

ISSN 2199-9635

# WBS HIGH LIGHTS 2022



Hochschule RheinMain  
Wiesbaden Business School



Aktuelles zum Stand von Lehre und Forschung an der Wiesbaden Business School



Hey

# Lebenskünstler\*in

Du weißt was du kannst?  
Bei uns stehen dir alle Möglichkeiten  
offen! Bewirb dich jetzt!

[karriere.bdo.de](https://karriere.bdo.de)

BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft deutschen Rechts, ist Mitglied von BDO International Limited, einer britischen Gesellschaft mit beschränkter Nachschusspflicht, und gehört zum internationalen BDO Netzwerk voneinander unabhängiger Mitgliedsfirmen. BDO ist der Markenname für das BDO Netzwerk und für jede der BDO Mitgliedsfirmen. © BDO

**BDO**

## EINFÜHRUNG

Editorial	4
Neue Gesichter an der WBS	5
Vorstellung ukrainischer Gastwissenschaftlerinnen und Gastwissenschaftler	15

## FORSCHUNG AN DER WBS

Publikationsübersicht	17
Buchvorstellung: Medizin und Gemeinwohl	25
Buchvorstellung: Lageberichterstattung	26

### Forschungsprojekte

» China für Fortgeschrittene	27
» Safe@KCH	33
» Taxonomie-Verordnung	36
» Nachhaltigkeitsberichterstattung	42
» Non-Fungible Token	44
» Open-B2B-Sharing	46
» Forschungsprojekt MoBudget	48
» Digitale Lehre	50

## LEHREN, LERNEN UND ERLEBEN

» Diplome du Francais Professionnel an der WBS	56
» Interview: Jagd nach Rendite	58
» Vorstellung der Studiengänge: Bachelor Insurance & Banking, Duale Studiengänge Financial Services (B.Sc.)	63
» Cyberkriminalität hautnah erlebt	64
» Was macht eigentlich die Richard-Müller-Stiftung?	65
» Alumnitreffen des Studiengangs »Gesundheitsökonomie«	66
» Solidarität mit der Ukraine – Die WBS in blau und gelb	68
» Geschafft! Junge Wirtschaftsprüferinnen und Wirtschaftsprüfer im Interview	71

## AUSGEZEICHNETE STUDIERENDE

» Zukunft der Pflege. Wegweisende Abschlussarbeiten an der WBS.	74
» Herausragende Thesen: Tanja Amling	75
» Beste Absolventinnen und Absolventen	76
» Circle of Excellence	77

Impressum	76
-----------	----



Liebe Freunde der Wiesbaden Business School,

Im Sommersemester 2022 konnte nach zwei Jahren größtenteils digitaler Lehre endlich wieder in Präsenz unterrichtet werden. Obwohl sich der Neustart aufgrund der langen Pause durchaus als herausfordernd erwies und einige Nachwirkungen der Corona-Phase, wie beispielsweise die weiterhin geschlossene Mensa, zu spüren waren, erfreuten sich Studenten und Lehrkräfte an der persönlichen Begegnung und dem direkten Austausch, auf den so lange verzichtet werden musste.

Das 50-jährige Bestehen der Wiesbaden Business School bot einen würdigen Anlass zu feiern und eine schöne Gelegenheit, sich mit Kolleginnen und Kollegen zu treffen und auszutauschen sowie die vielen Neuzugänge am Fachbereich persönlich kennenzulernen, die auch in dieser Ausgabe der WBS Highlights in der Rubrik »neue Gesichter an der WBS« vorgestellt werden. Ein Blick auf die folgenden Seiten zeigt sehr eindrucksvoll, dass wir in den vergangenen Monaten so viele neue Gesichter an unserem Fachbereich begrüßen durften, wie nie zuvor. Zudem freuen wir uns über die Anwesenheit ukrainischer Gäste, für die die WBS nach dem Beginn des Krieges Fellowships ausgeschrieben hatte, um ihnen eine Fortsetzung ihrer Forschungstätigkeit unter normalen Bedingungen zu ermöglichen – auch ihnen ist eine Rubrik auf den folgenden Seiten gewidmet.

Die in den vergangenen Monaten gewonnenen Erfahrungswerte – insbesondere aus der Online-Lehre – werden dem Fachbereich erhalten bleiben. Für die Zukunft gilt es, eine gute Mischung aus digitaler Lehre und Präsenzlehre zu finden, um den Studenten und Lehrkräften auch weiterhin bestmögliche Lehr- und Arbeitsbedingungen zu bieten.

In der Redaktion der WBS Highlights freuen wir uns über die Unterstützung von Prof. Stefan Schäfer, der sich insbesondere der Betreuung der Anzeigenkunden widmet und in dieser Ausgabe der WBS Highlights erstmals zum Team gehört.

Ihre Redakteure der WBS Highlights

Daniel Lange

Thomas Neusius

Stefan Schäfer

# NEUE GESICHTER AN DER WBS

Die WBS wächst weiter. Auch im vergangenen Jahr sind wieder mehrere neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an die WBS gekommen. Je größer der Fachbereich wird, desto schwieriger wird es, alle neuen Gesichter zu kennen. Dem dient diese Rubrik, in der wir neue Kolleginnen und Kollegen vorstellen:

## PROFESSOREN



### Prof. Dr. Abiola Sarnecki

Liebe Kolleginnen und Kollegen, ich bin seit 1. August 2021 Professorin für Organisation und Personal im Fachbereich Wiesbaden Business School der Hochschule RheinMain und wurde 2022 zur Diversitäts- und Antidiskriminierungsbeauftragten der HSRM ernannt. Gerne stelle ich mich Ihnen kurz vor.

Ich bin in Montreal, Kanada, geboren und habe in Lagos, Nigeria, den Großteil meiner Kindheit und Jugend verbracht. Meine Eltern waren beide Professoren und ich bin auf dem Campus der University of Lagos groß geworden, zur Schule gegangen und habe dort auch studiert.

Nach meinem Bachelorstudium in *Electrical and Electronic Engineering* an der University of Lagos habe ich einen Masterabschluss in *Electronic Engineering* am King's College London (UK) und einen MBA am Imperial College London erworben. Danach habe ich mich für eine Karriere als Unternehmensberaterin entschieden.

Ich habe über 15 Jahre Erfahrung als Unternehmensberaterin in den Bereichen Change Management und Human Resource Management, dazu gehören zehn Jahre als Manager bei Accenture in Lagos und Accenture Deutschland.

Im Jahr 2012 habe mich entschieden, zu meinen Wurzeln zurückzukehren und eine wissenschaftliche Laufbahn an der EBS einzuschlagen. 2017 schloss ich mein Promotionsstudium in *Organizational Behavior* ab. Danach war ich als Dozentin an der EBS tätig und wurde dort zur Diversitätsbeauftragten ernannt. Zudem bin ich seit 2016 Gastprofessorin für *International Human Resource Management and Leadership* an der Toulouse School of Management in Frankreich.

Als Professorin der WBS lehre ich die Bereiche *Leadership, Intercultural Management, Organizational Behavior* und *Human Resource Management* auf Bachelor- sowie Masterniveau. Meine Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich Gerechtigkeit im Arbeitskontext und deren Auswirkungen auf die mentale Gesundheit sowie Leistung von Angestellten und Führungskräften. Zu diesem Thema habe ich mehrere Artikel geschrieben und habe unter anderem in dem renommierten *Journal of Management* publiziert.

Ich freue mich auf die gemeinsame Zusammenarbeit.

Herzliche Grüße,  
Abiola Sarnecki

## Versicherungen in Zukunftsthemen beraten

Wir unterstützen unsere Kunden in vielfältigen Themen bei der Transformation ihres Versicherungsgeschäfts – von der neuen Geschäftsstrategie bis hin zur IT-Implementierung, von Consulting über Audit, Risk Advisory, Financial Advisory bis hin zu Tax & Legal. Unsere Stärke: Wir bringen die richtigen Expert:innen zusammen, um zukunftsfähige Lösungen zu entwickeln. Was den Job für Stefanie Kampmann so interessant macht, erzählt sie im Interview.



Stefanie Kampmann, Business Lead Insurance Consulting

### Was sind deine Aufgaben in der Insurance Group Deutschland?

Als Partnerin verantworte ich alle Versicherungsthemen im Consulting und leite zudem den Bereich Insurance Operations. Unsere Teams haben alle sehr umfassende Versicherungsexpertise. Zudem bin ich bei einer großen internationalen Versicherung die Ansprechpartnerin für alle Consulting-Themen. Bei einem anderen Kunden koordiniere ich die Aktivitäten aller Deloitte-Bereiche. Ich bin zudem für eine Reihe von Projekten die sogenannte Engagement Partnerin. Meine Aufgabe ist, für das Projektteam und den Kunden Lösungen zu finden, falls Probleme aufkommen, die nicht auf Projektebene gelöst werden können.

### Was macht die Beratung für Versicherungen aus und was macht sie besonders für dich?

Mich beeindruckt immer wieder die Vielfalt der Themen, in denen wir beraten. Im letzten Jahr haben wir für eine deutsche Versicherung Optimierungsansätze in der PKV und ein neues Pflegeprodukt entwickelt. Bei einer anderen Versicherung führen wir gerade in einem internationalen Team von über 200 Kolleg:innen IFRS 17 ein. Wir beraten aber auch in Nachhaltigkeitsthemen oder wie man am besten den Weg in die Cloud geht. Digitalisierung ist weiterhin ein Top-Thema, das durch die Verbindung mit KI ganz neue Möglichkeiten bietet. Das Besondere für mich aber sind die Menschen und der kollegiale und respektvolle Umgang im Team.

Ich bin stolz darauf, wenn wir als Team viel mehr erreichen, als jeder von uns es einzeln gekonnt hätte. Und wenn wir dann noch zusammen feiern und uns gerne auch nach der Arbeit treffen, weiß ich umso mehr, warum ich gerne bei Deloitte arbeite.

### Arbeitet ihr mit Hochschulen und Universitäten zusammen?

Ja, unsere Partnerschaften sind wichtig für uns, um Impulse von außen zu bekommen und an neuen Themen zu arbeiten. Aktuell arbeiten wir gerade mit der Wiesbaden Business School und dem Institut für Versicherungswirtschaft an der Universität zu Köln (IVK) an unserer zweiten PKV-Studie. Wir freuen uns sehr, dass wir 20 deutsche Krankenversicherungen mit über 70% Marktanteil gemessen an den Bruttoprämien für Interviews auf Führungsebene gewinnen konnten und schon jetzt zeichnen sich sehr spannende Ergebnisse ab.

### Wer passt zu eurem Team? Welche persönlichen und fachlichen Skills benötigt ihr?

Zu uns passen hochmotivierte und neugierige Talente, die Spaß daran haben, neue Dinge zu erlernen und auch einmal über den Tellerrand hinauszuschauen. Fachexpertise bringt ihr aus dem Studium, beruflichen Ausbildungen und/oder Praktika mit. Wir suchen kreative Köpfe und empathische Teamplayer. Praktika sind übrigens ein toller Einstieg, um uns besser kennenzulernen.

# Deloitte.

### Neugierig geworden?

Alle Einstiegsmöglichkeiten unter [www.deloitte.com/de/de/pages/careers/articles/insurance-karriere](http://www.deloitte.com/de/de/pages/careers/articles/insurance-karriere)



## Prof. Dr. Matthias Kalverkamp

Sehr geehrte Damen und Herren,  
liebe neue Kolleginnen und Kollegen,  
nach einem Lehrauftrag im Sommersemester 2021 übernahm ich zum 1. September 2021 die Professur für *Supply Chain Management* und *Operations Management*. Gerne stelle ich mich Ihnen hiermit kurz vor.

Aufgewachsen im Sauerland, ging ich nach dem Abitur für ein Studium der Wirtschaftswissenschaft und der Hispanistik an die Universität Duisburg-Essen. Ein wachsendes Interesse für globale Lieferketten führte mich daraufhin zum Logistikstudium nach Münster. Die Symbiose aus Bachelor und Master erfolgte spätestens mit einem Projekt für meine Masterarbeit in Ecuador. Zurück in Deutschland ging es bald weiter gen Norden. In Bremen beschäftigte ich mich als Projektmanager mit neuen digitalen Lösungen für die Logistik. Beruflich bedingt kam ich außerdem in den Genuss, regelmäßig Lehrveranstaltungen an der Universität Bremen zu übernehmen. Es folgten Beiträge zu einer spanischsprachigen Ringvorlesung für Lateinamerika und Workshops an der Universidad Arturo Prat in Chile. Eine interdisziplinäre Nachwuchsforscherguppe und die Promotion motivierten meinen Wechsel an die Universität Oldenburg, wo ich mich den Herausforderungen des Managements von Lieferketten in kreislauforientierten Wirtschaftssystemen widmete. In diese Zeit fällt auch ein Forschungsaufenthalt an der University of Waterloo in Kanada.

Nach Abschluss meiner Promotion war ich bis zuletzt bei Deloitte Consulting tätig. Die Bandbreite an Beratungsprojekten reichte von kollaborativen Produktentwicklungsprozessen über Make-or-Buy bis hin zur Umsetzung digitaler Lösungen für das Operations Management. Zu letzterem zählte auch die Arbeit rund um die Smart Factory Düsseldorf (vormals Deloitte Digital Factory). Als Subject Matter Expert beschäftigte ich mich in dieser Zeit auch weiterhin mit Lieferketten in der Circular Economy.

Mit besonderer Freude bringe ich mich nun als Professor an der WBS ein, um unseren Studierenden Fachwissen, angereichert mit Erfahrungen aus dem betrieblichen Alltag, und weitere wichtige Kompetenzen zu vermitteln. In der Lehre werde ich dazu auch auf den Einsatz sogenannter *Serious Games* zurückgreifen. Weiterhin widme ich mich auch zukünftig Fragen rund um digitale Lösungen in Supply Chains und Operations sowie Managementherausforderungen in ressourceneffizienten Lieferketten.

Ich freue ich sehr auf eine gute Zusammenarbeit, in deren Genuss ich bereits in den ersten Wochen und Monaten kommen durfte!

Herzliche Grüße  
Matthias Kalverkamp



## Tim Ahlheim

Guten Tag liebe Kolleg:innen, gerne möchte ich mich Ihnen im Rahmen dieses Steckbriefs kurz vorstellen. Mein Name ist Tim Ahlheim, ich bin 24 Jahre jung und wohne in Riedstadt bei Groß-Gerau. Nach meinem Abitur absolvierte ich ein duales Studium zum Projekt-Ingenieur in Kooperation mit der DB Fernverkehr AG. Nach drei spannenden Jahren verließ ich den Bahnkonzern und nahm an der Frankfurt UAS das Masterstudium zum Wirtschaftsingenieur auf. Während dieser Zeit konnte ich als Werkstudent Einblicke in verschiedene internationale Unternehmen erlangen.

Seit dem 1. Februar bin ich nun als WiMi (StruktWIN Logistik) an der Hochschule RheinMain bei Prof. Dr. Werner und an der Frankfurt UAS bei Prof. Dr. Bierwirth beschäftigt. Ich freue mich bei dieser neuen Herausforderung besonders auf die spannenden Forschungsprojekte und die Kooperation mit den beiden Hochschulen. Zudem freue ich mich auf neue Kontakte und auf die Zusammenarbeit mit Ihnen!

Mit freundlichen Grüßen  
Tim Ahlheim



## Julia Bizzi

Liebes Kollegium, ich freue mich seit Mitte April diesen Jahres die WBS im Speziellen Frau Prof. Dr. Sarnecki im Projekt *Diversity-Inclusion* als wissenschaftliche Mitarbeiterin unterstützen zu dürfen.

Geboren und aufgewachsen bin ich in einer rheinland-pfälzischen Kleinstadt und absolvierte mein Magister-Studium der Ethnologie, Publizistik und Psychologie an der JGU Mainz. Meine Schwerpunkte lagen regional auf Ostafrika, thematisch im Bereich der Bildungsforschung, der interkulturellen Kommunikation und im PR sowie der Entwicklungspsychologie. In den Jahren 2008 sowie 2010 verbrachte ich mehrmonatige Feldforschungsaufenthalte in Dar es Salam (Tansania) in Kooperation mit einer NGO der Sexualaufklärung.

Nach langjähriger NGO-Arbeit in der politischen Bildungsarbeit, fand ich beim Kinderschutzbund Mainz im Bereich der offenen Freizeitpädagogik in Ergänzung mit schulischen Hilfen im Primärbereich neue berufliche Aufgaben.

Späterhin wechselte ich in die aufsuchende, niedrigschwellige Elternarbeit sowie -beratung einhergehend mit Gemeinwesenarbeit. Parallel dazu war ich externe Promovendin im Fach Kulturanthropologie/Volkskunde am Institut für Film-, Theater-, Medien- und Kulturwissenschaft der JGU Mainz, wo ich meine Dissertation an der Schnittstelle von Migrations- und Familienforschung zum Thema Heiraten und Eheführung zwecks Aufenthaltserlaubnis erstellte und dafür seit 2012 regelmäßige Feldforschung und Erhebungen sowohl in Deutschland als auch in Marokko durchführte.

Nun freue ich mich hier an der WBS inhaltlich zu neuen Ufern aufzubrechen und spannende sowie neue Herausforderungen anzunehmen.

Ich freue mich Sie alle persönlich kennenzulernen!

Herzliche Grüße  
Julia Bizzi



## MITARBEITERINNEN UND MITARBEITER



### Heike Braun

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen, ich möchte mich Ihnen gerne kurz vorstellen.

Mein Name ist Heike Braun und ich bin in Frankfurt am Main geboren und aufgewachsen. Seit dem 15. Februar 2022 unterstütze ich sehr sehr gerne das Team des Prüfungswesens der Wiesbaden Business School und bin zuständig für den Bachelor Studiengang Business Administration und die Masterstudiengänge Sales and Marketing Management und Controlling and Finance.

Nach meiner Berufsausbildung zur Industriekauffrau, bei einem Automobilzulieferer in Frankfurt am Main, konnte ich vielfältige Berufserfahrungen in den unterschiedlichsten Branchen sammeln. Einige Jahre war ich, erst im Einkauf und dann auf eigenen Wunsch im Vertriebsinnendienst bei einer bundesweiten Computer Vertriebs GmbH tätig, bei der bereits 1989 SAP implementiert wurde. Diese Computer Vertriebs GmbH wurde, wie einige Computerfirmen in Europa, von GE Capital IT Solutions aufgekauft und ich durfte dann 1997/98 für anderthalb Jahre in England, freiberuflich tätig, die Kollegen als Schnittstelle zum deutschen Rechen- und Logistikzentrum unterstützen. Das war eine sehr spannende und interessante Zeit, die ich nicht missen möchte.

Nach dem Aufenthalt in England führte mein weiterer Weg mich privat nach Rüsselsheim, und ich begann eine neue berufliche Herausforderung bei einem Zulieferer der Automobilindustrie in Wiesbaden.

Dort durfte ich eine Abteilung mit aufbauen, die Einkauf und Vertrieb in einem vereinte, inklusive der Einführung eines Warenwirtschaftssystems.

Nach meinem Umzug 2001 nach Wiesbaden und meiner Elternzeit führte ich zusammen, mit dem Vater meiner Tochter ca. 13 Jahre ein kleines Hotel garni in Wiesbaden. Durch meine Tätigkeit bei der Landesgartenschau Bad Schwalbach 2018, habe ich die letzten Jahre in Bad Schwalbach gelebt, um nun, nach über vier Jahren, wieder in Wiesbaden beruflich und privat durchzustarten.

Ich freue mich sehr auf die neuen und spannenden Herausforderungen bei der Wiesbaden Business School und eine gute Zusammenarbeit mit Ihnen allen!

Ganz herzliche Grüße  
Heike Braun



### Ebru Cinkara

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Kolleg\*innen, gerne stelle ich mich Ihnen als neue Mitarbeiterin am Fachbereich Wiesbaden Business School vor. Ich heiße Ebru Cinkara und bin seit dem 1. April 2022 in der Digitalen Produktion tätig.

Für mein künstlerisches Schaffen habe ich mich an der Hochschule Mainz mit dem lehrreichen Studiengang Zeitbasierte Medien (B. A.) vorbereitet. Höhepunkt und Abschluss meines Studiums war mein szenischer Kurzfilm »Gottwin«, den ich als Drehbuchautorin und Regisseurin in Istanbul produziert habe. Bis heute arbeite ich in der Foto- und Videoproduktion als Kamerafrau und freischaffende Künstlerin.

Spannend hier an meiner neuen Arbeit finde ich, dass Projekte mit verschiedenen Herausforderungen unterschiedliche Lösungsansätze benötigen. Die Begegnung mit technischen, künstlerischen sowie wissenschaftlichen Methoden ermöglicht grundsätzlich eine Verschiebung von Grenzen. Die Hochschule RheinMain stellt Informationen in der virtuellen Kommunikation schnell und verständlich bereit. Solche zeitgemäßen Strukturen zu erarbeiten, ist eine besondere und herausfordernde Aufgabe. Ich freue mich sehr, einen Beitrag für die virtuelle Seele der Hochschule RheinMain leisten zu dürfen, und auf eine gute Zusammenarbeit mit Ihnen allen.

Beste Grüße  
Ebru Cinkara



## Carolin Diefenbach

Liebe Kolleg:innen, gerne möchte ich mich kurz bei Ihnen vorstellen. Mein Name ist Carolin Diefenbach. Gebürtig komme ich aus Limburg an der Lahn, wohne aber nun seit einigen Jahren in Wiesbaden. Nach dem Abitur habe ich eine Ausbildung zur Kauffrau für Büromanagement und Fremdsprachenkorrespondentin abgeschlossen und diese mit meinem Bachelor in Business Administration 2019 an der WBS ergänzt. Im Februar 2022 habe ich anschließend meinen Master in *Sales and Marketing Management* absolviert, ebenfalls an der WBS. Akademisch betrachtet bin ich also an dieser Hochschule groß geworden.

Seit dem 1. April 2022 bin ich als WiMi unter Prof. Read an der WBS (Strukt\_Win) angestellt. Ich freue mich sehr über diese neue Herausforderung, die Projekte, die auf mich zukommen, und die neuen Kontakte, die ich knüpfen werde.

Da ich das große Glück habe, nun zu einem Präsenzsemester diese Stelle zu beginnen, hoffe ich, dass ich die Gelegenheit bekomme, viele von Ihnen persönlich kennenzulernen und in Austausch zu kommen.

Beste Grüße  
Carolin Diefenbach



## Sabrina Ebling

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen, mein Name ist Sarina Ebling und ich arbeite seit dem 1. April 2022 als Studienerfolgs Koordinatorin an der WBS. Die Stelle ist Teil des Projekts iLEARN@HSRM - Innovative Lehre: Assessment, Rückmeldung, Adaption, welches sich zum Ziel gesetzt hat, die Lehre zu verbessern.

Ich wurde in Wiesbaden geboren und bin in Mainz aufgewachsen, wo ich auch an der Johannes Gutenberg-Universität studiert habe. Zuerst habe ich den Bachelor-Studiengang Kulturanthropologie / Volkskunde und Europäische Literatur abgeschlossen und war währenddessen bereits in der Museumspädagogik tätig. Angetan von den Möglichkeiten im Bereich der Bildung und Vermittlung habe ich einen zweiten Bachelor-Abschluss in Sozialpädagogik und Kunstgeschichte gemacht, um mich grundständig für dieses Arbeitsfeld zu bilden. Während

meines gesamten Studiums konnte ich an unterschiedlichen Museen arbeiten und habe mich dabei vor allem auf die Kooperation mit anderen Institutionen und Bildungseinrichtungen sowie auf Förderprojekte konzentriert.

Nach der Geburt meines Sohnes 2017 habe ich den Master in Kulturanthropologie/Volkskunde begonnen, den ich letztes Jahr abgeschlossen habe. Ich wohne mit meinem Ehemann, Kind und Hund in Ingelheim am Rhein, wo wir uns sehr wohl fühlen.

Ich freue mich sehr auf die neuen Aufgaben als Studienerfolgs Koordinatorin und eine gute Zusammenarbeit mit Ihnen allen!

Herzliche Grüße  
Sarina Ebling

## MITARBEITERINNEN UND MITARBEITER



### Katrin Hannig

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen, ich freue mich seit dem 1. April 2022 als Referentin des Studiendekans am Fachbereich Wiesbaden Business School tätig zu sein. Geboren und aufgewachsen bin ich am nördlichen Stadtrand von Wiesbaden. Nicht nur dort, sondern auch aufgrund familiärer Bindungen zum Rhein-Lahn-Kreis hatte ich regelmäßig Gelegenheit, einige Vorteile des sogenannten »Landlebens« kennen zu lernen.

Als sich nach meiner Ausbildung zur Bürokauffrau bei der R+V Versicherung in Wiesbaden die Gelegenheit der Übernahme einer im Familienbesitz befindlichen Immobilie ergab, habe ich im Jahre 2016 einen Ortswechsel in den vorderen Taunus vollzogen.

Bedingt durch den hohen Zeitaufwand für erforderliche umfangreiche Umbauarbeiten war auch eine mit wesentlich kürzerer Anfahrt verbundene berufliche Veränderung vorteilhaft. Somit arbeitete ich bis zuletzt als Team- und Managementassistentin in einem kleinen Steuerbüro in Nastätten.

Da ich spätestens im Zuge meiner Ausbildung die Notwendigkeit der Bereitschaft zum lebenslangen Lernen erkannte und somit ein Interesse an meiner beruflichen Entwicklung habe, nahm ich neben meiner beruflichen Tätigkeit an weiteren Weiterbildungsmaßnahmen teil und erreichte erfolgreiche Abschlüsse in den Fachbereichen als »geprüfte Wirtschaftsfachwirtin IHK« und »Finanzbuchhalterin«.

Im Rahmen einer neuen Zielsetzung möchte ich meine berufliche Erfahrung nun gerne dafür nutzen, um diese im für mich neuen Beschäftigungsfeld im Bereich der WBS nützlich anzuwenden und auszubauen und freue mich daher sehr auf die neuen Herausforderungen und Aufgaben sowie auf eine gute Zusammenarbeit mit Ihnen allen!

Herzliche Grüße  
Katrin Hannig



### Ron Jäger

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Kolleginnen, liebe Kollegen, seit dem 1. Juli 2022 bin ich als Referent für Forschung und Internationalisierung an der WBS tätig.

Zu meiner Person: Wirtschafts-, Europa- und Verwaltungswissenschaften studierte ich in Karlsruhe, Frankfurt (Oder) sowie Speyer. Mein Studium an der Europa-Universität Viadrina wurde ergänzt durch ein Auslandssemester in Wirtschaftspolitik und Internationale Beziehungen auf Spanisch an der Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) in Lima.

Zuletzt waren meine Schwerpunkte als Projektmanager an der Hochschule Karlsruhe die Drittmittelverwaltung und die Betreuung von Forschungsvorhaben. Darüber hinaus war ich zusätzlich Lehrbeauftragter für das Fach Projektmanagement auf Englisch und absolvierte erfolgreich das Baden-Württemberg-Zertifikat für Hochschuldidaktik der Geschäftsstelle der Studienkommission für Hochschuldidaktik (GHD).

An der International School of Management in Dortmund war ich zuvor wissenschaftlicher Projektmitarbeiter beim geförderten Projekt vom BMBF »DeWaK« und verantwortlich für den Teilbereich »Stakeholder-Analysen«. Meine Aufgabe war es, im Forschungsverbund konkrete Strategie- und Handlungskonzepte für Kommunen zu entwickeln. Neben dem Durchführen von eigenständigen Umfragen, Auswertungen von Statistiken sowie Präsentationen der Forschungsergebnisse, gehörte auch die Unterstützung des Forschungsdekans bei Kooperationsvorhaben und Drittmittelanträgen dazu.

Ich freue mich mit Ihnen den Forschungsbereich weiter auszubauen.

Mit freundlichen Grüßen  
Ron Jäger



## Verena Jökel

Mein Name ist Verena Jökel und ich freue mich, das Team der Wiesbaden Business School seit dem 3. Januar 2022, als Mitarbeiterin im ServiceCenter unterstützen zu dürfen.

Ich bin am 25. März 1974 in Fulda geboren. Dort begann ich nach meinem Realschulabschluss eine Lehre als Raumausstatterin. In diesem Beruf arbeitete ich 15 Jahre lang in einem Fuldaer Traditionsbetrieb. Nach einer beruflichen Neuorientierung begann ich eine Umschulung zur Fachangestellten für Bürokommunikation, die ich erfolgreich abgeschlossen habe.

In dieser Zeit betreute ich eineinhalb Jahre lang behinderte Menschen – ehrenamtlich – in einer Behindertenwerkstätte Namens *Gestaltenwerk* in Fulda. Für diesen Einblick und diese besondere Zeit bin ich sehr dankbar.

Nach der Umschulung nahm ich eine Anstellung als Elternzeitvertretung im Studienbüro der Hochschule Fulda an. Nach dieser Phase agierte ich sechs Jahre lang

als Assistentin im Dekanatssekretariat in den Fachbereichen »Pflege und Gesundheit« sowie »Wirtschaft«.

Diese Positionen waren leider befristet, sodass ich mich letztlich nach beruflichen Optionen außerhalb von Fulda umgesehen habe. So bin ich unter anderem in zeitlich befristeten Positionen beim ZDF in Mainz als Verwaltungsassistentin, sowie bei der Landeshauptstadt Wiesbaden als Schulsekretärin tätig gewesen.

Die Tätigkeiten im Handwerk, sowie an der Hochschule Fulda, gehören beruflich zu meinen liebsten und besten Kapiteln. Dort habe ich viele wertvolle Erfahrungen gesammelt und interessante Menschen getroffen.

Ich freue mich daher sehr auf die Chance, nun an der Hochschule Rhein Main starten zu dürfen und freue mich auf eine gute Zusammenarbeit mit Ihnen!

Mit herzlichen Grüßen  
Verena Jökel



## Claudia Preißer

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Kolleg:innen, ich freue mich seit dem 15. April 2022 als neue Mitarbeiterin für die Koordination Internationales in den Fachbereichen WBS und SW für das Projekt DiVine vor Ort zu sein und mich bei Ihnen vorstellen zu dürfen.

Aufgewachsen bin ich im Südschwarzwald und absolvierte nach einem Auslandsaufenthalt in Großbritannien mein Studium an der Johannes Gutenberg-Universität in Mainz. Dort arbeitete ich u. a. beim ZDF und am Institut für Geschichte, Theorie und Ethik der Medizin. Danach absolvierte ich das zweite Staatsexamen für Englisch und Geschichte an einem bilingualen Gymnasium in Essen. Es zog mich anschließend zurück ins Rhein-Main Gebiet und ich unterrichtete mit großer Freude zunächst in

Frankfurt a. M. und anschließend in Wiesbaden jeweils an zwei Gesamtschulen. Parallel war und bin ich weiterhin extern forschend in der Kulturgeschichte an der FU Berlin tätig. In all meinen bisherigen Tätigkeiten nahm ich individuelle Beratung und Sensibilität für kulturelle Diversität stets als Gewinn für alle Beteiligten wahr.

Jetzt blicke ich mit Neugier der gemeinsamen Zusammenarbeit im Projekt DiVine entgegen und freue mich auf bereichernde Erfahrungen im Austausch mit Mitarbeiter:innen und Studierendenschaft.

Herzliche Grüße  
Claudia Preißer

## MITARBEITERINNEN UND MITARBEITER



### Franziska Schechner

Liebe Kolleginnen und Kollegen, seit dem 1. April 2022 unterstütze ich Frau Prof. Dr. Steusloff als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Fachbereich Wiesbaden Business School und freue mich sehr darüber, wieder zurück an der WBS zu sein.

Da mich bereits im jungen Alter das Kaufverhalten der Menschen fesselte, startete ich 2014 mit dem Abiturientenprogramm Handel bei der Galeria Kaufhof GmbH. In mir wuchs der Wunsch, meinem Interesse weiter nachzugehen und ich entschied mich 2017, Betriebswirtschaftslehre an der Hochschule RheinMain zu studieren. Im Jahr 2020 absolvierte ich schließlich erfolgreich meinen Bachelorabschluss in Business Administration (B.A.) und schrieb mich direkt für den Masterstudiengang Management (M.Sc.) an der Hochschule Mainz ein. Derzeit befinde ich mich im vierten Semester und beende mein Masterstudium mit Abgabe meiner Thesis voraussichtlich im September 2022. In beiden Studiengängen habe ich mich für eine Vertiefung im Bereich Marketing entschieden. Besonders fasziniert hat mich in diesem Jahr das Thema *Brand*

*Activism*, das aufgrund von #buycotts auch im Bereich Nachhaltigkeit kontrovers diskutiert wird.

Aufgewachsen bin ich zusammen mit zwei Brüdern in Oberbayern nahe München. Nach Wiesbaden zog ich wenige Monate vor Beginn meines Bachelorstudiums. Meine Familie und Freunde nahe München besuche ich oft, wodurch Mobilität für mich auch im Fernverkehr zu einem ständigen Begleitthema geworden ist. Nachhaltige Mobilität ist für mich eine Herzensangelegenheit, die mich schon sehr lange beschäftigt. Im ländlichen Raum meiner früheren und jetzigen Heimat nachhaltig mobil zu sein, hat mich so manches Mal vor Herausforderungen gestellt.

Ich bin gespannt darauf, dieses Thema zukünftig angehen zu dürfen und freue mich auf die gemeinsame Zeit, neue Kontakte und das Netzwerken mit Ihnen.

Beste Grüße  
Franziska Schechner



### Daniela Scherwinsky

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen, gerne möchte ich mich Ihnen kurz vorstellen. Ich bin Daniela Scherwinsky. An der Hochschule RheinMain bin ich seit 1. August 2019, zunächst als Projektmitarbeiterin an der Stabstelle Qualitätsmanagement und nun seit 1. August 2021 als Koordinatorin des Prüfungswesens an der WBS.

Nach meinem Studium der Amerikanistik, Anglistik und Romanistik in Mainz, Paris und an der Goethe-Universität arbeitete ich zunächst in einem amerikanischen Unternehmen und dann im internationalen Vertrieb bei Henkell Freixenet. In dieser Zeit schloss ich noch ein Aufbaustudium als Marketing-Betriebswirtin ab. Meine internationalen Erfahrungen führten mich nach weiteren beruflichen Stationen sodann an die EBS Universität, wo ich zunächst

als Assistentin und dann als Academic Managerin am Department für *Finance, Accounting and Real Estate* gearbeitet habe. Hier war ich insbesondere für das Vertragsmanagement und Planung externer Dozenten verantwortlich. Zusätzlich betreute ich internationale Akkreditierungsprozesse sowie die Einführung eines universitätsübergreifenden Faculty Management Systems.

Privat lebe ich mich mit Mann und Katze in Wiesbaden und beschäftige mich in meiner Freizeit mit Fotografie, Yoga sowie Yogaphilosophie und immer noch mit amerikanischer Literatur.

Ich freue mich sehr meine Erfahrungen, insbesondere aus QM, an der WBS einbringen zu können und mit einem wunderbaren Team zu arbeiten.



## Lea Schwehn

Liebe Kolleginnen und Kollegen, ich freue mich sehr, mich in diesem Rahmen als neue wissenschaftliche Mitarbeiterin an der WBS vorstellen zu dürfen.

Seit dem 15. Januar 2022 unterstütze ich vor allem Herrn Prof. Dr. Tobias Heußler im Rahmen von StruktWIN - Mobilität und Logistik für kooperative Vertriebskonzepte.

Aufgewachsen bin ich im schönen Mittelhessen, für den Bachelor hat es mich dann aber wieder zurück in meine Geburtsstadt Frankfurt am Main gezogen. Ich brenne unter anderem für Menschen, Länder und Kulturen, weshalb ich mein *International Business Administration*-Studium mit einem Master in *International Marketing* an der Napier University in Edinburgh, Schottland, ausbaute. Zwischendurch habe ich in Denver, Rotterdam, Berlin und Düsseldorf gelebt und Erfahrungen gesammelt.

Nun freue ich mich umso mehr, wieder in die »Heimatregion« zurückzukehren und Wiesbaden auf der Liste zu ergänzen.

Nachhaltige Mobilität ist ein hochaktuelles und wichtiges Thema, welches mich nicht nur aufgrund meiner Reiseleidenschaft stets begleitet und beschäftigt hat. Ich freue mich auf die Herausforderung durch die Mitarbeit an Forschungsprojekten, die von der WBS ermöglicht werden und das Thema weiter voranbringen.

Zudem freue ich mich sehr über neue Kontakte (gerade in der sehr »distanzierten« Zeit) und das zukünftige Zusammenarbeiten.

Ganz herzliche Grüße  
Lea Schwehn



## Ronald Wendel

Liebe Kolleginnen und Kollegen, seit dem 1. April 2022 bin ich als Lehrkraft für besondere Aufgaben im Fachbereich »Quantitative Methoden in der Betriebswirtschaftslehre« tätig und für alle zugehörigen Fragen und Belange einer Ihrer Ansprechpartner. Zu diesem Anlass möchte ich mich Ihnen vorstellen. Mein Name ist Ronald Wendel und seit fast zehn Jahren lehre und agiere ich an der Hochschule RheinMain als Experte für Wirtschaftsmathematik, Statistik und Human Resources. Ebenso bin ich als Unternehmensberater und Coach aktiv.

In meiner Freizeit findet man mich entweder bei meinen beiden Kindern und meiner Frau oder auf dem Fußballplatz. Als A-Lizenz-Inhaber engagiere ich mich beim Deutschen Fußballbund als Trainer für die talentiertesten Kinder in Wiesbaden und habe in diesem Sport eine weitere tolle Entfaltungsmöglichkeit gefunden.

Egal, in welchem Umfeld wir uns befinden und wie wir uns diesem anpassen – der Mensch in uns bleibt immer derselbe, denn er ist es, der handelt, fühlt und denkt. Ob Student\*in oder Kolleg\*in, wir alle haben neben dem Beruf auch unser Privatleben mit unseren ganz persönlichen Höhen und Tiefen.

Deshalb ist es mir wichtig, die Individuen hinter den Matrikelnummern und E-Mails zu sehen. Gerade in meinem Fachbereich erscheint mir das sehr wichtig zu sein, da mathematische Themen in vielen Fällen regelrecht gefürchtet werden. Ich biete aus diesem Grund regelmäßig Raum für einen persönlichen Austausch.

