse der Untersuchung von Jugel aus 2008, die bis dato den breitesten empirischen Vergleich im Längsschnitt und

¹ Adveq 2003

² Jugel et al. 2003a, Jugel et al. 2003b, Jugel et al. 2003c, Müller-Reichart et al. 2003a, Müller-Reichart et al. 2003b

³ Fachhochschule Wiesbaden/Adveq 2006

⁴ Jugel 2008

⁵ Vgl. Jugel 2008, S. 4-6

⁶ Vgl. Ennis/Sebastian 2006, S. 86

⁷ Vgl. Adveq 2009

⁸ Vgl. Meisner Nielsen 2008, S. 196

⁹ Vgl. Fleischhauer et al. 2008

¹⁰ Vgl. Colter Capital 2011, S. 3

¹¹ Vgl. Lerner et al. 2008, S. 8-13

¹² Vgl. Cuning et al. 2011, S. 1; Nabuco 2012, S. 8

¹³ Vgl. Jugel 2008, S. 6-7

auch international darstellt, in Form von Thesen zusammengefasst. Anhand dieser Grundstruktur wird dann die aktuelle Literatur gesichtet und dabei auch, soweit verfügbar, auf empirische Untersuchungen zurückgegriffen, die sich mit diesem Themengebiet in vergleichbarer Weise beschäftigt haben. Anhand dieses Vergleichs mit den in der Vergangenheit ermittelten Erkenntnissen wird nach Veränderungen oder Bestätigung bzw. Kreuzvalidierung gesucht. Die Untersuchung erhebt dabei jedoch in keiner Weise den Anspruch, eine vollständige Erfassung aller Studien in diesem Bereich zu erreichen. Auch ist einschränkend darauf hin zu weisen, dass die Vielfalt möglicher Untersuchungsansätze den Vergleich stark einschränkt. Deshalb sollen die Diskussion hier auf die kontroverse Diskussion der aufgestellten Thesen reduziert werden und hieraus Impulse sowohl für weitere empirische Arbeiten als auch für die Praxis der Allokation in Private Equity abgeleitet werden.

II. Investitionen in Private Equity

Die Darstellung der Investitionen in Private Equity lässt sich anhand folgender Kriterien strukturieren:

- Bereits investierte, verpflichtete und geplante Gesamtanlagen
- Zugangsform der Private Equity Beteiligung
- Regionale Verteilung der Private Equity Verpflichtungen

Bereits investierte, verpflichtete und geplante Gesamtanlagen

These 1:⁵ International unterscheiden sich Länder wenig in ihren Allokationsstrategien. Private Equity hat sich bei knapp der Hälfte der institutionellen Anleger als Standardanlage etabliert. Festgestellt wurde auch, dass das Anlageverhalten als stabil bezeichnet werden kann und so gut wie keine Gesellschaft diese Anlageform aufgeben wollte. Im Vergleich zu den Unternehmen, die nicht in Private Equity investieren, zeichnen sich zudem die in Private Equity investierenden Unternehmen durch eine deutlich geringere Risikowahrnehmung bei dieser Anlageklasse aus. Das alles zeigte insgesamt eine hohe Zufriedenheit mit Private Equity Investments. Die Allokation in Private Equity liegt – von Sondersituationen abgesehen – im Bereich von 2-4 Prozent mit der über alle Länder vergleichbaren Tendenz, diesen Allokationsanteil leicht auszubauen.

Für den Untersuchungszeitraum vor der Finanzkrise zeigt sich breite Bestätigung. Vergleichbare Werte für die USA finden sich bei Ennis/Sebastian.⁶ Auch die

nicht veröffentlichte Studie von Adveq bestätigt dieses Bild für Südafrika.⁷ Für Dänemark liefert Meisner Nielsen eine Bestätigung.⁸ Für Deutschland kommen Fleischhauer et al. zu ähnlichen Ergebnissen.⁹

Nach der Finanzkrise zeigt der Global Private Equity Barometer von Colter Capital eine wieder leicht steigende Tendenz institutioneller Investoren, in Private Equity zu investieren.¹⁰ Detailliertere Untersuchungen bezogen auf die Aspekte „Prozentanteil institutioneller Anleger, die in Private Equity investieren“ und „Höhe der Allokation“ wurden leider nicht gefunden. Da sich aber schon vor der Finanzkrise eine gewisse Stabilität im Investorenverhalten gezeigt hatte, dies auch im internationalen Vergleich ähnlich aussah und zudem Private Equity-Anlagen sehr langfristige Zeithorizonte haben (größer 10 Jahre), ist hier nicht von wesentlichen Veränderungen auszugehen.

Eine Sonderrolle nehmen die Endowments von Business Schools (Educational Endowments) in den USA ein. Hier lässt sich schon in dem Untersuchungszeitraum eine deutlich höhere Allokation in Private Equity über alle in Frage kommenden Investoren in einer Größenordnung von durchschnittlich 10% feststellen.¹¹ Gründe für diesen höheren Anteil sind in dem regulatorischen Freiraum der Business Schools sowie in dem ausreichend langfristigen Zeithorizont dieser Investoren zu sehen, die auch längere Illiquiditätsperioden durchhalten können. Aktuelle Untersuchungen stellen für Educational Endowments und im Bereich der „high net worth individuals“ sogar eine weitere Erhöhung der Allokation fest.¹²

Somit kann gefolgert werden, dass das Anlagensegment Private Equity auch nach der Finanzkrise eine feste Größe in der Allokationsstrategie institutioneller Investoren darstellt und – entsprechende Investitionsmöglichkeiten und -freiräume vorausgesetzt – bei diesen sogar noch ausgebaut wird.

Zugangsform der Private Equity Beteiligungen

These 2:¹³ Im internationalen Vergleich sind die Allokationsstrategien nach den Zugangsformen Direktbeteiligungen, Fondsbeteiligungen und Dachfondsbeteiligungen trotz einer gewissen Schwankungsbreite vergleichbar. Dachfondsbeteiligungen etablierten sich zur wichtigsten Zugangsform aus Gründen der Verwaltungsvereinfachung, der Risikostreuung sowie des Zugangs zu herausragenden Fonds. Fast ebenso wichtig ist im internationalen Vergleich aber auch die Fondsbeteiligung. Lediglich direkte Beteiligung erschienen bei institutionellen Anlegern als Auslaufmodell. >>



» Zum selben Ergebnis für Deutschland kommt eine Studie des Bundesverbands Alternative Investments.¹⁴ Auch die Adveq-Studie über Südafrika bestätigt dieses Bild.¹⁵ Ein etwas differenzierteres Bild zeigt Meisner Nielsen auf. Zwar wird die Bedeutung von Fonds- und von Dachfondsbeteiligungen für den Untersuchungszeitraum bestätigt.¹⁶ Aber in Australien, Kanada, Dänemark und den Niederlanden werden Direktbeteiligungen als übliche und sogar nach der Finanzkrise an Bedeutung zunehmende Investitionsalternative gesehen.¹⁷ Hierfür werden zwei zusammenhängende Gründe vermutet: Erstens im wachsenden Bedarf an Investitionen in Infrastrukturprojekte und zweitens in zurückgehenden Möglichkeiten der öffentlichen Verwaltung, eben diesen Bereich zu unterstützen. Deswegen übernehmen institutionelle Investoren eben diese Unterstützungsfunktion.¹⁸

Wenn auch dieser Begründung gefolgt werden kann, ist dennoch die Einschränkung zu machen, dass die Auswertung von Jugel 2008 auf Basis von Vollerhebungen in den Märkten erfolgte und zwar eine exponiertere Stellung von Australien, Skandinavien und den Niederlanden hinwies, aber nicht mit der von Meisner Nielsen aufgezeigten Bedeutung.¹⁹ Da die Stichprobe von Meisner Nielsen kleiner ist, kann eine Verzerrung der Ergebnisse deshalb nicht ausgeschlossen werden. Dennoch ist es die einzige Studie, die Zugangsformen der Private Equity-Beteiligungen auch nach der Finanzkrise untersucht, und die Begründung für an Bedeutung zunehmende Direktbeteiligungen ist durchaus plausibel.

Regionale Verteilung der Private Equity Verpflichtungen

These 3:²⁰ Im internationalen Vergleich zeigten sich deutliche Unterschiede in der Verteilung der Private Equity Verpflichtungen, die aber plausible Ursachen hatten. Dennoch lässt sich als Trend folgende Aussage verdichten. Die Bereitschaft zu Verpflichtungen nimmt mit zunehmender Entfernung zum Heimatland ab. Präferiert wird die Heimatregion, wobei die Bedeutung des Heimatmarkts selbst schwindet. Die USA spielen traditionell eine wichtige Rolle als Zielregion. Asien, insbesondere China gewinnen an Bedeutung.

Dieser Trend bestätigt sich über alle Untersuchungen für denselben Untersuchungszeitraum²¹ wie auch insbesondere in aktuellen Untersuchungen nach der Finanzkrise.²² Von Bedeutung ist der ergänzende Hinweis neuerer Untersuchungen, dass die regionale Verteilung maßgeblich durch weitere Determinanten wie den Ver-

fügungsrechten, der Qualität lokaler General Partner, der Managementqualität und den Managementfähigkeiten lokaler Unternehmer sowie dem zu erwartenden Deal Flow beeinflusst wird.²³ IPO Aktivitäten und die Größe des lokalen Marktes spielen hingegen eine untergeordnete Rolle.²⁴ Groh et al. führen dies weiter aus in Form eines „Global Venture Capital and Private Equity country Attractiveness Index“.²⁵ Vergleicht man die Entwicklung des inzwischen zum zweiten Mal veröffentlichten Index, so zeigt sich hier die steigende Attraktivität der asiatischen Region.²⁶

III. Zielsetzung von Private Equity Engagements

Die Zielsetzungen von Private Equity Engagements wurden in folgenden Bereichen ermittelt:

- Gründe für Investitionen in Private Equity
- Renditeziele

Gründe für Investitionen in Private Equity

These 4:²⁷ Investitionen in Private Equity werden in erster Linie zur Verbesserung der relativen Rendite und zur Risikostreuung getätigt.

Diese Begründungen werden sowohl für den Untersuchungszeitraum²⁸ als auch insbesondere aktuell nach der Finanzkrise als generelle Ziele von Private Equity Investitionen bestätigt.²⁹ Sie sind die über allem stehenden Argumente für eine Allokation in Private Equity.

Was aber hält gut die Hälfte der institutionellen Investoren davon ab, in Private Equity zu investieren? Auf diese Frage wird in nächsten Abschnitt im Zusammenhang mit dem Erreichen von Renditezielen eingegangen.

Renditeziele

These 5:³⁰ Von Investitionen in Private Equity wird eine Überrendite gegenüber Aktienanlagen (Nettorendite pro Jahr, d.h. Rendite nach Abzug der Fonds- bzw. Dachfondskosten) in Höhe von 3–5 Prozent erwartet.

Diller/Wulff zeigen in ihrer vergleichenden Betrachtung von 12 Studien auf, dass dieser Zielbereich auf breiter Basis so gesehen wird.³¹ Allerdings weisen einige Untersuchungen darauf hin, dass eine Überrendite nicht erreicht werden konnte. So kommt Pahlippou in einer vergleichenden Betrachtung verschiedener Untersuchungen zu dem Ergebnis, dass Renditeziele vom

¹⁴ Vgl. BAI 2006, S. 14-15

¹⁵ Vgl. Adveq 2009

¹⁶ Vgl. Meisner Nielsen 2012, S. 41-54

¹⁷ Vgl. Meisner Nielsen 2012, S. 55

¹⁸ Vgl. Meisner Nielsen 2012, S. 55

¹⁹ Vgl. Jugel, 2008, S. 7

²⁰ Vgl. Jugel 2008, S. 7-8

²¹ Vgl. BAI 2006, S. 16-17; Adveq 2009

²² Vgl. BCG 2011, S. 12-13; Collier Capital 2011, S. 10

²³ Vgl. Groh/Lichtenstein 2011, S. 176

²⁴ Vgl. Groh/Lichtenstein 2011, S. 176

²⁵ Groh et al. 2011 sowie Groh/Lichtenstein 2009/2010

²⁶ Groh et al. 2011, S. 22

²⁷ Vgl. Jugel 2008, S. 10-11

²⁸ Vgl. BAI 2006, S. 11; Fleischhauer et al. 2008; Adveq 2009

²⁹ Vgl. Cunning et al. 2011, S. 1

³⁰ Vgl. Jugel 2008, S. 11-12

³¹ Diller/Wulff, 2011, S. 9-11; Bestätigungen finden sich auch bei BAI 2006, S. 10; Fleischhauer et al. 2008, S. 53; BCG 2011

³² Vgl. Pahlippou 2007, S. 17

³³ Vgl. Meisner Nielsen 2011, S. 32

³⁴ Vgl. Meisner Nielsen 2011, S. 33

³⁵ Vgl. BCG 2011, S. 11

³⁶ Vgl. Lerner et al. 2008, S.2

³⁷ Vgl. Lerner et al. 2008, S. 10-12; Manninen et al. 2010, S. 24

³⁸ Vgl. Lerner et al. 2008, S. 18

³⁹ Vgl. Manninen et al. 2010, S. 24

⁴⁰ Vgl. weiterführend Marquez 2011, S. 32-33

⁴¹ Vgl. Nabuco 2012, S. 3

⁴² Nach Solvency II werden in der Versicherungswirtschaft Private Equity Investitionen im Standardansatz mit 49% des Marktwertes mit Eigenmitteln zu unterlegen sein – mithin die höchste Risikoeinstufung einer Kapitalallokation.

Durchschnitt der Branche nicht erreicht wurden und vermutet die Ursache in überhöhten Gebühren und Kosten.³² Besonders negative Ergebnisse berichtet Meisner Nielsen in seiner Untersuchung von dänischen Pensionsfonds, in der er die Rendite 3,9 Prozent unter der von Public Equity sieht.³³ Ursachen werden in Überoptimismus und falsch wahrgenommenen Risiken gesehen.³⁴ Vor diesem Hintergrund ist wohl die Aussage der Boston Consulting Group Studie zu sehen, die aktuell gegenüber dem Peak 2007 eine leichte Abschwächung der Renditeziele in Richtung 3 Prozent bei gleichzeitiger Verbesserung von Kostenstruktur und Profitabilität sehen.³⁵

Eine Sonderentwicklung stellen hingegen die Educational Endowments dar. Hier wurden für den Untersuchungszeitraum Überrenditen von 8 Prozent über Public Indices erreicht.³⁶ Als wesentliche Gründe hierfür werden angeführt:³⁷

- höhere Kompetenz der Manager,
- größere Nähe zum bzw. größerer Einfluss auf den Deal Flow (“seat at the table”),
- gutes Timing.

Zusammenfassend wird dies von Lerner et al. auf die Aussage zugespitzt, dass Educational Endowments in der Lage sind, früher und besser Trends zu erkennen und weniger der Gefahr des Herdentriebs unterliegen.³⁸ Lerner weist aber darauf hin, dass hierbei viel unerklärt ist und nur wenige Elite Endowments dies erreicht haben. Manninen et al. differenzieren zudem, dass unter den genannten Einflussfaktoren der eigentliche Engpass der Zugang zu Top Quartile Funds ist.³⁹ Das bestätigt auch die Tatsache, dass diese Fonds in aller Regel überzeichnet sind, sich ihre Investoren aussuchen können und die Fondsgrößen bewusst klein halten.⁴⁰

Nach der Finanzkrise wurde für 2011 innerhalb der Endowments zwar keine Überrendite von Private Equity gegenüber anderen Anlagen festgestellt, dafür lag aber die durchschnittliche Endowmentrendite mit 19,2 Prozent ganz deutlich über den Public Indices.