Ich freue mich auf die Zusammenarbeit und möchte Sie herzlich einladen, sich mit Kritik, Anmerkungen, Sorgen oder Fragen an mich zu wenden.

Herzlich grüßt Sie  
Ronald Wendel

# VORSTELLUNG DER UKRAINISCHEN GASTWISSENSCHAFTLER AN DER WBS

Nach Beginn des russischen Angriffskriegs auf die Ukraine hat die WBS innerhalb weniger Tage Fellowships für ukrainische Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler ausgeschrieben, um diesen eine Fortsetzung ihrer Tätigkeit unter normalen Arbeitsbedingungen zu ermöglichen. Drei Kolleginnen und einen Kollegen aus Kyiv und Charkiw konnten wir mit ihren Familien hier begrüßen.



## Prof. Dr. Serhii Arefiev

**Prof. Dr. Serhii Arefiev ist Wirtschaftswissenschaftler und Professor an der Abteilung für Managementtechnologie der Nationalen Luftfahrtuniversität Kiew. Er hat 14 Jahre Lehrerschaft und kann mehr als 100 Veröffentlichungen, darunter mehrere Monographien vorweisen. Er hat fünf Forscher bei Dissertationen betreut.**

Seine Forschungsaktivitäten begann er 2007 mit einer Dissertation zum Thema: »Bildung des organisatorischen Potentials der wirtschaftlichen Sicherheit von Unternehmen« und setzte sie mit der Habilitation zum Thema: »Die Methodik der Umstrukturierung des Unternehmensmanagements in der Luftfahrtindustrie« fort.

Schwerpunkte seiner Forschung waren und sind:

- Wirtschaftliche Sicherheit,
- strategisches Management, Potential,
- Unternehmensmanagement, Organisationskultur,
- Umstrukturierung, Re-Engineering.

Derzeit arbeitet er an einem Buch mit dem Arbeitstitel: »Die neue Gesellschaft: Quellen, Trends, Perspektiven«. Es führt die Grundlagenforschung auf dem Gebiet des Human- und Arbeitskapitals und der Durchdringung von Unternehmensumstrukturierung in einer zyklischen Wirtschaft fort.

Seine derzeitige Forschungstätigkeit erstreckt sich auf die Bereiche grüne Wirtschaft, Innovation, Preisstrategien und -taktiken sowie die Untersuchung und Analyse von Veränderungen in der Weltwirtschaft durch Pandemien, Kriege und Klimawandel.



## Prof. Dr. Lidiia Moskvych

**Prof. Dr. Lidiia Moskvych ist Inhaberin des Lehrstuhls für Gerichtswesen und Staatsanwaltschaft an der Nationalen Juristischen Jaroslaw-der-Weise-Universität (Charkiw, Ukraine). Sie hat einen zweiten Abschluss in Wirtschaftswissenschaften mit einem Fokus auf Finanzen.**

Frau Moskvych ist spezialisiert auf Rechtsfragen im Bereich der Organisation und des Managements im Justizwesen. Sie ist Autorin von über 200 wissenschaftlichen Veröffentlichungen, darunter zwei Monographien: »Der Rechtsstatus von Richtern: Theoretische und rechtsvergleichende Analyse« (2004) und »Effizienz der Justiz: Konzeptionelle Analyse« (2011), die von der Nationalen Akademie der Wissenschaften der Ukraine ausgezeichnet wurden.

Als nationale Expertin auf dem Gebiet der Justizreform war sie wiederholt an internationalen Projekten beteiligt, etwa als Trainerin beim Zertifikatsprogramm Court Administration an der Michigan State University. Als Sachverständiger ist sie beim Verfassungsgericht der Ukraine in Fällen zur Justizreform und der Reform des Strafverfolgungssystems tätig. Sie ist Mitglied des wissenschaftlichen Beirats des Obersten Gerichtshofs und des Verfassungsgerichts der Ukraine.



Sie hat mehrere Praktika im Ausland absolviert, insbesondere 2005 im Rahmen des Projekts TEMPUS+ an der University of Hertfordshire (Großbritannien), 2013 im Rahmen des Programms »Optimising Judicial Administration« Open Word in den USA und 2019 im Rahmen des akademischen Mobilitätsprogramms an der Universität Vilnius (Litauen).

Die wissenschaftliche und praktische Tätigkeit von Frau Moskvych wurde mehrfach durch Auszeichnungen höchster staatlicher Behörden gewürdigt – etwa durch das Ministerkabinett, das Parlament, den Generalstaatsanwalt, das Oberste Gericht der Ukraine und die staatliche Justizverwaltung der Ukraine. Derzeit ist Frau Moskvych Mitglied der Arbeitsgruppe im Projekt »Probleme der Beteiligung von Anwälten an Zivilverfahren«.



## Prof. Dr. Galyna Nesterenko

**Prof. Dr. Galyna Nesterenko ist Professorin für Innovationen und Informationsaktivitäten in Kiew (Kyiv). Sie war dort bis zum Krieg als Wissenschaftlerin, Hochschullehrerin, Autorin und Analystin tätig. Außerdem gab sie Online-Kurse und arbeitete als Coach.**

Sie kann auf 25 Jahre wissenschaftliche Arbeit und mehr als 20 Jahre Lehrtätigkeit zurückblicken, außerdem hat sie über zehn Jahre Managementenerfahrung bei der Leitung eines Lehrstuhls, eines Forschungszentrums und einer Weiterbildungseinrichtung. Dabei hat sie vier Bachelor und Masterprogramme eingerichtet. Sie verfügt zudem über umfangreiche Erfahrungen im Projektmanagement, vor allem bei der Fortbildung. Dabei hat sie an mehreren internationalen Projekten teilgenommen (TEMPUS, mit Universitäten u.a. in Polen, Deutschland, der Schweiz und Moldawien).

Schwerpunkt ihrer (Forschungs-)Tätigkeit ist die Personal-

führung (Motivationstechnologien, Assessment, Rekrutierung, Mitarbeiterführung) sowie das Management von Prozessen und sozialen Systemen sowie Zeitmanagement- und Kommunikationstechniken. In der Forschung befasst sie sich v.a. mit Managemententscheidungen, strategischem Management und *Corporate Social Responsibility*.

In den letzten Jahren hat Frau Nesterenko an der Reform der Verwaltung in der Ukraine mitgewirkt. Dabei hat sie Programme entwickelt, um Skills und ein professionelles Management zu vermitteln und die Effizienz der Mitarbeiter zu erhöhen. Sie würde sich über die gemeinsame Arbeit an spannenden Projekten freuen.



## Prof. Dr. Tetiana Vilchyk

**Prof. Dr. Tetiana Vilchyk hat den Lehrstuhl für Anwaltsrecht an der Nationalen Juristischen Jaroslaw-der-Weise-Universität (Charkiw, Ukraine) inne.**

Sie war Mitglied der Arbeitsgruppen zur Erarbeitung der Gesetzesentwürfe »Über die Anwaltschaft« (2014), »Über die Mediation« (2006), »Über die unentgeltliche Rechtshilfe« (2009). Daneben war sie an der Entwicklung der Strategie zur Reform der Anwaltschaft der Ukraine im Projekt Pravo-Justice (2020) beteiligt. Sie gehört zudem dem wissenschaftlichen Beirat beim Vorsitzenden der Werchowyna Rada der Ukraine an.

Frau Vilchyk ist Autorin von ca. 200 wissenschaftlichen Publikationen, darunter Monographien, Lehrbücher, wissenschaftliche Artikel und Artikel in der Großen Ukrainischen

Enzyklopädie. Außerdem hat sie zahlreiche internationale wissenschaftliche Konferenzen (mit-)organisiert.

Die Themen ihrer wissenschaftlichen Forschung umfassen die Institution der Anwaltskammer, ihre Unabhängigkeit, die internationalen Standards und Grundsätze der Organisation und Tätigkeit der Anwaltschaft, die Interaktion der Rechtsanwälte mit der Justiz, den Strafverfolgungsbehörden, die rechtsvergleichende Forschung im Bereich der Organisation und Tätigkeit der Anwaltschaft in der Ukraine und in den Ländern der Europäischen Union, Probleme der IT im Rahmen der Anwaltschaft, das Anwaltsgeheimnis, die Ethik des Anwalts usw.



# PUBLIKATIONSÜBERSICHT

## Prof. Dr. Jochen Beißer

- » O. Read, J. Beißer:  
**The End of LIBOR: On Interest Rate Benchmark Reform, Alternative Risk-Free Rates and IBOR Fallbacks, LIBOR Cessation and Transition**  
in: wifin Working Paper 12/2021.
- » J. Beißer, O. Read:  
**Was vom LIBOR bleibt**  
in: die-bank.de 2021.

## Prof. Dr. h.c. Peter Coy

- » P. Coy, O. Kozłowska:  
**Telemedizin bei chronischer Herzinsuffizienz**  
in: das Krankenhaus 11/2021, S. 1020–1022.
- » P. Coy, S. Kapici:  
**Digitale Transformation**  
in: KU Gesundheitsmanagement 12/2021, S. 34–35.
- » P. Coy, M. Schilling, A. Lodroner:  
**Kostenvergleich:  
wiederverwendbare vs. Einweg-Zystoskope**  
in: das Krankenhaus 03/2022, S. 182–184.

## Prof. Dr. Jochen Eckert

- » J. Eckert, F. Görlich:  
**Athlete Endorsements: They Cannot Hurt, Can They?**  
in: Proceedings of the European Marketing Academy Conference (EMAC), Budapest, 2022.
- » J. Eckert, Personalwerk GmbH:  
**Was ist der Generation Z während ihrer Candidate Journey besonders wichtig?**  
in: Talent Report 1/2022, S. 2–14.

## Prof. Dr. Christian Fink

- » C. Fink, M. Reuter:  
**Nachhaltigkeitsberichterstattung nach der Taxonomie-Verordnung**  
in: Frankfurt School of Finance & Management [Hrsg.]: Aktuelle Informationen Betriebswirtschaft, Lieferung 6/2022, Teil 3, Kapitel 2, Frankfurt: Frankfurt School Verlag, 2022, S. 1–7.
- » C. Fink:  
**Fremdkapitalkosten**  
in: S. Thiele, I. v. Keitz, M. Brücks [Hrsg.]: Internationales Bilanzrecht, 54. Ergänzungslieferung, Januar 2022, Rz. 1-179, Bonn: Stollfuß, 2022.
- » C. Fink, P. Kajüter:  
**Lageberichterstattung – Erstellung und Prüfung nach HGB, DRS und IFRS,**  
2. Aufl., Stuttgart: Schäfer Pöschel, 2021.
- » C. Fink:  
**IAS 10 – Ereignisse nach dem Abschlussstichtag**  
in: S. Thiele, I. v. Keitz, M. Brücks [Hrsg.]: Internationales Bilanzrecht, 53. Ergänzungslieferung, Dezember 2021, Rz. 1-168, Bonn: Stollfuß, 2021.
- » C. Fink, T. Schmotz:  
**Überarbeitung des Practice Statement 1 »Management Commentary«**  
in: Zeitschrift für kapitalmarktorientierte und internationale Rechnungslegung, 2021, 21(11), S. 461–470.
- » C. Fink, K. Schwedler:  
**Nichtfinanzielle Erklärung – Ursprung, Status quo und Weiterentwicklung der nichtfinanziellen Berichterstattung**  
in: I. v. Keitz, I. Wulf, C. Pelster [Hrsg.]: Handbuch Unternehmensberichterstattung, Berlin, 2021, S. 73–99. »»

- » C. Fink, M. Reuter:  
**EU-Kommission wünscht erweiterte Nachhaltigkeitsberichterstattung**  
 in: Frankfurt School of Finance & Management [Hrsg.]: Aktuelle Informationen Betriebswirtschaft, Lieferung 11/2021, Teil 3, Kapitel 2, Frankfurt: Frankfurt School Verlag, 2021, S. 1–6.
- » C. Fink, T. Schmotz:  
**Die Vorschläge der EU-Kommission zur Überarbeitung der CSR-Richtlinie**  
 in: Zeitschrift für kapitalmarktorientierte und internationale Rechnungslegung, 2021, 21(7-8), S. 304–313.
- » C. Fink, B. Keller:  
**DRS 18 »Latente Steuern« – Klarstellung und Adressierung von Anwendungsfragen durch DRÄS 11**  
 in: Unternehmenssteuern und Bilanzen, 2021, 23(13), S. 373–376.
- » C. Fink, C. Ernst:  
**Abweichungen zwischen Handels- und Steuerbilanz und latente Steuern**  
 in: U. Prinz, H.-J. Kanzler [Hrsg.]: Handbuch Bilanzsteuerrecht, 4. Aufl., Herne, 2021, S. 795–833.
- » C. Fink:  
**Neue Ära in der Nachhaltigkeitsberichterstattung**  
 in: Simply Intelligent, 2021, 21(2), S. 12–15.

## Prof. Dr. Frank Görgen

- » F. Görgen:  
**Westeuropäische Banken in Osteuropa: Zurück in die Zeit des Kalten Krieges?**  
 in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, 2022, 75(10), S. 22–26.
- » F. Görgen:  
**Die agile Versicherungsgesellschaft. Ein Zukunftsmodell?**  
 in: Zeitschrift für Versicherungswesen, 2022, 73(4), S. 102–103.
- » F. Görgen:  
**HR Management in Finanzdienstleistungsunternehmen**  
 Ventus Publishing/Bookboon, 2022.

- » F. Görgen:  
**Organisation in Finanzdienstleistungsunternehmen**  
 Ventus Publishing/Bookboon, 2022.
- » F. Görgen:  
**Agile Finanzdienstleister**  
 Ventus Publishing/Bookboon, 2022.
- » F. Görgen:  
**Vertriebssteuerung**  
 3. Aufl., Ventus Publishing/Bookboon, 2021.

## Prof. Dr. Karin Gräslund

- » I. Ramos, K. North, S. Thalmann, N. Aramburu, A. Hermann, K. Gräslund, V. Barros:  
**Simulation to Leverage Digital Transformation of SMEs: A European Perspective**  
 in: Proceedings of the 55th Hawaii International Conference on System Sciences — HICCS 2022, S. 4889–4898.
- » L. Brand, K. Gräslund, D. Kilian, H. Krcmar, K. Turowski, H. Wittges, [Hrsg.]:  
**Proceedings of the SAP Academic Community Conference 2021 DACH**  
 2021, doi: 10.14459/2021md1622154.
- » J. Lay-Kumar, K. Gräslund:  
**Ertragskennzahlen der Nachhaltigkeit mit QuartaVista agil erproben, messen und weiterentwickeln**  
 in: In Proceedings of the SAP Academic Community Conference DACH 2021, S. 184–194.

## Prof. Dr. Tobias Heußler

- » C. Backhaus, T. Heußler, V. Croce:  
**Planning Horizon in International Travel Decision-Making: The Role of Individual and Cultural Determinants**  
 in: Journal of Travel Research 2022, doi: 10.1177/00472875211066112.
- » T. Heußler, C. Backhaus:  
**Strategic Governance of Mobility Ecosystems – A practice-based Perspective**  
 in: Proceedings of the 81th Annual Meeting of the Academy of Management, Seattle, August 2022.

- » R. Dimitri, T. Heußler, C. Backhaus, D. Dose:  
**Would an Expert Driver Get an Autonomous Car? The Impact of Consumers? Task Expertise on the Intention to Adopt Autonomous Products**  
in: Proceedings of the 50th European Marketing Academy Conference (EMAC), Budapest, Mai 2022.

### Prof. Dr. Stefan Jugel

- » S. Jugel:  
**Agenda Venture Capital**  
in: Venture Capital Magazin 6/2021, S. 10–11.
- » S. Jugel:  
**Handlungsfelder zur Belegung von Deutschlands Zukunftsfähigkeit durch Private Equity**  
in: WIFIN Working Paper 11/2021.

### Prof. Dr. Matthias Kalverkamp

- » J. Baalsrud Hauge, M. Kalverkamp:  
**Game-based Learning in Supply Chain Management: Influences of study programs and cultural differences on learning outcomes**  
in: Proceedings of the 25th International Symposium on Logistics, 2021.

### Prof. Dr. Thomas Kolb

- » T. Kolb, S. Springborn, A. Strötges, A. Zeil:  
**Wie wollen wir im Alter leben?**  
in: Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung 05.02.2022 (Beilage HSRM).
- » T. Kolb, K. Templin:  
**Führen Frauen anders?**  
in: Das Krankenhaus, 2022, 114(2), S. 110–115.

### Prof. Dr. Galina Kolev

- » G. Kolev, J. Matthes:  
**Protektionismus und Abschottungstendenzen bremsen und verändern die Globalisierung**  
in: Wirtschaftsdienst, 2021, 101(11), S. 845–849.
- » S. Mühlbauer, G. Kolev, A. Reiser:  
**Das Exportjahr 2022**  
Augsburg: pmv, 2021.

- » G. Kolev:  
**Carbon Border Adjustment and Other Trade Policy Approaches for Climate Protection**  
in: Intereconomics (Review of European Economic Policy), 2021, 56(6), S. 310–316.
- » T. Obst, G. Kolev:  
**Gesamtwirtschaftliche Effekte eines höheren Gaspreises**  
in: IW-Kurzbericht 14/2022.
- » G. Kolev, A. Neligan:  
**Effects of a supply chain regulation**  
in: IW-Report 8/2022.
- » G. Kolev:  
**Russlands Relevanz für die Lieferketten der deutschen Wirtschaft**  
in: IW-Kurzbericht 23/2022.
- » G. Kolev, T. Obst:  
**Global value chains of the EU member states: Policy options in the current debate**  
in: IW-Report 4/2022.

### Prof. Dr. Britta Kuhn

- » B. Kuhn:  
**The Great Demographic Reversal (Rezension)**  
in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, 2021, 74(21), S. 1144.
- » B. Kuhn:  
**Linda Scott, Das weibliche Kapital (Rezension)**  
in: Feministische Studien, 2021, 39(2), S. 387–389  
doi: 10.1515/fs-2021-0042.
- » B. Kuhn:  
**Chinas Belt and Road Initiative wandelt sich**  
in: Wirtschaftsdienst, 2021, 101(11), S. 901–905,  
doi: 10.1007/s10273-021-3049-4.
- » B. Kuhn:  
**Sichert Taiwans Chipindustrie den Frieden?**  
in: WiSt – Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 2022, 51(1), S. 36–39,  
doi: 10.15358/0340-1650-2022-1-36.

»

- » B. Kuhn:  
**E-Yuan: China führt bald digitales Zentralbankgeld ein**  
in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, 2022, 75(3), S. 154–158.
- » B. Kuhn:  
**Ist Indien bald ein besserer Investitionsstandort als China? (Rezensionen)**  
in: Fachbuchjournal, 2022, 14(1), S. 47–49.
- » B. Kuhn:  
**Rundreise durch die neue digitale Finanzwelt (Rezension)**  
in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, 2022, 75(4), S. 214.
- » B. Kuhn:  
**Chinas dynamisches Jahrhundertprojekt. Ein aktueller Blick auf die Belt and Road Initiative**  
in: Politikum, 8(2), S. 22–29.
- » B. Kuhn:  
**Clearing-Systeme: Chinas CIPS als ernsthafte Alternative zu SWIFT?**  
in: die bank 2022, S. 8–13.

#### Prof. Dr. Bettina Manshausen

- » B. Manshausen, V. Grün:  
**Corporate Purpose in der Pharmaindustrie: Auswirkungen auf Mitarbeiterbindung und Unternehmenserfolg**  
in: transfer – Zeitschrift für Kommunikation und Markenmanagement, 2021, 67(03), S. 60–66.

#### Prof. Dr. Lidiia Moskvych

- » Москвич Л.М. :  
**Прогалини правового регулювання моніторингу стану здоров'я судді як показника професійної придатності до здійснення професійних функцій**  
in: Єдиний медичний простір України: правовий вимір : монографія за заг. ред. С. Г. Стеценка, - Харків : Право, 2022. – с. 337–344.
- » L. Moskvych, R. Birke:  
**Kein Stillstand der Rechtspflege**  
in: Neue juristische Wochenschrift (NJW) 2022 Heft 17, NJW-aktuell, S. 12–13.

- » L. Moskvych:  
**Strafverfolgung in der Ukraine**  
in: Neue juristische Wochenschrift (NJW) 2022 Heft 29, NJW-aktuell, S. 15.
- » L. Moskvych:  
**Rechtspflege in der Ukraine unter Kriegsbedingungen**  
in: Ukraine-Krieg und Recht (UKuR) 2022, S. 325–328.

#### Prof. Dr. Robin Mujkanovic:

- » R. Mujkanovic:  
**Insolvenzgründe aus Sicht des Wirtschaftsprüfers**  
in: WP Praxis 5/2022, S. 163–169.
- » R. Mujkanovic:  
**Feststellung von Insolvenzgründen unter Berücksichtigung von IDW S 11 (2021)**  
in: Unternehmensteuern und Bilanzen (StuB) 7/2022, S. 241–248.
- » R. Mujkanovic:  
**Nichtigkeit wegen Überbewertung in der BGH-Rechtsprechung**  
in: Unternehmensteuern und Bilanzen (StuB) 23–24/2021, S. 951–957.

#### Prof. Dr. Matthias Müller-Reichart

- » M. Müller-Reichart:  
**Sustainable Insurance, Paradigmenwechsel des versicherungsbetriebswirtschaftlichen Geschäftsmodells, Deutschlandweite Studie zur Umsetzung des Nachhaltigkeitsgedankens in versicherungsbetriebswirtschaftlichen Prozessen,**  
Studie in Kooperation mit Union Investment, 2022.
- » M. Müller-Reichart, D. Haisch, K.V. Graumann:  
**Wie Assistance die Branche nachhaltig verändern kann**  
in: Versicherungsmagazin 7/2022, S. 34–37.
- » M. Müller-Reichart, D. Haisch, K. V. Graumann:  
**Transformation im Versicherungswesen mittels nachhaltiger Assistance-Leistungen**  
in: AssCompact 07/2022, S. 32–35.

- » M. Müller-Reichart, D. Haisch, K. V. Graumann:  
**Assistance als Grundlage nachhaltiger Versicherungsberatung**  
in: Zeitschrift für Versicherungswesen, 73(13–14), S. 382–386.
- » M. Müller-Reichart:  
**Assistance-Barometer 2022, Assistance als Element einer agilen Transformation der Versicherungswirtschaft, perpetuierende Studie der Europ Assistance SA, Ndl. für Deutschland, 2022.**
- » M. Müller-Reichart:  
**Service und Assistance als Kernbestandteile der Versicherungsvermittlung, Werden deutsche Versicherungsvermittler den IDD- und POG-Anforderungen gerecht?**  
in: Versicherungsbote 06/2021.
- » M. Müller-Reichart, K.V. Graumann, D. Haisch:  
**Assistance als Serviceversprechen einer nachhaltigen Exzellenz**  
in: AssCompact-online 2021.

### Prof. Dr. Thomas Neusius

- » T. Neusius:  
**Steuerzuschuss für die Pflegeversicherung – Zum Nebeneinander von sozialer und privater Pflegeversicherung**  
in: Wirtschaftsdienst, 2021, 101(11), S. 894–900, doi: 10.1007/s10273-021-3053-8.
- » T. Neusius, A. Krauskopf, P. Friedrichsen:  
**Die PKV im ersten Pandemie-Jahr - Entwicklungstrends der deutschen privaten Krankenversicherung im Jahr 2020**  
in: Zeitschrift für Versicherungswesen, 2021, 72(22), S. 723–731.
- » T. Neusius:  
**Gut gemeint ist nicht gut gemacht – weitere Gedanken zu einer gendersensiblen Sprache**  
in: Der Aktuar, 2021, 27(4), 254f.

### Prof. Dr. Oliver Read

- » O. Read, J. Beißer:  
**The End of LIBOR: On Interest Rate Benchmark Reform, Alternative Risk-Free Rates and IBOR Fallbacks, LIBOR Cessation and Transition**  
in: wifin Working Paper 12/2021.
- » J. Beißer, O. Read:  
**Was vom LIBOR bleibt**  
in: die-bank.de 2021.
- » S. Best, O. Read:  
**Krypto-Assets als Risikopositionen: Ein Trennbankenprinzip könnte einige Probleme vermeiden helfen**  
in: die bank – Zeitschrift für Bankpolitik und Praxis 2/2022, S. 52–59.

### Prof. Dr. Jürgen Reim

- » J. Reim:  
**Erfolgsrechnung - Wertsteigerung durch Wertschöpfung**  
2. Aufl., Wiesbaden: Springer Gabler, 2022.
- » J. Reim:  
**Personalkosten in der Kostenrechnung**  
in: WISU - Das Wirtschaftsstudium 03/2022, S. 298–307.
- » J. Reim:  
**Der EVA als wertorientierte operative Controlling-Kennzahl: Berechnung, Anwendung und Interpretation des EVA**  
in: www.controllingportal.de 2022.
- » J. Reim:  
**Bewertung und Analyse von Wettbewerbsstrategien durch das strategische Controlling – ein anwendungsorientiertes Modell**  
in: www.controllingportal.de 2022.

### Prof. Dr. Abiola Sarnecki

- » A. Sarnecki, M.-R. Diel, D. Patient:  
**Out of Control? The Effect of Procedural Justice on Managers' Experiences of Layoffs**  
in: Proceedings of the 82nd Academy of Management Conference (AOM), Seattle, Washington, USA, August 2022.



## Prof. Dr. Stefan Schäfer

- » V. Röther, S. Schäfer:  
**Europa: Dauerbaustelle Kapitalmarktunion**  
in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen 2022,  
in press.
- » S. Schäfer:  
**Eine kurze Geschichte der Europäischen  
Währungsunion**  
in: Aus Politik und Zeitgeschichte, 2022, 72(18–19),  
S. 32–39.
- » F. Berg, S. Schäfer:  
**Digitalisierung des Geldwesens: Warum Bitcoin  
eher nicht das Geld der Zukunft ist**  
in: die bank 2/2022, S. 60–65.
- » S. Schäfer:  
**Fünf Fragen zur Zukunft des Euro**  
in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen 1/2022,  
S. 49–53.

## Prof. Dr. Reinhard Strametz

- » R. Strametz:  
**Grundwissen Medizin - Für Nichtmediziner  
in Studium und Praxis,  
5. überarbeitete und erweiterte Auflage**  
München: UVK Verlag, 2021.
- » R. Strametz, A. Fidrich:  
**Grundwissen Patientensicherheit -  
Aus der Praxis für die Praxis**  
München: Elsevier, 2021.
- » B. Böhmendorfer-McNair, W. Huf, R. Strametz,  
M. Nebosis, F. Pichler, S. Janowitz, B. Ettl:  
**Finding consensus about the level of medication  
safety in a hospital setting: development and  
an example of application of a modified Delphi  
method**  
in: Front. Public Health 2021  
doi: 10.3389/fpubh.2021.630398.
- » R. Strametz, B. Siebold, P. Heistermann, S. Haller,  
S. Bushuven:  
**Validation of the German Version of the Second  
Victim Experience and Support Tool? Revised**  
in: J Patient Saf, 2021, 18(3), S. 182–192  
doi: 10.1097/PTS.0000000000000886.

- » R. Strametz, J. Fendel, P. Koch, H. Roesner,  
M. Zilezinski, S. Bushuven, M. Raspe:  
**Prevalence of Second Victims, Risk Factors,  
and Support Strategies among German Nurses  
(SeViD-II Survey)**  
in: International Journal of Environmental Research  
and Public Health, 2021, 18(20), S. 10594  
doi: 10.3390/ijerph182010594.
- » M. Schmiedhofer, C. Derksen, J. Dietl, F. Häussler,  
F. Louwen, B. Hüner, F. Reister, R. Strametz, S. Lippke:  
**Birthing under the Condition of the COVID-19  
Pandemic in Germany: Interviews with Mothers,  
Partners, and Obstetric Health Care Workers**  
in: International Journal of Environmental Research  
and Public Health, 2022, 19(3), S. 1486  
doi: 10.3390/ijerph19031486.
- » S. Ganahl, M. Knaus, I. Wiesenhuetter, V. Klemm,  
E. Jabinger, R. Strametz:  
**Second Victims in Intensive Care - Emotional  
Stress and Traumatization of Intensive Care  
Nurses in Western Austria after Adverse Events  
during the Treatment of Patients**  
in: International Journal of Environmental Research  
and Public Health, 2022, 19(6), S. 3611  
doi: 10.3390/ijerph19063611.
- » I. Carrillo, S. Tella, R. Strametz, K. Vanhaecht,  
M. Panella, S. Guerra-Paiva, B. Knezevic, M. Ungureanu,  
E. Srulovici, S. Buttigieg, P. Sousa, J. Mira:  
**Studies on the second victim phenomenon  
and other related topics in the pan-European  
environment: The experience of ERNST Consor-  
tium members**  
in: Journal of Patient Safety and Risk Management  
2022, doi: 10.1177/25160435221076985.
- » M. Trifunovic-Koenig, R. Strametz, B. Gerber,  
S. Mantri, S. Bushuven:  
**Validation of the German Version of the Moral  
Injury Symptom and Support Scale for Health  
Professionals (G-MISS-HP) and Its Correlation  
to the Second Victim Phenomenon**  
in: International Journal of Environmental Research  
and Public Health, 2022, 19(8), S. 4857  
doi: 10.3390/ijerph19084857.

- » A. López-Pineda, I. Carrillo, A. Mula, S. Guerra-Paiva, R. Strametz, S. Tella, K. Vanhaecht, M. Panella, B. Knezevic, M.-I. Ungureanu, E. Srulovici, S. Buttigieg, I. Skoumalová, P. Sousa, J. Mira:  
**Strategies for the Psychological Support of the Healthcare Workforce during the COVID-19 Pandemic: The ERNST Study,**  
in: International Journal of Environmental Research and Public Health, 92022, 19(9), S. 5529  
doi: 10.3390/ijerph19095529,  
on behalf of the ERNST Consortium.
- » A. Wu, C. Vincent, D. Shapiro, S. Koizumi, R. Francis, R. Strametz, T. Tono, A. Mair, E. Kelley, P. Walsh, P. Pronovost, E. Haut:  
**Mitigating the July effect**  
in: Journal of Patient Safety and Risk Management, 2021, 26(3), S. 93–96  
doi: 10.1177/251604352111019142.
- » A. Pitz, R. Strametz:  
**Das Second Victim Phänomen und die gesetzliche Unfallversicherung**  
in: Die Sozialgerichtsbarkeit 7/2021, S. 405–413  
doi: 10.37307/j.1864-8029.2021.07.04.
- » P. Gausmann, R. Strametz:  
**Patientensicherheit - Globale Herausforderungen**  
in: f&w – führen und wirtschaften im Krankenhaus 38/2021, S. 708–710.
- » H. Rösner, M. Raspe, R. Strametz:  
**Second-Victim-Traumatisierungen – Auswirkungen auf Behandelnde und Patienten**  
in: Geburtshilfe Frauenheilkd 81/2021, S. 1006–1010  
doi: 10.1055/a-1374-0581.
- » J. Lauterberg, R. Strametz:  
**Diagnostische Fehler**  
in: P. Gausmann, M. Henninger, J. Koppenberg [Hrsg.]: Patientensicherheitsmanagement, 2. Auflage, Berlin, Boston: De Gruyter, 2021.
- » R. Strametz:  
**Sicherheitskultur als Garant für Mitarbeitersicherheit**  
in: Hecker, APS [Hrsg.]: Risiko- und Sicherheitskultur im Gesundheitswesen, Berlin: MWV, 2022.
- » R. Strametz:  
**Einweisung in Medizinprodukte**  
hrsg. von Aktionsbündnis Patientensicherheit e.V., 2021, doi: 10.21960/202102.

## Prof. Dr. med. Thomas Stockhausen

- » T. Stockhausen:  
**Ortho-Reha. Wissenswertes zur Rehabilitation in der Orthopädie**  
Bookmundo Direct, 2022.
- » T. Stockhausen:  
**Medizin und Gemeinwohl. Medizinwissen für Gesundheitsökonomie und -wissenschaft**  
München: UVK Verlag, 2022.

## Prof. Dr. Tetiana Vilchyk

- » T. Vilchyk, O. Shcherbanyuk, C. Wölk:  
**Models of the Bar's Institute Organization in the European Union and Central Asia: Comparative Legal Study**  
in: Конституційно-правові студії № 4. 2022.
- » Вільчик, Т. Б.:  
**Адвокатура та судова влада: історичні аспекти взаємодії**  
in: Форум Права, 72 (1), с. 50–61.  
<http://doi.org/10.5281/zenodo.6783715>
- » T. Vilchyk:  
**Rechtliche und organisatorische Aspekte der Anwaltschaft unter dem Kriegsrecht in der Ukraine**  
in: Ukraine-Krieg und Recht (UKuR) 2022, S. 418–422.
- » Вільчик, Т. Б.:  
**Стандарти вищої юридичної освіти та їх імплементація в освітній процес України**  
in: Збірка тез у межах підвищення кваліфікації У межах всеукраїнського науково-педагогічного підвищення кваліфікації «Третій рівень освіти в Україні: особливості підготовки наукових та науково-педагогічних кадрів у сучасних умовах війни». Одеса. 2022.



### Prof. Dr. Rainer Wedde

- » R. Wedde:  
**Länderreport Russland**  
in: RIW 06/2022, S. 360–367.
- » R. Wedde:  
**Ein Rechts- und Zivilisationsbruch**  
in: RIW 04/2022, S. 171–172.
- » R. Wedde:  
**Vom Nutzen des Rechtsdialogs mit Osteuropa**  
in: A. Trunk [Hrsg.]:  
60 Jahre Institut für Osteuropäisches Recht der  
Universität Kiel, Berlin: BWV-Verlag, 2022, S. 59–64.
- » R. Wedde:  
**Kommentierung Art. 75<sup>1</sup>**  
in: B. Wieser [Hrsg.]: Handbuch der russischen  
Verfassung. Ergänzungsband zur Novelle 2020,  
Wien: Verlag Österreich, 2022.
- » R. Wedde:  
**Covid-19 als Katalysator für die virtuelle  
Hauptversammlung**  
in: R. Birke [Hrsg.]: Der deutsch-ukrainische  
Rechtsverkehr in Zeiten von Corona, Tagungsband  
der Konferenz der Deutsch-Ukrainischen Juristen-  
vereinigung e.V., Düsseldorf, 2021, S. 66–72.
- » R. Wedde:  
**Russland, Die jüngsten Verfassungsänderungen  
und die Gewaltenteilung**  
in: Jahrbuch für Ostrecht, 2021, 62, S. 55–63.
- » R. Wedde:  
**Der Weg zum Rechtsanwalt in Deutschland**  
in: Vilchuk [Hrsg.]: Адвокатура України: Сучасний  
стан та перспективи розвитку (Die Anwaltschaft der  
Ukraine: Status quo und Entwicklungsperspektiven),  
Charkiw, 2021, S. 20–25.
- » R. Wedde:  
**Die neue vorgerichtliche Sanierung im  
deutschen Recht**  
in: Shcherbanyuk [Hrsg.]: Сучасні виклики та  
актуальні проблеми судової реформи в Україні  
(Aktuelle Herausforderungen und Probleme der  
Gerichtsreform in der Ukraine), Czernowitz, 2021,  
S. 101–105.

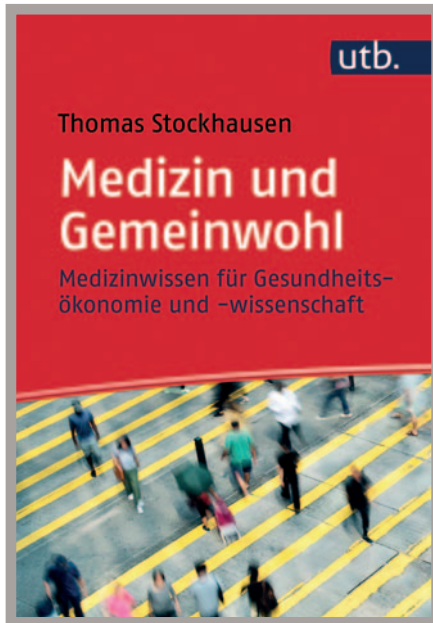
- » R. Wedde:  
**Hartung-Afify, Die Insolvenzanfechtung im  
russischen Recht (Rezension)**  
in: DRRZ – Deutsch-Russische Rechtszeitschrift,  
2022, 7(1), S. 99–101.

### Prof. Dr. Hartmut Werner

- » H. Werner:  
**Supply Chain Controlling: Grundlagen, Perfor-  
mance-Messung, Handlungsempfehlungen**  
2. Auflage, Wiesbaden: Gabler-Springer-Verlag.
- » H. Werner:  
**Supply Chains resilienter aufstellen**  
in: Zeitschrift für Controlling & Management Review  
05/2022, S. 42–47.
- » H. Werner:  
**Supply Chain Controlling: Robustheit ergänzt  
Effizienz als Spitzenkennzahl**  
in: R. Gleich [Hrsg.]: Prozess- und Funktions-  
controlling, Freiburg: Haufe-Verlag, 2021, S. 151–162.
- » H. Werner:  
**Zur Bedeutung von Robustheit im Supply Chain  
Controlling**  
in: R. Gleich, A. Klein [Hrsg.]: Der Controlling-Berater,  
69. Band, Freiburg: Haufe-Verlag, 2021, S. 151–162.
- » H. Werner:  
**»Leadership« is hip. (Rezension)**  
in: Fachbuchjournal 03/2021, S. 66–69.
- » H. Werner:  
**Nachhaltig managen (Rezension)**  
in: Fachbuchjournal 04/2022, S. 41–44.
- » H. Werner:  
**Be creative, be innovative! (Rezension)**  
in: Fachbuchjournal 04/2022, S. 45–49.



# BUCHVORSTELLUNG



## MEDIZIN UND GEMEINWOHL

Die Gesundheitsökonomie beschäftigt sich als fachübergreifende Wissenschaft mit den Fragen der Gesundheitsversorgung unter Beachtung der ökonomischen Rahmenbedingungen. Während medizinisches Handeln individuell ausgerichtet ist, adressiert die Ökonomie gesellschaftlich-wirtschaftliche Aspekte. Die Interessen können teils diametral auseinander liegen. Ist erkrankungsbedingt alles erdenklich Mögliche zur Lösung beizutragen, kann dies aus ökonomischer Sicht gesellschaftlich belastend sein. An ausgewählten Themen der Medizin werden in diesem Buch die unterschiedlichen Aspekte der Patientenversorgung dargestellt und diskutiert.

Medizin versteht sich als evidenzbasierte Wissenschaft, die sich der Vorbeugung, Erkennung und Behandlung von Krankheiten oder Verletzungen versteht. Sie kann sich als klug ermessende, ratgebende Lehre der Heilkunde verstehen, die sich in die Gemeinschaft einfügt, sich ethischen Fragestellungen widmet, ökonomische Aspekte zu berücksichtigen hat und sich der ökologischen Verantwortung bewusst ist. Die Denkweise der Humanmedizin unterscheidet sich womöglich von denen der ökonomischen Wissenschaften und der Rechtswissenschaften. Humanistische Aspekte und zuweilen auch künstlerische Aspekte treten der Gesamtverantwortung hinzu. Das Lehrbuch ist als eine Einführung in die Denkweise medizinischen Handelns im gesellschaftlichen Kontext zu verstehen. Als dynamisches Fach unterliegt es immer wieder neuen Interpretationen, wie verantwortungsvoll mit medizinischer Evidenz umzugehen ist. Sind Kernaspekte bekannt und unverrückbar, ergibt sich bei neuen Erkenntnissen Unschärfe der Betrachtung. Die Covid-19-Pandemie stellte die Gesellschaft vor die Herausforderung, wie mit wechselnden Kenntnissen und Interpretationen medizinischen Handelns umzugehen ist. Diese im medizinischen Kontext gängige Betrachtung ist für die Gesellschaft neu. Lesende und Lernende sollen in den dargestellten Themen ein Gefühl für die in der Medizin angestellten Überlegungen und einen Überblick über lang bewährte und aktuelle Fragen erlangen.

Evidenzbasierte Medizin bedient sich einer gezielten und strukturierten Diagnostik und Therapie. Die Effizienz ergibt sich aus der diagnostischen Aussagekraft der angewandten Methoden. Der akute Bauchschmerz stellt ein lebensbedrohliches Ereignis dar. Zügige Diagnostik und Therapie sind entscheidend. Möglichkeiten und Gefahren sind offensiv zu begegnen. Das Gallenblasensteinleiden ist ein häufig anzutreffendes Krankheitsbild der Allgemeinen Chirurgie. Diagnostik und Therapie sind standardisiert. Zugleich ist dem Krankheitsbild individuell zu begegnen. Die Entdeckung der Helicobacter-Infektion

als Ursache für das Magengeschwür hat die Medizin revolutioniert. Bisherige Operationen konnten zugunsten einer medikamentösen antibiotischen Therapie vermieden werden. Mit zunehmender Lebenserwartung stellen Chronische Wunden eine gesellschaftliche und ökonomische Herausforderung dar. Die Medizinische Behandlung ist individuell zu gestalten, darf die Betroffenen jedoch nicht überfordern. Psychiatrische Fragestellungen sind komplex. Am Beispiel der Alzheimer Demenz werden Entstehung, Möglichkeiten und Grenzen der Versorgung dargestellt. Der Kreuzschmerz hat eine erhebliche gesellschaftliche und ökonomische Bedeutung. Dauer und Kosten der Arbeitsunfähigkeiten sind erheblich. Entstehung und Behandlungsmöglichkeiten werden diskutiert. Frakturen im Alter sind aufgrund der Begleiterkrankungen und der veränderten Knochenstruktur besonders zu begegnen. Angestrebt ist die belastungsstabile Versorgung, die eine unmittelbare Mobilisation erlaubt. Dies sind entscheidende Faktoren zur Wiedereingliederung in den bisherigen Lebensbereich. Der Gelenkersatz stellt für die Gesellschaft und auch für Kliniken besondere Ansprüche an Management und Qualität. Bei hohem Standardisierungsgrad sind Gefahren zu vermeiden.

Die Anwendung von Röntgenstrahlen hat einen hohen diagnostischen Nutzen. Gleichzeitig bestehen Gefahren durch Strahlenschäden. Leitungen von Organisationseinheiten sind für den Strahlenschutz verantwortlich und tragen Verantwortung. Die Hämotherapie, die Transfusion von Fremdblut, ist in stationären Versorgungseinheiten ein regelhaft durchgeführtes Prinzip, welches einer umfassenden Organisationsstruktur bedarf, um den Qualitätsanforderungen gerecht zu werden. Bakterien, Viren und Pilze können Infektionskrankheiten hervorrufen, die teils von erheblicher gesellschaftlicher Bedeutung sind. Andererseits ist der menschliche Organismus ohne diese Lebewesen nicht überlebensfähig. Methoden des Infektionsschutzes werden dargestellt. Nosokomiale, krankenhausassoziierte Infektionen stellen eine Belastung für das betroffene Individuum dar und sind ökonomisch fordernd. Es werden die Ursachen und Möglichkeiten des Infektionsschutzes in den Organisationsstrukturen des Gesundheitswesens dargestellt.



Die Notfallmedizinische Versorgung in Deutschland gliedert sich in den ambulanten und den stationären Sektor auf und wird durch den Rettungsdienst ergänzt. Neben den Möglichkeiten werden Problemstellungen und deren Lösungsansätze diskutiert. Auf der Bundes-, Landes- und kommunalen Ebene stellt der öffentliche Gesundheitsdienst die dritte Säule der medizinischen Versorgung dar. Sie adressiert die gesellschaftlichen Aspekte und erlangt bei Epidemien und Pandemien besondere Bedeutung. Als interprofessionelle Wissenschaft adressiert Public Health die Gesundheit hinsichtlich Zuteilung von Ressourcen, Verbesserung von Gesundheitsversorgung und Vermeidung von gesundheitlicher Ungleichheit. In Entwicklungs- und Schwellenländern versteht sich die medizinische Versorgung in einem anderen Kontext. Am Beispiel der Versorgungsstruktur in Tansania lassen sich Aspekte der Versorgung in Deutschland bei Wegfall kritischer Infrastruktur diskutieren.

Zuteilung von Gesundheit bei begrenzten Ressourcen stellt ein ethisches Problem dar. Am Beispiel der Triage auf Intensivstationen und der Priorisierung bei Impfungen werden die damit verbundenen ethischen Probleme diskutiert. In der individuellen Behandlung, in schwierigen Lebenssituationen ergeben sich spezifische ethische Fragestellungen. An ausgewählten Beispielen werden Einzelfragen erörtert und Lösungsansätze angeboten.

Gesundheitsökonomie ist ein auf wirtschaftliches Denken ausgerichtetes Fach und dies im medizinischen Kontext. »Grundwissen Medizin« von Reinhard Strametz und »Medizin und Gemeinwohl« sind sich zwei ergänzende Produkte, die sich den medizinischen Fragestellungen widmen. Sie präsentieren das aktuelle Wissen in Lehrbuchformat. Mit beiden Werken stehen aktuelle Formate zur Verfügung, die auch die Erfahrungen aus der aktuellen Covid-19 Pandemie einpflegen.

## Medizin und Gemeinwohl

**Medizinwissen für Gesundheitsökonomie und -wissenschaft von Thomas Stockhausen**

1. Auflage • Deutsch

ISBN: 9783825258115

Verlag: UTB/UVK • 16.05.2022 • 250 Seiten

kartoniert • Preis: 24,90 €

## Grundwissen Medizin

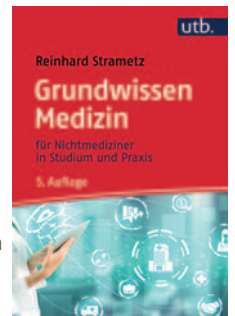
**für Nichtmediziner in Studium und Praxis von Reinhard Strametz**

5. überarb. u. erw. Auflage

ISBN: 9783825257743

Verlag: UTB/UVK • 18.10.2021 • 272 Seiten

kartoniert • Preis: 24,90 €



# LAGEBERICHTERSTATTUNG – ERSTELLUNG UND PRÜFUNG NACH HGB, DRS UND IFRS

Der Lagebericht ist neben dem Abschluss ein zentrales Instrument der Rechnungslegung. Seine Inhalte werden in §§ 289 und 315 HGB nur grob umrissen und daher durch den Deutschen Rechnungslegungs Standard Nr. 20 (DRS 20) konkretisiert. Verschiedene Gesetzesänderungen haben die Berichtspflichten in den letzten Jahren umfassend erweitert und zu einer dynamischen Fortentwicklung der Lageberichterstattung geführt.

Die Neuauflage dieses Standardwerkes berücksichtigt diese vielfältigen neuen Entwicklungen. Einen Schwerpunkt bilden die Vorschriften zur nichtfinanziellen Berichterstattung nach dem CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz (CSR-RUG). Danach müssen bestimmte Unternehmen ihren Lagebericht um eine nichtfinanzielle Erklärung erweitern und darin über Umwelt-, Arbeitnehmer- und Sozialbelange sowie über die Achtung der Menschenrechte und die Bekämpfung von Korruption und Bestechung berichten. Durch aktuelle Entwicklungen zeichnet sich eine weitere deutliche Aufwertung der Nachhaltigkeitsberichterstattung im Lagebericht ab. Darüber hinaus wurden die Vorgaben zur Erklärung zur Unternehmensführung um Angaben zur Diversitätsberichterstattung erweitert und für bestimmte Unternehmen ein Entgeltbericht als Anlage zum Lagebericht eingeführt.

Darüber hinaus beinhaltet das Werk ein umfangreiches Kapitel zur Erstellung des Lageberichts. Die Ausführungen zur Prüfung des Lage-

berichts wurden überarbeitet und an die berufsständischen Anforderungen des IDW PS 350 n.F. angepasst. Insgesamt enthält das Werk zahlreiche Orientierungshilfen und Beispiele zur Gestaltung von Lageberichten. Dabei werden die unterschiedlichen Anforderungen an die Lageberichte kapitalmarkt- und nicht kapitalmarktorientierter Unternehmen berücksichtigt. Aktuelle Bezugnahmen auf Besonderheiten der Lageberichterstattung im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie runden das Werk ab.



**Lageberichterstattung – Erstellung und Prüfung nach HGB, DRS und IFRS**

Herausgeber: Fink/Kajüter

ISBN: 978-3-7910-3978-7

Verlag: Schäffer-Poeschel

635 Seiten • Preis: 79,95 €

# CHINA FÜR FORTGESCHRITTENE

Prof. Dr. Britta Kuhn



In den WBS-Highlights 2019 erschien »China für Anfänger«. Hier nun die Fortsetzung. Wie verändert sich die Belt and Road Initiative? Was passiert in der südöstlichen Greater Bay Area? Warum hat China mit dem E-Yuan elektronisches Zentralbankgeld eingeführt? Rettet Taiwans Chipindustrie die Unabhängigkeit der Insel? Könnte SWIFT nach den Russland-Sanktionen bald Konkurrenz aus China bekommen? Entschärft die 3-Kind-Politik die demografische Zeitbombe der Volksrepublik? Und zuletzt: Werden sich Deutschlands Unternehmen von China lösen (müssen)?

## Belt and Road Initiative: Preiswerte Technologieprojekte statt teurer Bauvorhaben

Chinas »Neue Seidenstraße« (BRI) setzt zunehmend auf Digitalisierung und Normierung statt auf Transport- und Energieinvestitionen. Schon vor der Corona-Pandemie belasteten nämlich finanzielle und geopolitische Probleme viele Energie- und Transportvorhaben entlang der Neuen Seidenstraße. Trotz sehr unterschiedlicher Schätzungen, wie hoch Chinas Investitionen bisher waren, ist klar: Sie gehen seit Jahren zurück (vgl. *Abbildung 1*).

Öffentliche Großprojekte waren erstens in fragilen Staaten wie Pakistan noch unrentabler als in reichen OECD-Ländern, die über widerstandsfähige Institutionen verfügen. Zweitens leidet die Volks-

republik unter enormen Außenständen entlang der Seidenstraße, die teilweise erlassen oder umgeschuldet werden mussten und müssen. Drittens haben die wohlhabenden Demokratien begonnen, Chinas geostrategischen Führungsanspruch zu bekämpfen: Internationaler Währungsfonds, G7-Staaten und Europäische Union bieten zunehmend Alternativen. Ganz zu schweigen von den USA, Japan, Australien und Indien, die mit neuen Partnerschaften und Finanzierungsquellen auf die BRI reagieren. Folglich gehen ernüchterte Partner auf Distanz, zum Beispiel die meisten ost- und südosteuropäischen Länder der »17+1-Initiative«. Schließlich stoßen umweltschädliche Vorhaben zunehmend auf Widerstand.

Aber Beijing reagiert: Neben dem »BRI Green Partnership« baut Xi >>

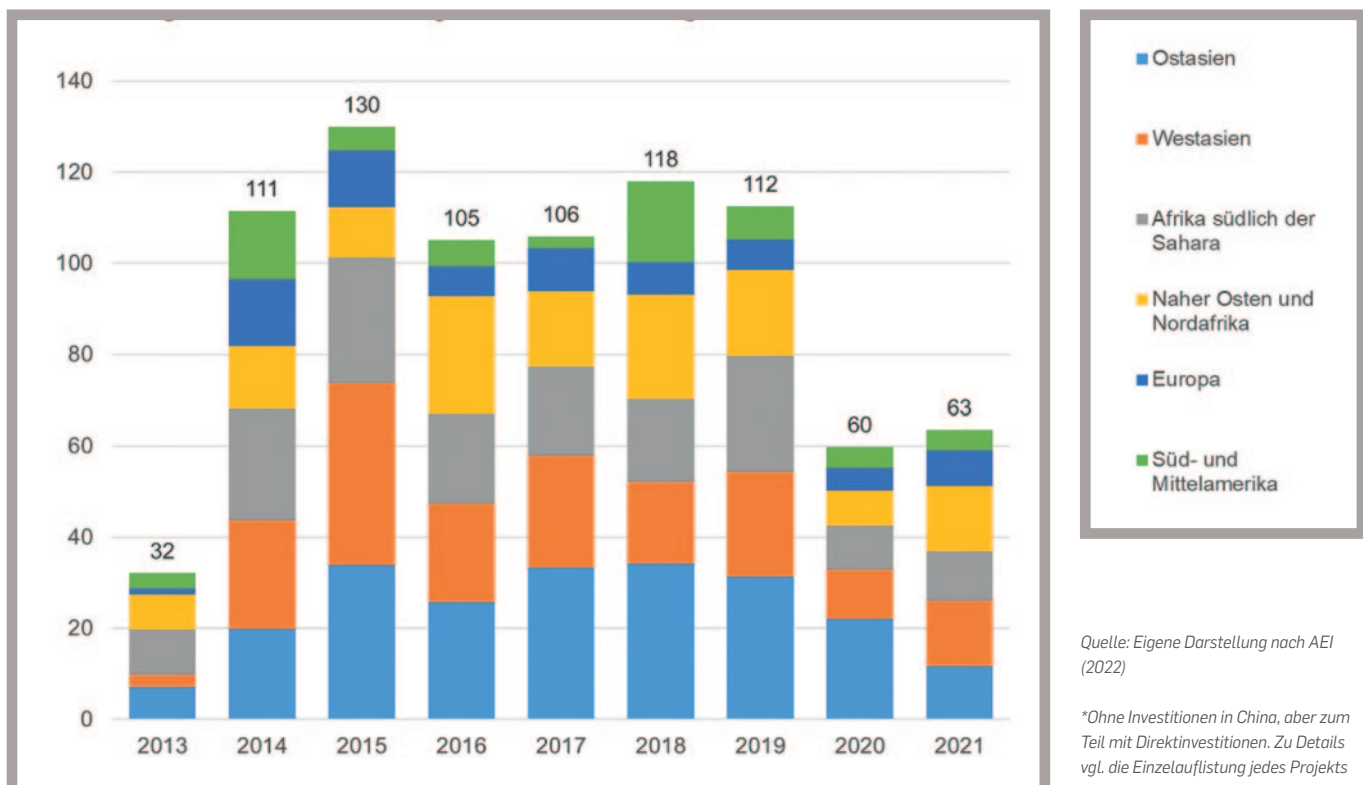


Abbildung 1: BRI-Investitionen pro Jahr und Weltregion\*

Jinping die »Digital Silk Road« (DSR) mit Priorität aus. Technologieprojekte werden dabei mit chinesischen Normen verknüpft. An deren Vereinheitlichung arbeitet die Volksrepublik auch innenpolitisch intensiv, nämlich im Rahmen von »China Standards 2035«. International besetzt das Land zunehmend die relevanten Normierungsorganisation ISO, IEC und ITU. Ganz zu schweigen von weiteren Initiativen wie der »Health Silk Road« oder der »Space Silk Road«, die Chinas Führungsanspruch untermauern sollen.

*Einzelnachweise und Details: Kuhn (2021b); Kuhn (2022c)*

## Greater Bay Area: Guangdong, Hongkong und Macao

Neun Städte im Perlfussdelta des südostchinesischen Guangdong sollen mit Hongkong und Macao wirtschaftlich verschmelzen (vgl. *Abbildung 2*). Hauptziele sind optimierte Branchenstrukturen und ein hochinnovatives Städte-Cluster von Weltgeltung bis spätestens 2035. Schon vor der Coronakrise erwirtschaftete die gesamte Agglomeration mit über 70 Mio. Bewohnern ein BIP von 1,7 Bio. USD.

Allerdings gibt es auch Entwicklungshindernisse: Die GBA muss drei Rechts- und Verwaltungssysteme und elf Stadtverwaltungen unter einen Hut bringen. Das ist allein schon angesichts unterschiedlicher Traditionen eine große Herausforderung. Für einen integrierten Binnenmarkt müssten zum Beispiel zahlreiche Hürden im Waren-, Dienstleistungs-, Kapital-, Daten- und Personenverkehr fallen. Theoretisch könnte dies ähnlich wie in der Europäischen Union funktionieren. Der GBA-Plan nährt dagegen die Vermutung, dass nicht nur Hongkong, sondern auch Macao wirtschaftlich lange vor 2047 bzw. 2049 im »Mutterland«, so der Originalwortlaut des Entwicklungsplans, aufgehen sollen. Dann endet auch offiziell die Übergangsfrist, die der ehemaligen britischen bzw. portugiesischen Kolonie ursprünglich einen Autonomiestatus sicherte. Schließlich bremsen Handelskonflikte und die Corona-Pandemie die ehrgeizigen Entwicklungspläne. Zumal die Diversifizierung globaler Lieferketten noch jahrelang weitergehen wird – weg von China, hin zu anderen asiatischen Volkswirtschaften.

*Einzelnachweise und Details: Kuhn (2021a)*

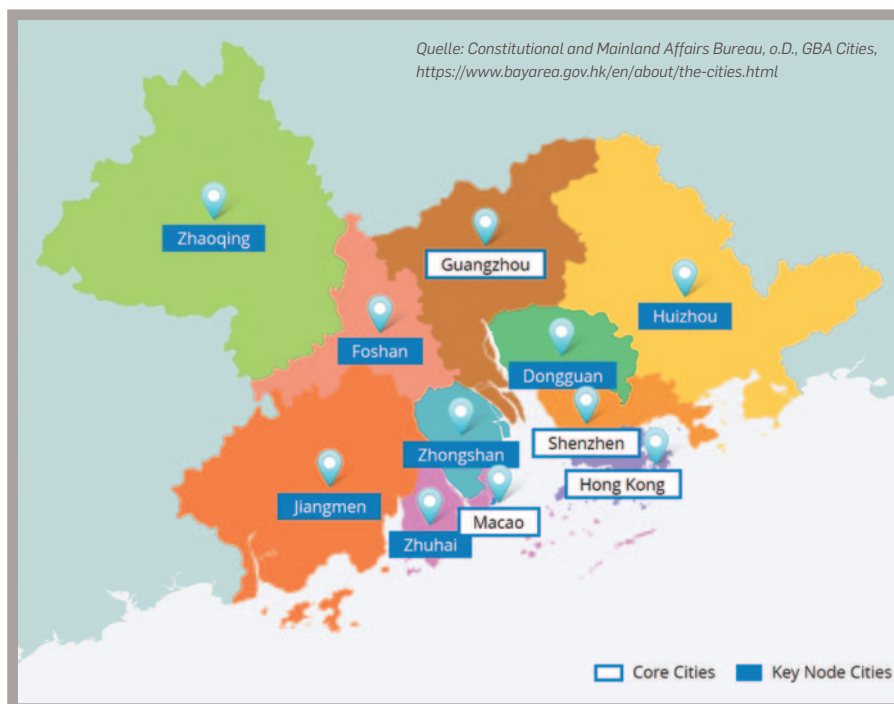


Abbildung 2: Teilnehmerstädte der Greater Bay Area

Seit 2019 hat sich viel getan: Das Schienen- und Straßennetz ist kontinuierlich gewachsen. Zusätzliche Hochgeschwindigkeitsverbindungen lassen die Reisezeiten zwischen den Hauptstädten der GBA auf eine Stunde oder weniger sinken. Die Flughäfen erneuert und erweitert die Regierung umfassend. Vielfältige Kooperations- und Experimentierzonen verbinden die elf Städte. Dabei werden meistens Aktivitäten aus Hongkong und Macao auf Guangdong ausgedehnt – nicht umgekehrt. Zwar gibt es auch konkrete Entwicklungs- und Integrationspläne innerhalb des Perlfussdeltas – im Vergleich zu den Gemeinschaftsprojekten mit Hongkong bzw. Macao nehmen sie sich jedoch bescheiden aus.

## E-Yuan: Chinas Antwort auf Alipay, WeChat Pay und private Kryptowährungen

China arbeitet schon seit 2014 an digitalem Zentralbankgeld (Central Bank Digital Currency oder CBDC). Schritt für Schritt wurden die Test-Szenarien ausgebaut (vgl. *Abbildung 3*). Dieses Vorgehen ist typisch für chinesische Großprojekte und erlaubt, mit einem weitgehend optimierten System an den Start zu gehen. Angeblich soll Bargeld weiter existieren, solange es noch nachgefragt wird. Wahrscheinlicher ist, dass staatliches Papiergeld in China bald der Geschichte angehört. Damit hätte China unbesichertes Papiergeld nicht nur als erstes Land der Welt im 13. Jahrhundert als gesetzliches Zahlungsmittel eingeführt. Die Volksrepublik würde das Bargeld auch als erste große Volkswirtschaft wieder abschaffen – nämlich zugunsten einer Innovation, die dem Staat noch mehr Kontrollmöglichkeiten eröffnet.

Anspruch und Wirklichkeit unterscheiden sich beim E-Yuan allerdings deutlich:

- Offiziell will Chinas Zentralbank den inländischen Zahlungsverkehr für Endkunden, also das so genannte retail payment, im digitalen Zeitalter bequem, sicher, preiswert, inklusiv und datenschutzfreundlich gestalten. Daneben strebt sie nach eigener Aussage an, die Stabilität der Finanzmärkte und Gesellschaft angesichts riskanter Kryptowährungen zu sichern. Auch grenzüberschreitend solle CBDC vorangetrieben werden. Dies sei aber ein nachrangiges Ziel. Tatsächlich versucht die chinesische Staatsführung wohl eher, eine staatliche Alternative zu den marktbeherrschenden privaten



Abbildung 3: Entwicklungsschritte des digitalen Renminbi

Quelle: Eigene Darstellung nach PBOC (2021), S. 1 und S. 13 ff.; Huld 2022

Zahlungsplattformen Alipay und WeChat Pay zu etablieren. Geldtransfers über private Kryptowährungen hat sie bereits verboten. Daneben dürfte sie daran interessiert sein, über die People's Bank of China (PBOC) an umfangreiche Finanzdaten der Bevölkerung zu kommen. Den grenzüberschreitenden Zahlungsverkehr mit digitalen Renminbis treibt sie in den Ländern der Belt and Road Initiative voran und per »mCBDC Bridge Project« mit den Währungshütern Hongkongs, Thailands und der Vereinigten Arabischen Emirate.

- Organisatorisch-technisch emittiert die Zentralbank e-CNY an autorisierte Geschäftsbanken, die ihrerseits individualisierte Kunden-wallets, also digitale Geldbörsen, eröffnen und verwalten. In diesem zweistufigen System gilt angeblich »managed anonymity«: Die Notenbank kontrolliere nur ungewöhnliche Vorgänge. Kleinere Zahlungen seien ohne Konto, Internet oder Mobilfunknetz möglich. Der E-Yuan gleiche damit Bargeld: Er sei nämlich zinsloses Zentralbankgeld (M0), gesetzliches Zahlungsmittel und vertrauenswürdiger als private Kryptowährungen. Tatsächlich verzichtet China damit nicht nur auf eine Blockchain-Lösung. Seine Zentralbank ist auch in der Lage, jede noch so kleine Zahlung persönlich zuzuordnen und umfassend auszuwerten. Anders als bei Bargeld könnte der E-Yuan außerdem mit beliebig hohen Negativzinsen einhergehen und wäre niemals anonym. Wie Bargeld bliebe er ungedecktes (Fiat-)Geld ohne intrinsischen Wert.

*Einzelnachweise und Details: Kuhn (2022b)*

### Taiwan: Sicherheit dank Chipindustrie?

Überfällt die Volksrepublik China bald Taiwan? Oder schützt Taiwans Rolle in der globalen Chipindustrie die Unabhängigkeit der demokratisch regierten Insel? Geschichtliche, soziokulturelle und wirtschaftliche Erwägungen erleichtern die Einschätzung.

Historisch gehörte Taiwan von 1683 bis 1895 zum Chinesischen Reich, war die nächsten 50 Jahre japanische Kolonie und gilt seit 1945 offiziell als chinesische Provinz. Seither gestaltet sich Taiwans diplomatischer Status kompliziert. Stark zusammengefasst: Es gelang den USA, der Volksrepublik und Taiwan in den 1970er Jahren, auf dem Papier ein China festzuschreiben, das in der Praxis aus zwei Systemvarianten besteht. Der Spagat dieser Ein-China-Politik wurde aber

schwieriger, als sich Taiwan ab den 1980er Jahren von einer Diktatur zu einer pluralistischen Demokratie verwandelte. Es kam vermehrt zu Spannungen, bei denen aber die USA stets ihre Bereitschaft signalisierten, Taiwan zu verteidigen, solange die Inselrepublik nicht ihre offizielle Unabhängigkeit von Festlandchina erklärte. Rein militärisch blieb die US-Politik stets uneindeutig.

In soziokultureller Hinsicht fühlt sich Taiwans Bevölkerung immer weniger chinesisch. Das hat nicht nur historische Gründe wie ihre Japonisierung zwischen 1895 und 1945. Gerade junge Menschen fühlen sich immer häufiger ausschließlich taiwanisch – bei den 18-29-Jährigen waren es Ende 2019 bereits 83 Prozent. Auch der Wunsch nach einer engen Beziehung zum chinesischen Festland nimmt von Jahrzehnt zu Jahrzehnt ab. Gemäß den ersten beiden Befragungsergebnissen (vgl. Tabelle 1) strebten Ende 2021 insgesamt nur noch 7,4 Prozent der Interviewten eine schnelle oder graduelle Vereinigung mit der Volksrepublik an. Vor 20 Jahren hatte diese Summe noch bei 20,3 Prozent gelegen. Diese wachsende Divergenz kann Xi Jinping überhaupt nicht gefallen.

Rein wirtschaftlich betrachtet könnte Taiwans Chipindustrie die Volksrepublik noch einige Jahre davon abhalten, die Insel militärisch »

Befürwortung (sortiert nach abnehmender Beziehungintensität; Abweichungen zu 100% »keine Antwort«)	12/2001	12/2011	12/2021
1. Vereinigung so schnell wie möglich erreichen	2,8 %	1,5 %	1,4 %
2. Status-quo erhalten und Richtung Vereinigung gehen	17,5 %	8,8 %	6,0 %
3. Status-quo erhalten und später entscheiden	35,9 %	33,8 %	28,4 %
4. Status-quo ewig erhalten	16,4 %	27,4 %	27,3 %
5. Status-quo erhalten und Richtung Unabhängigkeit gehen	10,5 %	15,6 %	25,1 %
6. Unabhängigkeit so schnell wie möglich erreichen	3,7 %	4,6 %	6,0 %

Tabelle 1: Befragungsergebnisse in Taiwan hinsichtlich der künftigen Beziehung zu China  
Quelle: Eigene Darstellung nach NCCU (2022)

einzunehmen – von Chinas militärischer Leistungsfähigkeit im Vergleich zu den USA einmal abgesehen. Denn nur taiwanische Hersteller, allen voran TSMC, schaffen es bislang, die komplexesten Strukturen der Welt auf immer kleinerer Fläche zu fertigen. Das macht die Rechenleistung auch größer, kostengünstiger und stromsparender, was zum Beispiel in Smartphones besonders wichtig ist. Als Vergleichsmaß dienen Nanometer. Bei den so umschriebenen »kleinsten« Chips ist Taiwan bisher unangefochtener Marktführer und einzig Südkorea liegt (abgeschlagen) auf Platz 2. Die USA spielen erst in den nächsten Größenklassen eine signifikante Rolle, die Volksrepublik sogar erst in den übernächsten, die beispielsweise die Autoindustrie beliefern. Würde die taiwanische Chipproduktion ausfallen, verlöre die Welt nicht nur schätzungsweise ein Prozent ihrer Wertschöpfung. Sowohl die USA als auch China könnten beispielsweise kaum noch Smartphones herstellen. Taiwans Chipanbieter sind ihrerseits unter anderem stark auf US-Maschinen angewiesen, deren Einfuhr nach einer Invasion durch Xi Jinping versiegen dürfte. Jeder hängt also von jedem ab. Und Taiwan tut alles dafür, damit dies so bleibt. Zwar befindet sich die Volksrepublik auf Aufholjagd. Branchenexperten trauen ihr aber auf absehbare Zeit keine Selbstversorgung zu.

Bleibt zu hoffen, dass die maßgeblichen Akteure in den USA, der Volksrepublik China und Taiwan die ökonomischen Vorteile einer Kooperationslösung weiterhin aufrechterhalten, anstatt durchzudrehen. Sie liegt darin, den komplizierten Kompromiss aus offizieller Ein-China-Politik und faktischer Zwei-Staaten-Lösung fortzusetzen.

*Einzelnachweise und Details: Kuhn (2022a)*

**Clearing-Systeme: Ist Chinas CIPS eine ernsthafte Alternative zu SWIFT?**

Um SWIFT kommt im internationalen Zahlungsverkehr fast niemand herum – sehr zum Unmut derer, die davon ausgeschlossen sind oder sich nicht zu den Freunden der USA zählen. Wäre CIPS, Chinas »Cross-Border Interbank Payments System«, eine Alternative? Es wickelt grenzüberschreitende Zahlungen in Renminbi ab, ist mit anderen wichtigen Abwicklungssystemen vereinbar und wuchs seit seiner Einführung im Oktober 2015 stark. Im Vergleich zu SWIFT ist CIPS aber noch winzig. Die belgische »Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication« bietet seit 1973 ein technisch standardisiertes Format für Auslandsüberweisungen, rechnet jedoch nicht selbst Zahlungen ab. Ohne dieses automatische Nachrichtensystem lassen sich grenzüberschreitende Geldtransfers heutzutage kaum ausführen. Auch CIPS tauscht Nachrichten größtenteils über SWIFT aus.

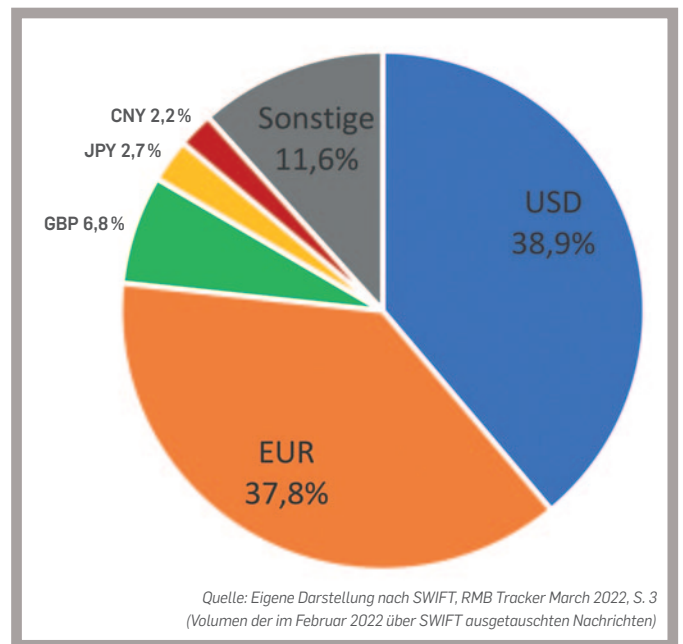
Jahrzehntelang arbeitete SWIFT weitgehend geräuschlos. Inzwischen steht seine monopolartige Stellung jedoch politisch und technisch unter Druck.

- Die zunehmende SWIFT-Nutzung als Sanktionsmittel hat nicht nur China nach Ersatz suchen lassen. 2014 startet Russland ein eigenes System namens SPFS. Zudem arbeiten seit 2019 die russische,

indische und chinesische Regierung gemeinsam daran, grenzüberschreitende Zahlungen ohne SWIFT abwickeln zu können. Selbst Deutschland, Frankreich und Großbritannien wagten 2019 mit INSTEX einen bescheidenen Vorstoß gegen SWIFTs Übermacht – damals aus Unzufriedenheit mit Donald Trumps Iran-Sanktionen.

- SWIFT war vor fünf Jahrzehnten eine bahnbrechende technische Innovation. Heute gilt es eher als teuer, langsam, umständlich, intransparent und unsicher. Zumal nicht nur private Fintechs wie RippleNet SWIFTs zentraler Plattform Konkurrenz machen. Auch Notenbanken experimentieren mit Blockchain-basierten Transfermöglichkeiten, beispielsweise China mit Thailand, Hongkong und den Vereinigten Arabischen Emiraten im oben erwähnten »mCBDC Bridge«-Projekt.

Um CIPS deutlich auszudehnen, müsste allerdings der Renminbi im internationalen Zahlungsverkehr wichtiger werden. Sein bisheriger Anteil ist vernachlässigbar (vgl. *Abbildung 4*), was auch an Chinas weitreichenden Kapitalverkehrskontrollen liegt. Bei deren Liberalisierung könnte jedoch langfristig der E-Yuan helfen, da er sich besser als traditionelle Renminbi-Transaktionen überwachen ließe.



**Abbildung 4: Internationaler Zahlungsverkehr nach Währung in Prozent**

CIPS wäre nicht nur für größere Schwellenländer wie Indien oder Russland interessant, sondern auch für kleinere Volkswirtschaften der chinesischen **Belt and Road Initiative**. Ganz zu schweigen von weiteren Regierungen, Unternehmen und einflussreichen Einzelpersonen, denen die reichen Demokratien fehlende Rechtsstaatlichkeit, Korruption, Terrorfinanzierung, Menschenrechtsverletzungen und Kriegsverbrechen zur Last legen. Insofern erstaunt, wie überschaubar die Reaktionen der USA und ihrer Verbündeten auf CIPS bisher ausfallen. Ratsamer wäre es, sich stärker damit zu beschäftigen und die Teilnahmebedingungen für heimische Banken klar zu regeln.

*Einzelnachweise und Details: Kuhn (2022d)*

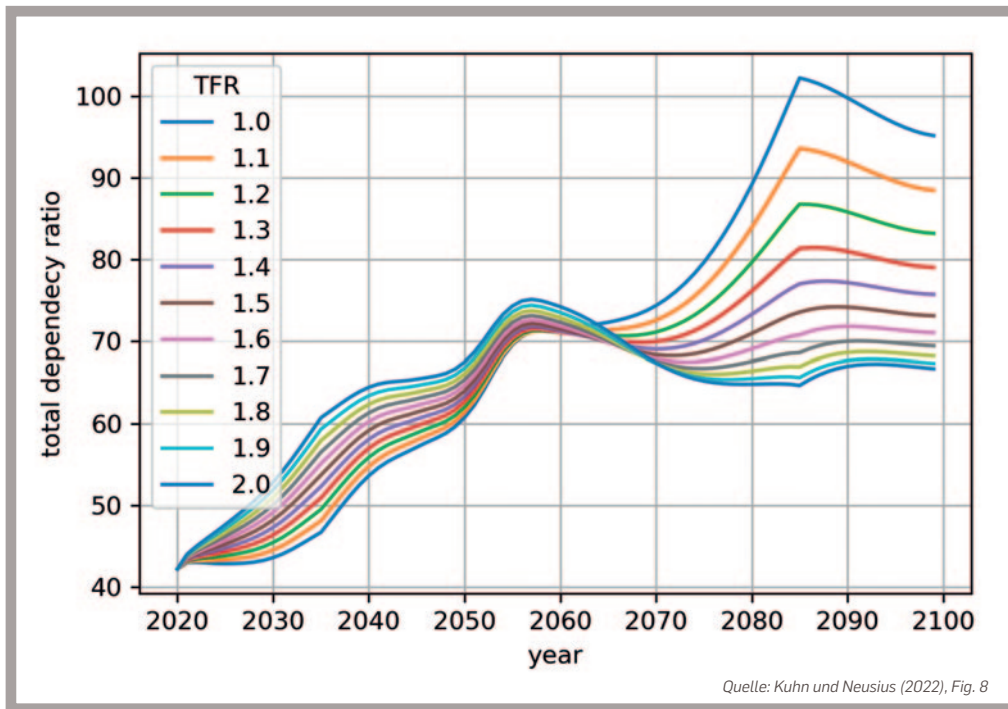


Abbildung 5:  
Chinas Abhängigenquotient 2020 bis 2100 bei zusammengefassten Geburtenziffern (TFR) von 1,0 bis 2,0 und steigender Lebenserwartung

### Chinas demografische Zeitbombe

In der Volksrepublik vollzieht sich der demografische Wandel besonders schnell. Beschleunigt durch jahrzehntelange politische Restriktionen bei der Familienplanung steigen das Durchschnittsalter und der Anteil der Rentner, während das Arbeitskräftepotenzial zurückgeht. Angesichts der gravierenden Folgen für Wirtschaftswachstum und Wohlstandsverteilung hat die Regierung ihre Ein-Kind-Politik schrittweise gelockert. Seit 2016 sind generell zwei Kinder erlaubt, seit 2021 sogar drei. Wird dieser Politikwechsel gelingen? Schon frühere Studien analysierten Chinas demografische Aussichten, gingen aber selten über das Jahr 2050 hinaus. Sie unterstellen, dass der Alten- und der Abhängigenquotient selbst im besten Szenario bis zur Jahrhundertmitte weiter steigen werden – nämlich sogar unter der Annahme, dass die Kinderzahl völlig freigegeben wird. (Der »Altenquotient« misst, wie viele Über-64-Jährige auf Menschen im Alter von 15 bis 64 kommen. Der »Abhängigenquotient« gibt an, wie viele Unter-15-Jährige und Über-64-Jährige auf Menschen im Alter von 15 bis 64 kommen.)