IV. Zusammenfassung

„Private Equity ist eine rationale Anlage“, so formulierte es einmal Dr. Fritz Becker, Geschäftsführer der Harald Quandt Holding. Betrachtet man zusammenfassend die Ergebnisse der hier vorgenommenen vergleichenden Betrachtung, so hilft diese Aussage bei der Interpretation. Private Equity ist weltweit als Beimischung in Portfolien institutioneller Anleger etabliert. Gründe liegen im Wesentlichen in der Renditeverbesserung und der Risikostreuung. Gründe, nicht in Private Equity zu investieren, liegen in mangelnder Erfahrung, hohen Kosten, im Verwaltungsaufwand oder in regulatorischen Einschränkungen⁴². Investoren, die frei von regulatorischen Einschränkungen sind, wie Educational Endowments oder wohlhabende Privatinvestoren, liegen im Allokationsanteil in Private Equity deutlich höher als andere institutionelle Investoren wie hauptsächlich Versicherungen oder Pensionskassen. Doch auch hier gibt es Unterschiede im Erreichten. Die Literatur differenziert deutlich zwischen dem Mainstream von Investoren, für die Private Equity nicht wirklich als „performance enhancer“ gesehen werden kann, und jenen, denen es sehr wohl gelingt, hier Spitzenrenditen zu erwirtschaften. Die Gründe lassen sich wie von Lerner formuliert als sehr rational ansehen: Kompetenz in der Anlageform, Zugang durch Netzwerk und früher Einstieg vor Mainstream-Entwicklungen sind im Wesentlichen der Schlüssel zum Erfolg. Der Engpass heute ist neben diesem Wissens- und Erfahrungsvorsprung nicht das notwendige Kapital, sondern die Verfügbarkeit geeigneter Investitionsobjekte. Naturgemäß ist diese Verfügbarkeit für langfristige und auf persönlicher Basis agierende Investoren wie wohlhabenden Privatpersonen oder Educational Endowments leichter als für Kapitalmarkteinflüssen unterliegende institutionelle Investoren. Stellen sich jene aber auf diese Rahmenbedingungen ein, bleibt Private Equity auch für sie ungeachtet der Finanzmarktkrise eine wertvolle alternative Anlageform.

IV. Quellen

Aus Platzgründen konnten die Quellen an dieser Stelle nicht abgedruckt werden. Lesen Sie diese bitte unter folgenden Link nach:
<http://www.jugel.biz/Jugel%20PE-Investitionen.pdf>]

INTERNATIONAL MANAGEMENT –

Dr. Marcel Morschbach, Lehrbeauftragter im Studiengang IBA



Ausbildung für eine globalisierte Arbeitswelt

Wo Koffertragen und Kaugummi tabu sind

Wenn die Absolventen der WBS ihre ersten Schritte im Berufsleben machen, werden sie mit hoher Wahrscheinlichkeit mit Aufgaben betraut, bei denen die Zusammenarbeit mit internationalen Kunden, Zulieferern oder Geschäftspartnern eine wesentliche Komponente darstellt. Für unsere Studenten haben Jobs, bei denen sie „in der Welt herumkommen“, auch entsprechend hohe Attraktivität. Dabei übersehen alle Beteiligten jedoch häufig, dass für eine erfolgreiche internationale Tätigkeit ein verhandlungssicheres Englisch sowie hohe Reisebereitschaft bei Weitem nicht ausreicht. Vielmehr gilt es, ein hohes Verständnis für die jeweils unterschiedlichen rechtlichen und politischen Rahmenbedingungen zu entwickeln und vor allem mentale und kulturelle Besonderheiten zu verstehen und zu respektieren. Warum sollte man in der arabischen Welt immer dunkle Kleidung tragen und niemals Koffer selber schleppen? Wieso darf man in Tokyo rauchen aber niemals Kaugummi kauen? Warum fällt in Italien die Geschäftsentscheidung nach dem Essen beim Espresso in der Bar an der Ecke? Warum sind Angelsachsen fanatische Händeschüttler, während in Asien körperliche Berührung tabu ist? An diesen Fragestellungen setzt die Lehrveranstaltung „International Management“ an, mit der wir versuchen, WBS-Studenten für internationale Verhandlungen und Einsätze ein erstes Rüstzeug zu geben.

Interkulturelle Verhandlungen

Einen wesentlichen Teil der Veranstaltung machen die Themen „interkulturelle Kommunikation“ und „interkulturelle Verhandlungen“ aus, wobei die Studenten anhand der Studien des IBM-Managers Hofstede aus den 80er und 90er Jahren eine 5-dimensionale Typologie anzuwenden lernen, um die unendlich komplexe kulturelle Vielfalt in ein Raster einordnen zu können, das die jeweils passende Gesprächs- und Verhandlungsführung erlaubt:

- **Individualismus / Kollektivismus –**
Während z.B. in der angelsächsischen und Nordeuropäischen Welt Individuen Entscheidungen fällen, gibt es in Fernost so gut wie keine Entscheidung, die nicht im Gruppen-Konsens gefällt wird
- **Vermeidung von bzw. Umgang mit Unsicherheit –**
Während z.B. in der germanischen Welt unklare oder schwer vorhersehbare Geschäftsentwicklungen als nicht akzeptabel eingestuft werden, kann man in der arabischen Welt gut damit leben, dass die Zukunft nun einmal voller Überraschungen steckt
- **„Power Distance“:**
Während z.B. in lateinischen Kulturen die Akkumulation von Entscheidungsmacht in den Händen weniger Personen gesellschaftlich sanktioniert ist, wäre eine solche Situation in Skandinavien oder der Schweiz undenkbar
- **Männliche versus Weibliche Kulturen:**
Hier subsumiert sich nicht nur die Akzeptanz von Frauen in Führungsrollen, sondern auch der Stellenwert von persönlichem (maskulinem) Erfolg oder von (femininer) Fürsorge und persönlicher Beziehungen
- **Zeitorientierung:**
Diese Dimension erfasst beispielsweise den Kontrast zwischen kurzfristiger (Quartals-) Erfolgsorientierung in Nordamerika und den in Generationen denkenden Chinesen. Auch der kleinteilige oder großzügige Umgang mit Terminplanung und Pünktlichkeit fällt in diese Dimension kultureller Unterschiede. So bedeutet „Donnerstag, 18. Oktober 2012 um 11:00 Uhr“ in Mailand, dass man an diesem Tag spätestens um 11:15 eintrifft;

in Rom ist es in Ordnung, irgendwann an diesem Tag zu erscheinen. Und im Nahen Osten hat man mit dieser Vereinbarung bestenfalls die 42. Kalenderwoche fixiert; nur permanente Rückbestätigungen signalisieren dem Gesprächspartner die eigene Ernsthaftigkeit der Termintreue.

Diese noch recht abstrakten Kategorien lernen die Studenten anhand von Case Studies und Situationsbeispielen anzuwenden. Dabei erarbeiten wir – am besten erlernt durch Negativbeispiele – ein gewisses Repertoire der Verhandlungsvorbereitung: Termin- und Zeitplanung (bitte nicht während des Ramadan nach Arabien), Delegationszusammensetzung (Fachleute im Westen, Rang und Alter im Osten), Zielsetzung der Verhandlung (Meilensteine des Verhandlungsergebnisses einer USA-Reise, „relationship building“ als primäres Ziel einer Japan-Reise) sowie die passenden Gastgeschenke und die passende Kleidung.

Business Ethics

Die Frage nach den passenden Gastgeschenken führt dann nahtlos über in den zweiten großen Themenkomplex „Business Ethics“. Basierend auf den kulturellen Eigenheiten werden unternehmerische Verhaltensweisen in verschiedenen Ländern sehr unterschiedlich beurteilt. Die wichtigsten Beispiele tangieren die Frage der Behandlung von Mitarbeitern. Aktuelle Beispiele sind der IT-Zulieferer Foxconn in China oder die Textilindustrie in Bangladesch. Weitere Themen ergeben sich in den Bereichen Sicherheit und Umweltschutz (Beispiele aus der Erdölindustrie sowie der chemischen Industrie wie Bophal, Seveso) sowie der Bereich der Verletzung von Menschenrechten (z.B. Coltan-Abbau in Kongo). Schwerpunkt der – ebenfalls über Case Studies vermittelten – Überlegungen sind zum einen die Auswirkungen auf Vertrieb (Konsumenten-Boycott), Investor Relations (viele Großinvestoren haben heute ihre eigenen Ethik-Räte) und Unternehmens-Image, zum anderen die Frage, ob und wie ein multinationales Unternehmen ethische Standards des Heimatlandes in Schwellenländern umsetzen kann. Der wissenschaftlich-theoretische Rahmen dieses Themenkomplexes unterscheidet grundsätzlich folgende Handlungsalternativen:

- **Kultureller Imperialismus:**
die ethischen Grundsätze des Heimatlandes bzw. Mutterhauses werden rigoros in allen Präsenzländern bzw. bei allen Zulieferern durchgesetzt (typisch für angelsächsische und nordeuropäische Konzerne)

- **Kultureller Relativismus:**
das Unternehmen richtet sich nach den kulturellen Grundsätzen des jeweiligen Gastlandes („in Rome do as the Romans do“) – typisch z.B. für chinesische Unternehmen.
- **Kulturelle Naivität:**
nach dem Grundsatz: „das machen eh alle, also ist es sanktioniert“
- **Entscheidung bezogen auf den Zusammenhang („Context matters“ – Donaldson):**
Wie hätten wir im Heimatland entschieden zur Zeit, als sich unsere Kultur in einem Entwicklungsstadium befand wie heute das Gastland? Hilft die Art und Weise, wie wir den ethischen Konflikt regeln, die Verhältnisse zu verbessern? Als Beispiel sei die Initiative der Bayer AG in Indien zum Problem Kinderarbeit genannt: Da vertragliche Verbote zur Kinderarbeit schlichtweg ignoriert wurden, bot Bayer Bauern für ihre Produkte bessere Preise, wenn sie ihre Kinder statt auf die Felder in die Schule schicken.

Das für einen praxisorientierten Dozenten wohl schwierigste Thema ist in diesem Zusammenhang das weite Feld der Korruption, wobei es zunächst darum geht, Korruption von freundlichen bis großzügigen Gesten des Geschäftspartners zu trennen. Die Grundproblematik liegt wieder einmal im kulturellen Unterschied: Der asiatische Geschäftspartner macht ein Geschenk i.d.R. nicht um einen direkten Geschäftsvorteil zu erreichen, sondern um den Aufbau einer persönlichen Beziehung zu verstärken, denn Geschäfte macht man nur mit Personen, die man zu seinen Freunden zählt; der arabische Geschäftspartner macht ein teures Geschenk, um dem Gegenüber zu beweisen, dass er ein würdiger Verhandlungspartner ist, denn in dieser Welt gilt nur der Vermögende als solider Partner. Im Kontrast dazu steht der „witch hunt“ deutscher Medien, die Kredite zu niedrigen Zinsen in Zeiten einer Niedrigzinsphase als Vorteilsnahme verurteilen. Auch hier gilt letztlich „context matters“. Die Kursteilnehmer nehmen mit, dass es Grauzonen gibt, dass es aber auch eindeutige Grenzen gibt: „But cultural relativism ends when the Swiss bank account enters the scene“ (Transparency International). Die UNO hat ermittelt, dass Multis aus Industrieländern bei 15% ihrer Geschäfte Bestechungsgelder zahlen, um den Auftrag zu erhalten, die Quote liegt in Asien bei 40% und in den Ländern der ehemaligen Sowjetunion bei 60% – so viel zur Realität. >>

» Betriebswirtschaftliche Strategien der internationalen Expansion

Gleichgewichtig neben den zuvor beschriebenen „weichen“ Faktoren der kulturellen Diversität im internationalen Geschäftsleben widmet sich die Lehrveranstaltung „International Management“ auch einer Reihe von „harten“ Faktoren, beginnend mit den möglichen Strategien, die einer internationalen Unternehmensexpansion zugrunde liegen. In Anlehnung an die Studien von Bartlett und Ghoshal lernen die Studenten vier Grundtypen multinationaler Strategien kennen, wobei prinzipiell zwei Treiber über die jeweilige Ausprägung entscheiden: einerseits Kostendruck, der das Unternehmen nach weiteren bzw. alternativen kostengünstigen Standorten suchen lässt, und andererseits die Nachfrage nach regional bzw. national angepassten Produktvarianten (Customization). Zu Beginn des Kurses werden die Teilnehmer aufgefordert, sich ein Unternehmen auszusuchen, das sie besonders interessiert und über das sie in Kurzvorträgen berichten, wobei wir mit der Darstellung der jeweils tatsächlich verfolgten multinationalen Strategie beginnen. So wird einerseits gewährleistet, dass die Materie nicht ins Abstrakte versinkt, und dass andererseits immer wieder deutlich wird, dass Unternehmen in der Realität nicht auf Lehrbücher Rücksicht nehmen und oft Strategien wählen, die sich lehrbuchmäßig nicht so richtig kategorisieren lassen.

Aufbauend auf die Strategie-Wahl lernen die Studenten die verschiedenen Formen internationaler „Präsenz“ kennen, angefangen beim traditionellen Warenexport über Franchising und Lizenzverträge hin zur Gründung eigener Auslandstöchter und Joint Ventures. Vor- und Nachteile dieser „modes of entry“ werden mit speziellem Fokus auf die Folgen der Finanz- und Staatsschuldenkrisen erarbeitet. Nach der Lehman-Pleite hatten vor allem Russland, Indien und Ecuador neue Importzölle eingeführt, so dass diese Märkte für viele Produkte nicht mehr im Exportweg, sondern nur noch über Tochtergesellschaften oder Joint Ventures, die vor Ort produzieren, bedient werden können. Eine weitere wichtige Fragestellung im Zusammenhang mit Auslandstöchtern ist die Alternative Neugründung („greenfield“) oder Übernahme eines Mitbewerbers, was wir an Beispielen der Automobilindustrie diskutieren: Daimler-Chrysler, FIAT-Chrysler, BMW-Rover/Mini, chinesische Übernahmen von Rover und SAAB.

Neben Strategie und „mode of entry“ deckt der Kurs ferner mögliche Organisationsformen multinationaler Aktivitäten ab. Auch hier gilt es die theoretischen Modelle

- funktionale Organisation
- Divisionale Organisation
- Matrix-Organisation und
- Projektorganisation

mit einer deutlich komplexeren und ständig im Fluss befindlichen Realität zu konfrontieren und den jeweiligen Strategien zuzuordnen:

STRATEGY	GLOBAL / INTERNATIONAL	MULTIDOMESTIC	TRANSNATIONAL
FEATURE	COST-DRIVEN	MARKET-DRIVEN (CUSTOMIZING)	BOTH COST- AND MARKET-DRIVEN
ORGA SET-UP	FUNCTIONAL OR DIVISIONAL (PRODUCTS)	DIVISIONAL (MARKETS)	MATRIX
MODE OF ENTRY	PRODUCTION: FEW 100% SUBSIDIARIES MARKETING: EXPORTING	SUBSIDIARIES JOINT VENTURES	COMBINATION OF ALL

Ausgewählte Funktionsbereiche

Ab dem Sommersemester 2012 werden innerhalb der Veranstaltung International Management zwei Funktionsbereiche multinationaler Unternehmen näher unter die Lupe genommen: der Personalbereich (Human Resources) und der Finanzbereich, und zwar nur insoweit es die Besonderheiten der multinationalen Aktivitäten betrifft.

Warum verfolgen japanische Konzerne eine **ethno-zentrische Strategie** und besetzen Schlüsselpositionen in der Welt fast immer mit Japanern?

Warum verfolgen Konzerne aus Südeuropa eine **poly-zentrische Strategie** und berufen fast immer Führungskräfte aus dem jeweiligen Gastland in die lokale Geschäftsführung?

Und wo liegen die Vorteile und Risiken einer **geo-zentrischen Personalpolitik**, bei der die Herkunft bei der Besetzungspolitik keine Rolle mehr spielt (Schering, Boehringer, Deutsche Bank...).

Diese Fragen sowie eine kritische Auseinandersetzung mit der Expatriate-Praxis stehen im Mittelpunkt der Beschäftigung mit dem HR-Bereich.

Fazit: Auslandsentsendungen bei multinationalen Unternehmen weisen hohe Misserfolgsquoten im Sinne von „Rückrufen“ auf, weil die Kandidaten auf ihre Einsätze nicht oder nicht ausreichend vorbereitet wurden. Hier sind WBS-Absolventen schon etwas sattelfester!

Einen Überblick über die Themen aus dem Finanzbereich gibt das folgende Schaubild:



Die Vermeidung bzw. Reduzierung von finanziellen Risiken im internationalen Geschäft steht im Mittelpunkt dieser Lehreinheit: Wie kann sich ein Unternehmen davor schützen, dass internationale Geschäftspartner zum Kreditrisiko werden? Wie kann sichergestellt werden, dass Tochtergesellschaften in anderen Ländern adäquat refinanziert werden ohne zum Länderrisiko für den Konzern zu werden? Wie vermeidet man Währungsrisiken? Vom klassischen Akkreditiv bis zu Währungsderivat-Geschäften wird den Studierenden ein Überblick geboten, der angesichts des zeitlichen Rahmens allerdings nicht allzu sehr in die Tiefe gehen kann.