Welche Entwicklung ergibt sich bis zum Jahrhundertende für beide Kennzahlen? Simuliert wurde die Entwicklung zum einen mit einer konstanten Lebenserwartung, zum anderen mit einer steigenden Lebenserwartung. Daneben variierten die Geburtenziffern (TFR) von 1,0 bis 2,0. (TFR steht für »Total Fertility Rate« oder »zusammengefasste Geburtenziffer«. Dieser Wert gibt an, wie viele Kinder eine Frau im gebärfähigen Alter durchschnittlich im Leben bekäme.) Die Ergebnisse bei konstanter heutiger Lebenserwartung: Chinas Altenquotient läge im Jahr 2100 je nach TFR zwischen rund 30 und über 65. Der Abhängigenquotient stiege im günstigsten Fall einer TFR von 2,0 sogar auf über 60 und im ungünstigsten Fall einer TFR von 1,0 auf fast 80. Realistischer erscheint jedoch, mit einer steigenden Lebens-

erwartung zu rechnen: Hier ergäbe sich zum Jahrhundertende ein Altenquotient von bestenfalls jenseits 35 bis schlimmstenfalls jenseits 80. Der Abhängigenquotient stiege sogar von über 65 auf bis etwa 95. Diesen letzten Fall zeigt Abbildung 5.

Das bedeutet: China braucht dringend Reformen, die über die Familienpolitik hinausgehen. Dazu zählen eine schnellere Automatisierung, ein höheres Renteneintrittsalter, der Ausbau von Betriebs- und Privatrenten und wohl auch Einwanderung.

*Einzelnachweise und Details: Kuhn und Neusius (2022)*

### Ausblick: »Zeitenwende« auch bei deutsch-chinesischen Wirtschaftsbeziehungen?

Seit der russischen Ukraine-Invasion wird insbesondere das deutsche China-Geschäft neu bewertet. Xi Jinping treibt dagegen schon seit 2015 mit der »Made-in-China«-Strategie eine wirtschaftliche Abkopplung von den reichen Demokratien an. Noch braucht er deren technisches Wissen allerdings. Werden deutsche Autokonzerne also weiterhin voll auf Chinas lukrative Absatzmärkte setzen? Oder zugunsten geringerer Klumpenrisiken ihre Vertriebs- und Produktionskanäle diversifizieren – und damit mindestens kurzfristig auf Gewinn verzichten? Werden sich deutsche Unternehmen vielleicht sogar in einer künftigen bipolaren Welt klar für oder gegen ein China-Engagement positionieren müssen – sei es wegen wirtschaftlicher Sanktionen oder Shitstorms heimischer Konsumenten? Oder dürfte Chinas Wirtschaftswachstum sowieso dauerhaft sinken, so dass das »Reich der Mitte« wieder an den Rand rutscht? Hierfür spricht beispielsweise Xis unflexible Null-Covid-Strategie, die bereits verheerende weltwirtschaftliche Schäden angerichtet hat.





## LITERATURVERZEICHNIS »CHINA FÜR FORTGESCHRITTENE«:

- **AEI (2022):** American Enterprise Institute, China Global Investment Tracker, Stand 16.1.2022; <https://www.aei.org/china-global-investment-tracker/>
- **Huld (2022):** Arendse Huld, China Launches Digital Yuan App - All You Need to Know, China Briefing News, 11.4.2022 (last update), <https://www.china-briefing.com/news/china-launches-digital-yuan-app-what-you-need-to-know/>
- **Kuhn (2019):** Britta Kuhn, China für Anfänger, WBS-Highlights (2019): 19-24, <https://www.hs-rm.de/de/fachbereiche/wiesbaden-business-school/profil#wbs-highlights---aktuelles-aus-lehre-und-forschung-54112>
- **Kuhn (2021a):** Britta Kuhn, Chinas Greater Bay Area, Wirtschaftsdienst (2021) 101(4): 311-315, <https://www.wirtschaftsdienst.eu/pdf-download/jahr/2021/heft/4/beitrag/chinas-greater-bay-area.html>.
- **Kuhn (2021b):** Britta Kuhn, Chinas Belt and Road Initiative wandelt sich, Wirtschaftsdienst (2021) 101(11): 901-905, <https://www.wirtschaftsdienst.eu/pdf-download/jahr/2021/heft/11/beitrag/chinas-belt-and-road-initiative-wandelt-sich.html>.
- **Kuhn (2022a):** Britta Kuhn, Sichert Taiwans Chipindustrie den Frieden? WiSt (Wirtschaftswissenschaftliches Studium) 2022, 51(1): 36-39, <https://www.beck-elibrary.de/10.15358/0340-1650-2022-1-36/sichert-taiwans-chipindustrie-den-frieden-jahrgang-51-2022-heft-1?page=1>
- **Kuhn (2022b):** Britta Kuhn, E-Yuan: China führt bald digitales Zentralbankgeld ein. Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen (2022) 75(3): 154-158.
- **Kuhn (2022c):** Britta Kuhn, Chinas dynamisches Jahrhundertprojekt. Ein aktueller Blick auf die Belt and Road Initiative. Politikum (2022) 8(2): 22-29.
- **Kuhn (2022d):** Britta Kuhn, Clearing-Systeme: Chinas CIPS als ernsthafte Alternative zu SWIFT? die bank 05/2022: 14-19.
- **Kuhn und Neusius (2022):** Britta Kuhn und Thomas Neusius, Will China's Three-child policy defuse the demographic time bomb? Unveröffentlichtes Manuskript, Wiesbaden Business School.
- **NCCU (2022):** NCCU (1994/12-2021/12), National Chengchi University, Changes in the Unification - Independence Stances of Taiwanese as Tracked in Surveys by Election Study Center, 10.1.2022, <https://esc.nccu.edu.tw/upload/44/doc/6963/Tondu202112.jpg>.
- **PBOC (2021):** Working Group on E-CNY Research and Development of the People's Bank of China, Progress of Research & Development of E-CNY in China, Juli.



# SAFE@KCH

Prof. Dr. Reinhard Strametz, Prof. Dr. med. Thomas Stockhausen, Hannah Rösner



## Entwicklung und Konzeption des Projekts »Safe@KCH« zum Aufbau einer nachhaltigen Partnerschaft zur Umsetzung von Patientensicherheitselementen unter besonderer Berücksichtigung der Bedürfnisse von Low and Middle Income Countries.

**Tamika Mbembele erwartet ihr Kind und macht sich auf den Weg ins Kamuzu Central Hospital in Lilongwe, der Hauptstadt Malawis. Der Schwager hat ein Auto und kann Tamika zur Klinik bringen. Das Krankenhaus befindet sich im Zentrum der Stadt und hat etwa 780 Betten, es ist jedoch ständig überfüllt. Wie viele es sind, weiß keiner so genau. Täglich kommen etwa 800 Menschen und suchen Hilfe: hauptsächlich unfallchirurgische Patienten. Das Leben in der Stadt ist gefährlich, allen voran im Straßenverkehr.**

Lilongwe ist die Hauptstadt von Malawi. Hier leben knapp eine Million Menschen. Erst 1947 wurde die Stadt gegründet. Bereits 1964 wurde sie Hauptstadt von Malawi, als Verbindungsglied zwischen dem Norden und dem Süden. Der Flughafen befindet sich gut 25 Kilometer vor der Stadt. Schon bei Ankunft erfolgt die Registrierung. Auch hier stellt man sich auf die Pandemie ein: erst nach einer Desinfektionsdusche ist es erlaubt, das Land zu betreten. Der Distrikt Lilongwe liegt in der zentralen Region von Malawi. Neben dem Kamuzu Central Hospital (KCH) nehmen landesweit drei weitere Großkliniken und über 20 kleinere Distrikt Hospitals an der medizinischen Versorgung teil. Health Centers sowie kleinere Dispensarys versorgen die strukturschwache ländliche Region. Knapp fünf Millionen Menschen werden im Einzugsgebiet des KCH versorgt.

Das Kamuzu Central Hospital wurde 1977 von den Dänen erbaut. Bereits in der ersten Bauphase gab es Zerwürfnisse, dennoch konnte es nach vielen Jahren fertiggestellt und in Betrieb genommen werden. »Die Dienstleistungen sind umfangreich: Kinderheilkunde, Geburtshilfe, Psychiatrie, Allgemeinchirurgie, Orthopädie und Unfallchirurgie sowie eine Intensivmedizin«, erklärt Mercy Katantha, Leiterin des Qualitätsmanagements am KCH in Lilongwe.

Etwa 1300 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind notwendig, um die Klinik am Laufen zu halten. Rund 60 Ärztinnen und Ärzte, nahezu 300 Pflegekräfte wechseln sich in zwei Schichten ab. Tagsüber arbeitet die erste Schicht. Um halb fünf des Nachmittags kommt der Spätdienst und bleibt bis zum kommenden Morgen bis zur Ablösung. Gut 2.500 Geburten im Jahr sind zu erwarten, berichtet uns Mercy Katantha und viele sind Kaiserschnitte. Mit Beginn der Spätschicht beginnen die Probleme: Es gibt nicht genug Materialien und kaum sterilisiertes Operationsbesteck. Da es nicht für alle reicht, wird priorisiert. Dabei regiert das Geld die Welt. Grundsätzlich sind Behandlung und Medikamente in Malawi kostenlos. Eine Krankenversicherung ist nicht etabliert. Wer bereit ist, Geld zu geben, wird in diesem System bevorzugt. Aufwändige Laborleistungen gibt es nur in Privatkliniken. Dienstpläne werden erstellt. Sicher ist man sich nicht, ob der Dienst auch wirklich kommt.

Ein Rettungswesen existiert nicht. Zwar hat wohl Belgien einige Rettungswagen zur Verfügung gestellt und es gibt auch eine Notfallnummer. Ein koordiniertes Rettungswesen ist jedoch nicht etabliert. Wer Hilfe braucht, ist auf sich selbst und seine Angehörigen angewiesen, irgendwie ins Krankenhaus zu kommen. Bereits bei Aufnahme beginnt die Gefahr. Nur etwa die Hälfte der Patientinnen und Patienten verfügen über einen Identifikationsnachweis. Der Name wird aufgeschrieben, wie man ihn versteht. Das Geburtsdatum ist auch nicht immer bekannt. Da wird Patientensicherheit schwierig.

In der Neonatologie sind mehrere Kinder in einem Inkubator. Sie bekommen Wärme und Ernährung unter einem Rotlicht. Manchmal »»





Foto links: Partnerschaft KCH und WBS:  
Stefan Boy, Reinhard Strametz, Mercy Katantha,  
Thomas Stockhausen, Hannah Rösner (v.l.n.r.)

Foto unten: Prof. Dr. Strametz bei der Übergabe der  
Partnerschaftsurkunde an Dr. Ngoma, den Direktor  
der Klinik und sein Ärzteteam. Flankiert von Mercy  
Katantha (l.) und Stefan Boy (r.)



Es konnten bisher erhebliche Fortschritte in der  
Gesundheitsversorgung erzielt werden.



bekommen sie ein Pflaster mit ihrem Namen auf die Brust geklebt. Das aber schädigt die Haut der kleinen Wesen und hilft auch nicht immer. Beim Kaiserschnitt wird das geborene Kind den Angehörigen überreicht. Wer zuerst ruft, bekommt das Kind. So richtig wissen, wer wer ist, tut keiner so wirklich. Auch im Operationssaal wird nach Namen und Alter sortiert. Dennoch wird das WHO-Protokoll eingehalten. Vor dem Schnitt werden im Team der Name, die beabsichtigte Operation und die möglichen Risiken benannt. Das Risiko der Patientensicherheit trägt sich dennoch weiter. Medikamente werden nach dem Motto »looks like, sounds like« vergeben. Keiner weiß genau, wer welche Medikamente bekommt. Bluttransfusionen mit Transfusionsreaktionen kann kaum nachgegangen werden. »Die Patientenzimmer sind überfüllt. Was einst eine Veranda war, ist jetzt eine Bettenstation«, berichtet uns Emmie Jingini, Fachkraft für Hygiene am KCH. Der Speiseplan ist schmal. Es gibt Kartoffeln mit Bohnen und Reis mit Bohnen und das im täglichen Wechsel. Gesund wird man dadurch nicht wirklich. Angehörige bereiten das Essen für ihre Kranken. Sie kochen es auf einem nahegelegenen Gelände und bringen es dann auf die Station.

Die Sitzung findet in der Zahnklinik statt. Dort riecht es sauber, der typische Zahnarztgeruch. Im Rechteck sind die Tische angeordnet und die Honoratioren der Klinik betreten den Saal. Die stählernen Sessel sind mit roten Polstern ausgelegt. Die Klimaanlage läuft bei offenem Fenster. Pandemiebedingt sind Händedesinfektion und Maske Pflicht. Die Sitzung wird mit einem Gebet eröffnet. Dr. Ngoma, Direktor der Klinik, eröffnet die Sitzung und weist auf die Rechte und Pflichten der

Patientinnen und Patienten hin. Erste Patienten klagen ihre Rechte ein. Die Probleme sind vielfältig: es gibt keine Patientenidentifikation, »sentinal events«, besondere Ereignisse werden nicht berichtet noch nachbetrachtet. Es fehlt an Monitoring aufgrund fehlender Routinedaten, Transfusionsreaktionen wird nicht nachgegangen.

Als Kernproblem wird die Patientenidentifikation benannt. In diesem Aspekt geht es um die Frage, zu wissen, wer man ist, eine individuelle Persönlichkeit zu sein und auch den Respekt zu bekommen, den es dazu braucht. Dann wird der Mensch zu jener Person, um die es geht. Entwickelt sich die Persönlichkeit in der abendländlichen Kultur mit der Vereinigung der Eizelle mit dem Spermium oder der Nidation, dem Einnisten in der Gebärmutter, so kann dies in der afrikanischen Kultur anders verstanden werden. Mit dem Verlust eines Kindes wird in Afrika möglicherweise anders umgegangen. Die Persönlichkeit entwickelt sich mutmaßlich erst mit der Sozialisation. So entwickeln sich die Extreme, als dass beispielsweise in kriegerischen Auseinandersetzungen einerseits Kleinstkinder an einfache Soldaten oder Hilfsorganisationen zur Rettung überreicht werden und andererseits in die offenen Abwasserkanäle geworfen werden und versterben.

Gleichwohl erscheint die Patientenidentifikation im Kamuzu Central Hospital für die Beteiligten wichtig, Defizite werden benannt. Im ärztlichen Dienst wird nicht mit den Patienten geredet. Ein ausführliches Aufklärungsgespräch über eine Operation wird nicht geführt. Sie werden auch nicht weiter vom Operateur besucht. Patientinnen und Patienten geben sich dem System hin, und hoffen auf Besserung. Der



Das »Safe@KCH«-Team am Kamuzu Central Hospital.  
Viele Akteure wollen die Patientensicherheit im internationalen Kontext verbessern.

Verbandswechsel erfolgt in hygienisch bedenklicher Weise. Erst kürzlich hat sich eine Arbeitsgruppe gebildet, die sich um die Einrichtung eines ordentlichen Verbandszimmers kümmert. Es erscheint so, als dass Menschen vor sich hinvegetieren. Es überrascht, in einem solchen System überleben zu können.

Das Kamuzu Central Hospital in Malawi ist einer der größten Anbieter von Gesundheitsleistungen in Malawi. Es konnten bisher erhebliche Fortschritte in der Gesundheitsversorgung erzielt werden. Zugleich steht es vor großen Herausforderungen für die Patientensicherheit hinsichtlich Prävention, Risk Management, Fehlerkultur und Zwischenfälle. Aus der Partnerschaftsinitiative zwischen der Hochschule RheinMain und dem Kamuzu Central Hospital entwickelte sich das Projekt »Safe@KCH«. Es adressiert Schlüsselmaßnahmen zur Patientensicherheit, insbesondere in den Bereichen perioperative Versorgung und Geburtshilfe.

Und genau hier setzt das Team um Stefan Boy, Deputy Hospital Administrator am KCH und Reinhard Strametz, Professor für Patientensicherheit an der WBS Wiesbaden an. Das gemeinsame Projekt wird von der Deutschen Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (GIZ) gefördert; ein Bundesunternehmen, dass die Bundesregierung bei der Erreichung ihrer entwicklungspolitischen Ziele unterstützt. Auf Bundesebene ist das Ministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) zuständig.



Mit Hilfe von DJ Wayne (2.v.l.) konnten Armbänder erworben werden, die dazu beitragen die Patientensicherheit durch Identitätszuweisung zu verbessern.

Es gilt, die Würde des Menschen zu adressieren und die Patientensicherheit zu verbessern. Zum Aufbau eines nachhaltigen Netzwerks und Wissenstransfers wurden digitale Kommunikationskanäle für den kontinuierlichen Austausch, ein maßgeschneidertes Patientensicherheits-Curriculum sowie gegenseitige Peer-Beobachtung implementiert. »Mit Hilfe eines DJ's in Lilongwe konnten Armbänder zu bezahlbaren Preisen, die nicht der Korruption unterliegen, beschafft werden.«, freut sich Stefan Boy. Die ersten Erfahrungen werden im OP-Trakt gesammelt. Und die Saat geht auf: Erst kürzlich wartete der Staatssekretär des Gesundheitsministeriums von Malawi mit seiner Tochter in der Wartezone im OP-Bereich. Im Gespräch mit der Leitenden OP-Schwester bemerkte er, dass sich in den letzten Monaten viel getan habe.

Im Sommer 2022 war eine Delegation aus Malawi in der Wiesbaden Business School zu Besuch und hat ein Sicherheitstraining absolviert. ■

# TAXONOMIE-VERORDNUNG

Prof. Dr. Christian Fink



## Reportinganforderungen an Nicht-Finanzunternehmen nach der Taxonomie-Verordnung

Die Taxonomie-Verordnung (EU) 2020/852 vom 18. Juni 2020 ist ein zentrales Element der EU-Kommission im Rahmen ihrer Bemühungen um eine Transformation der europäischen Wirtschaft hin zu einem nachhaltigen Wirtschaftsgeschehen in der EU. Die Taxonomie-Verordnung stellt hierfür ein einheitliches Klassifikationssystem für ökologisch nachhaltige Wirtschaftstätigkeiten zur Verfügung, welches künftig die Umlenkung von Kapitalströmen in ebensolche ökologisch nachhaltigen Wirtschaftstätigkeiten fördern soll.

### 1. Einleitung

Der Aktionsplan »Finanzierung nachhaltigen Wachstums« der EU-Kommission aus dem Jahr 2018 ist Bestandteil der umfassenderen Bemühungen der Kommission, finanzwirtschaftliche Fragestellungen mit den spezifischen Erfordernissen der Wirtschaft zum Nutzen von Umwelt und Gesellschaft miteinander zu verknüpfen. Der Aktionsplan zielt dabei unter anderem darauf ab, Kapitalströme in nachhaltige Investitionen umzulenken und dadurch nachhaltiges und integratives Wachstum zu erzielen. Um dieses Ziel zu erreichen ist es erforderlich, Wirtschaftstätigkeiten als ökologisch nachhaltig erkennen und auf dieser Grundlage Finanzierungsmechanismen hierauf ausrichten zu können. Vor diesem Hintergrund wird mit der Taxonomie-Verordnung (EU) 2020/852 (im Folgenden abgekürzt: TaxVO) ein einheitliches Klassifikationssystem für ökologisch nachhaltige Wirtschaftstätigkeiten eingeführt. Dieses soll ein gemeinsames Verständnis darüber schaffen, was als ökologisch nachhaltig zu verstehen ist und was nicht. Hierfür werden in der TaxVO Kriterien festgelegt, anhand derer die ökologische Nachhaltigkeit von Wirtschaftstätigkeiten bestimmt und der Grad an ökologischer Nachhaltigkeit einer Investition ermittelt werden können. In einem weiteren Schritt legt die TaxVO aber auch Berichtspflichten zu ökologisch nachhaltigen Wirtschaftstätigkeiten fest, die von den berichtspflichtigen Unternehmen zu erfüllen sind. Neben den Regelungen der TaxVO selbst sind bei der Anwendung der Verordnung auch die konkretisierenden delegierten Rechtsakte der EU-Kommission zu berücksichtigen.

### 2. Anwendungsbereich der TaxVO

Nach Art. 1 Abs. 2 der TaxVO fallen neben von Mitgliedstaaten oder Union verabschiedeten Maßnahmen zur Festlegung von Anforderungen an Finanzmarktteilnehmer oder Emittenten i.Z.m. als ökologisch nachhaltig bereitgestellten Finanzprodukten oder Unternehmensanleihen (lit. a) und Finanzmarktteilnehmern, die Finanzprodukte anbieten (lit. b), auch Unternehmen in den Anwendungsbereich der Verordnung, die zur Abgabe einer nichtfinanziellen Erklärung verpflichtet sind (lit. c). Im Folgenden soll auf die letztgenannte Gruppe fokussiert werden.

Nach Art. 1 Abs. 2 lit. c) fallen alle Unternehmen in den Anwendungsbereich der TaxVO, die eine nichtfinanzielle (Konzern-)Erklärung nach Art. 19a, 29a der Bilanzrichtlinie 2013/34/EU abgeben müssen. In Deutschland sind dies nach den aktuell geltenden Vorgaben des CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetzes (CSR-RUG) Kapitalgesellschaften, haftungsbeschränkte Personenhandelsgesellschaften oder Genossenschaften, die die drei folgenden Voraussetzungen kumulativ erfüllen<sup>1</sup>:

- es handelt sich um eine große Gesellschaft nach § 267 HGB,
- die Gesellschaft beschäftigt im Jahresdurchschnitt mehr als 500 Mitarbeiter und
- die Gesellschaft ist kapitalmarktorientiert i.S.d. § 264d HGB.

Banken und Versicherungen sind bei Überschreiten der Größenkriterien berichtspflichtig, auch wenn sie nicht kapitalmarktorientiert sind.

Mit Blick auf den Anwendungsbereich der Regelungen ist jedoch zu berücksichtigen, dass die EU-Kommission derzeit ihre CSR-Richtlinie überarbeitet und in diesem Kontext eine umfangreiche Ausweitung des Anwendungsbereichs der Nachhaltigkeitsberichterstattung vorsieht. So sollen künftig alle großen haftungsbeschränkten Unternehmen einer Pflicht zur Nachhaltigkeitsberichterstattung unterworfen werden. Die Kapitalmarktorientierung soll demnach als Auslöser einer Berichtspflicht weitestgehend in den Hintergrund treten, der Schwellenwert für die im Jahresdurchschnitt Beschäftigten soll auf 250 Mitarbeiter



<sup>1</sup>Vgl. detailliert Fink/Kajüter, Lageberichterstattung, 2. Aufl. 2021, S. 335 f.

<sup>2</sup>Vgl. zu den Kommissionsvorschlägen ausführlich Fink/Schmotz, KoR 2021, S. 304 ff.

<sup>3</sup>Vgl. DRSC, CSR-Studie, Berlin 2021, S. 87.

gesenkt werden. Des Weiteren sollen große Versicherungsunternehmen gem. Versicherungs-Bilanzrichtlinie 91/674/EWG sowie große Kreditinstitute i.S.d. Kapitaladäquanzverordnung (EU) 575/2013 (mit Ausnahmen) der Berichtspflicht unterliegen. Eine weitere Ausweitung des Anwendungsbereichs soll zudem eine Anpassung des Art. 4 der Transparenzrichtlinie 2004/109/EG mit sich bringen. Danach sollen auch Drittstaatenunternehmen ihre Lageberichte um einen Nachhaltigkeitsbericht nach Vorgaben der überarbeiteten Bilanzrichtlinie erstellen, wenn sie in deren Anwendungsbereich fallen<sup>2</sup>. Das Deutsche Rechnungslegungs Standards Committee (DRSC) schätzt, dass die vorgeschlagenen Anpassungen des Anwendungsbereichs zu in etwa einer Verdreifachung der berichtspflichtigen Unternehmen führen dürften – von derzeit rund 550 auf dann ca. 15.000<sup>3</sup>. Die geplanten Neuregelungen sollen nach dem ursprünglichen Richtlinienentwurf bereits für Geschäftsjahre ab dem 01.01.2023 erstmals gelten. Dieses Erstanwendungsdatum ist jedoch nach aktuellem Diskussionsstand zum Redaktionsschluss dieser Publikation Ende Juni 2022 kaum noch realistisch umsetzbar. Vielmehr geht man Stand heute von einem gestaffelten Erstanwendungszeitraum für bestimmte Unternehmen für Geschäftsjahre aus, die ab dem 01.01.2024 bzw. ab dem 01.01.2025 beginnen. Schließlich plant die Kommission, für Geschäftsjahre ab dem 01.01.2026 auch kleine und mittelgroße kapitalmarktorientierte Unternehmen (nicht jedoch Kleinunternehmen) in den Anwendungsbereich der künftigen Bilanzrichtlinie aufzunehmen.

### 3. Anwendungszeitpunkt der TaxVO

Zeitpunkt des Inkrafttretens der TaxVO war der 12.07.2020. Da ihre Anwendung jedoch die konkretisierenden delegierten Rechtsakte erfordert, schreibt Art. 27 der TaxVO zunächst vor, dass die Angabepflichten zu den Umweltzielen »Klimaschutz« und »Anpassung an den Klimawandel« ab dem 01.01.2022 sowie für die restlichen Umweltziele ab dem 01.01.2023 anzuwenden sind. Vor diesem Hintergrund wurden am 04.06.2021 die delegierte Verordnung (EU) 2021/2139, die technische Bewertungskriterien für die Beurteilung eines wesentlichen Beitrags zum Klimaschutz oder zur Anpassung an den Klimawandel sowie der erheblichen Beeinträchtigung eines der übrigen Umweltziele festlegt, und am 06.07.2021 die delegierte Verordnung (EU) 2021/2178, die Inhalt und Darstellung der Angabepflichten zu ökologisch nachhaltigen Wirtschaftsaktivitäten sowie die Methode zur Einhaltung dieser Angabepflichten konkretisiert, veröffentlicht. Dabei stellte es sich für die Anwendungspraxis als durchaus herausfordernd dar, dass v.a. die delegierte Verordnung (EU) 2021/2139 erst vergleichsweise spät im Juni 2021 veröffentlicht wurde. Dies ist auch der Grund, warum Art. 10 der delegierten Verordnung (EU) 2021/2178 vereinfachte Berichtspflichten für das erste Anwendungsjahr der TaxVO vorsieht. Für nach den Vorgaben des CSR-RUG bereits zur Erstellung einer nichtfinanziellen (Konzern-) Erklärung verpflichtete Unternehmen mit kalenderjahrgleichem Geschäftsjahr bedeutete dies, dass sich die oben angedeuteten vereinfachten Angabepflichten bereits auf alle nichtfinanziellen >>

Veröffentlichungen gem. CSR-RUG ab dem 01.01.2022 erstrecken und in der Folge sachlich auf das Geschäftsjahr beziehen, das ab dem 01.01.2021 begonnen hat<sup>4</sup>.

## 4. Einstufung von Wirtschaftstätigkeiten

Art. 3 der TaxVO legt die Grundvoraussetzungen dafür fest, wann eine Wirtschaftstätigkeit als ökologisch nachhaltig eingestuft werden kann bzw. wann sie – im Sprachgebrauch der TaxVO – »taxonomiekonform« ist. Dies ist der Fall, wenn sie

- unter Einhaltung der technischen Bewertungskriterien einen wesentlichen Beitrag zu einem der in Art. 9 TaxVO definierten Umweltziele leistet,
- keines der anderen Umweltziele gem. Art. 17 TaxVO erheblich beeinträchtigt und
- unter Einhaltung des Mindestschutzes gem. Art. 18 TaxVO ausgeübt wird.

### 4.1 Wesentlicher Beitrag zu einem der Umweltziele

Um beurteilen zu können, ob eine Wirtschaftstätigkeit ökologisch nachhaltig ist, muss sie zunächst einen wesentlichen Beitrag zu einem der in Art. 9 TaxVO genannten Umweltziele leisten. Diese Umweltziele umfassen:

- a) Klimaschutz,
- b) Anpassung an den Klimawandel,
- c) nachhaltige Nutzung und Schutz von Wasser- und Meeresressourcen,
- d) Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft,
- e) Vermeidung und Verminderung der Umweltverschmutzung, sowie
- f) Schutz und Wiederherstellung der Biodiversität und der Ökosysteme.

Mangels detaillierter Abgrenzungen der verwendeten Begriffe ist die TaxVO eher als eine Art Rahmengesetzgebung zu verstehen, die u.a. durch die oben bereits aufgegriffenen delegierten Rechtsakte weiter konkretisiert wird. So ergänzt z.B. die delegierte Verordnung (EU) 2021/2139 die TaxVO und legt v.a. in den beiden Anhängen die konkreten technischen Bewertungskriterien fest, anhand derer das Potenzial einer Wirtschaftstätigkeit bestimmt wird, wesentlich zu den Umweltzielen Klimaschutz (Anhang I) oder Anpassung an den Klimawandel (Anhang II) beizutragen. Delegierte Rechtsakte zu den weiteren Umweltzielen sollen in nicht allzu ferner Zukunft veröffentlicht werden.

Die Grundlage für die Beurteilung eines wesentlichen Beitrags einer Wirtschaftstätigkeit zu den genannten Umweltzielen bilden zunächst die in der delegierten Verordnung (EU) 2021/2139 veröffentlichten Listen potenziell ökologischer Aktivitäten i.S.d. Klimaschutzes und der Anpassung an den Klimawandel. Eine Wirtschaftstätigkeit ist dabei als Kombination von Ressourcen – z.B. Kapital, Güter, Arbeit, Fertigungstechniken – im Zuge der Herstellung spezifischer Produkte oder Dienstleistungen zu verstehen. Dabei orientiert sich die EU-Kommission an den sog. NACE-Codes<sup>5</sup>, dem statistischen Klassifikations-

schema für Wirtschaftstätigkeiten der Europäischen Gemeinschaft. Aus diesem Klassifikationsschema wurden die oben bereits erwähnten Listen von Wirtschaftstätigkeiten abgeleitet. Eine in diesen Listen enthaltene Wirtschaftstätigkeit wird als grundsätzlich taxonomiefähig (»eligible«) angesehen. Um jedoch auch als taxonomiekonform (»aligned«) zu gelten, müssen darüber hinaus die oben bereits angesprochenen Grundvoraussetzungen kumulativ erfüllt sein (siehe Abb. 1).

Ergänzt wird diese Liste taxonomiefähiger Wirtschaftstätigkeiten um verbale Tätigkeitsbeschreibungen sowie technische Bewertungskriterien, die von den zu beurteilenden Wirtschaftstätigkeiten zu erfüllen sind. In praxi dürfte sich dabei v.a. als problematisch erweisen, dass die aktuellen Tätigkeitslisten bislang lediglich eine sehr begrenzte Anzahl an Wirtschaftstätigkeiten umfassen. Unklar ist vor diesem Hintergrund, inwiefern nicht in diesen Listen erfasste Wirtschaftstätigkeiten bzgl. ihrer Taxonomiefähigkeit zu beurteilen sind. Allerdings wird es in diesem Zusammenhang als zulässig angesehen, Erklärungen zu den noch nicht in den Klassifikationslisten enthaltenen Wirtschaftstätigkeiten offenzulegen oder freiwillig zusätzliche, analog zur Taxonomielogik aufbereitete Informationen zur Zukunftsfähigkeit dieser Wirtschaftstätigkeiten zur Verfügung zu stellen. Zu denken wäre dabei z.B. an Daten zu mit den Produkten des jeweiligen Unternehmens erzielbaren CO<sub>2</sub>-Einsparungen oder Dekarbonisierungsansätzen in der Produktion<sup>6</sup>. Dies setzt jedoch zum einen eine tiefgehende Auseinandersetzung mit diesen Zusatzinformationen und den zugrunde liegenden Sachverhalten, zum anderen aber auch ein umfassendes Verständnis der Regelungen der TaxVO und ihrer konkretisierenden Rechtsakte voraus – und dies unter Berücksichtigung der erheblichen Ermessens- und Auslegungsspielräume, die sich aus der Vielzahl an teilweise unkonkreten Klassifizierungsanforderungen und unbestimmten Rechtsbegriffen ergeben. Zuletzt sei in diesem Kontext auch die hohe Dynamik angemerkt, die nachhaltigkeitsbezogenen Themen derzeit innewohnt. So hat die EU-Kommission z.B. am 02.02.2022 einen ergänzenden Rechtsakt vorgelegt, der bestimmte Gas- und Kernenergetätigkeiten i.S.d. Taxonomie abdeckt.

Da die unterschiedlichen Wirtschaftsaktivitäten nicht durchweg in demselben Umfang Beiträge zur Erreichung aller Umweltziele leisten können, definiert die TaxVO auch sog. Übergangstätigkeiten (Art. 10 Abs. 2 TaxVO) und ermöglichende Tätigkeiten (Art. 16 TaxVO). Übergangstätigkeiten sind solche, für die es noch keine technisch oder wirtschaftlich umsetzbaren, emissionsarmen Alternativen gibt, die jedoch in der Gesamtschau das Potenzial haben den Übergang hin zu einer nachhaltigeren, klimaneutralen Wirtschaft zu unterstützen. Um als Übergangstätigkeit zu gelten, müssen die Treibhausgasemissionen der Tätigkeit zu den niedrigstmöglichen ihres Wirtschaftszweiges zählen. Zudem darf die Tätigkeit weder die Entwicklung emissionsarmer Alternativen behindern bzw. verzögern, noch eine Bindung kohlenstoffdioxidintensiver Vermögenswerte begründen – man spricht hierbei von sog. Lock-in-Effekten. Beispielhaft für eine Übergangstätigkeit kann die Herstellung von Zement genannt werden, für die es nach

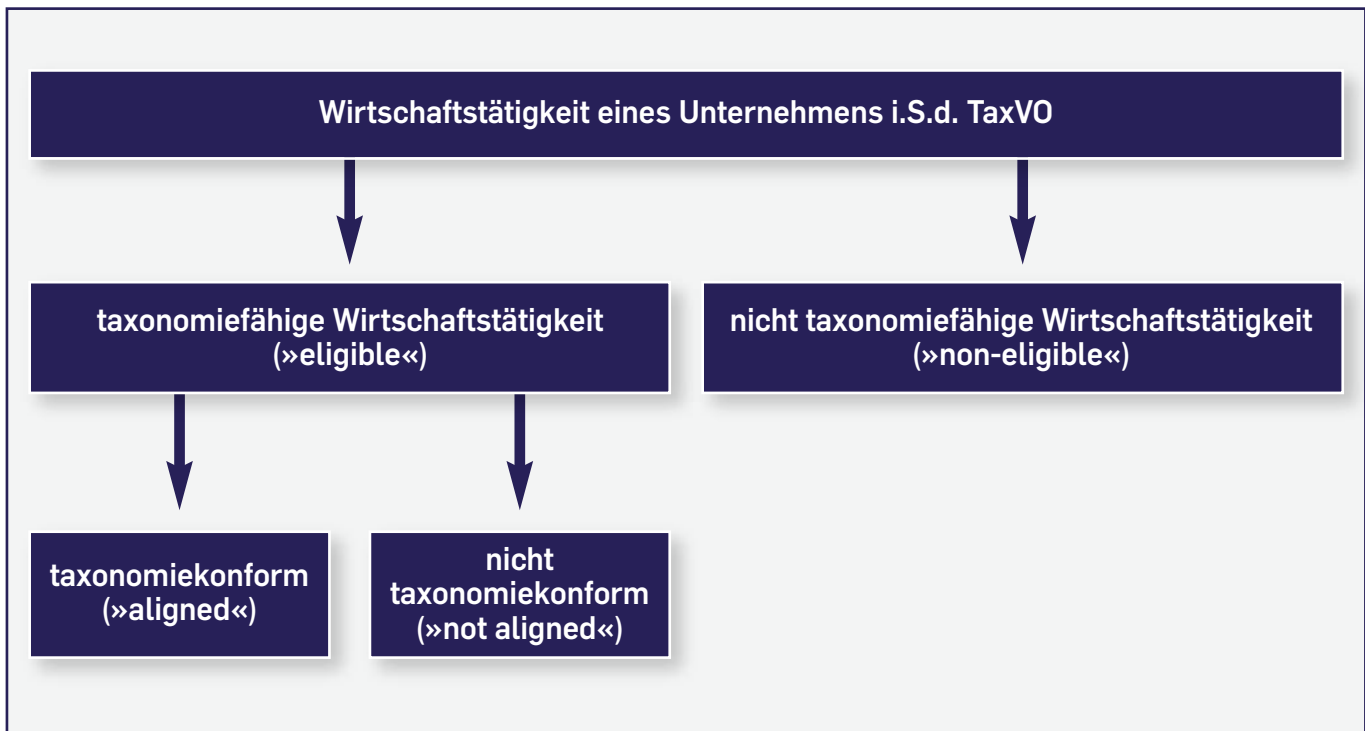


Abbildung 1: Klassifizierung von Wirtschaftstätigkeiten gem. TaxVO (in Anlehnung an: Lanfermann/Scheid, DB 2021, S. 745)

<sup>4</sup> Vgl. Richter/Meyer, StuB 2020, S. 716.

<sup>5</sup> NACE = Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne.

<sup>6</sup> Vgl. Rieth/Schmidt/Warth, Fallstudie zur EU-Sustainable-Finance-Taxonomie, 2021, S. 17.

<sup>7</sup> Vgl. Bueren, WM 2020, S. 1614.