Globalisierung unter neuen Vorzeichen

Das Phänomen der Globalisierung ist spätestens seit dem Zusammenbruch der kommunistischen Wirtschaftssysteme des COMECON und der VR China zum Treiber internationaler Unternehmens-tätigkeit geworden. Die Konversion zu eher marktwirtschaftlich geprägten Wirtschaftssystemen sowie die Öffnung vieler Märkte für westliche Investoren und Handelspartner waren der Motor für eine bislang ungeahnte Investitionstätigkeit westlicher Unternehmen in Ländern, die einst als „Dritte Welt“ nur einen limitierten Stellenwert hatten. Bis zur Finanzkrise von 2008 haben sich die globalen

Kapital- und Kreditbestände um den Faktor 7 vergrößert. Die globale Finanzkrise und die folgende Weltwirtschaftskrise stellten eine Zäsur dar; befürchtet wurde, dass die Globalisierung gestoppt oder gar teilweise rückgängig gemacht werden könnte. Neue Handelsbarrieren in ausgewählten Ländern schienen eine solche Entwicklung zunächst nahezulegen.

Spätestens seit 2010 wissen wir, dass sich die Globalisierung fortsetzt; so stieg das globale Handelsvolumen 2010 mit +14% etwa viermal so stark wie das globale BSP. Allerdings haben sich die Vorzeichen geändert: Inzwischen sind es die großen Unternehmen aus Ländern wie China, Brasilien und Indien, die zum Treiber der Globalisierung geworden sind und verstärken ihre Direktinvestitionen in der westlichen Welt. Mittal Steel, Etihad und China Youngman (Saab) seien als Beispiele genannt. In einer ersten Fallstudie wird unseren Studenten am Beispiel der **Glocalization-Strategie** von General Electric (GE) verdeutlicht, wie die Reaktion westlicher Konkurrenten aussehen kann: Entwicklung von neuen Produkten wie z.B. medizinischen Ultraschall-Geräten in China für Schwellenländer-Märkte, die zu den neuen Kern-Märkten werden. Dies ist jedoch nur ein erster „Baustein“. Generell werden wir unsere Lehrinhalte dahingehend überarbeiten müssen, dass sich unsere Absolventen nicht nur in einem Multi westlicher Provenienz zurechtfinden, sondern dass sie auch mit der Philosophie eines „incoming“-Konzerns aus Lateinamerika, Mittel- oder Fern-Ost zurechtkommen.

WAS VERBINDET FUKUSHIMA UND LEIPZIG?

Katja Mayer, Unternehmensberatung KM Networks GmbH, Lehrbeauftragte im Master für Sales & Marketing



Die Herausforderungen der Energiewende aus Marktsicht

Nicht nur Gütermärkte und Lieferketten sind durch die Globalisierung abhängiger voneinander geworden. Einzelne Ereignisse an einem Ende der Welt können Marktentwicklungen am Anderen extrem beeinflussen und Reaktionen auslösen, die den Strukturwandel einer ganzen Industrie beschleunigt. Die Energiewende nach Fukushima gehört dazu.

Die extrem kalten Winterwochen waren in Bezug auf die Stromversorgung in Deutschland und ganz Europa eine wahre Herausforderung und auch ein erster Stresstest für die Stromnetze nach der deutschen Energiewende. Das deutsche Stromnetz erwies sich aber als stabil und Deutschland versorgte darüber hinaus sogar noch seine Nachbarn mit Strom – allen voran das Atomstromland Frankreich. Die Energiewende birgt trotzdem viele Risiken und stellt den Markt vor viele Herausforderungen, aber im Dunkeln sitzen wir trotzdem nicht!

Fukushima stellt zweifelsohne eine Zäsur in der deutschen Energiepolitik dar. Die politische Entscheidung, aus der Atomenergie auszusteigen, hat erhebliche Auswirkungen auf die physische Stromversorgung des Landes, sowohl was die Bereitstellung selbst wie auch die Effizienz und Verteilung über die Netze betrifft.

Für die Versorgung ist klar, dass die weggefallenen Atomkapazitäten nicht mit fossilen Energieträgern ersetzt werden sollen, sondern dafür massiv erneuerbare Energien aufgestockt und selbstverständlich die Nutzung der Energie selbst effizienter werden müssen. Dies steht im absoluten Einklang mit den drei wesentlichen Europäischen Richtlinien in diesem Kontext: the Energy Efficiency Directive, the Emissions Trading Directive und the Renewable Energy Directive.

Es entsteht ein Zieldreieck „Sicherheit, Wettbewerbsfähigkeit, Nachhaltigkeit“, das folgendes voraussetzt: Diversifizierung der Energiequellen, kostengünstige Energiebereitstellung für den Verbraucher und klimafreundliche Produktion.

Mit der neuen Dynamik und Bedeutung, die die erneuerbaren Energien durch die Energiewende erfahren, steigt die Herausfor-

derung diese Energieträger auch in den Markt für Energie zu integrieren oder anders ausgedrückt auch diese Energieträger mit dem Prinzip von Angebot und Nachfrage in Einklang zu bringen.

Worin liegt die Schwierigkeit erneuerbare Energien in die Stromversorgung und -Vermarktung zu integrieren?

Vereinfacht zusammengefasst kann gesagt werden, dass die Potentiale der Wind- und Solarkraft regional ungleich verteilt sind. Erzeugung von Windenergie findet eher im Norden Deutschlands statt und Solar tendenziell im Süden. Um einen Ausgleich für die schwankende und eingeschränkt prognostizierbare Erzeugung erneuerbarer Energien ist deshalb eine Anpassung des Versorgungssystems erforderlich. Die Erweiterung und Integration der Stromnetze ist dringend erforderlich.

Genau in diesen Schwankungen und den impliziten Schwierigkeiten der exakten Erzeugungsprognose liegt natürlich auch die Problematik der Vermarktung: Das schwankende Angebot an Energie muss exakt auf die ebenfalls fluktuierende Nachfrage abgestimmt sein. Anders ausgedrückt, die Feinabstimmung in der bedarfsgerechten Lieferung von Strom für den morgigen und heutigen Tag, dem sogenannten Day-Ahead und Intraday-Handel, sowie der zur Verfügungsstellung von Regenergie, zusätzliche Kapazitäten, die innerhalb von Minuten zu- und abgeschaltet werden können, muss präziser und flexibler werden. Regenergie unterliegt anderen Marktprinzipien da es sich hier um Reserveleistungen handelt, die von Erzeugern für die Bundesnetzagentur vorgehalten werden müssen. So kann gewährleistet werden, dass die Stromversorgung stabil bleibt trotz möglicher unvorhergesehenen Ereignissen im Stromnetz. Diese Energie wird nicht gleichermaßen an der Börse gehandelt, dafür aber Day-Ahead und Intraday-Kontrakte.

¹Die EPEX SPOT ist eine 50-prozentige Tochtergesellschaft der EEX – European Energy Exchange in Leipzig und ermöglicht den Handel mit Standardkontrakte für die physische Lieferung von Strom innerhalb der österreichischen, französischen, deutschen bzw. schweizerischen Übertragungsnetze.

²EEG steht für Erneuerbare-Energien-Gesetz. Das EEG enthält eine Mindestpreisreglung, die den Ausbau von Erneuerbaren fördern soll. Im Handel an der Börse muss diese Subvention dann wieder ausgeglichen werden, um Marktverzerrungen zu vermeiden

Welche Rolle spielt die Börse?

Die Börse, in diesem Fall die EPEX SPOT¹ mit Sitz in Paris, ermöglicht seit 2010 die Vermarktung von EEG-Strom über ihren Handelsplatz mit dem Ziel der Annäherung des EEG-Ausgleichssystems an den Markt.² Dies ist klar ein politischer Auftrag, um die Wirkung des Ausbaus Erneuerbarer Energie in Deutschland transparent zu machen und die Erneuerbaren stärker in den Markt zu integrieren. Iris Weidinger, Vorsitzende des Board of Directors der EPEX SPOT, betonte auf einer Veranstaltung der Bundesnetzagentur im Juli 2011, dass die Vermarktung von EEG-Strom reibungslos verläuft und den Marktpreis für elektrische Energie nicht beeinflusst. Es kam bislang zu keinerlei Marktverwerfungen. Gleichzeitig ist das Auktionsvolumen an der Börse aufgrund der EEG Vermarktung deutlich angestiegen.

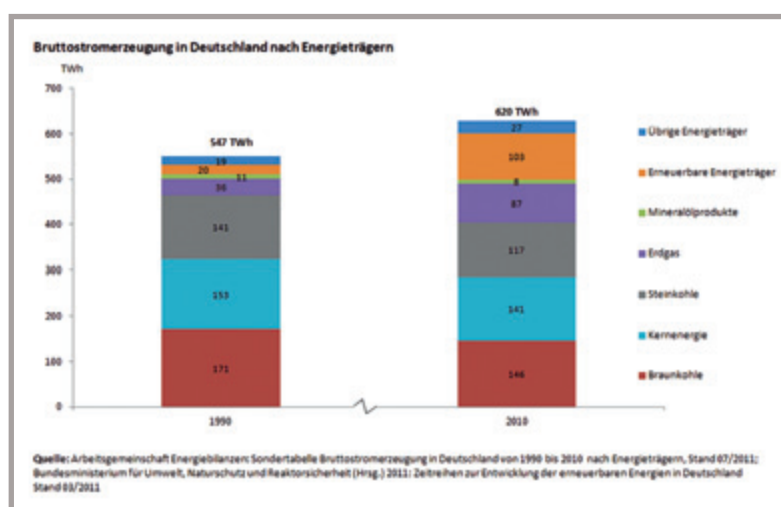
Darüber hinaus bietet die Börse dem Großhandel Möglichkeiten flexibler und sehr kurzfristiger Bereitstellung von Energie. Im Intraday-Markt werden nach Schluss des Day-Ahead-Handels noch kurzfristige Geschäfte getätigt, um beispielsweise auf Abweichungen der Last (Nachfrage) von der Prognose oder auf Ausfälle von Kraftwerksblöcken reagieren zu können und die Fahrplanabweichung zu reduzieren. Die EPEX SPOT Strombörse ermöglicht Intraday-Geschäfte noch bis zu 45 Minuten vor Lieferung. Im OTC-Handel können bei Kraftwerksausfällen – regelzonenübergreifend – noch bis zu 15 Minuten vor Lieferbeginn Geschäfte gemacht werden. Regelzonenintern können Abweichungen von Last und Prognose noch bis zum folgenden Werktag um 16:00 Uhr ausgeglichen werden.

So kann Strom aus fluktuierenden Energiequellen in den Markt integriert werden, wenn konventionelle Kapazitäten intelligent zu- und abgeschaltet und der Day-Ahead- und Intraday-Markt klug genutzt werden. Neben einem auf erneuerbare Energie abgestimmten Marktdesign muss die Vollendung des Energiebinnenmarktes bis Ende 2014 (Ziel) und somit die konsequente europäische Integration der Energiemärkte weiterhin von Priorität sein. Hierzu gehört auch die europaweite marktbasierende Systemintegration von erneuerbaren Energien.

Deutschland spielt allein aufgrund seiner geografischen Lage eine zentrale Rolle im europäischen Stromverbund. Gerade auch vor diesem Hintergrund wurde vor vier Jahren die bereits oben genannte EPEX SPOT als deutsch-französische Strombörse gegründet. Die Börse engagiert sich sehr stark für die Kopplung der europäischen Strommärkte. Das Ziel ist die Optimierung des Zuteilungsprozesses von Kapazitäten an den Grenzkuppelstellen, der Voraussetzung für den Im- und Export von Strom zwischen Marktgebieten. Durch die stärkere Nutzung von erneuerbaren Energien gewinnt auch dieser Faktor zunehmend an Bedeutung.

Monitoring-Berichte der Bundesnetzagentur zeigen, dass Deutschland direkt nach dem Atomkraftmoratorium zeitweise vom Nettoexporteur zum Nettoimporteur von Strom wurde. Dagegen ist Deutschland bei Gutwetterlagen – sprich viel Wind und viel Sonne – weiterhin Exporteur von Strom. Das kann auch untertags sehr schnell wechseln. Anders ausgedrückt: Energiemärkte können nicht mehr national isoliert betrachtet werden. Gleichzeitig gewinnt schnellere und präzisere Information über im Markt zur Verfügung stehende Kapazitäten, Netzauslastung und Nachfrage nach Energie zunehmend an Bedeutung und auch an Komplexität. Die European Energy Exchange (EEX) in Leipzig hat hierauf bereits reagiert und stellt Marktteilnehmern eine Transparenzplattform mit sogenannten Fundamentaldaten zur Verfügung. Die Börse entwickelt sich mehr und mehr vom Marktplatz für den Handel mit Strom zur zentralen Stelle für Echtzeit-Informationen und Marktdaten.

Eine spannende Entwicklung die im Zuge der Energiewende und darüber hinaus ein komplett neues Umfeld und Marktstrukturen schaffen werden. Die Energiewende birgt einige Herausforderungen. Auch die Börse versteht sich als Teil der Lösung!



Was macht die Strombörse?

Die European Energy Exchange (EEX) ist die größte Energiebörse in Kontinentaleuropa – im Hinblick auf die Zahl der Handelsteilnehmer und das Handelsvolumen. Insgesamt werden an ihr etwa 15 Prozent der Strommenge gehandelt, die in Deutschland verbraucht wird. 85 Prozent werden also über direkte Lieferverträge gehandelt – aber auch hier bestimmt die Börse die Preisentwicklung. Der an der Börse ermittelte Preis wird auch in die bilateralen Verträge von Stromhändlern (zum Beispiel Stadtwerke) und Stromerzeugern (zum Beispiel EON) übernommen. www.eex.com/de

Willkommen im Team!

Die **R+V Versicherung** ist mit mehr als 7 Millionen Kunden und über 11 Milliarden Euro Beitrags-einnahmen eine der größten deutschen Versicherungsgruppen. Sie bietet als genossenschaftlicher Versicherer in der **Genossenschaftlichen Finanzgruppe Volksbanken Raiffeisenbanken** Privat- und Firmenkunden maßgeschneiderte, innovative Versicherungslösungen aller Art.

Studenten und Absolventen finden in unserer Wiesbadener Direktion das richtige Umfeld und vielseitige Möglichkeiten ihre Karriere in Schwung zu bringen!



Wirtschaftswissenschaftler (m/w)
Rechtswissenschaftler (m/w)
(Wirtschafts-) Mathematiker (m/w)
(Wirtschafts-) Informatiker (m/w)

Sie möchten Dinge bewegen, eigene Vorstellungen entwickeln, Freiräume für Ihre Ideen haben und um die Ecke denken? Dann stellen Sie sich bei R+V dieser Herausforderung in einem der folgenden Einstiegswege:

Direkteinstieg | Traineeprogramm | Praktikum | Studienabschlussarbeit

Den optimalen Rahmen für Ihre persönliche Entfaltung bilden abwechslungsreiche Aufgaben, ein breites Qualifizierungsangebot sowie unser attraktives Vergütungssystem mit vielfältigen Zusatzleistungen.

Die wichtigsten Informationen über die R+V Versicherung und Ihre Karrieremöglichkeiten finden Sie unter www.jobs.ruv.de. Bewerben Sie sich online direkt auf ein Stellenangebot oder tragen sich in unseren Bewerberpool ein!

Mit uns können Sie sich beruflich clever verwirklichen.

R+V Versicherung - Recruitingcenter

Telefon: 06 11 - 5 33 52 10



Handelsblatt



CERTIFIED BY THE CRF INSTITUTE



Genossenschaftliche
Finanzgruppe
Volksbanken Raiffeisenbanken

VORSTELLUNG STUDIENGANG:

Prof. Dr. Frank Görgen, Prof. Dr. Matthias Müller-Reichart



Bachelor of Science in Insurance & Finance

Finanzdienstleister sind das Herz unseres Wirtschaftssystems. Kaum ein Wirtschaftszweig ist seit der Deregulierung der Märkte komplexer, lebhafter und spannender. Die Prosperität des Finanzdienstleistungsmarktes entscheidet über die Verfassung sowie die Entwicklung einer Volkswirtschaft und ist prägend für die Stabilität von Staaten, das Wachstum von Unternehmen und den gesellschaftlichen Wohlstand. Gründe genug für die Hochschule, Ende der 90er Jahre ein spezielles, auf die Finanzdienstleistungswirtschaft zugeschnittenes, Studienprogramm aufzulegen – in enger Zusammenarbeit mit der Praxis.

Die starke Verzahnung von Wissenschaft und Praxis hat eine lange Tradition an der Hochschule RheinMain im Allgemeinen und für den Studiengang Insurance and Finance im Besonderen. Sie begann mit drei Stiftungslehrstühlen – finanziert durch die drei großen Wiesbadener Versicherungsunternehmen R+V, DBV Winterthur (aufgegangen in der heutigen AXA Deutschland) und Sparkassenversicherung. Heute sind viele Branchenunternehmen dem Studiengang verbunden, sei es als praxisnahe Dozenten über 40 Lehrbeauftragte, über Kooperationen im Rahmen von wissenschaftlichen Thesarbeiten oder über das weit über die regionalen Grenzen hinaus bekannte und akkreditierte ausbildungsintegrierte Studium, in welchem der Studiengang mittlerweile mit fast 10 Versicherungsunternehmen intensiv kooperiert.

In der betrieblichen Praxis wird der Studiengang seit vielen Jahren sehr positiv aufgenommen. Viele Studierende finden sehr leicht den Einstieg in eine anspruchsvolle Position in der Versicherungs- und Bankwirtschaft, aber auch bei Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, Unternehmensberatern und der staatlichen Aufsichtsbehörde BaFin. Die Berufsfelder sind in funktionaler Hinsicht sehr vielfältig und erstrecken sich häufig auf Controlling/Finanzen, Risikomanagement, Marketing/Vertrieb sowie Produktentwicklung.

Am Beispiel der ehemaligen Studentinnen Isabel Kopitzki und Sina Krenzer kann der stringente Weg vom Studium zum Direkteinstieg in ein Versicherungsunternehmen mit Übernahme qualifizierter und verantwortungsvoller Tätigkeiten nachgezeichnet werden. Beide Absolventinnen starteten im Jahr 2006 ein ausbildungsintegriertes Studium bei der R+V Allgemeine Versicherung AG. Parallel absolvierten sie sowohl den Bachelor of Arts in Insurance and Finance als auch eine IHK-Ausbildung zur Kauffrau für Versicherungen und Finanzen, Schwerpunkt Versicherung. Das Zusammenspiel von gelernter Theorie und Praxiserfahrungen im Unternehmen ermöglichte es ihnen, das gelernte Wissen unmittelbar umzusetzen, unternehmensinterne Zusammenhänge zu verstehen, wichtige Problemfelder zu erkennen und zu analysieren sowie Optimierungspotentiale aufzuzeigen. Auch ihre Bachelor-Thesis verfassten Frau Krenzer und Frau Kopitzki in Kooperation mit der R+V. Die enge Zusammenarbeit von Hochschule und Unternehmen ermöglichte es beiden in der Berufswelt frühzeitig „Fuß zu fassen“, zielorientiert berufliche Perspektiven wahrzunehmen und sich auf spätere Aufgabenspektren vorzubereiten. Frau Krenzer und Frau Kopitzki schlossen ihre Ausbildung an der Hochschule RheinMain mit dem Master of Arts in International Insurance ab.



» Beide Absolventinnen würden diesen Weg jederzeit wieder wählen. Die Versicherungswirtschaft bietet aus ihrer Sicht ein sehr spannendes, internationales sowie zukunftssträchtiges Tätigkeitsfeld mit aussichtsreichen Entwicklungsmöglichkeiten, worauf sie die Hochschule RheinMain durch eine praxisnahe und zielgerichtete Ausbildung ausreichend vorbereitet und sie zu attraktiven potentiellen Arbeitnehmern auf dem Berufsmarkt qualifiziert hat.

Gefragt sind in der Praxis moderner Finanzdienstleistungsunternehmen nicht nur Spezialisten mit branchenbezogenem, betriebswirtschaftlichem Fachwissen. Insbesondere das Erkennen von systemischen Zusammenhängen des Finanzmarktes sowie der Volkswirtschaft insgesamt, Kenntnisse mathematischer sowie verhaltenswissenschaftlicher Modelle werden zunehmend wichtig. Im Bachelor of Science in Insurance & Finance finden sich diese branchenspezifischen Inhalte ebenso wie der interdisziplinäre Ansatz wieder. Dabei konzentriert sich der Studiengang insbesondere auf die Vermittlung quantitativer Kenntnisse – eine den Praxisanforderungen geschuldete Notwendigkeit. Der enge Bezug zur Praxis wird durch einen von 5 Versicherungsunternehmen bestückten Beirat gewährleistet. Durch die Anforderungsprofile des Praxisbeirats können die Studiengangsabsolventen zielgenau auf die Bedürfnisse der

Finanzdienstleister vorbereitet werden. Somit konnte der Studiengang in verschiedenen Rankings beste Employability-Werte erzielen. Neben den genannten quantitativen und finanzdienstleistungsorientierten Schwerpunkten werden analog zu den Schwesterstudiengängen des Fachbereichs Wiesbaden Business School weitere Schlüsselqualifikationen wie Rhetorik und Präsentationstechniken sowie allgemeine und branchenspezifische Englischkenntnisse vermittelt.

Das Studienprogramm erstreckt sich über sechs straff organisierte Semester, die dennoch eine Schwerpunktbildung durch ein ausgewogenes Angebot bank- und versicherungsspezifischer Fächer sowie von Wahlfachangeboten ermöglichen. Ein Berufspraktikum in einem Finanzdienstleistungsunternehmen rundet die praxisnahe Ausbildung ab.

Motivierte Studierende können einen viersemestrigen Master of Science anschließen. Letzterer qualifiziert noch stärker für Führungstätigkeiten und wissenschaftlich orientierte Positionen sowie für eine höhere Laufbahn in staatlichen Behörden und öffentlich-rechtlichen Finanzdienstleistungsunternehmen.

J

NACH DEM STUDIUM WINKEN GUTE JOBS

Marianne Kreikenbohm



Hier (an der WIESBADEN BUSINESS SCHOOL) forschen auch ehemalige Studierende mit.

(dieser Artikel ist am 27. Mai 2011 im Wiesbadener Tagblatt erschienen)

Prof. Matthias Müller-Reichart ist Studiendekan der zur Hochschule Rhein-Main gehörenden Wiesbaden Business School, leitet den Studiengang Insurance and Finance (Versicherung und Finanzen) und lehrt hier seit 2001 das Fach Risikomanagement. Es freut ihn, dass seine ehemaligen Studentinnen Isabel Kopitzki und Sina Krenzer mit in der Gesprächsrunde sitzen.

»»

» Obwohl die jungen Frauen ihr Bachelor- und Masterstudium bereits abgeschlossen haben und inzwischen bei der R+V-Versicherung arbeiten, engagieren sie sich auch weiterhin im Fachbereich. Ganz konkret im Projekt „Solvency II“. Es handelt sich um ein lehrbezogenes Forschungsprojekt zur europäischen Neuregelung des Versicherungsaufsichtsrechts, das in Kooperation mit dem renommierten Deutschen Verein für Versicherungswissenschaft stattfindet und zum Jahresende ausläuft. Finanziert wird es aus Mitteln der Hochschule Rhein-Main.

Es sei das Interesse am Thema und an der Verbindung von Theorie und Praxis, das sie motiviere, dieses Projekt bis zum Abschluss zu begleiten, erklären Isabel Kopitzki und Sina Krenzer. Die beiden jungen Frauen haben an der Business School ein „Ausbildungsorientiertes Studium (AIS)“ absolviert, das heißt, gleichzeitig mit ihrem Studium eine Ausbildung zur Kauffrau für Versicherung und Finanzen bei der R+V-Versicherung abgeschlossen.

Bei diesem kombinierten Modell kooperiert der Wiesbadener Studiengang Insurance and Finance mit der ausbildenden regionalen Versicherungswirtschaft und deren Berufsbildungswerk. Stefanie Wink, Rebecca Fox und Patrick Müller studieren im sechsten Semester – acht Semester inklusive Unternehmenspraktikum beträgt die Regelstudienzeit – und sind als wissenschaftliche Hilfskräfte (Tutoren) bei Prof. Markus Petry am Projekt beteiligt. Petry lehrt seit 2004 im Studiengang Insurance and Finance mit Schwerpunkt Finanzdienstleistungscontrolling. Matthias Müller-Reichart und er teilen sich die Leitung des Wiesbadener Projekts „Solvency II“. Benannt wurde es nach dem Projekt der EU-Kommission zur grundlegenden Reform des Versicherungsaufsichtsrechts in Europa. 2001 war es auf den Weg gebracht worden, und nun soll es zum 1. Januar 2014 in Kraft treten. Im vergangenen Jahr rief der Deutsche Verein für Versicherungswissenschaft zum EU-Vorhaben ein Forschungsprojekt ins Leben, das sich mit den Auswirkungen von Solvency II auf die Versicherungswirtschaft beschäftigt. Immerhin betrifft die Reform insgesamt rund 4500 Versicherungsunternehmen in 27 Ländern der Europäischen Union.

Matthias Müller-Reichart und Markus Petry wurden eingeladen, in diesem Projekt mitzuarbeiten. Zu den weiteren Teilnehmern gehören neben Vertretern von Versicherungsunternehmen vor allem Hochschullehrer, die auf das Versicherungswesen spezialisiert sind. Für die beiden Wiesbadener Professoren und die Business School ist die Einladung eine Anerkennung ihrer Kompetenz.

Englisch „solvency“ bedeutet Solvabilität und bezeichnet im Versicherungs- und Bankwesen die gesetzlich vorgeschriebene Ausstattung mit Eigenmitteln, um Risiken wie Verluste, Abschreibungen oder die unerwartete Zunahme von Schadensfällen abzudecken. Solvency II (Nachfolger des jetzigen Solvency I) subsumiert auf-



Prof. Matthias Müller-Reichart (hinten) und Prof. Markus Petry (rechts) leiten das Forschungsprojekt „Solvency II“. Es nehmen daran ehemalige und derzeit Studierende teil. Von links: Isabel Kopitzki, Sina Krenzer, Stefanie Wink, Rebecca Fox und Patrick Müller. Foto: wita/Uwe Stotz

sichtsrechtliche Vorschriften zur Absicherung der Eigenkapitaldecke von Versicherungen, um eigene Insolvenzen zu verhindern.

Kern der Neuregelungen ist ein Drei-Säulen-Ansatz, der quantitative Aspekte des Finanzmanagements mit qualitativen Anforderungen an das Risikomanagement und Offenlegungspflichten verbindet. Die Wiesbadener beschäftigen sich mit „Säule 2“, dem Risikomanagement und der Frage, wie mit der im Text verwendeten Formulierung von adäquatem oder angemessenem Risikomanagement umzugehen ist.

„Wir versuchen dieses ‚angemessen‘ zu definieren und den Unternehmen von sehr unterschiedlicher Größe eine Übersetzung- und Umsetzungshilfe an die Hand zu geben“, erklärt Matthias Müller-Reichart. Was zum Beispiel ist ein angemessenes System für einen Versicherungsriesen wie die Allianz und was – ebenfalls nur als Beispiel – bedeutet es für eine „kleine ostfriesische Brandkasse“?

Die umfangreichen Forschungsarbeiten sollten und sollen nicht nur in Fachtagungen und Publikationen münden, sondern den beiden Hochschullehrern auch die Möglichkeit eröffnen, die aktuell Studierenden noch vor Einführung der Neuregelungen in Vorlesungen und Seminaren auf die Veränderungen im europäischen Versicherungsaufsichtsrecht vorzubereiten. Ob Stefanie, Rebecca oder Patrick nach ihrem Studium in die Versicherungswirtschaft gehen, steht noch in den Sternen. Nach wie vor haben Absolventen des Studiengangs Insurance and Finance jedenfalls kein Problem, einen guten Job zu finden.]

WAS MACHEN WISSENSMANAGER –

Silvia Guresz, Manuela Gutmann, Stefanie Merzenich und Isabelle Walinski



eine Analyse von Stellenanzeigen und -beschreibungen



Im Fach „Innovation & Knowledge Management“ des Masters of International Business Administration untersuchten die Autorinnen angeleitet von Prof. Dr. Klaus North welche Aufgaben das Rollenprofil eines Wissensmanagers oder -managerin in der Praxis bestimmen.



Unternehmen, öffentliche Verwaltungen und Non-Profit-Organisationen schaffen zunehmend Stellen für Wissensmanager/innen. Sei es als Vollzeit- oder Teilzeit-Job, „Wissensmanager“ wird zum Beruf.

Was tun Wissensmanager und welche Anforderungen werden an die Berufsgruppe gestellt?

Während bereits in Frankreich ein Beruf „knowledge manager“ von staatlicher Seite beschrieben wird, gibt es im deutschsprachigen Raum bisher kein abgestimmtes Berufsbild als Grundlage für die Aus-, Weiterbildung und Zertifizierung von Wissensmanagern.



Die im Folgenden dargestellte Analyse ist Teil der Initiative der deutschsprachigen WM-Gesellschaften¹, die Rolle der Wissensmanagerinnen zu professionalisieren und ein entsprechendes Rollen-/ Berufsbild zu entwickeln. Hierzu wurden zunächst in einem Workshop mit Vertretern von Wissenschaft und Praxis aus einem ganzheitlichen Verständnis von Wissensmanagement acht Aufgabenkategorien von Wissensmanagern abgeleitet:

1. Strategische Ausrichtung des Wissens und Verankerung des Wissensmanagements im Strategieprozess
2. Konzeption und Implementierung eines systematischen Wissensmanagements, einschließlich zugehöriger Instrumente

3. Unterstützung von Lernprozessen und Kompetenzentwicklung
4. Organisationsentwicklung aus der Wissensperspektive
5. Unterstützung von Innovationsprozessen
6. Optimierung operativer Prozesse aus der Wissensperspektive
7. Analyse und Bewertung von Wissensprozessen
8. Unterstützung interner Informations- und Kommunikationsflüsse (Wissenstransfer)

Daran anschließend wurden in einer explorativen Studie 30 Stellenanzeigen und Stellenbeschreibungen von Wissensmanagern aus den drei Ländern, die den Mitgliedern der Arbeitsgruppe bekannt waren, anhand der obigen Aufgabenkategorien analysiert. 5 Stellenanzeigen entsprachen nicht dem gesuchten Profil, so dass 25 Anzeigen und Stellenbeschreibungen, die u.a. die Titel Wissensmanager, Knowledge Advisor, Knowledge Networking Officer, Projektleiter Unternehmensorganisation trugen, weiter betrachtet wurden. Hierbei ergab sich das in Abb. 1. dargestellte Ergebnis:

Analysergebnisse

Von den oben definierten Aufgabenkategorien wurden alle innerhalb der 25 Stellenanzeigen und Stellenprofile aufgeführt und es wurden auch keine weiteren Aufgabenkategorien genannt. Am häufigsten, mit 19 Nennungen,

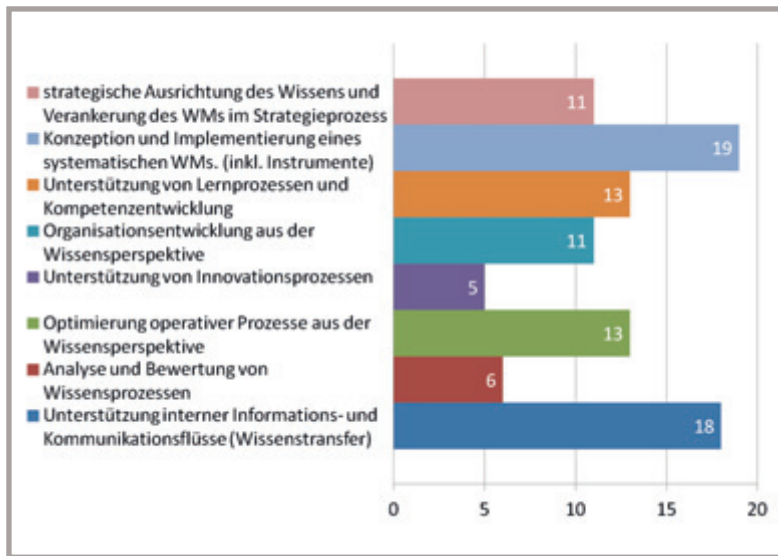


Abb. 1

war die Konzeption und Implementierung eines systematischen Wissensmanagements, einschließlich zugehöriger Instrumente als Funktion des Wissensmanagers angegeben worden. Die Unterstützung interner Informations- und Kommunikationsflüsse (Wissenstransfer) wurde 18 Mal genannt. Mit 13 Nennungen folgten die Optimierung operativer Prozesse aus der Wissensperspektive sowie die Unterstützung von Lernprozessen und Kompetenzentwicklung innerhalb des Unternehmens.