<sup>8</sup> Vgl. Ekkenga/Posch, WM 2021, S. 208.

heutigem Stand von Wissenschaft und Technik kein kohlenstoffdioxidfreies Substitut gibt. Um hierbei dennoch Anreize für eine Abgasreduktion zu bieten, legt der klima-bezogene delegierte Rechtsakt einen quasi »zulässigen« Kohlenstoffdioxidausstoß fest, der für die Qualifikation der Wirtschaftstätigkeit als ökologisch nachhaltig un-schädlich ist. Im Gegensatz dazu leisten ermöglichende Tätigkeiten einen wesentlichen Beitrag zu einem oder mehreren Umweltzielen, indem sie es anderen Tätigkeiten unmittelbar ermöglichen, einen wesentlichen Beitrag zu diesen Umweltzielen zu leisten. Zudem dürfen ermöglichende Tätigkeiten in einer Gesamtlebenszyklusbetrachtung nicht zu Lock-in-Effekten führen und müssen wesentliche positive Auswirkungen auf die Umwelt haben. Ein Beispiel hierfür wäre der Bau von Rohrleitungen sowie der damit verbundenen Infrastruktur für eine effizientere Wärme-/Kälteverteilung gem. EU-Energieeffizienzrichtlinie. Zwar trägt der Bau des Rohrleistungssystems voraussichtlich nicht selbst zum Erreichen eines der Umweltziele bei. Allerdings wäre ohne den Bau des Systems auch nicht dessen Nutzung i.S.e. effizienteren Wärme-/Kälteverteilung möglich, so dass der Bau diese Effizienzsteigerung erst ermöglicht.

#### 4.2 Keine erhebliche Beeinträchtigung eines anderen Umweltziels

Taxonomiekonformität setzt außerdem voraus, dass eine Wirtschaftstätigkeit neben dem wesentlichen Beitrag zu einem der Umweltziele gleichzeitig auch keines der anderen Umweltziele negativ beeinträchtigt. Dieses sog. »Do no significant harm (DNSH)«-Kriterium verknüpft also die verschiedenen Umweltziele in gewisser Weise miteinander. Auch hierfür gibt die delegierte Verordnung (EU) 2021/2139 Bewertungskriterien vor, deren Einhaltung zur Erfüllung des DNSH-Kriteriums – erneut i.S.e. Lebenszyklusbetrachtung und mit Blick auch auf die im Rahmen der Wirtschaftstätigkeit hergestellten Produkte und Dienstleistungen – gewährleistet sein muss. Als in der Anwendungspraxis problematisch erweisen sich dabei u.a. die unklare Abgrenzung des Herstellungsbegriffs<sup>7</sup> oder die gesamtlebenszyklusimmanente Betrachtung des Absatzmarktes<sup>8</sup>.

#### 4.3 Einhaltung des Mindestschutzes

Zwar zielt die TaxVO schwerpunktmäßig auf die Einhaltung von Umweltzielen ab. Trotzdem soll aber auch gewährleistet werden, dass eine ökologisch nachhaltige Wirtschaftstätigkeit nicht andere relevante Zielsetzungen i.Z.m. der Nachhaltigkeit – z.B. die Einhaltung der Menschenrechte – verletzt. Vor diesem Hintergrund sind nach Art. 18 der TaxVO bestimmte Mindeststandards in den Bereichen »»

Wirtschaftstätigkeiten (1)	Kriterien für einen wesentlichen Beitrag				DNSH-Kriterien (»keine erhebliche Beeinträchtigung«)								Kategorie »Übergängigkeiten« (2)				E	T			
	Code(s) (2)	Absoluter Umsatz (3)	Umsatzanteil (4)	Währung	Klimaschutz (5)	Anpassung an den Klimawandel (6)	Wasser- und Meeresressourcen (7)	Kreislaufwirtschaft (8)	Umweltverschmutzung (9)	Biologische Vielfalt und Ökosysteme (10)	Klimaschutz (11)	Anpassung an den Klimawandel (12)	Wasser- und Meeresressourcen (13)	Kreislaufwirtschaft (14)	Umweltverschmutzung (15)	Biologische Vielfalt und Ökosysteme (16)			Minerale (17)	Taxonomiekonformer Umsatzanteil, Jahr N (18)	Taxonomiekonformer Umsatzanteil, Jahr N-1 (19)
<b>A. TAXONOMIEFÄHIGE TÄTIGKEITEN</b>																					
<b>A.1. Ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (taxonomiekonform)</b>																					
Tätigkeit 1 <sup>(1)</sup>				%	%	%	%	%	%	%	J	J	J	J	J	J	J	J	%		
Tätigkeit 2			%	%	%	%	%	%	%	%	J	J	J	J	J	J	J	J	%		E
<b>Umsatz ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (taxonomiekonform) (A.1)</b>			%	%	%	%	%	%	%	%									%		
<b>A.2. Taxonomiefähige, aber nicht ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten)</b>																					
Tätigkeit 1			%																		
Tätigkeit 3			%																		
<b>Umsatz taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten) (A.2)</b>			%																		
<b>Total (A.1 + A.2)</b>			%																%	%	
<b>B. NICHT TAXONOMIEFÄHIGE TÄTIGKEITEN</b>																					
<b>Umsatz nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten (B)</b>			%																		
<b>Gesamt (A + B)</b>			%																		

<sup>(1)</sup> Tätigkeit 1 ist in ihrer Gesamtheit taxonomiefähig. Allerdings ist nur ein Teil davon taxonomiekonform. Daher kann Tätigkeit 1 sowohl unter A.1 als auch unter A.2 erfasst werden. Allerdings darf nur der unter A.1 erfasste Anteil als taxonomiekonform im Umsatz-KPI des Nicht-Finanzunternehmens erfasst werden.

Abbildung 2: Beispiel eines Meldebogens zur umsatzbezogenen Kennzahl (in Anlehnung an Amtsblatt EU 2021, L 443/24)

Arbeitsschutz und Menschenrechte festgeschrieben, u.a. die Einhaltung der OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, der Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte, der Erklärung der Internationalen Arbeitsorganisation über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit oder der Internationalen Charta der Menschenrechte.

**5. Angabepflichten für Nicht-Finanzunternehmen**

Dreh- und Angelpunkt der Angabepflichten nach Art. 8 der TaxVO sind für Nicht-Finanzunternehmen die sog. Taxonomiequoten. Die Taxonomiequoten bilden den jeweiligen Anteil taxonomiekonformer Wirtschaftstätigkeiten an den monetären Bezugsgrößen – konkret Umsatzerlöse, Investitionsausgaben (»CapEx«) und Betriebsausgaben (»OpEx«) – ab. Dies soll den Stakeholdern dabei helfen, den Anteil taxonomiekonformer und damit ökologisch nachhaltiger Wirtschaftstätigkeiten an den entsprechenden Basisgrößen zu beurteilen.

Neben den konkreten Kennzahlen sind unternehmensseitig aber auch umfangreiche ergänzende Informationspflichten zu erfüllen. Auf diese Weise sollen dem Informationsadressaten das Verständnis und die Einordnung der Taxonomiequoten erleichtert werden. In diesem Kontext sind u.a. Angaben zu den angewendeten Rechnungslegungsmethoden (z.B. zur Ermittlung von Umsatzerlösen, Investitions- und Betriebsausgaben und deren Zuordnung zum Zähler der jeweiligen Kennzahl), zu erheblichen Veränderungen bzgl. offengelegter CapEx-

Pläne, zur Bewertung der Einhaltung der TaxVO (z.B. zu taxonomiefähigen und -konformen Wirtschaftstätigkeiten), zur Vermeidung von Doppelzählungen bei Zuordnung der Umsatz-, CapEx- und OpEx-Anteile im Zähler der jeweiligen Kennzahlen, zu Wirtschaftstätigkeiten mit einem Beitrag zu mehreren Umweltzielen oder zur Aufschlüsselung von Kennzahlen zu machen. Zudem haben die berichtspflichtigen Unternehmen Hintergrundinformationen zu den einzelnen Kennzahlen bereitzustellen, z.B. eine quantitative Aufschlüsselung des Zählers, um die wichtigsten Faktoren für die Veränderung der jeweiligen Kennzahl im Berichtszeitraum abzubilden.

Schließlich gibt Anhang II der delegierten Verordnung (EU) 2021/2178 vor, wie Ausweis und Offenlegung der Taxonomiequoten zu erfolgen haben. Hierbei greift die Kommission auf einheitliche Meldebögen zurück. Diese Meldebögen sollen dazu dienen, die angabepflichtigen Daten zu untergliedern und in eine standardisierte Struktur zu bringen. Ein Beispiel für einen dieser Meldebögen (hier bezogen auf den Umsatz) findet sich in Abb. 2. Die Offenlegung der auf diese Weise auszuweisenden Informationen erfolgt – den aktuellen Vorgaben des CSR-RUG folgend – in der nichtfinanziellen Erklärung bzw. dem gesondert veröffentlichten nichtfinanziellen Bericht des berichtstattenden Unternehmens. Dabei sind die ergänzenden Angaben in den Teilen der nichtfinanziellen Erklärung zu veröffentlichen, in denen auch die Taxonomiequoten veröffentlicht werden. Alternativ können Querverweise genutzt werden.



<sup>9</sup> So im Ergebnis auch Lanfermann, BB 2021, S. 2863

### Fazit

Zentrales Ziel der EU-Kommission im Zuge ihrer Sustainable Finance-Regulierung ist es, Kapitalströme in nachhaltige Wirtschaftstätigkeiten umzulenken und Markttransparenz zu schaffen. Die TaxVO dient dabei als Klassifikationssystem für ökologisch nachhaltige Wirtschaftstätigkeiten. Allerdings zeigen die bisherigen Regelungen der TaxVO und ihrer delegierten Rechtsakte verschiedentlich, unter welchem angespanntem Zeitplan die Vorgaben erarbeitet wurden – so wirken die Regelungen an einigen Stellen übereilt erarbeitet sowie konzeptionell und inhaltlich unfertig<sup>9</sup>. Vor allem die (noch) unvollständigen Listen taxonomiefähiger Wirtschaftstätigkeiten decken lediglich Bruchteile des tatsächlichen Spektrums an Wirtschaftstätigkeiten ab und sparen eine Vielzahl von Branchen, wie z.B. Zulieferindustrien oder Anlagenwirtschaft, aus. Dadurch wird der Informationsnutzen der taxonomiebezogenen Angabepflichten in Frage gestellt.

Mit Blick auf die operative Umsetzung der Berichtsanforderungen dürften zudem die enorme Granularität der Angaben und der hohe Grad an Komplexität der zu berichtenden Informationen eine besondere Herausfor-

derung darstellen. Dies liegt nicht zuletzt darin begründet, dass v.a. nicht kapitalmarktorientierte Unternehmen in ihren internen Rechenwerken oftmals keine ausreichend differenzierte Aufgliederung nach Wirtschaftstätigkeiten aufweisen, um die Berichtsanforderungen der TaxVO zu erfüllen. Dies stellt folglich v.a. Kostenrechnung und Controlling vor die Aufgabe, interne Daten- und Berichtsstrukturen auszubauen und die Datenanforderungen der TaxVO im internen Berichtswesen zu verankern.

In der Quintessenz bleibt nun zu hoffen, dass die EU-Kommission die bestehenden Rechtsakte zeitnah weiter konkretisiert und Klarstellungen zu kritischen Punkten veröffentlicht. Aber auch die noch ausstehenden Rechtsakte sollten bedachter ausformuliert und bereits im Vorfeld unter verstärktem Einbezug der Berichtspraxis diskutiert werden – und dies alles stets mit Augenmaß. Schlussendlich liegt es nun in der Verantwortung der Unternehmen selbst – insbesondere der künftig erstmals berichtspflichtigen – sich frühzeitig und hinreichend detailliert mit der TaxVO auseinanderzusetzen und die künftigen Berichtspflichten vorzubereiten. ■

## Betriebswirtschaftliche Gesellschaft Wiesbaden e.V.

Betriebswirtschaftliche  
Gesellschaft Wiesbaden e.V.  
c/o Nassauische Sparkasse Wiesbaden,  
Vorstandssekretariat  
Rheinstraße 42–46  
65185 Wiesbaden

<http://www.hs-rm.de/de/fachbereiche/wiesbaden-business-school/leitung-und-organisation/>

# NACHHALTIGKEITS- BERICHTERSTATTUNG

Prof. Dr. Christian Fink



## Fachausschuss Nachhaltigkeitsberichterstattung des Deutschen Rechnungslegungs Standards Committee

Am 1. Dezember 2021 wurde der Fachausschuss Nachhaltigkeitsberichterstattung des Deutschen Rechnungslegungs Standards Committee (DRSC) e.V. ins Leben gerufen. Professor Dr. Christian Fink wurde im Dezember 2021 in diesen Ausschuss berufen. Auch vorher war er bereits in verschiedenen Arbeitsgruppen und Gremien tätig, unter anderem für zehn Jahre im HGB-Fachausschuss des DRSC.

Das DRSC hat im Jahr 2021 seine Organisationsstruktur umgebaut, um die Finanz- und die Nachhaltigkeitsberichterstattung gleichberechtigt nebeneinander behandeln zu können. Dafür wurden zwei neue Fachgremien gebildet – der Fachausschuss Finanzberichterstattung und der Fachausschuss Nachhaltigkeitsberichterstattung. Die Fachausschüsse bestehen aus jeweils elf hochqualifizierten Mitgliedern, die als unabhängige und auf dem Gebiet der Finanz- bzw. der Nachhaltigkeitsberichterstattung ausgewiesene Experten gelten. Bereits im August 2021 startete der Nominierungsausschuss des DRSC sein Auswahlverfahren für die Besetzung der Ausschüsse, im Rahmen dessen über 100 Bewerbungen gesichtet und Interviews geführt wurden.



Im Fokus der Aktivitäten des Fachausschusses Nachhaltigkeitsberichterstattung stehen insbesondere die folgenden Aufgaben:

- 1) die Erarbeitung und Verlautbarung von deutschen Rechnungslegungsstandards im Sinne von § 342 HGB im Bereich der nichtfinanziellen Berichterstattung;
- 2) die Erarbeitung von Stellungnahmen zu Entwürfen von internationalen Standardisierungsinitiativen zur Nachhaltigkeitsberichterstattung;
- 3) die Zusammenarbeit mit und die Erarbeitung von Stellungnahmen zu Entwürfen der European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG), den Europäischen Finanzaufsichten und der Europäischen Kommission im Bereich der Nachhaltigkeitsberichterstattung;
- 4) die Beratung bei Gesetzgebungsvorhaben und zur Umsetzung von EU-Richtlinien; und
- 5) die Erarbeitung von Stellungnahmen zu EU-Richtlinien.

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

Das DRSC sieht sich gerade mit Blick auf die Arbeit des Fachausschusses Nachhaltigkeitsberichterstattung in der Verantwortung, gesellschaftliche Veränderungen und den hieraus resultierenden politischen Diskurs bzgl. ihrer Auswirkungen auf die Unternehmens-



berichterstattung aktiv mitzugestalten. Dabei muss selbstverständlich stets die gesamtwirtschaftliche Perspektive gewahrt sowie die Sichtweise der deutschen Stakeholder aufgenommen, abgewogen und gebündelt in die nationalen, europäischen und internationalen Beratungen eingebracht werden.

Aufgrund der aktuell sehr dynamischen Entwicklungen im Bereich der Nachhaltigkeitsberichterstattung auf europäischer und internationaler Ebene haben seit Gründung des Fachausschusses Nachhaltigkeitsberichterstattung des DRSC bis zum Redaktionsschluss für diese Publikation Ende Juni 2022 bereits sieben Ausschusssitzungen stattgefunden. Getrieben werden die aktuellen Entwicklungen u.a. von den im April 2021 veröffentlichten Vorschlägen der EU-Kommission zur Überarbeitung der CSR-Richtlinie (eine finale Verabschiedung wird noch im Juli oder August 2022 erwartet), den seitens der EFRAG im Mai 2022 veröffentlichten Entwürfen zu 13 European Sustainability Reporting Standards (ESRS) sowie den vom International Sustainability Standards Board (ISSB) veröffentlichten beiden Entwürfen für IFRS Sustainability Disclosure Standards.

Für deutsche Unternehmen sind voraussichtlich v.a. die EFRAG-Entwürfe für europäische Berichtsstandards relevant, da diese per delegiertem Rechtsakt erlassen werden und die inhaltlichen Anforderungen an die Nachhaltigkeitsberichterstattung gem. Art. 19a, 29a der Richtlinie 2013/34/EU konkretisieren sollen. Damit sollten diese Standards für das Gros der berichtspflichtigen Unternehmen in Deutschland besondere Bedeutung erlangen.

Die Standards decken folgende Themengebiete ab:

- ESRS 1: General Principles
- ESRS 2: General, Strategy, Governance, and Materiality Assessment Disclosure Requirements
- ESRS E1: Climate Change
- ESRS E2: Pollution
- ESRS E3: Water and Marine Resources
- ESRS E4: Biodiversity and Ecosystems
- ESRS E5: Resource Use and Circular Economy
- ESRS S1: Own Workforce
- ESRS S2: Workers in the Value Chain
- ESRS S3: Affected Communities
- ESRS S4: Consumers and End Users
- ESRS G1: Governance, Risk Management and Internal Control
- ESRS G2: Business Conduct

Derzeit arbeitet der Fachausschuss Nachhaltigkeitsberichterstattung mit Hochdruck an Stellungnahmen zu einerseits den EFRAG-Entwürfen für die europäischen Berichtsstandards, andererseits aber auch zu den Standardentwürfen des ISSB. ■

# NON-FUNGIBLE TOKEN

Carolin Diefenbach, Prof. Dr. Oliver Read



**Non-Fungible Token – Was ist das und wo wird es eingesetzt?**  
Aufgrund des rasanten Wachstums, welches der NFT-Markt im Jahr 2021 erfahren hat, ist das Thema »Non-Fungible Token« deutlich präsenter geworden. Was genau sich hinter dem Begriff verbirgt, welche Einsatzgebiete und Herausforderungen es gibt, soll in diesem Artikel kurz dargestellt werden.

## Was sind Non-Fungible Token?

Unter Non-Fungible Token (NFT) versteht man digitale Besitzurkunden, die Objekte der realen Welt repräsentieren. Sie werden online gehandelt, häufig gegen Kryptowährungen (Conti, R., Schmidt, J., 2022), und als Einheit digitaler Informationen (Token) auf einer Blockchain gespeichert (Chohan, U. W., 2021). Diese dient als dezentral organisierte Datenbank, die für jeden zugänglich ist. Man spricht von einer Distributed-Ledger-Technologie, die Transaktionen und Informationen öffentlich darstellen und so speichern kann, dass Manipulationen nahezu unmöglich werden (Valeonti et al., 2021).

Der Begriff fungibel definiert Objekte, die mit ähnlichen oder gleichen Objekten austauschbar sind, wie traditionelle Währungen oder Stammaktien (Chohan, U. W., 2021). Ein fungibles Objekt ist demnach ein Tauschmittel: Ein Dollar besitzt immer den Wert eines anderen Dollars, ein Bitcoin den eines anderen Bitcoins (Conti, R., Schmidt, J., 2022). Nicht fungible Assets umfassen bspw. PKWs oder Sammelkarten. Sie besitzen einzigartige Attribute, die ihren Wert beeinflussen (Chohan, U. W., 2021). Durch die Informationen, die in den Metadaten von NFTs gespeichert werden können, z. B.: die Signatur des Künstlers, soll die Einmaligkeit von NFTs gewährleistet werden (Conti, R., Schmidt, J., 2022).

## »Minting« und Handel von Non-Fungible Token

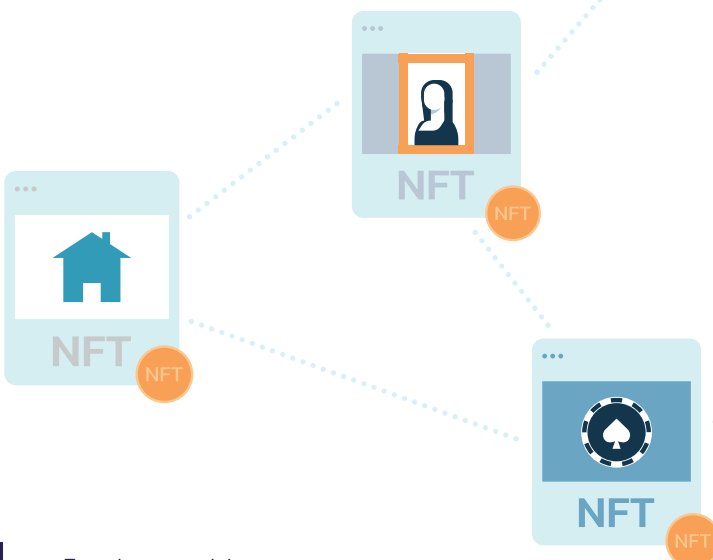
Die Erzeugung von NFTs wird »minten« (prägen) genannt (Conti, R., Schmidt, J., 2022). Der Prozess löst einen Smart Contract via Code auf der Blockchain aus, welcher die Existenz des NFTs und das Eigentum des Erstellers bestätigt. Nach der Ausführung des Contracts kann dieser nicht manipuliert werden und dient außerdem der Übertragung des NFTs an neue Besitzer. Eine durch den Contract festgelegte Nummer macht NFTs eindeutig identifizierbar (Prinz, W., 2021). Meistens werden NFTs auf der Blockchain *Ethereum* gemintet (Conti, R., Schmidt, J., 2022).

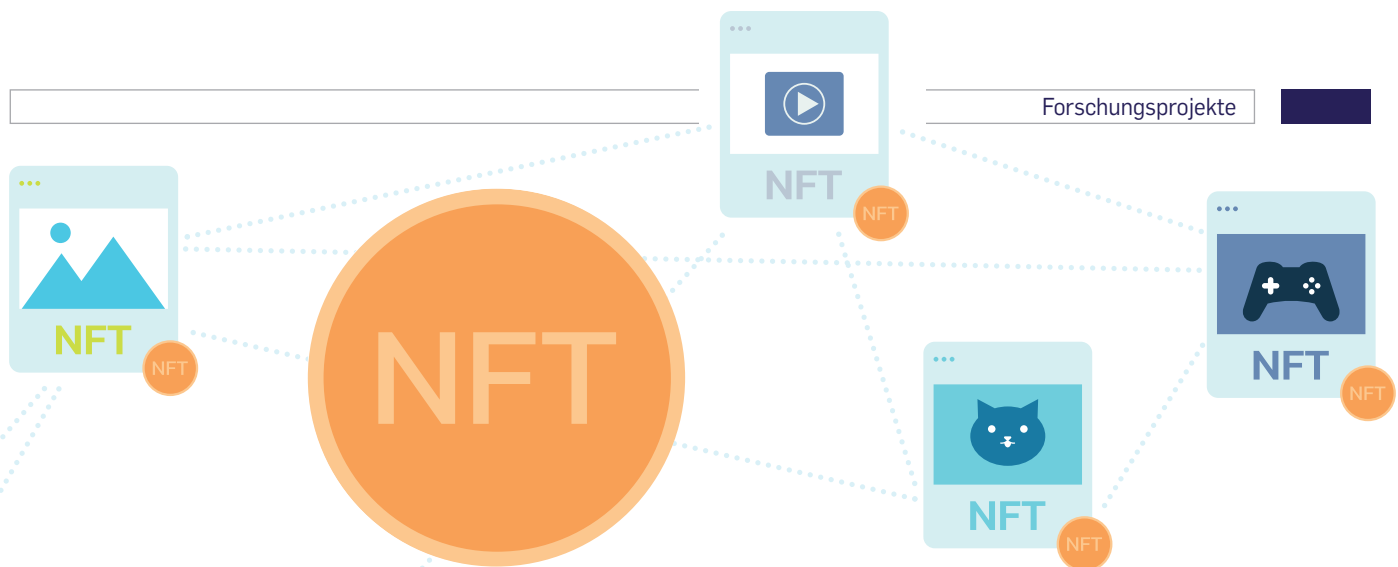
Zum Handel von NFTs braucht man ein digitales »Wallet« (Conti, R., Schmidt, J., 2022), welches die Schlüssel der Krypto-Assets verwaltet (Coinbase, 2022). Anschließend erwirbt ein Interessent auf Handelsplattformen für NFTs ein solches, wobei unter Umständen Gebühren anfallen (*Gas fees*) (Conti, R., Schmidt, J., 2022), die bei Transaktionen auf Blockchains erhoben und an diejenigen gezahlt werden, die neue Transaktionen registrieren und durchführen (*Node Operators*) (Schwartz, 2021). Die Gebühren variieren auf Basis des zu diesem Zeitpunkt bestehenden Handelsvolumens (Valeonti et al., 2021).

## Anwendungsgebiete

Neben Bereichen wie Sammelkarten und Musik sind NFTs vor allem im Gaming und der Kunst beliebt (Conti, R., Schmidt, J., 2022). Auf den beiden letzten Segmenten soll in diesem Bericht der Fokus liegen.

Im Gaming haben NFTs vor allem im Zusammenhang mit dem Metaverse eine Zukunft (Morris, 2022). Das Metaverse beschreibt die Vision eines geteilten virtuellen Umfelds, in dem die Menschen vor allem digital interagieren (Wang et al., 2021). Ziel wäre es, die Gegenstände eines Spiels auch in anderen Spielen zu nutzen (Morris, 2022). Auch wenn ein Spiel nicht länger unterstützt wird oder spielbar ist, kann man die gekauften Gegenstände durch NFTs in der Sammlung behalten. Decentraland, ein Virtual-Reality-Spiel, setzt dies bereits um und ermöglicht den Spielern, NFTs zu kaufen, die virtuelle Parzellen des Landes repräsentieren (Ethereum, 2022).





Im Segment Kunst finden NFTs hinsichtlich des Handelsvolumens bislang die größte Verbreitung (Nadini et al., 2021). Künstler haben durch NFTs die Möglichkeit, ihre Kunstwerke ohne Zwischenhändler wie Galerien oder Auktionshäuser zu veräußern. So beziehen sie den kompletten Ertrag an ihrem Kunstwerk. Außerdem erhalten sie mit jedem Mal, das ihr Werk weiterverkauft wird, einen Anteil am Weiterverkaufspreis (Conti, R., Schmidt, J., 2022).

### Zukunftsaussichten und Herausforderungen

Die Tokenisierung physischer Gegenstände entwickelt sich stetig. Immobilien, Modeartikel oder z. B. Autos rücken in dem Zusammenhang weiter in den Fokus. Im Rahmen dessen schlägt Ethereum vor, NFT-Wallets als Schlüssel für Haus oder Auto auf Grundlage der Besitzurkunde zu nutzen. Außerdem könnten NFTs als Sicherheiten für dezentrale Kredite dienen (Ethereum, 2022).

Risiken bestehen dagegen bei der Sicherheit des Krypto-Wallets. Einige NFT-Plattformen bieten ihren Nutzern an, die Wallets für sie zu verwalten (*Custodial Wallets*). Sollte die Infrastruktur des Anbieters allerdings kompromittiert werden oder das Unternehmen Bankrott gehen, besteht ein hohes Verlustrisiko. Dieses herrscht ebenso, wenn der NFT-Eigentümer sein Wallet selbst verwaltet und den Zugang verliert (Valeonti et al., 2021). Auch bezüglich der Umweltbelastung sind NFTs kritisch zu betrachten. Im Mai 2021 lag der Energieverbrauch von *Ethereum* bei ca. 48,7 Terawatt-Stunden pro Jahr, was dem jährlichen Energieverbrauch des Iraks entspricht (Digiconomist, 2022). Zuletzt lässt sich in dieser kurzen thematischen Einführung die Volatilität von NFTs nennen. Der starke Aufschwung im Bereich Kunst hat die Preise im Februar 2021 zwar enorm steigen lassen. Am 25. März verzeichnete der Markt hingegen einen Wertsturz von mehr als 85 % – innerhalb eines einzigen Tages (Sriram, 2021).

### Fazit

NFTs bieten Künstlern und auch Eigentümern einzigartige Möglichkeiten, digitale Objekte zu besitzen und zu handeln. Auch zukünftig könnten NFTs die immer digitale werdende Welt durch ihre Funktion als Besitzurkunde unterstützen. Allerdings sind die Sicherheitsrisiken nicht von der Hand zu weisen und auch der Stromverbrauch ist in Zeiten des Klimawandels ein entscheidender Kritikpunkt. Aufgrund der hohen Volatilität sind NFTs ebenso mit Vorsicht zu betrachten, wenn sie als Geldanlage dienen sollen. ■

## QUELLENVERZEICHNIS:

- **Chohan, U. W. (2021)**, Non-Fungible Tokens: Blockchains, Scarcity, and Value, Critical Blockchain Research Initiative, Discussion Paper Series: Notes on the 21st Century
- **Coinbase (2022)**, What Is a Crypto Wallet?, <https://www.coinbase.com/de/learn/crypto-basics/what-is-a-crypto-wallet>, zuletzt abgerufen am 24.05.2022
- **Conti, R., Schmidt, J. (2022)**, What Is An NFT? Non-Fungible Tokens Explained, Forbes, <https://www.forbes.com/advisor/investing/cryptocurrency/nft-non-fungible-token/>, zuletzt abgerufen am 25.04.2022
- **Digiconomist (2022)**, Ethereum Energy Consumption Index, <https://digiconomist.net/ethereum-energy-consumption/>, zuletzt abgerufen am 30.06.2022
- **Ethereum.org (2022)**, Non-fungible tokens (NFT), Ethereum.org, <https://ethereum.org/en/nft/>, zuletzt abgerufen am 27.04.2022
- **Morris, D. Z. (2022)**, How the Metaverse Could Be a Game-Changer for NFT Gaming, <https://www.coindesk.com/layer2/metaverseweek/2022/05/23/how-the-metaverse-could-be-a-game-changer-for-nft-gaming/>, zuletzt abgerufen am 30.06.2022
- **Nadini et al (2021)**, Mapping the NFT revolution: market trends, trade networks, and visual features, *Sci Rep* 11, 20902, DOI: <https://doi.org/10.1038/s41598-021-00053-8>
- **Prinz, W. (2021)**, NFT – Was passiert da eigentlich?, GIMI Research, <https://www.gimi.cologne/2021/04/14/nft-was-passiert-da-eigentlich>, zuletzt abgerufen am 30.06.2022
- **Schwartz, D. (2021)**, What Are Gas Fees, <https://coinmarketcap.com/alexandria/article/what-are-gas-fees>, zuletzt abgerufen am 30.06.2022
- **Sriram, S. (2021)**, Analyst Suggest 'Silent Crash' May be Underway As NFT Prices Floors Plummet, Bzinga, <https://www.bzinga.com/markets/crypto-currency/21/04/20476681/analysts-suggest-silent-crash-may-be-underway-as-nft-prices-floors-plummet>, zuletzt abgerufen am 24.05.2022
- **Valeonti et al. (2021)**, Crypto collectibles, Museum Funding and OpenGLAM: Challenges, Opportunities and the Potential of Non-Fungible Tokens (NFTs), *Appl. Sci.* 2021, 11, 9931, DOI: <https://doi.org/10.3390/app11219931>
- **Wang et al. (2021)**, Non-Fungible Token (NFT): Overview, Evaluation, Opportunities and Challenges, arXiv, DOI: <https://doi.org/10.48550/arxiv.2105.07447>

# OPEN-B2B-SHARING

Tim Ahlheim



## Sharing für Kleinunternehmen

**Die Idee: Teilen statt besitzen. Es geht darum, Leerzeiten zu vermeiden und der Umwelt etwas Gutes zu tun. Die Sharing Economy ist in aller Munde. Im B2C-Segment teilen wir Autos, Fahrräder und Rasenmäher. Warum die eigene Wohnung nicht zur Verfügung stellen, wenn man sie im Urlaub nicht braucht?**

Die Sharing Economy beschäftigt sich mit Modellen, bei denen Nutzer nicht benötigte Güter anbieten. Motto: Leihen statt kaufen. Bekannte Beispiele im B2C-Bereich sind Uber und Airbnb. Beide Geschäftsmodelle spiegeln den gesellschaftlichen Trend zum Sharing. Sharing-Anbieter verzeichnen Jahr für Jahr Umsatzsprünge. Im B2C-Segment finden sich zahlreiche Sharing-Beispiele. Im B2B-Segment sieht dies allerdings anders aus. Hier ist die Idee der Sharing Economy noch nicht richtig angekommen.

Hier setzt das Forschungsprojekt »Open-B2B-Sharing« an. Ziel ist es, die Wirkungszusammenhänge der Sharing Economy zu analysieren und zu konzeptualisieren, um sie an die Anforderungen des B2B-Bereichs anzupassen. Besonders für kleine Unternehmen ist das aktive Mitwirken an der Sharing Economy schwierig. Mitarbeiter haben in KMU schlichtweg nicht die Zeit, Sharing-Abläufe zu initiieren und sinnvoll zu koordinieren.

»Open-B2B-Sharing« ist ein Forschungsprojekt, das von der Hessenagentur und dem House of Logistics and Mobility (HOLM) gefördert wird. Die WBS ist mit den Professoren Hartmut Werner (Lead) und Mark Elsner vertreten. Seitens des Verbundpartners Frankfurt University of Applied Sciences (UAS) wird das Vorhaben professoral von Benjamin Bierwirth begleitet. Zwei Wissenschaftliche Mitarbeiter und zwei Wissenschaftliche Hilfskräfte komplettieren das Team. Die Assoziierten Partner von »Open-B2B-Sharing« sind die MEWA Textil-Service AG (das Unternehmen betreibt seit 120 Jahren erfolgreiches B2B-Sharing), die IHK Wiesbaden und die Handwerkskammer Wiesbaden. Der Startschuss zu dem Vorhaben erfolgte im November 2021. Gerade sind wir dabei, Interviews zu führen und diese auszuwerten. Anschließend heben wir die Eignung logistischer Konzepte auf den Prüfstand.

**Unser Forschungsprojekt hat vier Untersuchungsschwerpunkte (vgl. Abb. 2):**

**1. Kleinunternehmen.** Welche Anforderungen haben Kleinunternehmen an Sharing-Modelle? Welche Güter werden dort nachgefragt? Welche Hindernisse und Risiken bestehen und wie können diese überwunden werden? Weil sich Sharing-Prozesse bislang fast ausschließlich auf das B2C-Segment beziehen, richten wir unser Forschungsprojekt auf B2B-Abwicklungen aus.

**2. Ökologie.** Eine effizientere Nutzung vorhandener Güter verhindert deren Neuanschaffung. Dies führt zur Absenkung des Ressourcenverbrauchs. Zudem ergeben sich Verbesserungen für urbane Wirtschaftsverkehr: Mit der Bündelung von Verkehrsströmen erreichen wir eine Absenkung des Verkehrsaufkommens und reduzieren zusätzlich Emissionen.

**3. Anbieter und Plattform.** Die Nutzung einer zentralen Plattform erbringt Vorteile für die Sharing Economy. Eine Plattform kann beispielsweise die Koordination und die Abwicklung der Sharing-Prozesse übernehmen. Aus Anbieter-Sicht untersuchen wir u. a. folgende Forschungsfragen: Wie kann eine offene Plattform als ergänzender Sales Channel dienen und welche Netzwerkeffekte ergeben sich daraus? Wo liegt die »Kritische Größe« (der wirtschaftlich vertretbare Schwellenwert), ab dem sich eine derartige Abwicklung für die beteiligten Akteure überhaupt rechnet?

**4. Logistik.** Ein bislang kaum betrachtetes Feld in der Sharing Economy stellt die Logistik dar. Vor dem Hintergrund steigender Straßenauslastungen und Umweltbelastungen ist vor allem im urbanen Kontext mit zunehmenden Zufahrtbeschränkungen in den Innenstädten zu rechnen. Hiervon sind die KEP-Dienstleister in



Teilen kann Spaß machen

besonderem Ausmaß betroffen. Wir untersuchen den optimalen Warenaustausch aller Beteiligten bei möglichst geringer Emissionslast und überprüfen dazu die Eignung innovativer Logistik-Konzepte im urbanen Kontext.

Die Untersuchung ist zweistufig und empirisch aufgebaut: Zunächst ist in einem ersten explorativen Schritt ein theoretischer Rahmen zu erarbeiten. In ihm werden die prägenden Wirkungszusammenhänge und Muster (für Nutzer und Anbieter) zielführend konzeptualisiert. Dieses Fundament basiert zu Teilen auf den Erkenntnissen der B2C-Forschung, wird aber von uns auf die besonderen Erfordernisse von B2B-Abwicklungen transferiert. In einem zweiten Schritt werden offene Interviews mit verschiedenen Anspruchsgruppen geführt. Die Auswertung dieser Interviews und ihre Übertragung in ein geeignetes theoretisches Fundament entlehnt sich der Grounded Theory. Diese Ergebnisse werden schließlich in einer Feldstudie empirisch überprüft und sachlogisch validiert.

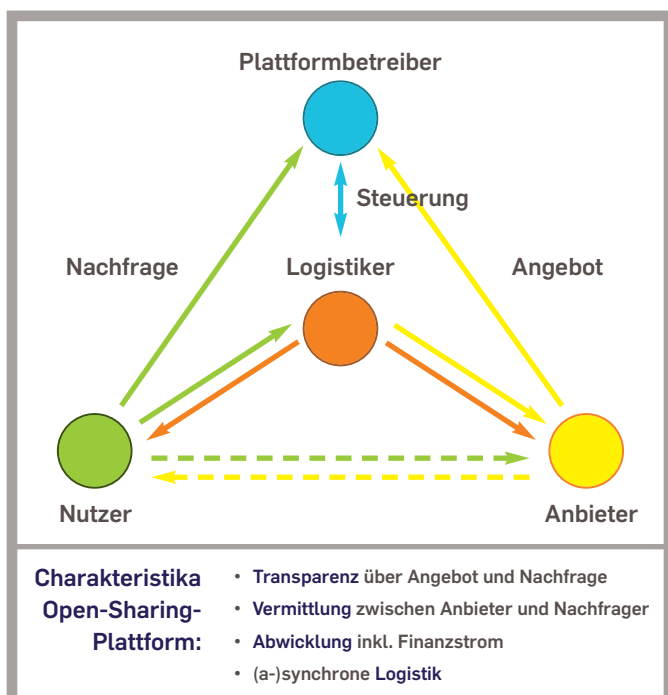


Abb. 2: Aufbau des Forschungsprojekts

Anschließend überprüfen wir die Eignung alternativer Logistiklösungen zur optimalen Warenübergabe (z. B. Crowd Logistics, Milk Run). Dazu bewerten wir logistische Angebots- und Plattformstrukturen für ein offenes Sharing-Modell. Der Schwerpunkt dieser Plattform bezieht sich nicht auf bekannte Sharing-Funktionen wie »Vermittlung« und »Finanzdienstleistung«. Vielmehr richten wir in dem Forschungsvorhaben den Blick auf physische Logistikprozesse. Wir möchten mit der Gewinnung neuer Daten und bislang unbekannter Wirkungszusammenhänge einen Beitrag zur Verbesserung urbaner Wirtschaftsverkehre leisten. Unsere Untersuchung erstreckt sich schwerpunktmäßig auf das Rhein-Main-Gebiet. Das Forschungsprojekt werden wir voraussichtlich im ersten Quartal des Kalenderjahres 2023 abgeschlossen haben. Aktuell befinden wir uns auf einem guten Weg dorthin. ■

# FORSCHUNGSPROJEKT MOBUDGET

Prof. Dr. Tobias Heußler, Lea Schwehn, Laura-Sophie Hinz



## Mobilitätsbudgets zur Steuerung des Mobilitätverhaltens von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

Die WBS in Kooperation mit spannenden Partnern ist seit Mai 2022 auf den Spuren nachhaltiger, skalierbarer und bedarfsgerechter Mobilität und optimaler Unternehmenslösungen.