Die strategische Ausrichtung des Wissens und Verankerung des Wissensmanagements im Strategieprozess sowie die Organisationsentwicklung aus der Wissensperspektive wurde jeweils 11 Mal angeführt. Des Weiteren enthielten 6 Stellenanzeigen und Stellenprofile Anforderungen zur Analyse und Bewertung von Wissensprozessen. Die Unterstützung von Innovationsprozessen stellte sich, mit nur 5 Nennungen innerhalb der Stellenprofile eines Wissensmanagers, als am wenigsten genannte Aufgabe heraus.

Unterscheidet man zwischen produzierenden Unternehmen und Dienstleistungsorganisationen (vornehmlich Beratungsunternehmen) ergibt sich folgendes Bild: Die neun untersuchten, produzierenden Unternehmen suchen vor allem einen Wissensmanager, der in der Lage ist, Konzeption und Implementierung eines systematischen Wissensmanagements voran zu treiben und den Wissenstransfer sowie die Kompetenzentwicklung und Lernprozesse zu unterstützen. Des Weiteren wird eine Person gesucht, die maßgeblich bei der Organisationsentwicklung mitwirkt sowie operative Prozesse aus der Wissensperspektive optimiert. Weniger häufig

genannt wird die die Analyse und Bewertung von Wissensprozessen und die Beteiligung bei der Verankerung des Wissensmanagements im Strategieprozess.

Von den sieben untersuchten beratenden Unternehmen sucht die Mehrheit einen Wissensmanager für die Unterstützung interner Kommunikations- und Informationsflüsse. Nicht unwesentlich weniger wichtig – mit jeweils vier Nennungen – ist die Mithilfe bei der Verankerung des Wissensmanagements im Strategieprozess und der strategischen Ausrichtung des Wissens, die Konzeption und Implementierung eines systematischen Wissensmanagements mit zugehörigen Instrumenten, die Unterstützung von Lernprozessen und die Kompetenzentwicklung sowie die Optimierung operativer Prozesse aus der Wissensperspektive. Nur 28 Prozent der beratenden Unternehmen wünschen sich einen Wissensmanager, der in der Lage ist, Innovationsprozesse zu unterstützen oder die Organisationsentwicklung aus der Wissensperspektive voranzutreiben. Wie oben genannt, erachten die wenigsten beratenden Unternehmen die Analyse und Bewertung von Wissensprozessen als wichtig.

FAZIT

Die hier vorgestellte explorative Studie zeigt, dass innerhalb der vordefinierten Aufgabenkategorien insbesondere die Konzeption und Implementierung eines systematischen Wissensmanagements, einschließlich zugehöriger Instrumente sowie die Unterstützung interner Informations- und Kommunikationsflüsse (Wissenstransfer) in das Aufgabengebiet eines Wissensmanagers fallen.

Die Analyse und Bewertung von Wissensprozessen und die Unterstützung von Innovationsprozessen werden nur selten vom Wissensmanager erwartet. Dies bestätigt andere Untersuchungen, dass Wissens- und Innovationsmanagement in der betrieblichen Praxis noch vielfach getrennt betrachtet werden. Auch die strategische Ausrichtung und Organisationsentwicklung aus der Wissensperspektive treten eher in den Hintergrund.

Im Sinne einer umfassenden Professionsentwicklung gilt es hier Aufklärungsarbeit bezüglich der organisatorischen Verankerung des Wissensmanagements zu leisten. ┘

¹Gesellschaft für Wissensmanagement (GfWM), österreichische Plattform Wissensmanagement (PWA) sowie Swiss Knowledge Management Forum (SKF)

TRIER/LUXEMBURG 2011

Lisa Bechstein, Carolin Häßner, Eva Wagner (5. Sem. Business & Law)



Am Sonntag, den 6. November 2011, begann unsere Exkursion nach Luxemburg/Trier mit etwas Verspätung. Dort angekommen bezogen 41 Studierende sowie Dr. Götting-Biwer, Prof. Dr. Hartmann und Prof. Dr. Wedde in Windeseile ihre Zimmer im Hotel Constantin am St. Barbara Ufer im schönen Trier. Anschließend starteten wir direkt mit dem ersten Programmpunkt, einer einzigartigen und höchst unterhaltsamen Stadtführung.

Zusammen mit zwei original Trierer Stadtführern erkundeten wir die Innenstadt. Mit humorvollen Geschichten und interessanten Anekdoten begeisterten sie uns für die Historie Triers. Wir besichtigten die Porta Nigra, den Dom, die Kaiserthermen, die Liebfrauenkirche und die schöne Altstadt. Besonders in Erinnerung geblieben ist uns der Petrusbrunnen, der sich auf dem Hauptmarkt befindet. Auf der Spitze des Brunnens befindet sich eine Figur des Stadtpatrons Petrus, unterhalb dessen die vier Tugenden zu sehen sind – nämlich Justitia - die Gerechtigkeit, Fortitudo - die Stärke, Temperantia - die Mäßigung sowie Sapientia - die Weisheit. Um für schönes Wetter zu sorgen, wird jedes Jahr zu Beginn des Altstadtfestes ein Blumenstrauß an die Figur des heiligen Petrus gesteckt. Sein Bildnis ist an verschiedenen Stellen in der Stadt wiederzufinden, welches die besondere Bedeutung des Schutzpatrons für die Bürger Triers zum Ausdruck bringt.

Gegen Abend besuchten wir dann das Weinkulturgut Longenschlöder in Longuich. Dort genossen wir ein kulinarisch interessantes Ensemble aus delikaten Speisen und einer ausführlichen Weinprobe. Je fortgeschrittener der Abend, desto öfter konnte man das Klingeln der Weingläser beim Anstoßen vernehmen. Um den geselligen Abend nicht zu abrupt enden zu lassen, machten wir uns danach in Kleingruppen auf den Weg in die Trierer Innenstadt und ließen den Tag in einer netten Bar ausklingen.



Eine Besichtigung des Dom zu Trier durfte bei der Stadtführung nicht fehlen.

Nach einer kurzen Nacht ging es frühmorgens nach Luxemburg zur Deka Bank und Ernst & Young. Dort wurden uns in Fachvorträgen und Workshops die wirtschaftlichen und steuerlichen Vorteile des Standortes Luxemburg näher gebracht. Besonders interessant war für uns das Thema „Leben und Arbeiten in Luxemburg“. Das kleine Großherzogtum ist ein wahrer Anziehungspunkt für Arbeitnehmer aus anderen Ländern. Luxemburg hat sich als eines der führenden Finanzzentren Europas etabliert. Neben einer hohen Anzahl von Arbeitnehmern, die aus anderen Ländern hinzugezogen sind, pendeln zahlreiche Berufstätige aus den Nachbarstaaten Frankreich, Deutschland und Belgien täglich zu ihrer Arbeitsstätte nach Luxemburg.

Am nächsten Morgen folgte der Höhepunkt unserer Exkursion – der Besuch beim Europäischen Gerichtshof (EuGH). Nachdem wir die strengen Sicherheitskontrollen passiert hatten, erhielten wir im „salle de conférence“ eine kurze, fachliche Einführung in die Thematik der Rechtssache der Verhandlung, welche wir im Anschluss besuchen würden.

Die mündliche Verhandlung mit 13 Richtern aus verschiedenen Mitgliedsstaaten fand sodann im „grande salle d’audience“ statt. In dem imposanten Saal herrschten strikte Regeln, deren Befolgung von zwei Gerichtsdienern strengstens überwacht wurde. An den Seiten des Hauptsaaes befanden sich Übersetzungskabinen, in denen



jeweils zwei Dolmetscher saßen und in die verschiedenen Sprachen der Anwesenden übersetzten. Es gibt derzeit insgesamt 23 Amtssprachen in der EU; jede dieser Sprachen kann Verfahrenssprache sein. Im Vorabentscheidungsverfahren ist die Verfahrenssprache beispielsweise die Sprache des Gerichts, welches sich an den Gerichtshof wendet. In unserem Fall wurde daher auf Französisch verhandelt. Diese Sprachenregelung dient dem Grundsatz der Gleichheit des Zugangs aller Unionsbürger zur Justiz.

Nach einer wortreichen und für uns mitunter verwirrenden Verhandlung, teilte die deutsche Generalanwältin Kokott mit, dass der Schlussantrag am 8. Dezember 2011 fertiggestellt sein wird. Nach etwa 75 Minuten wurde die mündliche Verhandlung geschlossen.

Danach folgte ein interessantes Gespräch mit Frau Dr. Waltraut Hakenberg, der Kanzlerin des Gerichts für den öffentlichen Dienst. Es ist als Fachgericht zuständig für Streitsachen zwischen der Europäischen Union bzw. ihren Organen und ihren Bediensteten (ca. 35.000 Beschäftigte). Diese Streitigkeiten können einerseits das Arbeitsverhältnis an sich betreffen (z.B. Bezüge, Einstellung, Disziplinarmaßnahmen usw.), andererseits aber auch Fragen der sozialen Sicherheit wie Krankheit, Alter oder Familienzulagen.

In der Diskussionsrunde hatten wir Gelegenheit Frau Dr. Hakenberg alle möglichen Fragen zum Thema Europa zu stellen und fanden in ihr eine äußerst kompetente Gesprächspartnerin. Für uns

war es besonders interessant, eine derartig beeindruckende Persönlichkeit des europäischen Rechtsgefüges kennenzulernen.

Sie schilderte uns ihren Werdegang und erklärte dann, wie man in das Amt eines Richters beim EuGH berufen wird. Des Weiteren ging Frau Dr. Hakenberg auf die Historie des EuGH ein, natürlich mit besonderem Augenmerk auf die Errichtung des Gerichts für den öffentlichen Dienst. Um die Exkursion abzurunden, verbrachten wir sodann einen sonnigen Nachmittag in Luxemburg und schlenderten durch die Stadt.

Insgesamt war die Exkursion nach Luxemburg/Trier sehr gelungen. Wir haben viel gelernt und eine schöne Zeit verbracht. Wir danken Herrn Götting-Biwer, Herrn Hartmann und Herrn Wedde, dass sie uns dies ermöglicht haben.]



2012 STUDIENREISE NACH FLORENZ

Laura Bestle, Julia Koentopp, Daniele Marino, Katharina Schütz, Kerstin Lotz (o. Abb.)



Wie jedes Jahr packte Dottoressa Mercuri-Schürman auch nach dem diesjährigen Wintersemester 2012 wieder ihre Italienischschüler ein und fuhr mit ihnen nach Italien. Am Sonntag, den 29. Januar, ging es mit 17 Studenten nach Florenz.

Nach der Ankunft konnten wir gleich unser Hostel beziehen – ein Bed & Breakfast in optimaler Lage, aber leider ohne Breakfast. Anschließend zogen wir sofort mit unseren Reiseführern in kleinen Gruppen los und machten uns auf die Suche nach den ersten Sehenswürdigkeiten. Diese ließen auch nicht lange auf sich warten. Hinter jeder Ecke kam eine Basilika oder ein Kirche zum Vorschein. Man hätte sich endlos die Beine vertreten können, aber leider kam uns der florentinische Winter in die Quere und wir kehrten in unser Hostel zurück.

Bereits am ersten Tag stand ein interessanter Termin auf dem Programm unserer fünftägigen Reise. Die Industrie- und Handelskammer von Florenz organisierte für uns eine Präsentation – natürlich auf italienisch – über die Aufgaben der Handelskammer sowie die Strukturen und Stärken der florentinischen Wirtschaft. Anschließend wurden uns sogar Praktikumsplätze angeboten, worüber wir uns sehr gefreut haben.



Am Dienstag fuhren wir mit dem Zug zur Produktionsstätte der Porzellanmanufaktur „Richard Ginori“, um diese und das dazugehörige „Museo Doccia“ zu besuchen. Wir begannen mit einer Führung durch das Museum, bei der wir die Geschichte des 1735 gegründeten Familienunternehmens erzählt bekamen. Das Unternehmen stellt sowohl feines Tischporzellan, als auch künstlerische Porzellanskulpturen her. In dem Museum waren die Produkte im Laufe der Zeit über fast drei Jahrhunderte dargestellt.

Danach besuchten wir die Produktionsstätte und gewannen einen Einblick in den Herstellungsprozess. Zuerst bekamen wir gezeigt, wie eine Porzellanskulptur und die dazugehörigen Formen hergestellt werden und schließlich durften wir bei der Handmalerei des Geschirrs über die Schulter der Mitarbeiter schauen.

Am Nachmittag besuchten wir das „Museo dell'Accademia“, das früher eine Akademie der Schönen Künste war und heute das weltbekannte Meisterwerk Michelangelos, den „Davide“, beherbergt. Den Tag ließen wir am Abend mit einem gemeinsamen Pizzeria-besuch ausklingen.

Mit dem Besuch des Privatmuseums des Modelabels Salvatore Ferragamo am Mittwoch wurde uns ein kleiner Einblick in die faszinierende Geschichte des Begründers Salvatore Ferragamo gewährt.

Leider konnte uns Frau Paola Gusella von der Marketingabteilung nicht empfangen, weswegen wir nur wenig über die aktuelle Position des Familienunternehmens erfahren haben. Stattdessen wurde uns eine Museumsführung ermöglicht. Trotz allem war es eine interessante Reise durch die Entwicklung des Unternehmens und wir erhoffen uns, dass wir dieses Treffen mit dem erfolgreichen Unternehmen noch einmal nachholen können.

Am Abend nutzten wir die Möglichkeit, uns den italienischen Film „Benvenuti al Nord“ im Kino anzusehen.

An unserem vorletzten Tag besuchten wir das Museo degli Uffizi. Zu Zeiten der Medici diente das Erdgeschoss der Uffizien als Unterbringung für Ministerien und Ämter. Im Obergeschoss errichtete Francesco de' Medici allerdings schon Ende des 16. Jahrhunderts die „Galleria“, in der die Kunstsammlung der Familie Medici untergebracht und ausgestellt wurde und erfand damit sozusagen das Museum. Heute sind die Uffizien neben dem Louvre in Paris und dem Prado in Madrid eines der wichtigsten Museen in Europa.

Nach einigen Stunden im Museum und der Begutachtung der gesamten Sammlung ging es wieder in die Stadt um ein weiteres historisches Gebäude zu besuchen – die Or San Michele. Kurz vor unserer Abreise erhielten wir die Möglichkeit, einen Einblick in das florentinische Studentenleben zu bekommen. Wir besuchten die Universität mit der beeindruckenden Bibliothek und bekamen einen Überblick über ein mögliches Auslandssemester in Florenz.]



Gruppenbild vor dem Museum Salvatore Ferragamo



IM ZENTRUM DER MACHT

Marc Fensterseifer und Hannes Hoberg (4. Sem. BBA)



Exkursion zu Deutscher Börse und Europäischer Zentralbank

Rund 80 BBA-Studierende besuchten im Wintersemester 2011/2012 die Deutsche Börse und die Europäische Zentralbank in Frankfurt. Hier ist der Bericht.

Am 26. Oktober war es endlich soweit. An einem trüben Herbstmorgen trafen achtzig mehr oder weniger ausgeschlafene Studierende vor dem anmutigen Gebäude der Deutschen Börse in Frankfurt am Main ein. Damit begann für uns damalige Zweitsemester die erste Exkursion seit Beginn des Studiums. Auch wenn unsere Volkswirtschaftsprofessorin Frau Kuhn uns bereits im Vorfeld die Aussicht auf einen enthusiastischen und bahnbrechenden Vortrag genommen hatte, fühlten wir uns an diesem Ort doch irgendwie am Puls der Zeit. Nur einen Steinwurf von den Zelten der „Occupy“-Protestbewegung entfernt, lässt sich die Börse und ihr Umfeld nicht mehr abseits moralischer Fragen betrachten. Die Kritik an Banken, Börse und Finanzjongleuren hatte in den letzten Wochen ihren Höhepunkt erreicht. Doch wer kritisieren will, der muss zunächst verstehen, und unter diesem Motto stand dann auch unser Besuch. Verstehen, um was es bei DAX, SDAX, Derivaten, Bluechips und Bull Position eigentlich geht und was das alles mit unserem Geld zu tun hat. Bei Ersterem sind wir merklich einen Schritt vorangekommen und wissen nun faktisch mehr über die Frankfurter Börse und die Sprache, die dort gesprochen wird. Bei Letzterem war der Wissensfortschritt allerdings eher begrenzt, denn über die echten volkswirtschaftlichen Konsequenzen von Börsengeschäften spricht man in Zeiten salonfähiger Kapitalismuskritik sicher an einem Ort besonders ungern: An der Börse selbst.