Das betriebliche Mobilitätsmanagement (BMM) befasst sich in den letzten Jahren verstärkt mit Mobilitätsbudgets. Erfolgreich eingesetzt können sie nicht nur die Nachhaltigkeit von Unternehmen verbessern, sondern auch maßgeblich zur Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern beitragen. Im Gegensatz zu einem klassischen Flottenmanagement bieten sie die Möglichkeit, im Rahmen eines festgelegten Kontingents an Kilometern, CO<sub>2</sub>-Ausstoß oder finanziellem Budget, Arbeits- sowie private Wege mit Hilfe eines flexibleren, erweiterten Mobilitätsangebots zurückzulegen. Der Erfolg dieses Konzepts ist allerdings an verschiedene Bedingungen geknüpft.



Die Forschungsgruppe der Hochschule RheinMain bestehen aus den Wissenschaftlerinnen Lea Schwehn und Laura-Sophie Hinz sowie den Professoren Prof. Dr. Tobias Heußler (WBS), Prof. Dr. Matthias Kowald und Prof. Dr. André Bruhns. In Kooperation mit den Praxispartnern Diversity, einer Initiative der DB Vertrieb GmbH, dem Bundesdeutschen Arbeitskreis für umweltbewusstes Management (B.A.U.M.) e. V. sowie der Edinburgh Napier University, ist es das Ziel, die Erfolgsfaktoren für Mobilitätsbudgets zu identifizieren und ihre Auswirkungen auf das private und berufliche Mobilitätsverhalten sowie die Mitarbeiterzufriedenheit zu bewerten. Das Projekt wird aus Mitteln des Landes Hessen und der HOLM-Förderung im Rahmen der Maßnahme »Innovationen im Bereich Logistik und Mobilität« des Hessischen Ministeriums für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen gefördert.

Obwohl immer mehr Unternehmen den hohen Stellenwert ihres BMM für eine erfolgreiche Mobilitätswende erkennen, finden Mobilitätsbudgets in der Unternehmens-



praxis bislang noch wenig Zuspruch. Dies mag auch an einer fehlenden einheitlichen Definition des Begriffes liegen. Klassische Firmenwagen- und Reisemanagement-Modelle, zum Beispiel, greifen zu kurz, da sie CO<sub>2</sub>-arme Mobilitätsträger, wie beispielsweise den öffentlichen Personennahverkehr (ÖPNV) oder Pedelecs, nicht oder nur unzureichend integrieren. Auch in der Forschung spiegelt sich diese Zurückhaltung wider, obwohl sich bereits abzeichnet, dass moderne Mobilitätsangebote weg vom eigentumsbezogenen Individualverkehr, hin zu einer Angebotskombination aus individualisierter und öffentlicher Mobilität mit innovativen Plattformen, Angeboten und Sharing-Formaten entwickeln. Für Unternehmen gilt es also, Mitarbeitermobilität stärker auf individuelle und kurzfristige Bedürfnisse auszurichten, um so nicht nur ein







ressourcenschonenderes Verhalten zu begünstigen, sondern auch zu einer höheren Kosteneffizienz zu gelangen.

Die Forschungsgruppe der WBS stellt sich der Frage, warum das Konzept trotz des positiven Zuspruchs weiterhin mehr in der Theorie als Praxis verweilt und welches Konzept es braucht, um Mobilitätsbudgets mehr in die Anwendung zu bringen. Daher werden für einzelne Gestaltungsparameter (z.B. Parksituation, Tarife) eine unternehmensindividuelle Optimierung simuliert, um schließlich eine anreizkompatible Steuerung zugunsten einer CO<sub>2</sub>-effizienteren Verkehrsmittelwahl zu erzielen. Diese können dann dem betrieblichen Mobilitätsbudget als Orientierung dienen und die Forschungslücke empirischer Studien, die das Mobilitätsverhalten der Nutzerinnen und Nutzern von Mobilitätsbudgets tiefgreifend analysieren, schließen.

Um all diese Ziele zu erreichen, kommt ein Mixed Method-Ansatz zum Einsatz: Startpunkt des Ansatzes bildeten bereits einige qualitative Forschungsmethoden (Tiefeninterviews; Workshops und Fokusgruppen) mit Expertinnen und Experten, Unternehmen sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Mobilitätsbudgets nutzen oder beabsichtigen, diese zu nutzen. Mithilfe der ertragreichen Ergebnisse werden nun, in der zweiten Projektphase, die relevanten Gestaltungsparameter mit quantitativen Verfahren bei Nicht-Nutzern validiert und untersucht.

Die Forschungsergebnisse dienen Unternehmen, Institutionen und öffentlichen Verwaltungen bei der Entwicklung, Gestaltung und Durchsetzung von Mobilitätsbudgets in ihren Organisationen – und helfen damit den eigenen Beitrag zur Mobilitätswende und zusätzlich der Zufriedenheit der eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter messbar zu steigern. ■

# DIGITALE LEHRE

Prof. Dr. Frank Görgen, Kim Vanessa Graumann



## Bildungspolitische Chancen und Risiken der digitalen Lehre am Beispiel wirtschaftswissenschaftlicher Studiengänge

### Zur Person:

**Prof. Dr. Frank Görgen** lehrt seit August 2000 das Fachgebiet Marketing/Vertrieb an der Wiesbaden Business School und war zuvor Marketingmanager in der deutschen Direktion des US-Versicherers CIGNA (heute Chubb).

**Kim Vanessa Graumann** begann ihr ausbildungsintegriertes Studium B. Sc. Insurance and Finance an der Wiesbaden Business School in Kooperation mit der Zurich. Im Anschluss absolvierte sie den M. Sc. Versicherungs- und Finanzwirtschaft an der Wiesbaden Business School. Inzwischen arbeitet sie als Finance & Controlling Managerin bei einem InsurTech in Düsseldorf und erlangt berufs begleitend den M. Ed. Wirtschaftspädagogik.

**Mit Blick auf die Anforderungen der Praxis müssten wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge für die digitale Lehre prädestiniert sein. Dennoch ist die digitale Lehre für viele Hochschulen eine neue Erfahrung. Im März 2020 erfolgte der Sprung ins kalte Wasser. Die Bewertung der Erfahrungen und Einschätzungen hierzu waren Gegenstand einer Studie von Kim Vanessa Graumann im Rahmen ihrer Masterthesis.**

### Die Pandemie als Zeitenwende in der Hochschullehre

Zum Zeitpunkt des pandemiebedingten Lockdowns beabsichtigten öffentliche Hochschulen nicht, die digitale Lehre als Dauerlösung zu etablieren. Es waren schnelle und funktionierende Lösungen gefragt, um den Lehrbetrieb so gut wie möglich aufrecht zu erhalten. Die Datenschutzkonformität hatte zunächst eine untergeordnete Bedeutung.<sup>1</sup> Mit einer Umsetzungsdauer von teilweise nur 14 Tagen boten zum Beginn des Sommersemesters 2020 deutsche Hochschulen mehr als 90% ihrer Lehrveranstaltungen digital an.<sup>2</sup>

Nach einer gewissen Zeit setzte sich die Absicht durch, die entwickelten Elemente der digitalen Lehre auch nach Ende der Pandemie weiter einzusetzen.<sup>3</sup>

Bei der Betrachtung der digitalen Lehre spielten nicht nur technologische Entwicklungen eine Rolle, sondern auch Entwicklungen im Bereich der studentischen Zielgruppe. Lange Zeit prägte der Studierendentyp »jung, kinderlos, mit Abitur, wohnhaft in der Nähe der Hochschule, nicht berufstätig« fast ausschließlich die Hochschullandschaft. Seit einiger Zeit müssen sich allerdings auch öffentliche Hochschulen einer größer werdenden Vielfalt ihrer Studierenden stellen, die sich in ganz unterschiedlichen Lebenssituationen befinden und die bisher eher von privaten Hochschulen und Fernhochschulen bedient wurden.<sup>4</sup>

Die Hochschulen bauten bereits vor der Pandemie die digitale Lehre aus. Über 90 % der Hochschulen verwendeten schon Lernmanagement-Systeme wie die Open-Source-Lösungen

<sup>1</sup> Vgl. Bohnenkamp, B./ Burkhardt, M./Grashöfer, K. et al. (2020), Online-Lehre 2020 – Eine medienwissenschaftliche Perspektive, hrsg. vom Hochschulforum für Digitalisierung, <https://zenodo.org/record/4058609#.YHs5M-gzaUk> (abgerufen am 17.04.2021), S. 5.

<sup>2</sup> Vgl. Winde, M./Werner, S./ Gumbann, B. et al. (2020), Hochschulen, Corona und jetzt?, hrsg. vom Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e. V. in Kooperation mit McKinsey & Company, Future Skills Diskussionspapier 4, <https://www.stifterverband.org/medien/hochschulen-corona-und-jetzt> (abgerufen am 03.03.2021), S. 3f.

<sup>3</sup> Vgl. Blömer, L./Voigt, C./ Hoppe, U. (2020), Corona-Pandemie als Treiber digitaler Hochschullehre in: Zender, R./Ifenthaler, D./Leonhard, T. et al (Hrsg.): DELFI 2020 – Die 18. Fachtagung Bildungstechnologien der Gesellschaft für Informatik e. V., S. 347.

<sup>4</sup> Vgl. Lah, W./Rowert, R./ Berthold, C. (2016), Das Teilzeit-Studium an deutschen Hochschulen. Wo stehen wir uns was ist möglich?, hrsg. vom CHE Centrum für Hochschulentwicklung, [https://www.che.de/wp-content/uploads/upload/CHE\\_AP\\_188\\_Das\\_Teilzeit\\_Studium\\_an\\_deutschen\\_Hochschulen.pdf](https://www.che.de/wp-content/uploads/upload/CHE_AP_188_Das_Teilzeit_Studium_an_deutschen_Hochschulen.pdf) (abgerufen am 25.04.2021), S. 5.



Status Quo der hybriden Lehre an der Wiesbaden Business School

ILIAS, Moodle und StudIP. Mit diesen Systemen können Lehrende und Lernende Dokumente datenschutzkonform teilen.<sup>5</sup>

Die Präsenzlehre zeichnet sich durch eine zunehmende Integration digitaler Elemente bis hin zum Blended Learning als Kombination digitaler und analoger Wissensvermittlung aus. Allerdings genügt diese digitale Anreicherung nach Meinung von Experten nicht den Ansprüchen einer modernen und digitalen Lehre. Hierfür sei eine vollständige Integration der digitalen Elemente notwendig.<sup>6</sup>

Die Ausgestaltung einer solchen Lehre kann durch synchrone oder asynchrone Gestaltung der digitalen Elemente erfolgen. Synchrone Elemente ermöglichen eine zeitgleiche Interaktion, zum Beispiel in einer per Videokonferenz gehaltenen Veranstaltung. Hierfür müssen sich alle Beteiligten zeitgleich online zusammenfinden. Asynchrone Elemente sind für die Beteiligten dagegen jederzeit und zeitunabhängig verfügbar. Allerdings sind die Reaktionszeiten mit Blick auf neue Inhalte deutlich länger als bei der synchronen Lehre. Um die Vorzüge beider Formen zu nutzen, gilt es, diese miteinander zu verzahnen. Dies geschieht durch einen Wechsel zwischen einer selbstgesteuerten

Informationsvermittlung und einer angeleiteten Informationsvertiefung.<sup>7</sup> Hierbei müssen Lehrende von einer recht hohen Erwartung der Studierenden an die digitale Kommunikation ausgehen. Diese resultiert aus der seit 2007 stark gestiegenen Kommunikation über soziale Netzwerke im privaten Bereich.<sup>8</sup>

### Bildungspolitische Einschätzung der digitalen Lehre

#### Eine gute Bildungspolitik erfüllt drei Ziele gleichzeitig:

- Sie ermöglicht die persönliche Weiterentwicklung und die Partizipation am gesellschaftlichen Leben (**Integrationsfunktion**),
- Sie fördert Studierende auf der Basis ihrer Fähigkeiten und bereitet auf eine berufliche Tätigkeit vor (**Qualifikationsfunktion**)
- und sie verteilt Personen mit bestimmten Qualifikationen auf Berufsgruppen und -Laufbahnen (**Allokationsfunktion**).<sup>9</sup> >>

<sup>5</sup> Vgl. Kunkel, M. (2019), ILIAS. Join the free spirit, hrsg. vom ILIAS open source-Learning e.V., Köln, [https://docu.ilias.de/goto\\_docu\\_file\\_4712\\_download.html](https://docu.ilias.de/goto_docu_file_4712_download.html) (abgerufen am 17.05.2021), S. 3ff.

<sup>6</sup> Vgl. Handke, J. (2020), Handbuch Hochschullehre Digital. Leitfaden für eine moderne und mediengerechte Lehre, 3. Auflage, Tectum Verlag, S. 65f.

<sup>7</sup> Vgl. ebenda, S. 66f.

<sup>8</sup> Vgl. Thuy, P./Höllermann, P. (2011), Trendstudie Fernstudium 2011, [https://www.iu-fernstudium.de/wp-content/uploads/2011\\_Trendstudie\\_Fernstudium\\_2011.pdf](https://www.iu-fernstudium.de/wp-content/uploads/2011_Trendstudie_Fernstudium_2011.pdf) (abgerufen am 25.04.2021), S. 13.

<sup>9</sup> Vgl. Handke, J. (2020), a.a.O., S. 64.

Diese Maximen lassen einerseits Chancen, andererseits Risiken der digitalen Lehre vermuten. Für wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge spielt empirischen Untersuchungen zufolge die soziale Herkunft der Eltern für die Wahl des Studiums und des Hochschultyps eine Rolle.<sup>10</sup> Es stellt sich die Frage des Zugangs zur digitalen Lehre. Fehlt eine schnelle Internetverbindung, kann eine »digitale Kluft« entstehen. Eine besonders gute digitale Infrastruktur, die auch Aufzeichnungen und die digitale Bereitstellung von Vorlesungsinhalten bietet, eröffnet die Chance, einen größeren Anteil nicht traditioneller Studierender als bisher zu erreichen. Aber diese These wird unter Bildungsexperten kontrovers diskutiert. Studierende aus bildungsfernen gesellschaftlichen Schichten könnten stärker durch die digitale Lehre benachteiligt werden.<sup>11</sup>

Bei der Vermittlung fachlicher und methodischer Kompetenzen sind Lehrende wie Lernende gefordert. Der reine Verweis auf Online-Angebote reicht didaktisch nicht aus.<sup>12</sup> Lehrende müssen Lernende im digitalen Lernraum motivieren. Dies geschieht auch digital eher über eine persönliche Begleitung. Dabei ist es nicht trivial, die üblichen Reaktionen der Studierenden auf die vermittelten Lehrinhalte wie nonverbale Signale, Blicke und Gesten einzubinden und ein Gefühl von Gemeinschaft aufkommen zu lassen.<sup>13</sup>

Die digitale Lehre bringt nicht zuletzt bei der Vermittlung sozialer und interkultureller Kompetenzen einige Herausforderungen mit sich. Gerade für wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge ist der Aufbau von Netzwerken, der informelle Austausch zwischen Studierenden und zunehmend der Erwerb interkultureller Kompetenzen wichtig. Es gilt ersatzweise interkulturelle Kompetenzen durch eine virtuelle Mobilität zu vermitteln.<sup>14</sup>

## Methodik und Ergebnisse der Untersuchung

Der empirische Teil der Untersuchung stützt sich auf fünf leitfadengestützte Interviews mit Studierenden. Auswahlkriterien dafür waren die Immatrikulation an einer öffentlichen Hochschule in einem wirtschaftswissenschaftlichen Studiengang in Deutschland bereits vor den pandemiebedingten Online-Semestern im Sommer 2020 und Winter 2020/21. Die Personen wurden unabhängig voneinander zu ihrem persönlichen Erleben der digitalen Lehre seit dem Sommersemester 2020 sowie einer Meinung über den zukünftigen Einsatz der digitalen Lehrelemente befragt.

Nach der Festlegung des Auswertungsmaterials muss die Zielsetzung der Analyse festgelegt werden.<sup>15</sup> Durch die Abhängigkeit der digitalen Lehre von der subjektiven Wahrnehmung und den Gegebenheiten der besuchten Hochschule hat diese Untersuchung zwei Dimensionen. Zum einen soll der im Material behandelte Gegenstand beschrieben werden, also die Erfahrungen der Studierenden mit der digitalen Lehre während der COVID-19-Pandemie. Zum anderen sollen Erkenntnisse über die Wünsche der Studierenden bezüglich des zukünftigen Einsatzes der digitalen Lehre gewonnen werden. Diese erfordern die Analyse persönlicher Ideen sowie die Berücksichtigung emotionaler und charakterlicher Besonderheiten, auf deren Basis die befragten Studierenden ihre Erlebnisse beurteilen. Die qualitative Inhaltsanalyse dient als Methode der systematischen und zusammenfassenden Auswertung der geführten Interviews.

Insgesamt zeigt sich, dass in den digitalen synchronen Vorlesungen wenig Interaktion und Austausch stattfindet, Gruppenarbeiten in kleineren digitalen Räumen finden kaum statt. Einige nonverbale Signale der Kommunikation, insbesondere der Blickkontakt, fehlen in der digitalen Lehre. Die Lehrenden sprechen die zu vermittelten Inhalte in die Kamera, die Beteiligung der Studierenden bleibt dabei eher gering. Die befragten Studierenden beschreiben das Freischalten des Mikrofons, möglicherweise die Einschaltung der Kamera sowie die Darstellung des eigenen Namens im Videokonferenztool als Hemmschwelle, Fragen zu den Vorlesungsinhalten zu stellen. Als Alternative kann dabei die Chatfunktion fungieren, die Studierende teilweise nutzen. Öffentlich im Chat gestellte Fragen können auch von den Studierenden untereinander beantwortet werden, sodass wiederum eine intensivere Auseinandersetzung mit den Themen erfolgt und zusätzlich die Lehrenden unterstützt werden.

Die Stimmungslage ist bei allen befragten Studierenden ähnlich. Sie beschreiben das Lernen in der digitalen Lehre als anstrengender und aufwendiger. Auch die Motivation zum Lernen ist geringer, gleichzeitig wird mehr Selbstdisziplin gefordert. Die digitale Lehre verlangt allen befragten Studierenden viel ab – bis hin zur gefühlten Überforderung. Da die Inhalte eigenständig erarbeitet werden müssen, wird die digitale Lehre als Hund beschrieben, der die Leine im Maul trägt und sich selbst ausführt. Die befragten Studierenden fühlen sich auf sich allein gestellt.

<sup>10</sup> Vgl. Bachsleitner, A. (2020), Soziale Herkunftseffekte in der Wahl der Hochschulform, in: Zeitschrift für Erziehungswissenschaften, Nr. 2020/23, S. 405.

<sup>11</sup> Vgl. Van Dijk, J. (2020), The Digital Divide, Policy Press, Cambridge, S. 71.

<sup>12</sup> Vgl. Getto, B./Hintze, P./Kerres, M. (2018), (Wie) Kann Digitalisierung zur Hochschulentwicklung beitragen?, in: Getto, B./Hintze, P./Kerres, M. (Hrsg.): Digitalisierung und Hochschulentwicklung. Proceedings zur 26. Tagung der Gesellschaft für Medien in der Wissenschaft e. V., Waxmann Verlag, S. 19f.

<sup>13</sup> Vgl. Bohnenkamp, B./Burkhardt, M./Grashäfer, K. et al. (2020), a.a.O., S. 9.

<sup>14</sup> Vgl. Kercher, J./Plasa, T. (2020), Corona und die Folgen für die internationale Studierendenmobilität in Deutschland: Ergebnisse einer DAAD-Befragung von International Offices und Akademischen Auslandsämtern, [https://static.daad.de/media/daad\\_de/pdfs\\_nicht\\_barrierefrei/der-daad/analysen-studien/daad\\_2020\\_corona\\_und\\_die\\_folgen\\_fuer\\_die\\_internationale\\_studierendenmobilitaet\\_in\\_deutschland.pdf](https://static.daad.de/media/daad_de/pdfs_nicht_barrierefrei/der-daad/analysen-studien/daad_2020_corona_und_die_folgen_fuer_die_internationale_studierendenmobilitaet_in_deutschland.pdf) (abgerufen am 08.04.2021), S. 29.

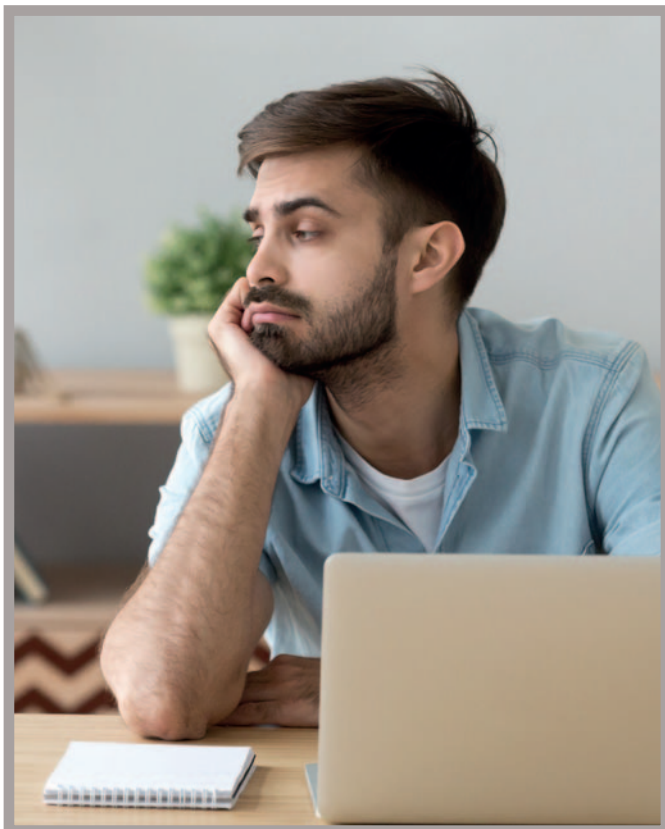
<sup>15</sup> Vgl. Mayring, P. (2016), Einführung in die qualitative Sozialforschung, 6. Auflage, Beltz Verlag, S. 114.

Die gelernten Inhalte sitzen bei den meisten Befragten weniger gut, bei einigen jedoch besser. Ein Faktor für die schlechtere Aufnahme kann die einfachere Ablenkung von den digitalen Vorlesungen sein. Diese wird von mehreren Referenzen mit unterschiedlichen Beispielen angesprochen. Die Kontrollfunktion der Professor:innen oder Kommiliton:innen fehlt, da die Lehre alleine zuhause stattfindet.

*»Ich sehe das ja auch bei meinem Bruder mit, dass es eine andere disziplinierte Haltung gibt, wenn man zuhause sitzt und konsequent den Fernseher laufen lassen kann oder ob man in der Hochschule sitzt.«*

*»Weil es niemanden gibt, der einen anguckt. Niemand bekommt das mit. Damit fällt dieses schlechte Gewissen weg [...]. Dadurch, dass man in einem Klassenraum mit so 15 Leuten in der Hochschule ist, da fällt das natürlich auf, wenn man am Handy ist.«*

Die intensivere Auseinandersetzung mit den Vorlesungsinhalten kann auch auf den fehlenden Austausch vor und nach einer Präsenzveranstaltung sowie auf das insgesamt fehlende, sonst alltägliche, Campusleben zurückgeführt werden. Der Austausch unter den Studierenden findet insgesamt vorrangig über WhatsApp-Gruppen statt. Diese bestanden schon vor dem Umstieg auf die digitale Lehre. Der Kommunikation zwischen den Lehrenden und Studierenden findet neben den digitalen Vorlesungen hauptsächlich über verschiedene Lernmanagement-Systeme wie OpenOLAT oder StudIP statt.



Als digitales Element der Lehre werden vor allem Lehrvideos positiv bewertet. Dies begründen die Befragten mit der zeitlichen Flexibilität zum Anschauen und mit der Möglichkeit, das Video zu stoppen, noch einmal zu starten oder nur Ausschnitte anzuschauen. Diese Individualisierung für jeden einzelnen Studierenden ist im Rahmen einer Präsenzveranstaltung nicht möglich. Andererseits bietet diese Freiheit auch das Risiko, Abgabetermine nach hinten zu schieben und vor Klausuren unter größeren Druck zu geraten. Studierende, die auch in der Präsenzlehre bereits Probleme mit der Selbstorganisation und Strukturierung hatten, spüren diese in der digitalen Lehre verstärkt. Als Vorteil genannt wird auch der kürzere Anfahrtsweg. Gleichzeitig werden die Nachteile angesprochen. So entfällt die räumliche Distanz und es fehlt eine zeitlich vorgegebene Tagesstruktur. Nicht alle Studierende besitzen eine geeignete technische und räumliche Ausstattung.

Die gezwungene Erfahrung mit der digitalen Lehre führt nicht dazu, dass die Studierenden sich nun grundsätzlich die digitale Lehre wünschen. Die Präsenzlehre mit festen Zeiten bringt Struktur in den Alltag der Studierenden und darüber hinaus eine räumliche Trennung. Die Möglichkeit, Vorlesungen aufzuzeichnen und anschließend digital zur Verfügung zu stellen, wird von allen Befragten positiv bewertet. Auch die weiteren entwickelten digitalen Lehrelemente wie Foren, Quizzes und Lehrvideos sollen zusätzlich zur Präsenzlehre erhalten bleiben. Interaktive Quizzes unterstützen bei der eigenständigen Vertiefung der Lehrinhalte und sind besonders als Möglichkeit der Prüfungsvorbereitung geeignet. Darüber hinaus wird vorgeschlagen, dass die Chatfunktion zum Fragen stellen zukünftig auch in Präsenzveranstaltungen sinnvoll wäre. So können Fragen in Veranstaltungen mit vielen teilnehmenden Studierenden gebündelt und effizient beantwortet werden. Eine der Befragten berichtet von der missbräuchlichen Verwendung der Chatfunktion mit verletzenden Aussagen. Die Lehrenden haben das in den Veranstaltungen bisher ignoriert, in einer Veranstaltung wurden vorab Verhaltensregeln festgelegt, die zu einem besseren Umgang führen.

Die Studierenden wünschen sich für das Studium nach der Pandemie die weitere Verwendung der entwickelten digitalen Elemente als Ergänzung zu Präsenzveranstaltungen. Die vor der Pandemie gefällte Entscheidung für ein Studium an einer Hochschule mit Präsenzveranstaltungen führt dazu, dass auch mit den Erfahrungen der digitalen Lehre, der Wunsch nach zukünftiger Präsenzlehre existiert. Der Nachdruck dieser Forderung seitens der Studierenden lässt sich auch mit den stark eingeschränkten Sozialkontakten in der Pandemie erklären.

Insgesamt lässt sich festhalten, dass für Studierende mit einem längeren Anfahrtsweg der Vorteil der digitalen Lehre größer wiegt als für Studierende, die näher an der Hochschule wohnen. Doch auch ein längerer Anfahrtsweg zu Präsenzveranstaltungen ist nicht grundsätzlich negativ zu sehen, weil der Weg in die Hochschule für einen strukturierten, geregelten Tagesablauf sorgt. Schon vor den Erfahrungen aus der COVID-19-Pandemie wurde davon ausgegangen, dass die hohe zeitliche Flexibilität der digitalen Lehre positiven Einfluss auf »



die Lehr- und Lernsituation der Studierenden ausübt. Diese Erwartung wurde jedoch mit der Auswertung der Interviews in Teilen widerlegt. Die sehr hohe Flexibilität asynchroner digitaler Elemente führt auch dazu, dass Aufschieben als sogenannte Prokrastination unter den Studierenden begünstigt wird. Die Flexibilität fordert eine gute Selbstorganisation und die Fähigkeit sich eigenständig zum Lernen zu motivieren. Diese Kompetenzen werden in der digitalen Lehre stärker benötigt als in der Präsenzlehre. Die digitale Lehre bietet somit die Chance für Studierende, diese Fähigkeiten zu erlangen und später in der Arbeitswelt einzusetzen.

Die zentralen Limitationen der Untersuchung ergeben sich aus der geringen Stichprobengröße von fünf interviewten Studierenden sowie aus der geographischen Begrenzung auf das Rhein-Main-Gebiet. Es ist nicht auszuschließen, dass die Elemente der digitalen Lehre seit den geführten Interviews weiterentwickelt worden sind. Die befragten Studierenden haben alle bereits Erfahrungen im Studium vor der Pandemie gemacht. Zukünftig dürfte es interessant sein zu untersuchen, wie Studierende, die zu Zeiten der Pandemie anfangen zu studieren, ihre Lehr- und Lernsituation wahrnehmen und bewerten.

Durch die Kontaktbeschränkungen während der COVID-19-Pandemie sind ein persönlicher Austausch und das gemeinsame Lernen in Lerngruppen ausgeschlossen. Nach einem möglichen Ende der Pandemie sind hybride Konzepte, welche aus Präsenzveranstaltungen und digitalen Elementen bestehen, wieder realisierbar.

### Zukunft der digitalen Lehre

Der Einzug der Digitalisierung in alle Lebensbereiche macht auch vor der Lehre an den Hochschulen keinen Halt. Insbesondere durch den Ausbruch der COVID-19-Pandemie waren die Hochschulen gezwungen, ihre ursprüngliche Präsenzlehre in den digitalen Raum zu verlegen. Die Bildungspolitik verfolgt das Ziel, den Zugang zu Bildung basiert auf den Fähigkeiten und der persönlichen Eignung zu gewährleisten. Die Umstellung auf die digitale Lehre in der Pandemie vergrößert diese Herausforderung. Die digitalen Lehrinhalte können die Grundlage für den zukünftigen Einsatz zusätzlich zur Präsenzlehre an den Hochschulen bieten.

Neben der Betrachtung verschiedener Studienergebnisse ist es von entscheidender Bedeutung, die Meinung der Studierenden in die Beurteilung der digitalen Lehre einzubeziehen. Grundsätzlich besteht der Wunsch zu Präsenzveranstaltungen, ergänzt um digitale Elemente, zur weiteren Nachbereitung und flexibleren Gestaltung des Studienalltages. Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Vielfalt der vorhandenen digitalen Elemente in der Hochschullehre neue Möglichkeiten der Kompetenzvermittlung bietet. Zusätzliche asynchrone Lehrelemente wie Foren, Glossare, Lehrvideos oder Online-Quizzes können zur eigenständigen Vertiefung durch die Studierenden verwendet werden. Die digitale Lehre bietet vielfältige Möglichkeiten, um sich in der individuell benötigten Geschwindigkeit mit den Lehrveranstaltungsinhalten auseinanderzusetzen. Aufgrund weniger vorgegebener Strukturen erfordert dies ein hohes Maß an Selbstdisziplin und eigenständiger Motivation durch die Studierenden, sodass nicht immer alle Studierende die Chancen der digitalen Lehre für sich nutzen werden. Insbesondere die Ergebnisse der leitfadengestützten Interviews zeigen, dass die eigenständige Motivation zum Lernen und der fehlende persönliche Austausch in der digitalen Lehre besonders belastend sind. Während zu Pandemiezeiten Kontaktbeschränkungen gelten, ist es zukünftig wieder denkbar, digitale Lehrelemente mit Präsenzelementen zu verbinden und so die Motivation durch den persönlichen Austausch zu fördern. Darüber hinaus kann die Flexibilität besonders nicht traditionellen Studierenden bei der Bewältigung ihres Alltags helfen. Das europaweite Ziel, den Anteil der Personen mit einem Studienabschluss im Alter von 30- bis 34-Jährigen auf 40% zu steigern, könnte so möglicherweise früher erreicht werden.<sup>16</sup>

Die Lehrenden und Lernenden müssen gemeinsam an die Möglichkeiten der digitalen Lehre herangeführt werden, um didaktisch sinnvolle digitale Elemente in den Veranstaltungen zu integrieren, sodass die Lehre durch die Vielfalt der eingesetzten Medien interaktiver und anschaulicher wird. ■

<sup>16</sup> Vgl. Europäischer Rat (2010), Tagung am 17. Juni 2010: Schlussfolgerungen, <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST%2013%202010%20INIT/DE/pdf> (abgerufen am 06.04.2021), S. 12.

# Alleine suchen oder zusammenfinden?

Ein Team. Alle Möglichkeiten.

Jetzt informieren  
und bewerben!



**KPMG**

[kpmg.de/karriere](https://kpmg.de/karriere)

# DIPLOME DU FRANCAIS PROFESSIONNEL AN DER WBS

Sylvie Cloarec



Seit dem Wintersemester 2021/22 ist es möglich ein Diplom der Pariser Handelskammer, das **Diplôme du Français Professionnel (DFP)** an der WBS abzulegen. Die Studenten der WBS können das DFP, Level B1, B2 oder C1 dreimal im Jahr schreiben, Ende Juni, Mitte Dezember oder im März.

Wer international Karriere machen möchte, kommt an Fremdsprachen nicht vorbei. Neben Englisch beherrscht man am besten noch eine weitere Fremdsprache, zum Beispiel Französisch. Um sein Niveau auf seinem Lebenslauf belegen zu können, sind standardisierte Fremdsprachen Zertifikate wie das DFP empfohlen. Das DFP ist neben dem DELF und dem TCF eines der bekanntesten Sprachzertifikate (anerkannt im Hochschul-System, in der Wirtschaftswelt und von den Verwaltungen bzw. Institutionen in Frankreich oder Europa) und ist zudem das einzige Zertifikat für Wirtschaftsfranzösisch.

## Wie läuft es konkret bei der WBS?

Für die Vorbereitung gibt es keinen gezielten Kurs, sondern ein Selbststudium verlangt, um den erzielten Level zu erreichen. Die interessierten Studenten können je nach Niveau einen der Französisch-Unterrichte der BIM besuchen. Bei einer Vorstellungspräsentation wird einmal im Semester genau erklärt, wie die Prüfung aufgebaut ist und wie die Bewertung erfolgt. Um dies noch deutlicher zu machen wird eine Probe-Prüfung in den jeweiligen Niveaus angeboten. Die Prüfung findet direkt an der WBS in den IT-Räumen am Computer statt. Die schriftlichen Unterlagen werden in Paris korrigiert und die Ergebnisse zeitnah kommuniziert. Die mündlichen Prüfungen finden auch in unserem Gebäude statt und werden von einer externen habilitierten Trainerin geprüft, dabei wird eine Doppel-Beurteilung dank einer Audioaufnahme stattfinden, hier sowie in Paris.

**Alle weiteren Auskünfte erteilt**  
**[Sylvie.Cloarec@hs-rm.de](mailto:Sylvie.Cloarec@hs-rm.de)**

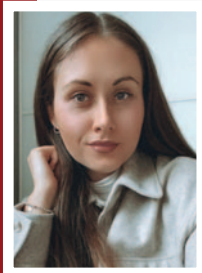


## HIER DIE AUSSAGEN VON DEN VIER ERSTEN DIPLOMIERTEN IM WINTERSEMESTER 2021/22:



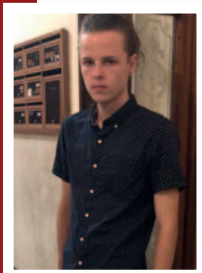
### CARINA SCHUMACHER (BIM)

*Ich habe das Diplôme de Français Professionnel Affaires auf dem Niveau C1 abgelegt. Französische Hochschulen erwarten oft einen Sprachnachweis, was für ein Auslandssemester oder den Master interessant ist. Auch für eine Bewerbung bei einem französischen Arbeitgeber oder um einen Praktikumsplatz in Frankreich ist ein solches Zertifikat von erheblichem Nutzen. Es bescheinigt nicht nur Sprachniveau, sondern auch den Schwerpunkt im Bereich Wirtschaft. Unter gewissen Voraussetzungen kann man auch die Anerkennung des Diploms für das Fach Französisch beim Prüfungsamt der Hochschule beantragen.*



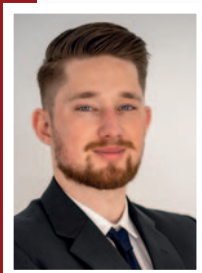
### LARA STEINWEG (BAB)

*Das DFP habe ich gemacht, da sich das Zertifikat in Lebenslauf und Bewerbungen natürlich ganz gut macht. Meine Muttersprache ist zwar Französisch, jedoch habe ich meine gesamte Schulzeit an deutschsprachigen Schulen verbracht, sodass die Vorbereitung auf die Prüfung und die Prüfungssituation, auch für mich eine kleine Herausforderung war. Diese habe ich gerne angenommen!*



### JANIS VOLLMER (BIM)

*Eigentlich liegt es auf der Hand, wieso ich mich im WS 2021 entschieden habe, das Diplôme Français Professionnel abzulegen. Es ist ein Diplom, das anhand sehr passenden Situationen der Praxis, dein Verständnis und den Umgang mit der französischen Sprache testet. Daher scheint es mir als ein sehr nützlicher Gradmesser und Indikator für einen eventuell angestrebten Beruf in einem französisch-sprachigen Land. Ich bin froh, mein Sprachniveau mit diesem Nachweis hinterlegen zu können, da ich auf jeden Fall mal in Frankreich arbeiten möchte und potentielle Arbeitgeber sehen das bestimmt auch gerne.*



### BENJAMIN SCHEUNEMANN (BIM)

*Mein Wunsch war es, mit dem von vielen Staaten und Unternehmen anerkanntem Diplôme de français professionnel (DFP) meine französischen Sprachkenntnisse zu belegen. Die Erfahrung, welche sehr nett begleitet wurde von Mme. Cloarec, sollte auch für mich persönlich eine Bestätigung sein wie weit ich gekommen bin und in welchen Bereichen ich mich noch verbessern kann. Die Prüfung war in diesem Sinne sehr aufschlussreich. Ich würde jedem, der sich mit französisch etwas intensiver beschäftigt und sich vorstellen kann die Sprache im beruflichen Alltag anzuwenden, diese Herausforderung ans Herz legen.*

EIN INTERVIEW VON PROF. DR. MARKUS PETRY MIT INVESTOR UND WBS-ABSOLVENT CHRISTIAN JAGD

# JAGD NACH RENDITE

Prof. Dr. Markus Petry



Die Börse hat Christian Jagd schon immer fasziniert. Seit er 14 Jahre alt war, hat er selbst Wertpapiere gehandelt, damals natürlich mit kleinsten Beträgen auf Taschengeldniveau. Das Internet war damals noch nicht sehr weit verbreitet und die Orders und Bestätigungen wurden über Fax versandt.