Schon am Eingang hatte man uns ein gesundes Misstrauen spüren lassen. Durchsuchung, Abtastung und das Röntgen unserer Habseligkeiten standen auf dem Programm. Offenbar ist in den Augen der Deutschen Börse zunächst einmal jeder potentieller Attac-Mitglied und darf deshalb die traditionelle Begrüßungszeremonie über sich ergehen lassen. Als wir endlich im Präsentationsaal angekommen waren, half es deshalb auch nichts, mit der lockeren Parole „We are the 99%“ eine entspannte Atmosphäre schaffen zu wollen. Die freundlich gemeinte Geste des Studenten wurde mit einem kritischen Blick der Referentin abgestraft. Das änderte jedoch nichts an ihrem gelungenen Vortrag. Die sehr engagierte und gut vorbereitete Werkstudentin erklärte uns anschaulich die Geschichte der Deutschen Börse, was Aktien eigentlich sind, welche Voraussetzungen Unternehmungen mitbringen müssen, um z.B. im DAX gelistet zu werden, wie die Börsensoftware XETRA funktioniert und was aus dem ehemals heiß diskutierten und aufregenden Parketthandel geworden ist.

Nach etwa einer dreiviertel Stunde war der Vortrag beendet und die Gruppe durfte endlich die Empore über dem Handlungsparkett betreten. Von dort oben hat man einen echten VIP-Blick auf das Geschehen. Doch was nutzt der beste Blick, wenn es eigentlich nichts zu sehen gibt. Die guten alten Zeiten von schwitzenden Börsenmaklern, die sich gegenseitig anbrüllen, sind ja schon lange passé, so wurden wir bereits vorgewarnt. Wir gingen allerdings davon aus, dass dieses emotionale Geschehen von der Börsensoft-



ware „XETRA“ aufgefressen wurde. Falsch gedacht! Echte Insiderinformationen bieten offenbar das Magazin „Auto-Motor-Sport“ und Wiederholungen von Bundesligaspielen. Nur der naive Laie würde zudem annehmen, dass es jemals einen erfolgreichen Börsenmakler gegeben hätte, der es nicht ohne riesige Mengen Obst und eine tägliche Portion Spaghetti Bolognese nach ganz oben geschafft hätte.

Der Besuch der Börse neigte sich nach einer weiteren halben Stunde langsam dem Ende zu und wir waren uns einig darüber, dass unser Wissensdurst noch lange nicht gestillt war. So freuten wir uns auf den noch ausstehenden Besuch bei der Europäischen Zentralbank am 22. November.

Wie nicht anders zu erwarten, trafen wir Frau Prof. Dr. Kuhn zunächst einmal am nahegelegenen Glühweinstand. In Zeiten permanenter Wirtschaftskrise kann man es einer Vertreterin der ökonomischen Zunft wohl kaum verübeln, sich dem Alltag wenigstens für einen Moment entziehen zu wollen. Mitfühlend und selbstlos wie wir sind, gesellten wir uns zu ihr und genehmigten uns auch einen Schluck des vorweihnachtlichen Gebräus. Kurz darauf versammelte sich vor dem Haupteingang der EZB ein Mix aus Zweit- und Sechst-Semestern der WBS. Nun waren wir nicht mehr nur einen Steinwurf von den „Occupy“-Zelte entfernt, sondern mitten im Geschehen. Genau hier, zwischen den mächtigen Bankentürmen Frankfurts, trafen plötzlich Anzug auf Wollpullover, Mercedes Benz

auf Schubkarre, Gelfrisur auf Rasterlocken und Gier auf Selbstlosigkeit. Bei all diesen Kontrasten erhofften wir uns hinsichtlich der aktuellen Finanzkrise endlich Antworten auf das Vorgehen der EZB und überlegten uns schon, wie wir unseren Referenten aus der Reserve locken würden.

Zu Beginn des Vortrages informierte uns dieser über die Geschichte der EZB, über ihren Aufbau, ihre Rolle in der Krise, ihre geldpolitischen Instrumente und ihre allgemeine politische Strategie.

Natürlich alles auf Englisch. Hinsichtlich kritischer Fragen gelang es dem wortgewandten dänischen Ökonomen allerdings meistens, geschickt auszuweichen. Mit dem Satz „I'm the guy who takes away the punch bowl when the party gets going“, verdeutlichte er nur grob seine Position. Er fütterte uns in dem einen oder anderen Punkt mit interessanten Informationen. So wurde unter Anderem deutlich, wie stark sich die EZB immer noch an altgediente Politikansätze klammert, die im Zuge der anhaltenden Krise zunehmend in Frage gestellt werden. Bei den Kernfragen jedoch, wie es z.B. die EZB mit dem für die amerikanische FED typischen Einsatz von „Quantitative easing“ hält, offenbarte er uns wenig Neues. Hinsichtlich des massenhaften Aufkaufs von Staatsanleihen durch die EZB wäre es interessant gewesen, eine detaillierte Einschätzung über die Folgen dieser Geldschwemme zu erhalten. Trotz dieses Wermutstropfens hat sich die Diskussion gelohnt und wir freuen uns bereits jetzt auf kommende Veranstaltungen dieser Art.]

AUSGEZEICHNETE STUDIERENDE – HERAUSRAGENDE THESEN

An der Wiesbaden Business School forschen nicht nur die Professoren. Auch die Studierenden tragen erheblich zu Forschungsaktivitäten bei, in erster Linie durch die Thesen, welche den Abschluss sämtlicher Studiengänge bilden. Hier werden – häufig in Zusammenarbeit mit Unternehmen der Region – teilweise bemerkenswerte Ergebnisse erzielt.

Nachfolgend werden einige besonders gut gelungene Thesen vorgestellt. Bei Interesse kann der vollständige Text der Arbeit über den betreuenden Professor angefordert werden; in der Regel ist er auch in der Bibliothek verfügbar. Auch eine Kontaktaufnahme mit den Studierenden ist über die Betreuer möglich.



Judith Gammel

Zur Person: Judith Gammel wurde 1987 in Schongau/Bayern geboren. Nach dem Abitur absolvierte sie das Bachelorstudium „Internationales Management“ an der Hochschule Hof. Im Anschluss daran entschied sie sich für den Masterstudiengang Finance an der Hochschule RheinMain, welchen sie im Juli 2012 abschloss. Im Laufe ihres Studiums sammelte Frau Gammel Auslandserfahrung während eines Praktikums in Großbritannien und eines Semesters in Spanien.

Prof. Dr. Jochen Beißer

Thema: Counterparty Credit Risk – Methoden zur Messung, Steuerung und Absicherung

Im Derivatehandel wird mit Kontrahentenausfallrisiko (Counterparty Credit Risk – CCR) das Risiko bezeichnet, dass die Gegenpartei ihren Zahlungsverpflichtungen aus einem Derivat nicht nachkommen kann. Vor den Turbulenzen an den Finanzmärkten in den letzten Jahren war es nicht üblich, dass Banken eine Risikoprämie für dieses Risiko verlangten. Die Finanzmarktkrise (Stichwort Lehmann Brothers) hat dies geändert; die Finanzmärkte sind im Begriff sich zu wandeln. Rechnungslegungsstandards und verschärfte regulatorische Anforderungen (Stichwort Basel III) fordern die Berücksichtigung von CCR bei der Bewertung von Derivaten.

Frau Gammel beschreibt in ihrer Thesis sehr gut strukturiert traditionelle und neue Risikomanagement Ansätze zum CCR. Die konzeptionell nicht einfachen grundlegenden Prinzipien der credit exposure Simulation bei Derivaten werden ebenso verständlich erläutert wie die Berechnung der Credit Value Adjustments (CVA). Besondere Aufmerksamkeit schenkt die Verfasserin neuen Herausforderungen und praktischen Problemen, welchen sich Banken zurzeit gegenübersehen, um den Anforderungen von Wirtschaftsprüfern und Regulatoren zu genügen. Trotz der hohen Komplexität der Thematik gelingt es Frau Gammel, die unterschiedlichen Regelungen übersichtlich darzustellen und verständlich zu erläutern.

Hervorzuheben ist, dass Frau Gammel aufgrund der Aktualität des Themas nicht auf didaktisch aufbereitete Lehrbuchliteratur zurückgreifen konnte. Vielmehr mussten die grundlegenden Originalpapiere des Baseler Ausschusses für Bankenaufsicht durchgearbeitet werden, deren Primäradressaten nicht Studenten, sondern Fachleute in Banken und Aufsichtsbehörden sind.

Banken werden sich den neuen Rahmenbedingungen in einem ändernden Marktumfeld anpassen müssen, was zumindest Teile des Geschäftsmodells vieler Banken nachhaltig verändern wird. Frau Gammel diskutiert sehr ausführlich diese praxisrelevanten Konsequenzen der Finanzmarktkrise in Bezug auf den Umgang mit CCR. Hierbei wird ein besonderes Augenmerk auf die Einrichtung von CVA Desks gerichtet.

Frau Gammel hat eine sehr gut strukturierte Thesis über ein hochaktuelles und für die Praxis bedeutsames Thema geschrieben. Die interessanten theoretischen Ausführungen wurden durch ein Interview mit einer Bankerin aus Frankfurt gewürzt, so dass im Ergebnis die Thesis mit „Sehr gut“ bewertet werden konnte.

J

Sebastian Junghans



Zur Person: Sebastian Junghans, 1985 in Frankfurt am Main geboren, begann sein Studium an der Wiesbaden Business School der Hochschule RheinMain im Sommersemester 2007 und schloss dieses im Wintersemester 2011/12 mit dem Bachelor in Insurance and Finance ab.

Neben seinem Studium war Herr Junghans als Werkstudent bei Feri EuroRating Services im Bereich Geschlossene Beteiligungen tätig. Des Weiteren absolvierte er in 2011 ein Praktikum bei der UBS Real Estate Kapitalanlagegesellschaft mbH in München im Asset- und Portfoliomanagement. Seit September 2012 absolviert Herr Junghans ein Masterstudium an der European Business School und der University of Hong Kong, welches mit einem Doppelabschluss als Master of Science in Real Estate abschließt.

Dr. Daniel Lange

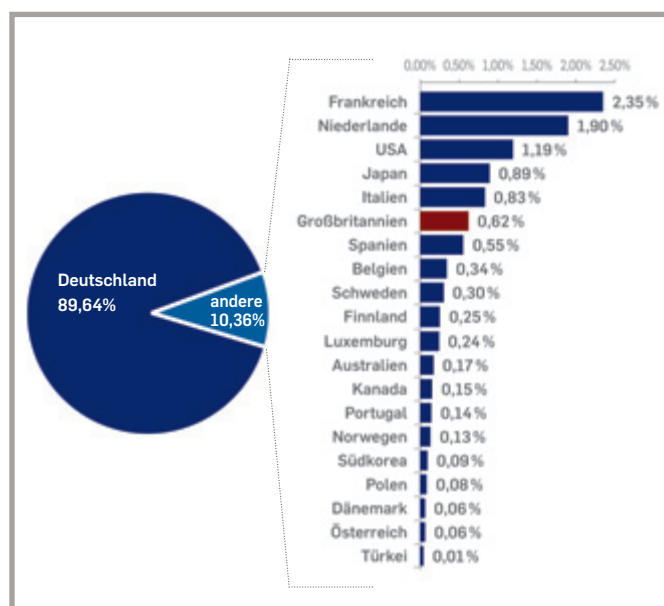
Thema: Die Eigenmittelanforderungen an Immobilienkapitalanlagen von Versicherungsunternehmen im Rahmen von Solvency II

Die Arbeit betrachtet die Auswirkungen der Solvency-II-Rahmenrichtlinie auf die Immobilienkapitalanlagen von Versicherungsunternehmen. Nach derzeitigem Stand (QIS 5) ergeben sich die Kapitalanforderungen für das Immobilienrisiko im Standardansatz aus einem vordefinierten Szenario, bei dem eine Wertminderung der Immobilien in Höhe von mindestens 25% unterstellt wird. Letzterer Abschlagsfaktor wurde von CEIOPS auf Basis empirischer Monatsdaten des britischen Immobilienmarktes der Investment Property Databank (IPD) ermittelt.

Obwohl der britische Immobilienmarkt – der im Wesentlichen von der Marktentwicklung am Finanzplatz London bestimmt wird – zu den schwankungsstärksten Immobilienmärkten in Europa zählt, ist die Anwendung des auf Basis des britischen Marktes ermittelten Faktors auch für Immobilienkapitalanlagen in anderen Ländern vorgesehen (Problematik des „one size fits all“-Ansatzes).

Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, die derzeitigen Kapitalanforderungen für das Immobilienrisiko auf ihre Sinnhaftigkeit zu prüfen. Dafür wird einerseits – auf Basis einer Befragung 26 deutscher Versicherungskonzerne – die Zusammensetzung des direkt gehaltenen Immobilienbestandes deutscher Versicherungsunternehmen hinsichtlich der Aufteilung nach Investitionsländern untersucht und andererseits eine länderspezifische Risikostruktur für das Immobilienrisiko ermittelt.

Im Ergebnis zeigt sich, dass erstens nahezu 90% der von den befragten Unternehmen direkt gehaltenen Immobilienkapitalanlagen in deutschen Immobilien investiert sind, zweitens das aus dem direkt gehaltenen Immobilienanlagebestand resultierende Risiko deutscher Erstversicherungsunternehmen deutlich unter jenem für britische Immobilienanlagen liegt und folglich drittens der in der Auswirkungsstudie QIS 5 vorgesehene – auf Basis des britischen



Immobilienmarktes abgeleitete – Abschlagsfaktor in Höhe von 25% dem Anspruch der Solvency-II-Rahmenrichtlinie, die Solvenzkapitalanforderungen eines Versicherungsunternehmens an der Struktur seines eingegangenen Risikos auszurichten, nicht gerecht wird.



Die Arbeit ist mittlerweile als Buch im Grin Verlag erschienen und ist unter der ISBN 978-3-656-15943-8 erhältlich.



Anna Rößner

Zur Person: Anna Rößner wurde 1987 in Berlin geboren und machte dort 2007 Abitur. Nach einem USA-Aufenthalt in Berkeley, Kalifornien studierte sie ab März 2009 an der Wiesbaden Business School der Hochschule RheinMain und schloss im Juli 2012 mit dem Bachelor of Business Administration ab. Sie verbrachte ein Auslandssemester an der Hawaii Pacific University.

Prof. Dr. Britta Kuhn

Thema: Piraterie am Horn von Afrika – Politisch-ökonomische Ursachenanalyse und Lösungsansätze am Beispiel Somalias

Seit 2008 stiegen die Piratenangriffe am Horn von Afrika drastisch an. NATO und EU reagierten mit militärischen Operationen. Diese Missionen waren aber bisher wenig erfolgreich und bekämpfen lediglich Symptome. Frau Rößner zeigt anhand Somalias, warum hinter Piraterie mehr steckt als individuelle Habgier. Sie erläutert die politischen und ökonomischen Ursachen, die Teile der somalischen Bevölkerung zu solchen Taten treiben und stellt nachhaltige Lösungsansätze vor.

Somalia steht seit vier Jahren an der Spitze des „Failed States Indexes“. Das sind Länder, deren Regierungen ihre Grundverantwortung gegenüber der Bevölkerung nicht erfüllen. Sie sorgen zum Beispiel weder für innere und äußere Sicherheit, noch haben sie ein funktionierendes Justizsystem. Die Bevölkerung dieser Länder erhält in der Regel keinen ausreichenden Zugang zu Trinkwasser oder Nahrungsmitteln. Speziell in Somalia herrschte von 1969 bis 1991 eine blutige Militärdiktatur. Seither bekriegen sich dort Clans und sogenannten Kriegsherren. Die internationale Staatengemeinschaft zeigte bisher wenig Interesse. Nach einem kurzzeitigen UN-Eingriff, der humanitäre Hilfe leisten und Stabilität schaffen sollte, wurde das Land im Zustand von Gewalt, Dürre und Hungersnot sich selbst überlassen.

Somalias 3300 km langer Küstenstreifen beheimatet nun aber viele weltweit begehrte Fischarten. Seit dem Staatszerfall von 1991 nutzen daher illegale Fischer aus der EU, Russland und Asien die Schutzlosigkeit der Gewässer, was zu Überfischung und Artengefährdung führte. Zahlreiche somalische Fischer haben dadurch ihre Existenzgrundlage verloren. Ein weiteres Problem stellt die verbotene Giftmüll-Verklappung dar. Die lange somalische Küste bietet zahllose Versenkungsgebiete, die mangels Zentralregierung nicht überwacht werden. Uranhaltiger Atommüll, Schwermetalle und weitere Chemikalien werden sogar oftmals einfach an Stränden abgeladen, so dass ihre Entsorgung statt rund 250 US-Dollar je Tonne im eigenen Land nur 2,50 US-Dollar kostet. Die folgende Verseuchung insbesondere des Grundwassers belastet die Gesundheit der Bevölkerung gravierend. Viele Somalier sehen sich folglich weniger als „Terroristen“,

sondern als „Küstenwächter“, die somalische Gewässer vor illegaler Raubfischerei und Giftmüllentsorgung durch bewaffnete Eindringlinge schützen. Auch gilt ihnen Piraterie letztlich als einziger Ausweg aus der Hungersnot.

Die Bachelor-Thesis zeigt detailliert und anhand erfolgreicher Vorbilder auf, wie sich in Somalia „Failed State“, Raubfischerei und illegale Giftmüll-Verklappung nachhaltig an der Wurzel bekämpfen ließen. Am wichtigsten erscheinen der Aufbau stabiler politischer, ökonomischer und sozialer Strukturen sowie eine intensive Zusammenarbeit der Anrainer-Staaten. Auf diese Weise gelang es beispielsweise Singapur, Malaysia und Indonesien, die Piraterie in der Straße von Malakka einzudämmen: Diese Staaten kooperieren seit 2004 effektiv bei der Überwachung ihrer Küsten. Insbesondere Indonesien gelang es außerdem, stabile innere Strukturen zu entwickeln, so dass vormalige Piraten die Chance auf einen normalen Arbeitsplatz und einen besseren Lebensstandard erhielten. Frau Rößner empfiehlt deshalb, dass Somalia mit den Anrainerstaaten Kenia, Tansania, Seychellen und Dschibuti zusammenarbeiten sollte. Sie erläutert, wie die internationale Gemeinschaft den Staatsaufbau und die Armutsbekämpfung in Somalia wirksam unterstützen könnte und unterbreitet Vorschläge im Rahmen der „Hilfe zur Selbsthilfe“, die zu einer unabhängigen Nahrungsmittelversorgung beitragen würden.

Auch gegen die Raubfischerei empfiehlt die Arbeit verschiedene Maßnahmen, etwa die Einführung eines obligatorischen Herkunftssiegels für fischverarbeitende Betriebe. Die verbotene Giftmüll-Entsorgung ließe sich unter anderem dadurch verringern, dass die Medien stärker über beteiligte Regierungen und Unternehmen berichteten, dass die internationale Staatengemeinschaft Schadenersatzzahlungen gegen diese Umweltkriminalität durchsetzte oder dass NATO und EU militärisch (auch) gegen dieses Geschäft vorgehen. Die Autorin erläutert kenntnisreich, strukturiert und kritisch die politisch-ökonomischen Hintergründe der Piraterie am Horn von Afrika. Sie zeigt dabei zahlreiche sinnvolle und realisierbare Lösungsmöglichkeiten auf, die der bisherigen Symptombekämpfung wirtschaftlich und humanitär deutlich überlegen wären.]



Maik Sohl

Zur Person: Maik Sohl wurde 1987 in Soest geboren und machte im Jahr 2007 in Kevelaer das Abitur. Nach dem Zivildienst begann er im Wintersemester 2008 das Studium im Studiengang Bachelor of Arts in International Business Administration an der Wiesbaden Business School, das er im Sommer 2012 abschloss. Neben dem Studium war der Stipendiat der Studienstiftung des deutschen Volkes u.a. als Tutor für Volkswirtschaftslehre und internationale Wirtschaftsbeziehungen in seinem Studiengang tätig. Sein Auslandssemester verbrachte er an der EDHEC Business School in Nizza und absolvierte während des Studiums mehrere Praktika in der Unternehmensberatung, u.a. in Indianapolis, USA.

Prof. Dr. Andreas Lenel

Thema: Contributions of the Optimum Currency Area Theory to an Understanding of the European Sovereign Debt Crisis

Die europäische Staatsschuldenkrise ist nun bereits seit drei Jahren das beherrschende Thema der europäischen Politik. Immer neue Euro-Mitgliedsländer sind seit dem Bekanntwerden der Überschuldung Griechenlands im Jahr 2009 in die Situation geraten, ihre Staatsschulden nicht mehr ohne Hilfe von außen refinanzieren zu können. Mit immer neuen Rettungsschirmen und Stabilitätsmechanismen versucht die Politik nun, die Zukunft der Gemeinschaftswährung zu sichern. Dabei mehren sich Stimmen, die sagen, dass die heutigen Probleme bereits vor der Einführung des Euro absehbar gewesen, aber von der Politik ganz einfach nicht beachtet worden seien.

In der Tat gibt es mit der Theorie der optimalen Währungsräume umfangreiche wissenschaftliche Überlegungen zu der Frage, welche Kriterien ein Währungsraum wie die Eurozone erfüllen muss, um erfolgreich funktionieren zu können. Allerdings spielte diese Theorie bei der Ausgestaltung der Europäischen Währungsunion nur eine untergeordnete Rolle. Die Arbeit von Herrn Sohl hat sich das anspruchsvolle Ziel gesetzt zu analysieren, ob die Theorie der optimalen Währungsräume im Nachhinein zur Erklärung der europäischen Staatsschuldenkrise genutzt werden kann.

Dabei ist zum einen die europäische Staatsschuldenkrise zu beschreiben, was dem Autor in seinem zweiten Kapitel in einer auf das Wesentliche konzentrierten Darstellung gut gelingt. Zum anderen werden im dritten Kapitel die über die Jahre entwickelten verschiedenen Elemente der Theorie optimaler Währungsräume klar präsentiert. Die Theorie definiert die Optimalität von Währungsräumen etwa anhand der Flexibilität des Arbeitsmarktes, dem Öffnungsgrad der Volkswirtschaft, der Integration der Finanzmärkte und der Ähnlichkeit von Größen wie Wirtschaftswachstum und Inflation. Diese Punkte werden im dritten Kapitel als Kriterien entwickelt, mit denen dann untersucht werden kann, inwieweit die Europäische Währungsunion die Bedingungen eines optimalen Währungsraums erfüllt.

In seinem vierten Kapitel wendet Herr Sohl diese entscheidenden Kriterien auf die Situation in der Europäischen Währungsunion an, um zu prüfen, inwieweit diese Währungsunion den Vorstellungen der Theorie entspricht. Hier hat der Autor zum Teil eigenständige Berechnungen vorgenommen, um zu belegen, dass vor allem die Krisenländer stark von den Bedingungen der Theorie optimaler Währungsräume abweichen. In seinem letzten Unterkapitel untersucht Herr Sohl, inwieweit die im Moment diskutierten Hauptvorschläge zur Lösung der Schuldenkrise, etwa eine Aufspaltung der Eurozone, Einführung von Eurobonds oder eine stärker integrierte Fiskalpolitik, im Sinne der Theorie einen Beitrag leisten können. Die Arbeit endet mit einer klaren Zusammenfassung im fünften Kapitel.

Herr Sohl hat eine immer auf die wesentlichen Gesichtspunkte konzentrierte ausgezeichnete Thesis vorgelegt und diese mit einer Vielzahl anschaulicher, häufig selbst entwickelter Übersichten illustriert. Er hat für sein Thema sehr viele, zum Teil entlegene Literaturquellen gesammelt und sowohl die theoretischen Teile wie auch die Übertragung der Theorie auf die Situation der Europäischen Währungsunion immer sehr anschaulich präsentiert. Die Arbeit zeigt einen souveränen Umgang mit einem Thema, das in seiner Verknüpfung zwischen einer in der Literatur nicht immer eindeutig präsentierten Theorie und den zum Teil sehr aktuellen Entwicklungen der Staatsschuldenkrise erhebliche Ansprüche stellt. Beeindruckend ist auch das Englisch, in dem der Verfasser seine Gedanken präsentiert. Dabei ist zu berücksichtigen, dass der Autor diese anspruchsvolle Analyse im Rahmen einer neunwöchigen Bachelorthesis durchgeführt hat.]



Katharina Wiemers

Zur Person: Katharina Wiemers, geboren 1985 in Paderborn, studierte von 2005 bis 2008 International Business an der Fachhochschule der Wirtschaft (FHDW), Paderborn. Danach führte sie ihr Studium an der Wiesbaden Business School in dem Masterstudiengang Sales and Marketing fort. Im Rahmen ihres Studiums absolvierte sie mehrere Praktika, unter anderem in China, Hong Kong und Schweden, in den Bereichen Marketing, Consulting und Logistik.

Seit dem Abschluss ihres Studiums im WS 2011/12 arbeitet sie als Researcher in der Marktforschung einer Mediaagentur in Wiesbaden.

Prof. Dr. Bernhard Heidel

Thema: Entwicklung eines Messmodells zur Bewertung von Verpackungen unter Berücksichtigung von Kongruenz und Konsistenz

Kongruenz bei Verpackungen bedeutet, dass eine Verpackung den Erwartungen entspricht. Eine Verpackung ist konsistent, wenn sie in sich stimmig ist und keine inneren Widersprüche oder Spannungen aufweist. Frau Wiemers greift in ihrer Arbeit auf die Überlegungen von Heidel/Hofmann (2011) zurück, dass Konsumenten Verpackungen unter anderem danach bewerten, in welchem Umfang sich der Härtegrad einer Warengruppe in der Verpackung widerspiegelt.

In ihrer empirischen Untersuchung wurde diese Hypothese am Beispiel der drei Marken Theramed (Zahncreme), Teekanne (Tee) und Tiggi (Shampoo) bestätigt. Es zeigt sich aber auch, dass bei bekannten Marken zusätzlich erlernte Effekte eine Rolle spielen, die gegen das Konzept des Härtegrades verstoßen können, z. B. bei einer eher weichen Warengruppe wie Tee eine Kartonverpackung mit Ecken. Das Beispiel in Abb. 1 für Theramed verdeutlicht das Konzept. Zahnpasta wird als weich eingestuft. Die Originalverpackung von Theramed enthält aber in höherem Maß harte Elemente (z. B. die Form oder das dunkle Blau). Die Befragten präferieren aber eher weiche Verpackungselemente (siehe rechter Teil der Abb. 1).



Frau Wiemers konnte auch bestätigen, dass Produktwahlentscheidungen für Fast Moving Consumer Goods unbewusst gesteuert werden, der Konsument sich also gar nicht detailliert bewusst ist, warum er ein Produkt bevorzugt. Der Erstkontakt am Regal läuft meist über die Verpackung, die eine der wichtigsten Entscheidungshilfen für den Konsumenten bildet. Hier wird eine kongruente, konsistente, produktgruppentypische Gestaltung von den Konsumenten erwartet. Diese soll eine kleinstmögliche Abweichung der tatsächlichen Produkteigenschaften von den Erwartungen des Konsumenten sicherstellen und damit Dissonanzen verhindern.

Das in der Arbeit angewendete Messmodell aus Abfrage des Härtegrades auf einer Sechskerskala, aus Tachistoskop mit der kurzzeitigen Darbietung der Verpackungen und einer auswahlbasierten Conjointanalyse, bei der die Befragten jeweils aus drei unterschiedlichen Entwürfen das auswählen können, das aus ihrer Sicht am besten zu dem Produkt passt, ermöglicht eine ganzheitliche Bestimmung von Kongruenz und Konsistenz für Verpackungskonzepte. Neben der Nutzung im Rahmen von Neuentwicklungen ist das Messmodell auch in der Lage, Inkongruenzen und Inkonsistenzen bestehender Konzepte aufzudecken und damit die Leistung der Verpackung am Point-of-Sale zu verbessern.

Frau Wiemers führte die Untersuchungen professionell durch und wertete die Daten mustergültig aus. Sie gibt dem Leser durch die vielen anschaulichen Abbildungen und Tabellen einen guten Überblick über ihre Forschungsarbeit.

Die von ihr genutzte dreistufige Messmethode kann zukünftig für weitere Tests eingesetzt werden und liefert – unter Berücksichtigung der Ausgangssituation eines Produktes (z. B. etabliert oder weniger etabliert bzw. Grad des Involvements) – sehr gute Erkenntnisse über mögliche Dissonanzen, die zu einem Nichtkauf führen können. ┘

**Forschungsbroschüre
der Wiesbaden Business School**
Hochschule RheinMain
University of Applied Sciences
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim

Herausgeber:

Prof. Dr. Patrick Griesar
Dekan der Wiesbaden Business School

Redaktion:

Prof. Dr. Rainer Wedde
(Rainer.Wedde@hs-rm.de)

Auflage: 2.500

Anschrift:

Hochschule RheinMain
Bleichstraße 44
65183 Wiesbaden
Telefon 0611/ 94 95 - 31 44
Telefax 0611/ 94 95 - 31 02

Mit Namen gekennzeichnete
Beiträge geben jeweils die
Meinungen der Verfasserinnen
und Verfasser wieder.

Gestaltung:

Eva-Maria Meuer
www.vomrheingau.de

Druck:

47 Company
D-28844 Weyhe

Bildnachweis:

Schütz, Katharina: Titel und S. 54, 55;

Bechstein, Lisa: S. 52, 53; Buchelt,
Anna: S. 20; Brandenburg, Ulrike: S. 9,
11; Heidel, Bernhard: S. 17, 18;
Kiedrowicz, Bettina: S. 6, 7; Mayer,
Katja: S. 45; Merke, Gerd: S. 6, 7, 14, 15;
Morschbach, Marcel: S. 42, 43;
Petry, Thorsten: S. 21; Privat: S. 4, 5, 13,
14, 16, 17, 19, 21, 26, 31, 36, 41, 44, 47, 48,
50, 52, 54, 56, 58, 59, 67, 60, 61, 62, 65;
Seufert, Granni: S. 16; Stotz, Uwe: S. 49;
Stiegler, Ernst-Michael: S. 64;
Tykocinski, Oksana S. 57; Wiemers,
Katharina: S. 62.

BESTE ABSOLVENTEN

Bachelorstudiengänge

Bachelor of Arts in Business Administration

Wintersemester 2011/2012: **Mark Matthies**
Sommersemester 2012: **Stefan Schorr**

Bachelor of Arts in International Business Administration

Wintersemester 2011/2012: **Kim Nora Fiege**
Sommersemester 2012: **Maik Sohl**

Bachelor of Arts in Insurance and Finance

Wintersemester 2011/2012: **Carolin Claudia Weckbecker**
Sommersemester 2012: **Rebecca Fox**

Bachelor of Laws (in Accounting and Taxation)

Wintersemester 2011/2012: **Carsten Schollmaier**
Sommersemester 2012: **Christiane Debnar**

Masterstudiengänge

Master of Arts in Sales and Marketing

Wintersemester 2011/2012: **Janis Denne**
Sommersemester 2012: **Tanja Walter**

Master of Arts in Finance

Wintersemester 2011/2012: **Katrin Dürk**
Sommersemester 2012: **Svenja Baum und Judith Gammel**

Master of Arts in International Insurance

Wintersemester 2011/2012: **Anika Herhold**

Master of Arts in International Business Administration

Wintersemester 2011/2012: **Clara Ströver**

Master of Laws (in Accounting and Taxation)

Wintersemester 2011/2012: **Sandra Roland**
Sommersemester 2012: **Hani Faddoul**

PREISTRÄGER BGW

Die Betriebswirtschaftliche Gesellschaft ehrt jedes Jahr herausragende Studierende der Wiesbaden Business School an der Hochschule RheinMain. Im Jahr 2011 wurde der Preis erneut geteilt. Die beiden Preisträgerinnen werden nachfolgend vorgestellt.



Marjan Barkhordar

Prof. Dr. Franz Giesel

Laudatio:

„Sehr geehrte Damen und Herren, ich darf Ihnen Frau Marjan Barkhordar vorstellen, eine der Preisträgerinnen des diesjährigen Preises der Betriebswirtschaftlichen Gesellschaft Wiesbaden.