1978 im rheinhessischen Nierstein geboren, wo ein hervorragender Riesling wächst, hat er 2002 ein Diplom-Studium (es gab auch eine Zeit vor Bachelor und Master) im Studiengang »Versicherungswirtschaft / Financial Services« am damaligen Fachbereich Wirtschaft der Fachhochschule Wiesbaden aufgenommen und 2006 erfolgreich absolviert. Seine Diplomarbeit hat er bei Herrn Prof. Dr. Müller-Reichart über das Thema »Quantitative Ergebnissimulationsinstrumente der Versicherungswirtschaft« geschrieben. Schon am Titel erkennt man das große Interesse an der Kapitalanlage, das sich durch sein gesamtes Leben zieht. Hier hat offensichtlich jemand sein Hobby zum Beruf gemacht.

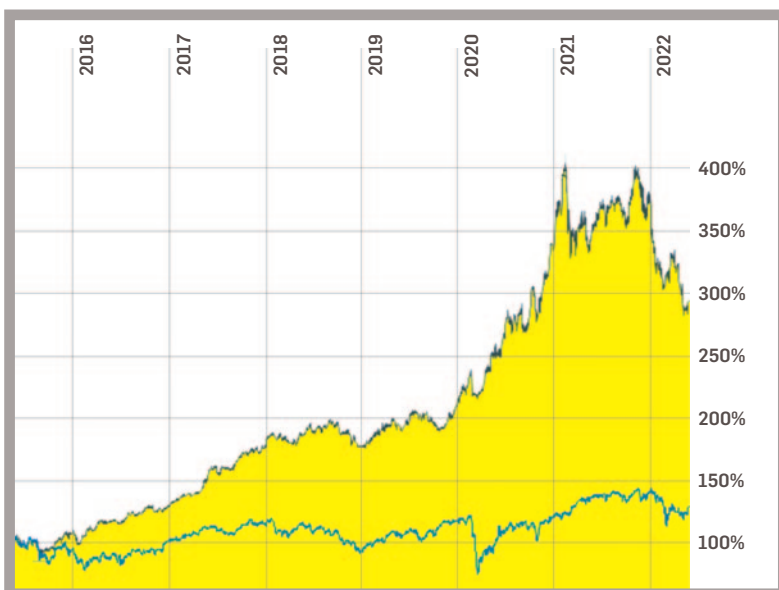


Christian Jagd

Zunächst war Christian Jagd nach seinem Studium als Börsenhändler aktiv, hat sich aber relativ frühzeitig selbstständig gemacht und sein Geld mit der Wertpapieranlage verdient. Dabei ist er 2013 auf das 2011 in Österreich gegründete Unternehmen WIKIFOLIO gestoßen, das sich dem neuen Trend des Social Trading verschrieben hat.

Darunter versteht man, dass Privatinvestoren auf der Wikifolio-Plattform ihre Portfoliozusammensetzung transparent machen und jeder Interessierte kann dann diesen Tradern folgen und sein eigenes Portfolio den erfolgreichsten Wikifolios anpassen. Ohne Übertreibung kann man sagen, dass Christian Jagd der erfolgreichste Wikifolio-Trader ist. In diesem zunehmend bekannter werdenden Markt ist er eine absolute Größe und hat eine hohe Prominenz erreicht. Mittlerweile verwaltet er insgesamt ca. 100 Mio. €.

Christian Jagd bietet mehrere Wikifolios an, denen man folgen kann. Das größte nennt sich »Intelligent Matrix Trend«, in das man sogar über ein börsengehandeltes Zertifikat (Wertpapierkennnummer LS9FEG) investieren kann. Den Markt hat er seit 2013 klar geschlagen, wie man an dieser Graphik sieht. Die blaue Linie entspricht dem Dax, während der gelbe Block die Performance von Christian Jagds Flaggschiff-Portfolio darstellt. Selbst die Corona-Krise im Frühjahr 2020 hat das Portfolio unbeschadet überstanden, aber der Ukraine-Krieg hat seine Spuren hinterlassen. Die Rendite des Portfolios betrug im Durchschnitt der acht Jahre, seit er 2013 das Wikifolio gestartet hat, ungefähr das Dreifache des DAX.



Quelle: comdirect.com (31.5.2022)

**Markus Petry: Herr Jagd, zunächst einmal herzlichen Glückwunsch zu diesen tollen Erfolgen. Welche Erinnerungen haben Sie denn noch an Ihre Studienzeit und was haben Sie mitgenommen, das Ihnen in beruflicher Hinsicht geholfen hat?**

*Christian Jagd:* Vielen Dank, Herr Petry. Es freut und ehrt mich, dass Sie mich zu diesem Interview für die »WBS Highlights« eingeladen haben.

Meine Erinnerungen an die Studentenzeiten in Wiesbaden, auch wenn sie schon einige Jahre zurückliegt, sind noch sehr lebendig.

Gerne denke ich an das freundschaftliche Miteinander unter den Kommilitonen zurück. Man teilt ja doch für mehrere Jahre ein ähnliches Schicksal, das schweiß zusammen. Gleiches gilt für die Nähe zu den Lehrenden und Professoren, da war immer ein offenes Ohr und Zeit zu einem Gespräch. Es ist wirklich bedauerlich, dass die Corona-Krise der heutigen Studentengeneration sicherlich einiges an diesem Miteinander verwehrt.

In beruflicher Hinsicht haben mir sicher die guten Kenntnisse aus dem Fachbereich Risikomanagement und die entsprechende Themenwahl meiner Diplomarbeit einige Türen geöffnet. Zentrales Anliegen im Risikomanagement-Seminar von Professor Dr. Müller-Reichart, den ich sehr schätze und der, wie ich in einem Vorgespräch mit Ihnen erfreut feststellen durfte, nach wie vor an der WBS lehrt, war es, Verständnis und Beschreibung von Risiken weg von einer linearen, deterministischen hin zu einer interdeternimistischen, probabilistischen Sichtweise zu führen. Nun bildet, meiner Ansicht nach, die Bemessung von Risiken und die Einschätzung von Wahrscheinlichkeiten für den Eintritt zukünftiger Preisveränderungen geradezu im elementaren Sinne den Grundstoff, aus dem die Finanzmärkte gemacht sind. Die mathematische Funktion mittels derer man Eintrittswahrscheinlichkeiten unsicherer Ereignisse am effizientesten beschreibt, stellt die Wahrscheinlichkeitsverteilung dar. In meiner Diplomarbeit im Fach Risikomanagement beschäftigte ich mich schließlich im Kern mit der Simulation von Wahrscheinlichkeitsverteilungen von Schadensgrößen und deren vertraglich günstigsten Abdeckung aus Sicht eines Rückversicherungsunternehmens bei gleichzeitiger Optimierung der Asset Allocation der vereinnahmten Versicherungsprämien. Ich bediente mich hierbei des stochastischen Verfahrens der Monte-Carlo-Simulation, bei der Computerberechnungen anhand geeigneter Algorithmen zufällige Ereignisse in großer Zahl simulieren, um sich so in einem statistischen Prozess dem tatsächlich ausgesetzten Risiko, aggregiert in einer Wahrscheinlichkeitsverteilung, zu nähern.

Das Thema war damals, insbesondere in der Anwendung im Investmentprozess, ziemlich neu und hat mir tiefere Erkenntnisse der Materie vermittelt, zudem weckte das Sujet das Interesse bei zukünftigen Arbeitgebern.

**Welche Investmentphilosophie verfolgen Sie und wie wählen Sie die Titel, die Sie kaufen, konkret aus?**

Entscheidend an der Börse ist es, die Kontrolle zu bewahren. Das klingt auf den ersten Blick sehr logisch und trivial, fußt doch im Grunde all unser tägliches Tun und Wirken auf kontrollierten Prozessen, denken wir nur an das Steuern eines Autos. An der Börse ist dies aber ungleich schwieriger, da sich das eigentliche Marktgeschehen den gewohnten Zugriffs- und Kontrollmöglichkeiten des einzelnen Akteurs entzieht. Trotz dieser Voraussetzungen ist es unabdingbar und gehört zum täglichen Geschäft, Investitionsentscheidungen mit ungewissem Ausgang zu treffen. Umso wichtiger ist es die daraus erwachsenden Risiken und Chancen sauber zu quantifizieren und gegeneinander abzuwägen, um sie schließlich intelligent in einem Portfolio kombinieren zu können.

Meine heutige Investmentphilosophie fußt auf verschiedenen Strategien, deren Einsatz von der jeweiligen Marktsituation abhängen. Im Diktum der Hedgefonds werden solche Anlagekonzepte als multi-strategisch bezeichnet.

Man kann sich das in etwa so vorstellen: Ähnlich einem erfahrenen Golfspieler, der die Wahl seines Golfschlägers in Abhängigkeit des Terrains, der Wetterverhältnisse und vieler anderer Faktoren trifft, kann ich auf eine Vielzahl von Möglichkeiten zurückgreifen, um den Markt meiner Meinung nach optimal zu »bespielen«. Von der Bestimmung des Investitionsgrads beginnend über die Wahl der Assetklassen, der Branchenallokation, der Einzelwertselektion bis hin zu dem Einsatz von Derivaten. Gerade in diesem hohen Grad an Flexibilität und Freiheit in der Wahl der Mittel ein Portfolio zusammenzustellen liegt ein großer Mehrwert. Die Schlagzahl mit der sich gegenwärtig Krise an Krise reiht und die enorme Beschleunigung der Wirtschaft durch Globalisierung und Digitalisierung erzwingt geradezu eine solche zeitnahe flexible Anpassung an sich immer schneller wandelnde Marktbedingungen. Starre Anlagekonzepte, die dagegen einen sehr statischen, eindimensionalen Ansatz verfolgen, mögen in manchen Börsenphasen recht ordentlich funktionieren, entwickeln sich aber mit Verlängerung der Zeitachse meist sehr unterdurchschnittlich.

Grundsätzlich kann man die von mir genutzten Strategien abhängig vom Marktrisiko grob in zwei Kategorien einteilen: zum einen direktionale Strategien und zum anderen Handelsansätze, die unter dem Sammelbegriff »relative value« zusammengefasst werden. Beim direktionalen Trading (make money on trends) setze ich, wie die Bezeichnung nahelegt, auf eine Richtung, bin also long oder short im Markt positioniert. Diese Strategie funktioniert in Märkten mit eindeutigem Trend sehr gut. In den letzten Jahren war die Trendrichtung an den Börsen mehrheitlich aufwärtsgerichtet und man konnte in diesen Phasen bei entsprechender Long-Positionierung, der richtigen Branchenallokation und gutem Stock-Picking eine schöne Outperformance erzielen. Entscheidend ist hier, die trendstärksten Aktien zu selektieren. Diese Werte zeichnen sich u.a. durch ein hohes >>

Momentum und ihre Resistenz gegenüber Gesamtmarktkorrekturen aus. Bei meinen Relative-Value-Strategien (make money on spreads) setze ich auf die Entwicklung von Preisdifferenzen unterschiedlicher Märkte. Ich stelle ein spezifisches Portfolio aus Einzelwerten zusammen, die meine Long-Position darstellen und gleichzeitig gehe ich ein anderes, verbundenes Portfolio oder auch einen Index short. Diese Strategie eignet sich für Märkte ohne klare Trendrichtung und weist zumeist ein geringeres Marktrisiko als die rein direktionale Strategie auf, da sich durch die diametrale Gegenüberstellung von Long- und Shortposition das systematische Risiko (Marktrisiko) signifikant reduzieren lässt.

Bei der Wahl der Einzeltitel greife ich auf ein breites und weiter wachsendes Spektrum an Unternehmen zurück, die ich schon sehr gut kenne und von denen ich recht gut verstehe, wie sie am Kapitalmarkt funktionieren. Insbesondere während des Investitionsprozesses begleitet man diese Unternehmen sehr intensiv. Von herausgehobenem Interesse sind natürlich die Geschäftsberichte, freilich sieht man am liebsten profitables Umsatzwachstum, aber je nach Branchenzugehörigkeit, Geschäftsmodell und Phase der Lebens- und Produktzyklen der Unternehmen stellt der Kapitalmarkt unterschiedliche Ansprüche an das Zahlenwerk. Daneben schaue ich auch genau auf die Kommunikation der Unternehmen nach außen, die dadurch generierte Erwartungshaltung des Marktes und die tatsächlich gelieferten Zahlen und Ergebnisse. Kommt es in diesem Spannungsfeld zu dauerhaften Diskrepanzen, ist Vorsicht geboten.

Als hilfreiches Instrument, insbesondere zur Timing-Steuerung der Ein- und Ausstiege und zum Management der Positionsgröße, setze ich die klassische Charttechnik ein. Besondere Bedeutung kommen dabei den Tagesschlusskursen zu und die auf ihnen basierenden Jahres- und Mehrjahrescharts, sowohl in der Linien- als auch in der Candle-Stick-Darstellung.

Zur kurzfristigen Analyse zoomte ich mich in ein- bis mehrmonatige Chartdarstellungen auf Minutenbasis. Neben Oszillatoren und gleitenden Durchschnitten setze ich sehr reduziert auf sogenannte Indikatorenmodelle. Die charttechnische Analyse, so lehrt es meine Erfahrung, sollte ein gewisses Komplexitätsniveau nicht überschreiten und sich überwiegend mit den originären Kursverläufen beschäftigen, denn die aus ihr gewonnenen Erkenntnisse beziehen ihre Relevanz maßgeblich aus der einfachen Zugänglichkeit für eine große Zahl an Marktteilnehmern. Zudem kommt es durch die Nutzung zu vieler unterschiedlicher Indikatoren zu einem störenden »Signalrauschen«, weniger ist da eindeutig mehr.

Viele der für mich relevanten Börseninformationen und Marktdaten ziehe ich aus einer professionellen Handloberfläche über eine Schnittstelle in meine Excel-Listen. Über ein Signalgebungstool, das ich mir mittels VBA (Visual Basic) gebaut habe, erhalte ich je nach Einstellung Informationen über markante Kursveränderungen, außergewöhnliche Umsätze, interessante kumulierte Ordervolumen auf der

Geld- oder Briefseite, Hinweise auf Volatilitätsunterbrechungen und vieles mehr. Das Ganze mag sich für den Außenstehenden recht komplex darstellen, hat aber für mich gerade den Zweck Komplexität zu reduzieren, Informationen zu ordnen und zu priorisieren und mir so Aufwand und Zeit zu ersparen.

### **Wie haben Sie es geschafft, unbeschadet mit Ihrem Portfolio durch die Corona-Krise zu kommen?**

Wenn man so will, beschäftigt uns alle und selbstverständlich auch die Börse diese Krise schon seit Frühjahr 2020 und wohl auch zukünftig wird die Welt mit den Folgen der Pandemie zu kämpfen haben. Viel von den Inflationswellen, die uns aktuell treffen, haben ihren Ursprung in der Pandemie. Mit den Folgewirkungen der Teuerung sind wir, zumindest was das Geschehen an den Kapitalmärkten betrifft, in eine »zweite Phase« der Corona-Krise eingetreten. Die ständigen Wechsel aus Lockdown und wieder Anfahren der Wirtschaft, wie wir das aktuell noch heute in China erleben, haben die sensiblen, globalen Lieferketten enorm unter Stress gesetzt und die Güterproduktion verknappt und verteuert.

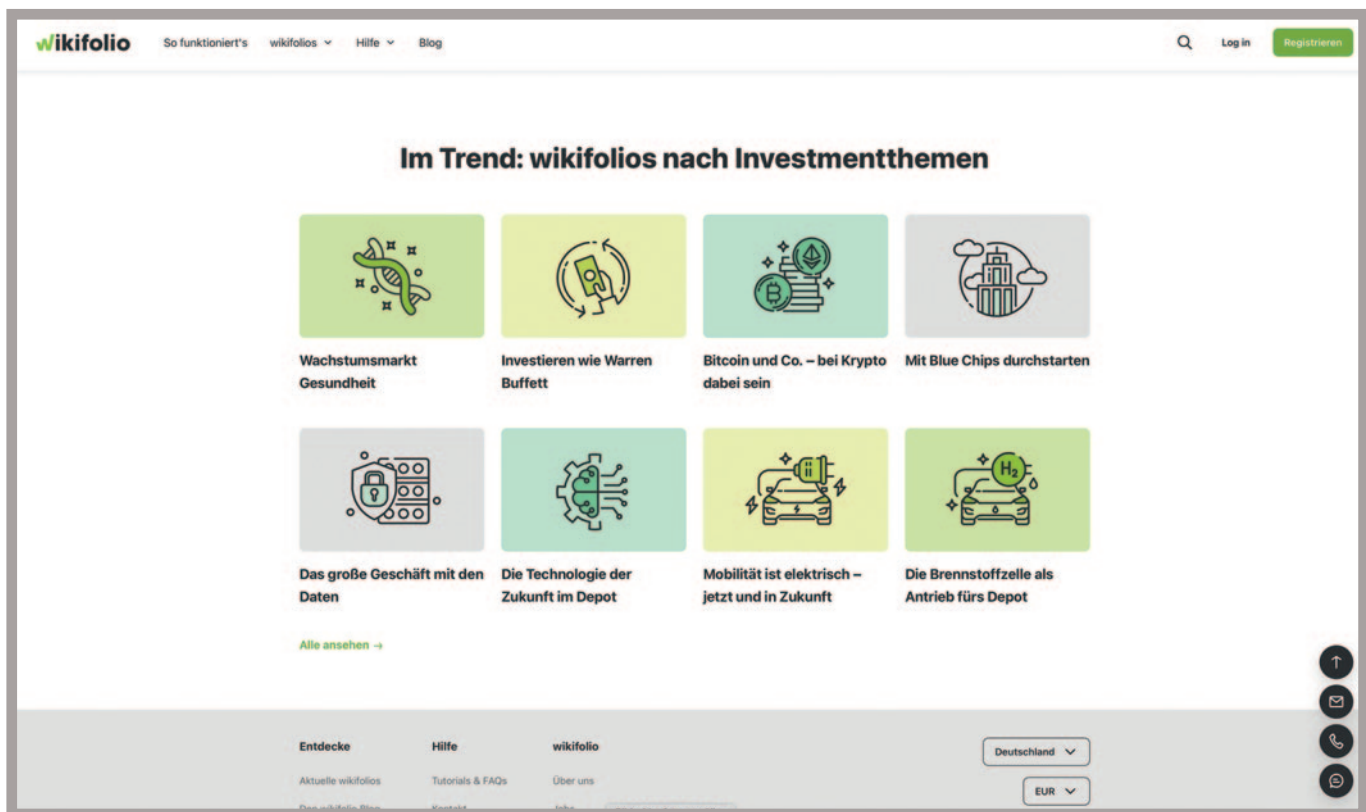
Diese Effekte wiederum setzen die Notenbanken enorm unter Druck, ihre expansive Geld- und Zinspolitik sehr schnell zu straffen, was erneut zu einem Beben an den Finanzmärkten, dieses Mal vor allem bei Technologieaktien, führte. Wir müssen also, wenn wir über die Auswirkungen der Corona-Krise auf die Börsen sprechen, mindestens zwei Extremereignisse ins Auge fassen:

Zum einen das erste Auftauchen des Virus in China, man könnte sagen die »akute Phase« der Pandemie, in deren Folge vor allem die »Old Economy« an der Börse einen starken Crash erlebte. Darauf folgte die erwähnte »zweite Phase«, die ausgerechnet die Kurse der zuvor ausgemachten Pandemie-Gewinner der Digitalwirtschaft in den Boden stampfte.

Gut erkennbar sind diese zwei Phasen der Pandemie-Effekte auf die Börse an der Entwicklung des Dax-Index. Das deutsche Börsenbarometer, das nach wie vor stark durch Industrierwerte, bspw. aus der Chemie- und Automobilwirtschaft geprägt ist, litt durch die »akute Phase« zu Beginn der Pandemie in außergewöhnlich starkem Ausmaß. Hatte der Dax noch Mitte Februar 2020 ein neues Allzeithoch bei 13.800 Punkte markiert so fand er ziemlich genau einen Monat später sein Tief bei nur noch knapp über 8.000 Punkte.

Eine Bewegung, die in ihrer Geschwindigkeit und Schärfe so nur ganz selten zu beobachten ist. Diesen ersten Crash konnte ich in meinem wikifolio ganz gut meistern. Aus den Bildern, die uns Anfang Februar aus China erreichten, zog ich den Schluss, dass sich hier ein großes Problem für eine globalisierte, vernetzte Weltwirtschaft anbahnt.

Das tatsächliche Ausmaß war mir zu diesem Zeitpunkt selbstverständlich ebenso unbekannt wie jedem anderen. Doch mir schien die



Quelle: <https://www.wikifolio.com>

Situation unberechenbar und das Gefahrenpotential für Mensch und Wirtschaft enorm. Als Reaktion habe ich mein wikifolio »Intelligent Matrix Trend« mit einem ETF auf fallende Dax-Kurse abgesichert und sehr zügig Risikopositionen abgebaut. Zudem habe ich mein Engagement in Gold als sicherem Hafen und in Goldminenaktien erhöht. Meine hohe Cash-Position (zeitweise über 90%) während des Crashes versetzte mich dann in die Lage, die günstigen Kurse zum Wiedereinstieg zu nutzen. Im Grunde habe ich eine charttechnische Bodenbildung abgewartet und bin dann gezielt in Aktien eingestiegen, die aus meiner Sicht in diesem Ausmaß zu Unrecht abgestraft wurden und von denen anzunehmen war, dass sie zu den Profiteuren der durch das Coronavirus ausgelösten gesellschaftlichen und ökonomischen Effekte gehören könnten. Aktien aus den Bereichen Digitalisierung, Medizintechnik und Pharmazie und Anbieter von Produkten des täglichen Bedarfs waren für mich da erste Wahl.

So überstand mein wikifolio diese »akute Phase« der Pandemie ziemlich unbeschadet.

Die von mir beschriebene »zweite Phase« der Auswirkungen der Pandemie auf die Finanzmärkte, die nach wie vor im Gange ist, lässt sich dagegen am Dax-Verlauf in ihrem eigentlichen Ausmaß nicht vollständig erkennen. Die erwähnte Notenbankpolitik, in Folge lange nicht mehr gesehener Inflationsraten, trifft auch die Werte der »Old Economy«, aber vor allem die hoch bewerteten Titel der Digitalwirt-

schaft. Wir erleben hier Kursdesaster, die Erinnerungen an das Platzen der Dotcom-Bubble zur Jahrtausendwende wachrufen. Eine in der Pandemie groß gewordene Zoom-Aktie kommt von ihrem Hoch bei fast 600 Dollar auf Niveaus aktuell um die 100 Dollar zurück, eine Paypal von über 300 Dollar auf um die 80 Dollar. Ich habe diese beiden US-amerikanischen Aktien mal exemplarisch herausgegriffen, um die Dimension der Kursrückgänge, die auch viele andere Werte aus dem Tech-Sektor betreffen, besser ersichtlich zu machen.

Man kann durchaus, nach dem Absturz im Frühjahr 2020, von einem zweiten Crash sprechen, der mit dem Jahresbeginn 2022 so richtig Fahrt aufnahm und dem S&P 500 bis in den Mai eine der schlechtesten Entwicklungen der letzten 50 Jahre bescherte.

Diese Entwicklung vollzog sich eher in Etappen schleichend und noch durch den Ukraine-Krieg überlagert diffuser als der Crash 2020.

Das wikifolio halbwegs unbeschadet durch diese Phase zu managen war und ist enorm anspruchsvoll, da die Märkte, durch viele Unsicherheiten geprägt, einen starken Rückgang der Liquiditätsausstattung verkraften müssen. Dieser Umstand begünstigt das Auftreten von Zufälligkeiten und Irrationalitäten noch zusätzlich, da man mit vergleichsweise wenig Kapital an den Märkten und vor allem in Einzelwerten einen enormen Hebel in die eine oder andere Richtung bewegen kann. >>

Solche Phasen hinterlassen bei vielen Marktteilnehmern, die sich der Risiken zu spät gewahr werden, mehr als ein paar Schrammen im Depot, und einige müssen sogar aufgeben und werden zwangsliquidiert, was dann nochmal zusätzlich Druck auf die Kurse ausübt.

Auf der anderen Seite produzieren solche Marktbedingungen auch immer außergewöhnliche Chancen bei Einzelwerten, zu teils sehr günstigen Kursen zum Zuge zu kommen, die man sich natürlich auch nicht entgehen lassen möchte. So stellt sich für mich die momentane Lage dar und das Spannungsfeld, in dem ich mich aktuell bewege.

**Bei diesen tollen Erfolgen müssten doch Fondsgesellschaften bei Ihnen Schlange stehen, um sich Ihre Expertise und Ihr glückliches Händchen zu sichern. Wie sieht es denn da aus?**

Es gibt durchaus das ein oder andere interessante Angebot, tatsächlich aber weniger von großen Fondsgesellschaften. Ich denke hier fremdelt man noch etwas mit der neu gewachsenen Konkurrenz aus dem Internet. Die Hürden einen eigenen Fonds aufzulegen sind heutzutage durch die Möglichkeit der Inanspruchnahme von Haftungs-dachlösungen und verschiedene Dienstleistungen rund um Fondsverwaltung und -vertrieb um einiges leichter geworden.

Solche Projekte wollen aber gut überlegt sein, die Vorhaben haben aus den verschiedensten Gründen häufig damit zu kämpfen, über eine kritische Größe an Anlagevolumen zu wachsen um dauerhaft rentabel zu sein.

**Wie geht es weiter? Haben Sie Pläne, in welche Richtung Sie sich weiterentwickeln möchten?**

Ich hoffe natürlich, dass sich die Möglichkeiten und Vorteile, die eine Anlage in wikifolios bietet, weiter herumsprechen. Mich fasziniert nach wie vor die Transparenz und Nachvollziehbarkeit auf der Plattform. Bis in die kleinste Position ist das Portfolio eines jeden wikifolios ersichtlich und jede Handelsaktivität wird angezeigt. Es freut mich, dass insbesondere junge Börsianer, die die Aktie gerade erst für sich entdecken, sich von dem Konzept sehr abgeholt fühlen. Man schaut sich von den »alten Hasen«, so wie ich vielleicht mittlerweile einer

bin, das ein oder andere gerne ab. Selbstverständlich darf man investieren, aber auch eigene Ideen in einem eigenen wikifolio umsetzen. So oder so, für die finanzielle Bildung und die lange darbende Aktienkultur in Deutschland wird ein, so hoffe ich doch, nachhaltiger Beitrag geleistet. Ich war fast ein wenig gerührt, als mich auf der diesjährigen Invest in Stuttgart ein junger Mann ansprach und mir von seiner Bachelorarbeit berichtete. Das Thema seiner Thesis sei, so der junge Messebesucher, ein Vergleich des nach Mittelzufluss größten wikifolios, meinem Intelligent Matrix Trend, mit dem höchstkapitalisierten deutschen Publikumsfonds (DWS Deutschland, so meine Erinnerung). Das hat mich natürlich gefreut und zeugt auch von einer wachsenden Wahrnehmung.

Persönlich sehe ich noch einigen Raum zur Weiterentwicklung. Das Schöne an der Börse ist ja, dass sie einen mit ihrer Wandlungsfähigkeit und Drang nach frischen Ideen ständig vor neue Herausforderungen stellt.

Es wird auch immer schwieriger, sich ein präzises Bild der Lage zu machen. Sei es geopolitisch, gesellschaftlich oder technologisch. Es bedarf gerade bei dieser hohen Innovationsgeschwindigkeit und zunehmender Vernetzung und Komplexität der Welt, ihrer Krisen und ihrer Technologien ein Mehr an Erkenntnis und Spezifikation. Ich erkenne auch zunehmend, dass für meine Anlageentscheidungen so viele Faktoren erörtert und bedacht sein wollen. Neben Fragen aus der Welt der Finanzmärkte stellen sich mir Fragen aus der Physik, der Chemie, den Materialwissenschaften, der Gen- und Biotechnologie, der Bits und Quanten und vielem mehr.

Ich denke, ich bin da schon recht gut vernetzt, aber sicher kann man da noch einige Kompetenzen bündeln und den Zugriff weiter professionalisieren.

So ein Team aus Kapitalmarktexperten und Wissenschaftlern in einer eigenen Vermögensverwaltung zusammenzuführen könnte ich mir für mich und auch für interessierte Anleger als lohnendes Investment vorstellen. Die Gespräche laufen da schon...

**Herzlichen Dank für das interessante Gespräch und weiterhin alles Gute und viel Erfolg!**

## VORSTELLUNG DER STUDIENGÄNGE:

# Bachelor Insurance & Banking, Duale Studiengänge Financial Services (B.Sc.)

Prof. Dr. Matthias Müller-Reichart



Die Finanzdienstleistungsbranche bewegt sich in einem dynamischen Marktumfeld. Produkt- und Prozessinnovationen, Digitalisierung in Betrieb und Vertrieb sowie komplexe Risiken und Regulierungen prägen das Geschäft. Hierauf bereiten das Insurance & Banking-Studium sowie die dualen Studiengänge im Bereich »Financial Services« vor.

Den Absolventen steht die Welt offen: Eine traditionelle Karriere im Bereich der Kreditfinanzierung und Finanzberatung ist ebenso möglich wie die Entwicklung von Finanzderivaten, die Einführung von Kryptowährungen oder die Analyse extremer Versicherungsrisiken. Das Studium ist attraktiv. Man analysiert und gestaltet Chancen in der Wirtschaft – weit über die Branche hinaus.

Klassische Banken und Versicherer, aber auch FinTechs und Spezialisten der Branche sind das Rückgrat einer modernen Volkswirtschaft – für Konsumenten ebenso wie für Mittelständler und Großkonzerne. Jahrzehnte galt die Branche als konservativ und wenig innovativ. Diese Zeiten sind vorbei. Neue Technologien brachten nicht nur eine Erneuerung im Bereich der Produkte und Vertriebskanäle, sondern auch neue Geschäftsmodelle und originelle Startups hervor.

### Der Einstieg

In den ersten Semestern erwarten die Studierenden typische wirtschaftswissenschaftliche Grundlagenfächer wie Buchführung, Kostenrechnung, Personal, Organisation, Finanzierung und Mikroökonomie. Auch Mathematik & Statistik gehören dazu.

### Branchenbezug des Studiums

In späteren Semestern sind viele Studieninhalte auf Branchenbesonderheiten abgestimmt. Das betrifft die Module Makroökonomik, Risikothorie, Risikomanagement, Asset-Management, Marketing/Vertrieb, Controlling, Rechnungslegung.

### Studienschwerpunkt Insurance oder Banking

Die Studierenden können sich zunächst entweder auf den Bereich Insurance oder auf den Bereich Banking spezialisieren. Hierzu gehören die Module Bank- bzw. Versicherungsmanagement, Risikomanagement der Versicherungs- bzw. Bankunternehmen, Aufsichtsrecht in Versicherungs- bzw. Bankunternehmen, Bank- bzw. Versicherungsprodukte.

### Der Blick über den Tellerrand

Trotz aller Spezialisierung ist das Studium nach eigenen Vorstellungen gestaltbar. Hierzu gehört neben Wahlfächern wie Strategische Unternehmensberatung, Wirtschaftspsychologie und Wirtschaftsgeschichte eine praxisorientierte Thesis. Innerhalb des Bachelorstudiums von drei Jahren kann das berufspraktische Semester im Inland, aber auch im Ausland absolviert werden.

### Starke Karrierechancen

Der spezialisierte Studiengang wirkt sich positiv auf Employability und Workability in entsprechenden Berufsfeldern aus und erhöht die Chance, bereits direkt nach dem Studium eine interessante Tätigkeit zu übernehmen. In Befragungen waren Absolvent\*innen des Studiengangs mit ihrer beruflichen Entwicklung sehr zufrieden. Der Studiengang ist stolz auf die respektablen Karrierewege seiner Alumnis.

Das Studium ist aufgrund seiner inhaltlichen und methodologischen Ausrichtung anspruchsvoll. Im Rückblick bewertete die große Mehrheit der Absolvent\*innen in der genannten Befragung die im Studium erworbenen Kenntnisse und Fähigkeiten als sehr wertvoll und zielführend.

### Die dualen Studiengänge

Die dualen Studiengänge im Bereich »Financial Services« vermitteln in Kooperation mit Branchenunternehmen akademische Kompetenzen, die eine perfekte Ergänzung der beruflichen Entwicklung darstellen. Dabei können die Studierenden einen ausbildungsintegrierten Studiengang, der ihnen neben dem IHK-Abschluss als Kaufmann/Kauffrau in Versicherungen und Finanzanlagen einen Bachelorabschluss ermöglicht, sowie zwei praxisintegrierte Studiengänge für Bank- und Versicherungskaufleute mit der Möglichkeit eines additiven Bachelorabschlusses wählen.

### Die Lehre ist an die Berufstätigkeit angepasst:

- Reduzierte Veranstaltungs- und Prüfungslast,
- Präsenz maximal drei Wochentage,
- Digitale Lehrangebote,
- Mathematik-Online-Kurse, Helpdesk.

Die enge Zusammenarbeit mit der Praxis prägt von Anfang an den Studiengang. Seit mehr als 20 Jahren beteiligen sich Unternehmen der Branche ideell, dozentisch und finanziell an der Gestaltung und Entwicklung der Studiengänge.

**Ansprechpartner:** Prof. Dr. Matthias Müller-Reichart  
Wiesbaden Business School, Bleichstr. 44, 65183 Wiesbaden

# DIGITALISIERUNG

Prof. Dr. Markus Petry, Prof. Dr. Matthias Müller-Reichart



## CYBERKRIMINALITÄT HAUTNAH ERLEBT

Im Juli 2021 wurde die Haftpflichtkasse VVaG, ein Kooperationsunternehmen der Wiesbaden Business School (WBS), Ziel einer Cyberattacke. Im Rahmen des Angriffs wurden Daten von Versicherungskunden kopiert und im Darknet zugänglich gemacht.

Am 24. Mai 2022 war Roland Roider, Vorstandsvorsitzender der Haftpflichtkasse, mit seinem Vorstandsassistenten Bastien Mader, einem Absolventen des Studiengangs Versicherungs- und Finanzwirtschaft (ausbildungsintegriert) der WBS, zu Gast in der Hochschule und hat Studierenden und am Thema interessierte Professorinnen und Professoren einen Einblick vermittelt, welche Probleme ein Cyberangriff in einem mittelständischen Versicherungsunternehmen verursachen kann und welche Maßnahmen ergriffen wurden, um die Folgen zu managen. Der Gastvortrag war in die Vorlesungen »Unternehmensführung (Schwerpunkt Digitalisierung)« von Prof. Dr. Markus Petry und »Risikomanagement von Versicherungsunternehmen« von Prof. Dr. Matthias Müller-Reichart eingebettet.

Cyberangriffe nehmen seit Jahren zu und gefährden die Datenintegrität vieler Unternehmen. Zwar existieren Versicherungen gegen die Folgen solcher Attacken, aber der beste Ansatz ist, sich proaktiv mit dem Thema auseinanderzusetzen.

Mit der Darstellung der Attacke, der Arbeit der Ermittlungsbehörden und der ergriffenen Maßnahmen hat Herr Roider den Teilnehmern in sehr spannender Weise einen Einblick gegeben, welcher außerordentlichen Situation ein Unternehmen, das Ziel einer solchen Attacke ist, ausgesetzt ist. Die Teilnehmer konnten mitnehmen, dass ein Cyberangriff eben nicht nur ein IT-Problem darstellt, sondern enorme Herausforderungen an Öffentlichkeitsarbeit, die transparente Information der Kunden und Motivation der Mitarbeiter gestellt werden.

Obwohl es sich um einen Fall handelt, den kein CEO erleben will, hat Herr Roider deutlich gemacht, dass er und sein Unternehmen aus dem Angriff wichtige Lehren gezogen haben.



Roland Roider, Vorstandsvorsitzender der Haftpflichtkasse

### Zur Haftpflichtkasse:

Die Haftpflichtkasse ist ein Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit mit Sitz in Roßdorf bei Darmstadt. Mit rund 380 Mitarbeitern betreut der deutschlandweit aktive Schaden- und Unfallversicherer rund zwei Millionen Versicherungsverträge mit einem Beitragsvolumen von 232 Millionen Euro pro Jahr.



# WAS MACHT EIGENTLICH ...

Prof. Dr. Rainer Wedde



## DIE RICHARD-MÜLLER-STIFTUNG?

Um ein Studium erfolgreich abzuschließen, sind viele Dinge notwendig. Neben Fleiß und Engagement muss man die richtige Hochschule finden. Daneben sollten die materiellen Rahmenbedingungen stimmen.

### Wer den ganzen Tag um den Lebensunterhalt bangt, hat keinen freien Kopf zum Lernen.

Für die akademische Umgebung sorgt (hoffentlich) der Fachbereich. Um das materielle Wohlergehen kümmern sich Institutionen wie BaFöG oder das Studentenwerk, eine Nebentätigkeit hilft und meist auch die Eltern. Denn der Bildungserfolg soll allein von der Leistung und nicht vom Geldbeutel abhängen!