Frau Barkhordar hat vom Wintersemester 2004/05 bis zum Wintersemester 2009/10 an der Wiesbaden Business School International Business Administration studiert, und zwar zunächst acht Semester im Bachelor-Studiengang und darauf aufbauend noch zwei Semester im Master-Studiengang. Das Bachelor Studium hat sie mit der Gesamtnote 1,4 abgeschlossen und das Master Studium sogar mit der Gesamtnote 1,2. Im Master-Studiengang war sie die beste Absolventin ihres Semesters an der Wiesbaden Business School.

Dieser außergewöhnliche Erfolg ist keineswegs selbstverständlich, wenn man sich den Werdegang von Frau Barkhordar anschaut. Denn Frau Barkhordar ist in Teheran im Iran geboren und hat dort ihre ersten Lebensjahre verbracht, bevor sie mit sechs Jahren 1990 mit ihren Eltern nach Deutschland kam, ohne ein Wort Deutsch zu sprechen. Unter anfangs großen Schwierigkeiten besuchte sie die Schule, machte in Taunusstein ihr Abitur, war zwischendurch als Austauschschülerin in den USA und begann dann ihr Studium in Wiesbaden. Hier zeigte sie überdurchschnittliches Engagement, indem sie im Auslandsamt des Fachbereichs bei der Betreuung ausländischer Studierender eingesetzt und zusätzlich als English-Tutorin tätig war.

Bei einer Studienreise von Studierenden der Hochschule RheinMain nach China, wo chinesische und ausländische Unternehmen besucht wurden, war Frau Barkhordar als Sprecherin der Gruppe an der Vorbereitung und Durchführung der Reise beteiligt.

Den im Studiengang International Business Administration obligatorischen Studien- und Praxisaufenthalt im Ausland verbrachte Frau Barkhordar in Frankreich und England: In Nizza studierte sie an einer Partnerhochschule, in England absolvierte sie ihr 6-monatiges Auslandspraktikum bei einer Tochtergesellschaft von Bosch.

Ihre Bachelor-Thesis schrieb Frau Barkhordar über das Working Capital Management als Instrument zur Steigerung des Unternehmenswerts. Damit hatte sie sich ein Thema gesucht, das 2009 ganz aktuell war. Denn vor zwei Jahren, als viele Unternehmen durch stark fallende Gewinne oder sogar hohe Verluste gefährdet waren, standen Kostensenkungen ganz oben auf der Agenda der Unternehmen. Diese Kosteneinsparungen konnten schnell nur im kurzfristigen Umlaufvermögen und auf der kurzfristigen Finanzierungsseite, also im sog. Working Capital, erreicht werden. Frau Barkhordar machte deutlich, wie durch ein effizientes Management der Vorrats- und Lagerhaltung sowie der kurzfristigen Forderungen teures und in der Finanzkrise auch nur in begrenztem Umfang zur Verfügung stehendes Kapital eingespart werden konnte. Deutsche Unternehmen haben u. a. genau so auf die Finanzkrise reagiert und damit die Basis für eine Steigerung des Unternehmenswerts gelegt, die dann ja auch im folgenden Jahr 2010 eindrucksvoll erfolgte.

Das Thema Working Capital Management hat Frau Barkhordar in ihrer englischsprachigen Master Thesis ein Jahr später wieder aufgegriffen. Sie untersuchte nun, ob sich die Einführung eines europäischen Cash Pools bei der Brita Unternehmensgruppe mit Sitz in Wiesbaden lohnen könne und welche Art des Poolings für das Unternehmen geeignet sei. Durch ihre sorgfältige Analyse konnte sie in Zusammenarbeit mit dem Unternehmen konkrete Vorschläge erstellen, wie überschüssige Finanzmittel aus ausländischen Tochtergesellschaften in einen zentralen Cash Pool bei der Muttergesellschaft transferiert und dort effizienter als bei den Töchtern eingesetzt werden können.



Marjan Barkhordar

Zur Person: Marjan Barkhordar kam mit sechs Jahren aus dem Iran nach Deutschland und erwarb in Taunusstein ihr Abitur.

2004 begann sie den Studiengang International Business Administration an der Wiesbaden Business School. Sie schloss sowohl der Bachelor als auch den Master erfolgreich ab. Seit 2010 arbeitet sie in der deutschen Tochtergesellschaft eines amerikanischen Unternehmens.

Für diese Master Thesis erhielt sie, wie bereits für die Bachelor Thesis, die beste Note 1,0, da sie in herausragender Weise die betriebswirtschaftlichen Probleme zielgerichtet und praxisorientiert zu lösen vermochte.

Nach dem Studium war Frau Barkhordar bis Mitte dieses Jahres fast zwei Jahre als Mitarbeiterin im Corporate Finance Bereich der Beratungsgesellschaft Deloitte & Touche in München tätig. Dort arbeitete sie auf dem Gebiet der Financial Due Diligence, also bei der Prüfung von Unternehmen oder Teilbereichen im Rahmen von Unternehmensakquisitionen.

Im Juli dieses Jahres wechselte Frau Barkhordar von München in unsere Region zurück, und zwar zur AmniSure GmbH nach Wetzlar, einem Bio-Tech-Start-up-Unternehmen, Tochtergesellschaft eines vor wenigen Jahren gegründeten US-amerikanischen Unternehmens. In der deutschen Tochtergesellschaft sind nur eine Handvoll Mitarbeiter tätig. Frau Barkhordar ist als Business Development Managerin im Bereich medizinische Diagnostik für die Optimierung bestehender Strukturen und Prozesse zuständig. Genaueres wird Ihnen sicherlich im Anschluss an meinen Vortrag Herr Dr. Schäfer aus dem Unternehmen mitteilen.

Zusammenfassend kann ich sagen:

Ich freue mich, dass Frau Barkhordar eine der Preisträgerinnen ist.

Sie hat in ihrem Studium außergewöhnliche Ergebnisse erzielt und in der Bachelor wie auch in der Master Thesis nachgewiesen, dass sie wissenschaftliche Ergebnisse zielgerichtet in der Praxis anwenden kann. Auf ihrem bisherigen Berufsweg hat sie deutlich gemacht, dass sie in großen Unternehmensorganisationen als Spezialistin erfolgreich arbeiten kann, sich aber nicht scheut, die Herausforderungen einer generalistischen betriebswirtschaftlichen Arbeit in einem kleinen Start-up-Unternehmen mit allen damit verbundenen Herausforderungen anzunehmen.

Frau Barkhordar: Sie haben den Preis verdient! Ich gratuliere Ihnen und auch Frau Muggenthaler zur Preisverleihung sehr herzlich.“

Barbara Muggenthaler

Prof. Dr. habil. Robin Mujkanovic

Aus der Laudatio:

„...Sehr geehrte Damen und Herren, heute habe ich die Freude, Ihnen die Leistungen von Frau Barbara Muggenthaler, Master of Laws in Accounting and Taxation, vorzustellen, die sie zur Empfängerin des Absolventenpreises der Betriebswirtschaftlichen Gesellschaft Wiesbaden qualifizieren.

Frau Muggenthaler hat nach erfolgreichem Bachelor-Studium in der Studienrichtung Business & Law ihren Master-Abschluss im SS 2010 als Jahrgangsbeste mit dem zuvor im Studiengang nur einmal erreichten Notendurchschnitt von 1,1 erlangt. Ich dachte einmal, eine solche Gesamtbewertung sei angesichts der üblichen Notengebung in rechtlich geprägten Studiengängen kaum möglich. Nun freue ich mich, bereits zum zweiten Mal die Master-Arbeit einer solch herausragenden Kandidatin betreut zu haben. Nach einer Männerquote hat hier eigenartiger Weise noch niemand gerufen. Das soll aber heute nicht unser Thema sein.

Die Studienleistungen von Frau Muggenthaler waren schon während ihres Bachelor-Studiums ausgezeichnet und haben sich während des Master-Studiums über alle Fächer hinweg als herausragend erwiesen. Sie zeigen eine fachliche Durchdringung der schwierigen Materien und ein interdisziplinäres Verständnis der Kerngebiete Rechnungslegung, Wirtschaftsrecht und Steuerrecht, die ihresgleichen suchen.

Ihre Master-Thesis hat Frau Muggenthaler zum Thema „Die Bilanzierung von Leasingverhältnissen nach IFRS DP/2009/1 und die Anwendbarkeit des right-of-use-Ansatzes in der Rechnungslegung nach HGB“ geschrieben.

Die Leasingbilanzierung ist ein seit Jahrzehnten strittiges Thema. Das zentrale Problem ist die Zuordnung des Leasingobjektes zum Leasinggeber oder zum Leasingnehmer. Der Leasingnehmer ist dabei daran interessiert, den Leasinggegenstand und ganz besonders die damit zusammenhängende Schuld nicht zu zeigen, d.h. „off-balance“ zu halten. Ein nicht ganz zu Unrecht spätestens seit Beginn der Finanzkrise anrüchliches Wort.

Zumindest auf internationaler Ebene haben die Normgeber immer wieder versucht, eine den tatsächlichen wirtschaftlichen Verhältnissen entsprechende Bilanzierung zu erreichen. Derweil hat die Leasingbranche haarscharf an den Normen vorbeigehende Gestaltungen kreiert, die die gewünschten „off-balance“-Modelle ermöglichen. Im Bereich der deutschen handelsrechtlichen Rechnungslegung ist

dieser Dissens weniger offenbar. Hier wurde schon vor Jahrzehnten vor der Leasingbranche kapituliert und die wenig realitätsnahen steuerlichen Leasingerlasse finden auch handelsrechtlich Anwendung.

Bereits in den 90er Jahren ist auf internationaler Ebene die Aufgabe der Zuordnung des Leasingobjektes nach Kriterien zum wirtschaftlichen Eigentum vorgeschlagen worden. Nach dem neuen right-of-use-Konzept hat der Leasingnehmer den Anspruch auf Nutzung des Leasingobjektes im vertraglich vereinbarten Umfang zu bilanzieren. Zugleich muss die damit zusammenhängende Schuld zur Zahlung von Leasingraten gezeigt werden. Damit wird der Streit um das sogenannte operating lease und finance lease obsolet und der Praxis die Möglichkeit zur off-balance Gestaltung genommen.

Zu diesem bis heute äußerst kontrovers diskutierten neuen Konzept ist Frau Muggenthaler nicht bei der Diskussion auf der Ebene der International Financial Reporting Standards stehen geblieben, was allein schon eine Master-Leistung mit eigenständigem Wert bedeutet hätte. Sie hat darüber hinaus die Übertragbarkeit des neuen Bilanzierungsmodells für Leasinggeschäfte auf das in der deutschen handelsrechtlichen Rechnungslegung nicht befriedigend gelöste Leasingproblem untersucht. Dabei hat sie sich systematisch quasi durch den „Urschlamm“ der handelsrechtlichen Bilanzierungsgrundsätze gearbeitet und ein systematisch sauber begründetes Ergebnis abgeleitet.

Bei dieser Untersuchung musste zunächst die große Hemmung überwunden werden, weitgehend ohne jede Kritik gelebte Prinzipien in Frage zu stellen. So hatte das Institut der Wirtschaftsprüfer schon vor Jahrzehnten über ein ähnliches Konzept nachgedacht, dieses aber ad acta gelegt. Das right-of-use-Konzept ist bei den Mandanten auch aus den genannten Gründen wenig beliebt. Ein Versuch der Wirtschaftsprüfer, dieses Konzept zu fördern, wäre mit viel Unge-mach verbunden.

Frau Muggenthaler musste zunächst wesentliche Grundlagen, wie die Begriffe „Vermögensgegenstand“ und „Schuld“, klären. Nur wenn man im vertraglichen Nutzungsrecht am Leasinggegenstand einen Vermögensgegenstand und in der Verpflichtung zur Zahlung der Leasingraten eine Schuld sieht, stellt sich überhaupt die Frage der Anwendbarkeit des neuen Konzeptes in der handelsrechtlichen Rechnungslegung. Frau Muggenthaler hatte hier mit den auch heute noch nicht einheitlichen Auffassungen zu kämpfen. Anschließend war der allseits akzeptierte Grundsatz der Nichtbilanzierung

schwebender Geschäfte zu erarbeiten und dessen Geltung im vorliegenden Fall kritisch abzuwägen. Schließlich war noch die Hürde zu nehmen, dass sich zwei Vermögensgegenstände gegenüberstehen, das Nutzungsrecht am Leasingobjekt und das wirtschaftliche Eigentum an diesem. Klar ist, dass man nicht beide bilanzieren kann. Welchem soll man aber den Vorzug geben?

Die Qualität der von Frau Muggenthaler geführten Diskussion wird auch dadurch deutlich, dass sich aus den Gedanken zwei in den Jahren 2010 und 2011 erschienene Publikationen mit unterschiedlichen Themenschwerpunkten für die Fachzeitschriften NWB Internationale Rechnungslegung und Unternehmensteuern und Bilanzen entwickeln ließen. Zum Problem der Übertragbarkeit des neuen Konzeptes auf eine Bilanzierung nach deutschem Recht, dessen Untersuchung uneingeschränkt dissertationswürdig ist, liegt, soweit ersichtlich, bis heute keine nennenswerte weitere Literatur vor.

Mit der vorgelegten Argumentation hat Frau Muggenthaler ohne jede Einschränkung bewiesen, dass sie in der Lage ist, neue Probleme mittels Einsatzes wissenschaftlich fundierten Instrumentariums sachgerecht zu lösen. Daher war die mit sehr hohem Schwierigkeitsgrad verbundene Arbeit ohne jede Einschränkung mit sehr gut zu bewerten. Auf das Diskussionsergebnis kam es dabei gar nicht an.

Neben den herausragenden fachlichen Leistungen von Frau Muggenthaler sind auch ihr Einsatz und ihre Persönlichkeit hervorzuheben. Frau Muggenthaler ist äußerst engagiert und hat ein offenes, freundliches und ruhiges Wesen. In der Folge habe ich in all den Jahren niemanden gefunden, der sich negativ zu Frau Muggenthaler geäußert hat. Noch nicht einmal aus dem Kreis der Professoren und Professorinnen war trotz der berufsbüblichen Neigung zur Kritelei etwas Negatives zu hören.



Barbara Muggenthaler

Zur Person: Barbara Muggenthaler wurde am 15. Juni 1986 in Starnberg geboren und beendete 2004 ihre Schullaufbahn. Nach einem Auslandsaufenthalt schrieb sie sich in 2005 für das Studium zum „Bachelor of Laws in Accounting and Taxation“ an der damaligen FH Wiesbaden ein. Nach erfolgreichem Abschluss begann Sie das Studium zum „Master of Laws in Accounting and Taxation“ an der Wiesbaden Business School, welches sie im Sommersemester 2010 als beste Absolventin abschloss.

Neben ihrem Studium war Frau Muggenthaler als Tutorin tätig und absolvierte mehrere Praktika in namhaften Steuerberatungs- und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften. Seit Oktober 2010 ist sie als Prüfungsassistentin bei der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Rölfs RP AG tätig.



Auf dieser Basis der Synthese von fachlicher Kompetenz und positiver Persönlichkeit gelang Frau Muggenthaler der fachliche Umgang, auch in der Lehre, hervorragend. Frau Muggenthaler war als lehrende Tutorin im Grundstudium im Fach „Business in English“, im Hauptstudium in den Fächern „Wirtschaftsrecht“ und „Rechnungslegung“ tätig. Hier hat sich Frau Muggenthaler allzeit erfolgreich für den Studiererfolg jüngerer Kommilitonen eingesetzt. Dabei hat sie sich immer kritisch mit Lehrinhalten und –formen auseinandergesetzt und so Verbesserungen initiiert.

Fasst man das alles zusammen, gebührt Frau Muggenthaler der Absolventenpreis der Betriebswirtschaftlichen Gesellschaft Wiesbaden unbestreitbar – sowohl aufgrund ihrer fachlichen Leistungen als auch Ihres Engagements. Hierzu gratuliere ich Ihnen, Frau Muggenthaler, ganz herzlich! ...“

Eine Bank finanzbebenfest machen

Für alle, die im
Team Großes
bewegen wollen:
Willkommen
bei PwC.



pwc

Jasmin Gehrlein, Assurance

Jasmin Gehrlein trägt als Senior Consultant im Team „Financial Services“ dazu bei, dass Banken nicht ins Wanken geraten, wenn Kreditausfälle den Kapitalpuffer erschüttern. Sie errechnet entscheidende Kennziffern, entwickelt Auswirkungenanalysen und berät Banken dabei, sich im Rahmen von Basel III bestmöglich gegenüber Wirtschaftskrisen aufzustellen. Wenn auch Sie in einem exzellenten Team langfristige Werte schaffen möchten, dann starten Sie Ihre Karriere bei PwC.