Diesem Ziel verschrieben hat sich die Richard-Müller-Stiftung, welche engagierte Studierende der WBS finanziell unterstützt. Sie ist 1980/81 aus dem Nachlass des Wiesbadener Unternehmens Richard Müller entstanden. Die Stiftung verfügt über eine Wohnimmobilie in guter Lage und Bankvermögen. Sie ist offen für Zustiftungen, falls etwa Alumni den Stiftungszweck aktiv unterstützen möchten.

Die Struktur der Stiftung wurde in den letzten Jahren modernisiert, wobei sich vor allem Dr. Friedemann Götting, stellvertretender Geschäftsführer der IHK Wiesbaden und Honorarprofessor der WBS große Verdienste erworben hat. Neben Paul Meuer als Vorsitzendem und Prof. Dr. Rainer Wedde als stv. Vorsitzenden gehören Elisabeth Ganss, Jürgen Friedrich und Prof. Dr. Heiko Schön dem Stiftungsvorstand an.

Aus den Erträgen des Stiftungsvermögens kann jährlich ein hoher fünfstelliger Betrag zur Förderung von Studierenden verwendet werden. Dabei werden vor allem Auslandsaufenthalte von leistungsstarken WBS-Studierenden gefördert, seit einigen Jahren auch das Studium von Incomings unserer Partnerhochschulen in Wiesbaden. In Einzelfällen kann auch für andere Projekte ein Zuschuss gewährt werden. Die Förderungsrichtlinie (siehe Link\*) wurde jüngst aktualisiert. Anträge auf Förderung sind bis zum 15. April bzw. 15. Oktober für das folgende Semester über das International Office an den Vorstand zu richten.

Die Stiftung eines visionären Unternehmers baut Wiesbadener Studierenden Brücken in das Ausland. »Wir möchten jungen Menschen Türen in andere Welten öffnen!«, betont Paul Meuer, Vorsitzender des Stiftungsvorstands, »Wer sich jetzt bewirbt, kann schon im nächsten Semester Stipendiat sein!«



### Leonie Schade

Ich hatte die Möglichkeit ein tolles Sommersemester 2022 in Genf zu verbringen und dort meine Sprachkenntnisse zu verbessern. Dank des Richard-Müller-Stipendiums war ich finanziell unabhängiger.



### Maximilian Mende

Von pazifischen Traumstränden und dem Golf von Mexiko über Maya Städte bis zu Agavenfeldern in Tequila und den herzlichsten Menschen in Merida! All dies ermöglichte mir die Unterstützung des Richard Müller Stipendiums in meinem Auslandssemester 2022 in Merida.



### Lorena Scholz

Viva México. Durch mein Stipendium hatte ich die Möglichkeit die mexikanische Kultur zu entdecken und viele neue Orte am anderen Ende der Welt zu bereisen.

### Richard Müller: ein visionärer Unternehmer

Der 1904 geborene Richard Müller trat schon in jungen Jahren in die väterliche Biergroßhandlung in Wiesbaden ein.

Nach deren Zerstörung im Krieg baute er sie zu einem modernen Unternehmen um, das vor allem Gaststätten belieferte. Zugleich engagierte er sich bei der IHK Wiesbaden, deren Vizepräsident er von 1970 bis 1977 war. Zuletzt nahm er seinen Wohnsitz in der Schweiz, wo er 1980 verstarb.

In seinem Testament ordnete er an, einen Teil seines Vermögens in eine Stiftung zugunsten des Fachbereichs Wirtschaft der Fachhochschule Wiesbaden zu überführen.

# ALUMNITREFFEN...

Prof. Dr. Thomas Neusius



## des Studiengangs »Gesundheitsökonomie«

Im Wintersemester 2013 startete an der Wiesbaden Business School die Studienrichtung Gesundheitsökonomie. Die ersten Absolventen erhielten 2016 ihren Bachelorabschluss. Im Juni 2022 wurden nun erstmals die Alumni des Studiengangs zu einem Treffen nach Wiesbaden eingeladen. Beim Get-together im Biergarten gab es ein Wiedersehen alter Kommilitonen und ein Kennenlernen über Jahrgangsgrenzen hinweg.

Am folgenden Samstag sollte der Netzwerkgedanke im Vordergrund stehen. Dazu haben wir unsere Absolventinnen und Absolventen gebeten, stellvertretend für verschiedene Bereiche des Gesundheitswesens, ihre bisherige berufliche Entwicklung vorzustellen. So berichtete Milena Kolb von ihren Stationen in der Klinikverwaltung, wo sie mittlerweile als Klinikmanagerin und stellvertretende Krankenhausdirektorin tätig ist. Die vielfältigen Aufgaben im Bereich der Krankenkassen wurden von Melinda Ledeganck vorgestellt. Max Schilling berichtete von seinen Erfahrungen in der Medizintechnik, wo neben Ingenieurinnen auch Gesundheitsökonominnen spannende Themen bearbeiten. Gleiches gilt für die Pharmabranche, über deren Angebote für Absolventen der Gesundheitsökonomie Selina Limani viel Wissenswertes berichten konnte. Beratungsunternehmen sind seit jeher an vielen Fachrichtungen interessiert und natürlich macht die Gesundheitsökonomie dabei keine Ausnahme. Kevin Petzinger, der an der WBS neben dem Bachelor Gesundheitsökonomie auch den Master Management im Gesundheitswesen abgeschlossen hat, war von Wien aus nach Wiesbaden gekommen, um über die Entwicklungsmöglichkeiten im Consulting zu erzählen. Neben den vielen Möglichkeiten in der beruflichen Praxis kann ein Abschluss der WBS auch den Weg in die Wissenschaft bahnen. Wie bei Benedikt Langenberger, der nun an der TU Berlin forscht und seine Doktorarbeit schreibt.

In einer anregenden Podiumsdiskussion unter Moderation von Prof. Thomas Kolb wurden dann die wesentlichen Faktoren für einen erfolgreichen Start ins Berufsleben beleuchtet. Hier kam mit Julia Klein eine weitere Doktorandin zu Wort. Timo Frank konnte aus seinem Werdegang auch die Perspektive von Gesundheits-Start-Ups beisteuern und betonte, wie viele andere, die große Bedeutung des



**Milena Kolb, Klinikmanagerin und stellvertretende Krankenhausdirektorin im AMEOS Klinikum St. Josef, Oberhausen berichtet von ihren Erfahrungen.**

persönlichen Netzwerks. Als Gründer von Hashtag Gesundheit hat er selbst eine erfolgreiche Plattform für angehende Gesundheitsökonominnen etabliert. Prof. Peter Coy verbindet den akademischen Blick mit langjähriger Management-Erfahrung und gab mit diesem Hintergrundwissen weitere Tipps für Young Professionals.

Als Gastredner gab Dr. Christian Höftberger, Vorstandsvorsitzender der Rhön Klinikum AG, aktuelle Einblicke in die Herausforderungen, mit denen sich die Gesundheitsbranche konfrontiert sieht. Themen wie Demografischer Wandel, Umgang mit dem Klimawandel und allgemeine Knappheit von materiellen Ressourcen, aber vor allem von qualifiziertem Personal werden den beruflichen Alltag im Gesundheitswesen prägen und verändern.

Zum Alumni-Event waren auch die aktuellen Studenten der Gesundheitsökonomie eingeladen, die eine perfekte Möglichkeit zur beruflichen Orientierung mit einem niederschweligen Zugang zu zukünftigen Arbeitsfeldern geboten bekamen. Eine gelungene Veranstaltung, die wiederholt werden sollte.



Gastredner Dr. Christian Höftberger, Vorstandsvorsitzender der Rhön Klinikum AG gab Einblicke in die Herausforderungen der Gesundheitsbranche.



Prof. Thomas Kolb moderierte eine anregende Podiumsdiskussion in der die Faktoren für einen erfolgreichen Start ins Berufsleben beleuchtet wurden.



# SOLIDARITÄT MIT DER UKRAINE

Prof. Dr. Rainer Wedde



## DIE WBS IN BLAU UND GELB

Am 24. Februar 2022 sind neue Zeiten angebrochen, der Krieg ist nach Europa zurückgekehrt! Die langfristigen Auswirkungen des russischen Angriffs auf die Ukraine werden auch unseren Fachbereich in vielfältiger Weise betreffen, nicht nur als Stoff der Theorie in Lehre und Forschung.

### Enge Beziehungen in die Ukraine

Kurzfristig haben Hochschule und WBS sehr schnell reagiert. Das Präsidium verurteilte in einer Erklärung den russischen Angriff. Das Dekanat der WBS versicherte der Partnerhochschule in Czernowitz unsere volle Solidarität. Zur Bündelung der zahlreichen Aktivitäten wurde eine eigene Seite (<https://www.hs-rm.de/de/international/ukraine>) eingerichtet.

Die WBS stand in besonderem Maße im Fokus der Aktivitäten, da sie schon seit mehreren Jahren enge Kontakte in die Ukraine pflegt (siehe dazu *Wedde*, Tief im Osten – Recht in der Ukraine, WBS Highlights 2018, 28; *Wedde*, Go east - Kooperation mit der Ukraine, WBS Highlights 2019, 48; *Hartmann/Wedde*, Abenteuer im Osten – Tagung zur Reform des ukrainischen Prozessrechts, WBS Highlights 2020, 59). Zur Nationalen Jurij-Fedkowytsch-Universität in Czernowitz bestehen partnerschaftliche Beziehungen. Zum Glück liegt die Bukowina im Westen des Landes, so dass unsere Partnerhochschule bisher nicht unmittelbar vom Kriegsgeschehen betroffen ist.

### Fellowships für Wissenschaftler in Not

Schlimmer sieht es in vielen anderen Regionen der Ukraine aus, die Kriegsmaschinerie macht auch vor akademischen Einrichtungen nicht halt. Die WBS hat sich daher sehr schnell entschieden, ukrainischen Gastwissenschaftlerinnen und Gastwissenschaftlern eine Zuflucht anzubieten. Bereits in der ersten Märzwoche wurden vier Fellowships für ein Semester ausgeschrieben. Aus etwa einem Dutzend Bewerbungen wählten wir vier Personen aus, die uns seit März in Forschung und Lehre verstärken. Da der Krieg in der Ukraine sich in die Länge zieht, hat das Dekanat unlängst entschieden, die Fellowships um ein weiteres Semester bis Ende März 2023 zu verlängern.

Die Aufnahme von Fellows war organisatorisch nicht einfach, fehlte uns doch jegliche Erfahrung. Diese mussten

wir unter hohem Zeitdruck erwerben; die Zentrale in Gestalt von Frau Alica Buck unterstützte uns dabei sehr wirkungsvoll. Das gewonnene Know-how konnte schon in ein ähnliches Fellowships-Programm am Fachbereich Sozialwesen einfließen.

### Aufnahme ukrainischer Studierender

Auch Studierende in der Ukraine leiden natürlich unter dem Krieg. Viele von ihnen dienen in der Armee, andere mussten das Land kriegsbedingt verlassen. Dank des unermüdlichen Einsatzes von Prof. Dr. Marina Grusevaja konnten fünf Studierende aus verschiedenen Hochschulen der Ukraine sich an der WBS einschreiben und ihr Studium hier fortsetzen. Zwei Studierende erhielten zudem Stipendien der Richard-Müller-Stiftung, um den Umzug nach Wiesbaden und die Unterbringung in einem Studentenwohnheim zu ermöglichen.

Nach einer schwierigen Anfangsphase sind die Studierenden voll in den Studienalltag an der Wiesbaden Business School integriert. Studierende des Fachbereichs haben sie über ein Buddy-Programm rasch an der WBS aufgenommen.



Leonie Schade und Maximilian Mende, Studierende des Fachbereichs, haben die ukrainischen Studierenden über ein Buddy-Programm rasch an der WBS aufgenommen.



Zwei ukrainische Studierende im Innenhof der WBS

### Bereicherung in Forschung und Lehre

Die ukrainischen Fellows wollten sich von Anfang an aktiv einbringen und dem Fachbereich nützlich sein. Sie haben bereits einige Lehrveranstaltungen übernommen und erste Publikationen auf den Weg gebracht.

Hervorzuheben ist die interdisziplinäre Fachkonferenz »Den Krieg bewältigen – rechtliche und wirtschaftliche Perspektiven für eine freie Ukraine« am 10. Juni 2022. Mitorganisatoren waren die Deutsch-Ukrainische Juristenvereinigung ([www.dujv.de](http://www.dujv.de)) und das Wiesbaden Institute for Law and Economics (WILE, [www.wile-institute.eu](http://www.wile-institute.eu)).

Erörtert wurden die vielfältigen rechtlichen und wirtschaftlichen Fragen des Krieges, von den Zerstörungen der Infrastruktur bis zur Verfolgung von Kriegsverbrechen. Ein besonderer Fokus lag auf den Folgen des Krieges für Bildungseinrichtungen. Zugleich ging der Blick auch nach vorn: Welche Chancen bieten sich dem Land, wie kann der Wiederaufbau erfolgen, der Rechtsstaat gestärkt werden. Michael Gahler, Abgeordneter des Europaparlaments, unterstrich, wie wichtig dabei der Kandidatenstatus für die EU sei. Mittlerweile hat die Ukraine ihn erlangt.



MdEP Gahler bei der Konferenz

Die Konferenz fand – technisch aufwändig – als hybride und simultan gedolmetschte Veranstaltung statt. Dadurch war die Teilnahme von Referentinnen und Referenten aus der Ukraine, aber auch Österreich und Israel möglich. Einige Vortragende waren nur wenige Kilometer von der Front entfernt.

Die Rechtspflege unter Kriegsbedingungen war Gegenstand einer Diskussionsveranstaltung am Landgericht Wiesbaden am 05. Juli 2022; eingeladen hatte die Wiesbadener Juristische Gesellschaft. Unsere Fellows Lidiia Moskvych und Tetiana Vilchik berichteten über die Herausforderungen der Justiz und der Anwaltschaft unter Kriegsbedingungen. Alesya Pavlynska, ukrainische Anwältin aus Kyiv, derzeit in Königsstein untergekommen, ergänzte die Besonderheiten des Arbeitsrechts unter Kriegsbedingungen. Im Anschluss an die Vorträge entspann sich eine lebhaftes Fachdiskussion.



Die Referentinnen der Veranstaltung mit Frau Dr. Menhofer, Präsidentin des LG Wiesbaden

### Ringvorlesung

Erstes Opfer eines Kriegs sei die Wahrheit, heißt es. Die russische Propaganda läuft auf Hochtouren, um das eigene Narrativ zu verbreiten. Es hat mit der Wahrheit oft nicht viel zu tun, trifft aber auf Resonanz, da wir in Deutschland viel zu wenig über die Ukraine wissen. Daher haben die Stadt Wiesbaden und die Hochschule eine Ringvorlesung: »Ukraine – Blick auf einen unbekanntes Nachbarn« initiiert.



Zum ersten Termin begrüßten Oberbürgermeister Gert-Uwe Mende und Vizepräsident Prof. Dr. Andreas Breusing die Teilnehmenden. Prof. Dr. Rainer Wedde gab eine (völker-)rechtliche Bewertung der aktuellen Situation. Selten seien Aggressor und Opfer so eindeutig zu identifizieren gewesen. Im folgenden Vortrag zeigte Prof. Dr. Juliane Besters-Dilger (Uni Freiburg) die Rolle von Sprache im russisch-ukrainischen Konflikt auf. Selbst die russische Wissenschaft leugne die Existenz einer ukrainischen Sprache nicht. Es folgte ein Termin, bei dem drei unserer Fellows über die Situation der Medien in der Ukraine berichteten. Die Kriegssituation zwingt zu schwierigen Maßnahmen. Prof. Dr. Jan Kusber (Uni Mainz) gab einen Überblick über die Geschichte der Ukraine, die stets eng von den Nachbarstaaten geprägt war. Prof. Dr. Marina Grusevaja referierte zur ukrainischen Wirtschaft. Die Ukraine habe erhebliche Potentiale; dennoch werde der Wiederaufbau nach dem Krieg schwierig und langwierig. Im abschließenden Vortrag ging Prof. Dr. Thomas Bremer (Uni Münster) auf das höchst komplexe Thema »Der Krieg gegen die Ukraine und die Kirchen« ein. Der Krieg hat auch hier zur grundlegenden Veränderungen geführt. Die Vorträge wurden aufgezeichnet und sind auf der YouTube-Seite der Hochschule einsehbar (siehe link Seite 70).



**Engagement in der Zeitenwende**

Die WBS und die gesamte Hochschule Rhein-Main haben sich in der Krise als sehr flexibel und hilfsbereit erwiesen; diese Solidarität war bemerkenswert. In der Not stehen alle zusammen und finden sinnvolle Lösungen. Im Austausch mit den ukrainischen Kolleginnen und Kollegen merken wir erst, wie gut es uns in Wiesbaden geht. Schon jetzt kann man festhalten, dass Fachbereich und Hochschule von den Erfahrungen und Kontakten langfristig profitieren werden.

Link zu den Vorträgen die auf der YouTube Seite der Hochschule zu finden sind:  
<https://www.youtube.com/playlist?list=PLk5mxUmduWRNYOPJb38pkxYavR SELMp1Z>



Das blieb vom Haus Prof. Arefievs nach einem russischen Angriff.



Lilia Donhauser, Beraterin und Thomas Vogt, Regionalmarktleiter Naspa  
 mit Dina Reit und Christoph Kollbach, Geschäftsführung SK LASER GmbH

# Miteinander

## WEIL'S UM MEHR ALS GELD GEHT.

Wir setzen auf gegenseitiges Vertrauen.  
 Wie die SK LASER GmbH, die als Familienunternehmen generationsübergreifende Stabilität bietet.  
 Wofür wir außerdem unsere Kräfte bündeln:  
[naspa.de/miteinander](https://naspa.de/miteinander)



Ihr Vertrauen. Unser Antrieb.

 **Naspa**  
 Nassauische Sparkasse

# GESCHAFFT!

Prof. Dr. Christian Fink



## Junge Wirtschaftsprüferinnen und Wirtschaftsprüfer im Interview

Im Frühjahr dieses Jahrs haben fünf Absolventinnen und Absolventen des Studiengangs Business & Law in Accounting and Taxation das Wirtschaftsprüfungsexamen erfolgreich bestanden – kein schlechter Schnitt bei lediglich rund 300 Bestellungen bundesweit. Drei der frisch gebackenen Wirtschaftsprüfer – Ramona Culmann, Elisa Kleinböhl und Nils Müller – stellen sich den Fragen unserer Studierenden Moritz Kummer und Dominik Scheib!



Moritz Kummer

**Studierende:** Wann war für Sie klar, dass die Wirtschaftsprüfung inkl. des WP-Examens Ihr Karriereziel werden soll – kam dies bereits während des Studiums oder erst nach erfolgreichem Studienabschluss?

**Nils Müller:** Ich habe bereits im Vorfeld zu meinem Studium eine Ausbildung zum Bankkaufmann absolviert und durfte während der Ausbildungszeit auch für einen kurzen Zeitraum in das Rechnungswesen sowie die interne Revision reinschnuppern. Mir haben die dort übertragenen Aufgaben Spaß gemacht, allerdings bestand damals keine Möglichkeit nach Abschluss der Ausbildung in diesen Abteilungen anzufangen. Dadurch habe ich mich damals für den Studiengang Business & Law in Accounting and Taxation in Wiesbaden entschieden. Für mich stand bereits im Vorfeld des Studiums fest, dass ich einmal eine Tätigkeit als Wirtschaftsprüfer oder Steuerberater ausüben möchte, denn der Studiengang bereitet Studierende sehr gezielt auf diese beiden Tätigkeitsfelder vor.

**Elisa Kleinböhl:** Bei mir wurde der Wunsch Wirtschaftsprüferin zu werden konkret, nachdem ich einige Jahre Praxiserfahrung in einer kleineren Wirtschaftsprüfungsgesellschaft gesammelt hatte. Meine damalige Vorgesetzte und vor allem ihr breites Wissen haben mich motiviert, das Steuerberater- und das Wirtschaftsprüferexamen abzulegen.

**Studierende:** Der Studiengang Business & Law in Accounting and Taxation ist v.a. auf die Berufsfelder Steuerberatung und Wirtschaftsprüfung ausgerichtet. Würden Sie sagen, dass der Studiengang Sie gut auf die Examina vorbereitet hat und eine solide Grundausbildung darstellt?

**Ramona Culmann:** Auf jeden Fall! Ohne die Grundlagen und auch das darüber hinausgehende Wissen aus dem Studium hätte mich die Vorbereitung wesentlich mehr Zeit und Mühe gekostet.

**Nils Müller:** Der Studiengang bereitet die Studierenden sehr gut auf die Examina vor, da er sehr praxisorientiert ausgelegt ist und den Studierenden das Zusammenspiel zwischen den Themengebieten Rechnungslegung, Steuern, Recht und BWL vermittelt. Dies hat mir geholfen betriebswirtschaftliche und (steuer-)rechtliche Probleme zu erkennen und entsprechende Lösungsansätze, sei es im WP-Examen oder sei es während der täglichen Arbeit, zu erarbeiten. Demnach hat mich der Studiengang m. E. sehr gut auf meine tägliche Arbeit sowie natürlich damit verbunden auch auf das WP-Examen vorbereitet.

**Elisa Kleinböhl:** Das Studium an der WBS war eine enorm hilfreiche Grundausbildung, die in der Vorbereitung auf die Examina Vieles erleichtert hat. Insbesondere die Herangehensweise und strukturierte Bearbeitung von Sachverhalten hat sehr geholfen. >>



Die frische gebackenen Wirtschaftsprüferinnen Elisa Kleinböhl ...



... und Ramona Culmann

**Studierende:** Im Studium hört man oft von anderen Studierenden, dass einzelne Module nicht so wichtig wären. Vor dem Hintergrund der Examina und der beruflichen Praxis, stimmen Sie dem zu?

**Ramona Culmann:** Der Gesamtzusammenhang ist extrem wichtig! Die Realität bringt viele umfassende Probleme, die leider nicht (wie im Studium) nur einen isolierten Bereich betrachten.

**Nils Müller:** Das Zusammenspiel der einzelnen Themenbereiche ist gerade das, was den Studiengang auszeichnet. Aus Erfahrung kann ich sagen, dass die Module irgendwann alle ineinandergreifen und damit jedes einzelne Modul zum Verständnis des Gesamtzusammenhangs beiträgt. Wir haben natürlich früher auch gedacht: »Für was brauche ich einzelne Module?« Aber rückblickend kann ich sagen, für den Beruf des WP und für das WP-Examen spielen die größte Anzahl der Module auf alle Fälle eine Rolle.

**Studierende:** Was sind für Sie die wichtigsten Eigenschaften, die ein angehender WP mitbringen sollte, um den Weg zum Examen und durch das Examen erfolgreich zu absolvieren?

**Ramona Culmann:** Schnelle Auffassungsgabe, Durchhaltevermögen und Selbstkritik.

**Elisa Kleinböhl:** Examensanwärter sollten vor allem ehrgeizig und fleißig sein und es zu 100 % durchziehen wollen.

**Nils Müller:** Flexibilität sowie Interesse und Spaß an den einzelnen Tätigkeitsfeldern eines Wirtschaftsprüfers.

**Studierende:** Wie sah Ihre Vorbereitung auf das WP-Examen aus? Wie lange haben Sie darauf hingearbeitet?

**Elisa Kleinböhl:** Ich habe erst das Steuerberaterexamen absolviert und im nächsten Jahr die noch fehlenden Module für das WP-Examen. Bei beiden Examina war ich jeweils zwischen drei und vier Monate freigestellt von der Arbeit und habe (ausschließlich) in dieser Zeit Vorbereitungskurse besucht etc.

**Nils Müller:** Ich habe das Examen als Voll-WP-Examen geschrieben, d.h. sämtliche Module in einem Jahr, mit Ausnahme des Moduls »Recht«, da ich dieses aufgrund des Studiums (damalige PO) angerechnet bekommen habe. Die Vorbereitungszeit hat etwa ein Jahr betragen, aufgeteilt in Lernphasen neben der Arbeit (u.a. Fernkurs) bis zu einer Freistellungsphase vor den Prüfungen, in denen ich u.a. auch einige Präsenzkurse belegt habe.





Der frisch gebackene Wirtschaftsprüfer Nils Müller

**Studierende:** Man hört immer wieder von hohen Durchfallquoten in den Examina, die abschreckend wirken. Sie haben es nun geschafft. Ist das WP-Examen wirklich eine so große Herausforderung oder kann man mit einer guten und gewissenhaften Vorbereitung guter Dinge sein?

**Elisa Kleinböhl:** Sofern man bereit ist 100 % zu geben und für eine gewisse Zeit persönliche Belange hintenanzustellen, ist das Examen machbar. Es ist aber tatsächlich so, dass sehr viele Kandidaten nicht bestehen, zum Teil leider auch, weil das Examen auf die leichte Schulter genommen wird.

**Nils Müller:** Es ist eine Herausforderung und natürlich auch anstrengend (Stichwort: sieben Modulprüfungen), aber mit einer gewissenhaften und sorgfältigen Vorbereitung machbar.

**Studierende:** Wie sieht das Arbeitsklima in der Wirtschaftsprüfung aus? Stimmt es, dass erwartet wird bis zu 70 Stunden die Woche zu arbeiten, um sich erfolgreich in der Wirtschaftsprüfung abzuheben bzw. durchzusetzen?

**Ramona Culmann:** NEIN! Wer sich gut strukturiert und organisiert, kann auch ohne massig Überstunden erfolgreich sein. Qualität definiert sich nicht über Quantität und mit frischem Geist löst sich manches Problem in einem Bruchteil der Zeit. Insbesondere in der Examensvorbereitung war es für mich sehr wichtig bewusste Pausen zu haben, in denen man ohne schlechtes Gewissen entspannt oder Sport macht.

**Nils Müller:** Ich kenne diese Erwartung nicht.

**Studierende:** Was kann man mit einem LL.B. Abschluss im Studiengang Business & Law in Accounting and Taxation finanziell erwarten, wenn man in die Wirtschaftsprüfung geht?

**Ramona Culmann:** Bei den Big-4 sind die Gehälter an die jeweilige Position geknüpft, d.h. jeder WP-Assistent, der nach dem Studium einsteigt, bekommt das gleiche Gehalt. In den kleineren Strukturen ist es Verhandlungssache und individuelle Leistungen werden stärker honoriert. Ich kann aus meiner persönlichen Erfahrung sagen, dass die Bezahlung in kleineren/mittelständigen Kanzleien merklich besser ist.

**Studierende:** Wie sehen meine Chancen mit einem Bachelorabschluss in der Praxis aus? Wird für den Berufseinstieg in der Wirtschaftsprüfung zwingend ein Masterabschluss erwartet?

**Elisa Kleinböhl:** Aus eigener Erfahrung kann ich sagen, dass der Einstieg mit einem Bachelorabschluss kein Problem darstellt. In der aktuellen Zeit sind die Kanzleien für jeden Bewerber dankbar.

**Studierende:** Was würden Sie all denjenigen empfehlen und auf den Weg geben wollen, die ebenfalls den Beruf des Wirtschaftsprüfers ergreifen möchten?

**Elisa Kleinböhl:** Versuchen, so viel wie möglich aus dem Studium mitzunehmen und nicht den Mut zu verlieren, wenn das Ziel unerreichbar scheint.

**Nils Müller:** Mit dem Studiengang legen Sie einen sehr guten Grundstein für den Beruf des Wirtschaftsprüfers und damit auch für das WP-Examen. Alle Vorlesungen/Themen in Ihrem Studium sind wichtig, um das o.g. Zusammenspiel der einzelnen Themenbereiche zu verstehen. Daher: bleiben Sie fokussiert und haben Sie Spaß an dem, was Sie lernen dürfen. Dann haben Sie eine gute Ausgangslage für das WP-Examen.

**Studierende:** Wie sieht der weitere Weg aus? Jetzt haben Sie das Examen in der Hand, und wie geht's weiter?

**Ramona Culmann:** Mit StB- und WP-Examen in der Tasche ist neben der privaten Familienplanung die Partnerschaft in einer mittelständigen Kanzlei die Perspektive. Dank mobilem Arbeiten allgemein und der immer besseren Digitalisierung der Mandanten, muss man nicht mehr Tage und Wochen auf Dienstreise sein, sondern kann den Beruf auch mit einem normalen Familienleben vereinbaren.

**Nils Müller:** Ich habe nach dem Studium direkt bei PwC in der Grundsatzaufteilung (National Office) angefangen. Ich beschäftige mich dort mit komplexen Fragestellungen rund um die handelsbilanzielle Rechnungslegung. Da mir diese Tätigkeit nach wie vor sehr viel Spaß macht, werde und möchte ich auch weiterhin in diesem Bereich tätig sein. ■

# ZUKUNFT DER PFLEGE

Prof. Dr. Thomas Neusius



## Wegweisende Abschlussarbeiten an der WBS

Der Mangel an Pflegepersonal ist spätestens in der Corona-Pandemie im öffentlichen Bewusstsein angekommen. Aber auch ohne die besondere Belastung der Pandemie ist schon lange klar, dass die Zahl der Pflegebedürftigen in Deutschland in den kommenden Jahren deutlich zunehmen wird. Gleichzeitig stehen nicht nur Pflegeeinrichtungen, sondern auch Krankenhäuser vor Herausforderungen, ihr Personal langfristig an sich zu binden. Die Arbeitsbedingungen in der Pflege werden dabei schon lange als belastend beschrieben und verstärken das Phänomen, das Fachkräfte ihren angestammten Beruf verlassen. Für das Gesundheits- und Pflegewesen ist es deswegen von zentraler Bedeutung, die Zufriedenheit des Pflegepersonals zu erhöhen.

In zwei an der WBS betreuten Abschlussarbeiten haben die Studentinnen der Gesundheitsökonomie, Marie Hennen und Philine Friedrichsen, besondere Fragestellung rund um die Pflege untersucht und Perspektiven für die Zukunft beleuchtet. Betreut wurden sie dabei von Prof. Dr. Hans-R. Hartweg. Frau Hennen widmete sich dabei in Ihrer Arbeit dem Einsatz von digitalen und technischen Unterstützungssystemen im Bereich der Pflege. Frau Friedrichsen nahm sich des Themas des Nachhaltigkeitsreportings an und betrachtete dabei verschiedene Dimensionen, in denen Nachhaltigkeit erfasst wird.

Angesichts des aktuellen und wichtigen Themas ist es keine Überraschung, dass diese Arbeiten auch das Interesse der Praxis geweckt haben. So erhielten die beiden Absolventinnen die Gelegenheit, ihre Erkenntnisse bei einem norddeutschen Pflegeheimbetreiber vorzustellen. Die Villa Vitalia AG betreibt als Familienunternehmen Pflegeeinrichtungen und lud die beiden angehenden Akademikerinnen nach Schloss Bernstorf, dem Sitz der Geschäftsleitung ein. Der Vorstandsvorsitzende, Dr. Wolfgang Röhr, zeichnete die beiden Abschlussarbeiten von Frau Hennen und Frau Friedrichsen im Juni 2022 mit einem Preis aus. Das unterstreicht die Bedeutung der Thematik und die Qualität und den Praxisbezug der beiden Bachelorarbeiten. Die beiden Studentinnen schauen zusammen mit ihrem Betreuer auf gelungene Veranstaltung zurück.



Dr. Röhr flankiert von Philine Friedrichsen (L.) und Marie Hennen (r.).



Gruppenbild vor Schloss Bernstorf



## Tanja Amling

**Zur Person:** Tanja Amling wurde 1994 in München geboren. Nach dem Abitur begann sie ein ausbildungsintegriertes Studium bei der Munich Re. Neben der IHK-Ausbildung zur Kauffrau für Versicherungen und Finanzen erwarb sie den Bachelor in Wirtschafts- und Organisationswissenschaften an der Universität der Bundeswehr in Neubiberg. Nach zwei Auslandsaufenthalten in den internationalen Organisationen in Madrid und Bogotá wechselte sie vom Casualty Underwriting in eines der Leuchtturmprojekte für digitales Underwriting der Munich Re. 2020 begann sie berufsbegleitend zu ihrer Tätigkeit den Master in Versicherungen und Finanzen, welchen sie 2022 erfolgreich abschloss.

Prof. Dr. Daniel Lange

# THEMA: ANALYSE VON DIGITALISIERUNGS- UND AUTOMATISIERUNGSMÖGLICHKEITEN IM UNDERWRITING

Durch die Digitalisierung und neu entstehende Technologien tritt die Versicherungswirtschaft – weg von der reinen Policenverwaltung – in eine neue Ära ein, die durch die Nutzung von Drittdaten, die Erstellung von Prognosemodellen und die Anreicherung vorhandener Daten gekennzeichnet ist. Das traditionelle Versicherungsgeschäft wird sowohl durch neue Akteure als auch veränderte Kundenbedürfnisse stark beeinflusst. Versicherungsunternehmen sehen sich gezwungen, Prozesse zu optimieren und ihr Geschäft über die Grenzen der Branche hinaus neu zu denken.

Das Ziel der Arbeit ist die Analyse von Digitalisierungs- und Automatisierungsmöglichkeiten im Underwriting. Einerseits werden schnellere und kostengünstigere Angebote vom Kunden oder Agenten erwartet und gleichzeitig wird die Risikoanalyse durch neue Risiken und Datenquellen umfangreicher und komplexer. Der Schwerpunkt liegt auf der Untersuchung der Nutzung der Plattformökonomie und neuer Technologien im Underwriting und der Vorstellung der damit einhergehenden Chancen und Risiken. Dabei soll geprüft werden, inwieweit das Underwriting zukünftig vollständig automatisiert erfolgen kann.

Einführend wird der Underwriting-Prozess in Versicherungsunternehmen dargestellt, wobei bereits auf bestehende Probleme, die aus hohen manuellen Aufwänden, ineffizienten Prozessen sowie der fehlenden Automatisierung resultieren, hingewiesen wird. Anschließend wird das digitale und automatisierte Underwriting mittels Plattformen ausführlich erörtert. Dabei wird deutlich, dass die aus der Digitalisierung und Automatisierung folgende Erhöhung der Prozessgeschwindigkeit und -effizienz in den verschiedenen Bereichen des Underwriting-Prozesses eine wesentliche Voraussetzung für den Geschäftserfolg ist. Zudem sind die neuen technischen Möglichkeiten in vielen Fällen die Grundlage für neue Produktarten, Deckungskonzepte und Analysemethoden. Die Autorin zeigt daher die verschiedenen Schritte auf, die zu einem automatisierten Underwriting-Prozess führen. In diesem Kontext werden auch Konzepte und Techniken wie Data Enrichment

und künstliche Intelligenz vorgestellt, mit deren Hilfe sich die Risikoanalyse und das Pricing verfeinern und die Produkte gezielt an den Bedürfnissen und Erwartungen der Kunden ausrichten lassen.

Die Arbeit mündet in das Zielbild einer vollintegrierten Underwriting-Plattform, welche auf Basis einer cloudbasierten, schnittstellenoffenen und modularen IT-Architektur eine User Journey ohne System- und Prozessbrüche sowie eine flexible und skalierbare Lösung bietet. Der Leser erhält interessante Einblicke in die aktuellen Überlegungen, Planungen und Vorgänge der Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft AG, da die Kandidatin Erkenntnisse aus zahlreichen Gesprächen mit hochkarätigen Interviewpartnern in ihre Ausführungen einfließen lässt. Die Thesis bietet daher einen besonders hohen Erklärungswert bei gleichzeitig hoher Aktualität; die Gesprächspartner bürgen für eine hohe Zuverlässigkeit und Relevanz der getroffenen Aussagen.

Darüber hinaus diskutiert die Kandidatin die zukünftige Rolle der Underwriter sowie die Positionierung der Versicherungsunternehmen in der Plattformökonomie und die Weiterentwicklung ihrer Geschäftsmodelle.

Die Arbeit folgt einem deskriptiven Ansatz, der auf einer außergewöhnlich soliden Literaturrecherche beruht und durch sehr aufschlussreiche Experteninterviews ergänzt wird. Die Literatur wird auf exzellente Weise ausgewertet.

Die Arbeit zeichnet sich insbesondere durch die systematische, zusammenhängende und geordnete Darstellung eines neuen, komplexen Themengebietes aus, welches aufgrund seiner technischen Charakteristika von Wirtschaftswissenschaftlern gedanklich teils schwer zu durchdringen – in seiner zukünftigen versicherungswirtschaftlichen Bedeutung jedoch beachtlich ist. Die Leistung der Kandidatin ist sehr zu würdigen, da die technisch anspruchsvollen Sachverhalte in einer verständlichen Weise aufbereitet werden. ■

# AUSGEZEICHNETE STUDIERENDE

## BESTE ABSOLVENTINNEN/ABSOLVENTEN

### BACHELORPROGRAMME

#### Bachelor of Arts in Business Administration

Wintersemester 2021/2022:

Sommersemester 2022:

Lance Neukel

Larissa Henrich

#### Bachelor of Arts in International Management

Wintersemester 2021/2022:

Sommersemester 2022:

Nico Maximilian Eller

Ben Mischeck

#### Bachelor of Science in Versicherungs- und Finanzwirtschaft (incl. AIS)

Wintersemester 2021/2022:

Sommersemester 2022:

Sebastian Ehrlicher

Max Mylius

#### Bachelor Business & Law in Accounting and Taxation (Business & Law)

Wintersemester 2021/2022:

Sommersemester 2022:

Kristin Happ

Thimo von Kraewel

#### Bachelor of Science in Health Care Economics (Gesundheitsökonomie)

Wintersemester 2021/2022: (gleicher Notendurchschnitt) Sina Knust/Leon Stefaniuk

Sommersemester 2022:

Marie Hennen

#### Bachelor of Science in Digital Business Management (B.Sc.)

Wintersemester 2021/2022:

Sommersemester 2022:

Clarissa Krämer

Daniel Zeißler

### MASTERPROGRAMME

#### Master of Arts in International Management

Wintersemester 2021/2022:

Sommersemester 2022:

Mike Kütemeier

Isabell Ewers

#### Master of Arts in Controlling and Finance

Wintersemester 2021/2022:

Hannah Truxa

#### Master of Arts in Sales and Marketing Management

Wintersemester 2021/2022:

Sommersemester 2022:

Nadja Strohmenger

Katrin Schilson

#### Master of Laws in Accounting & Taxation (Business & Law)

Wintersemester 2021/2022:

Sommersemester 2022:

Dominik Blümmel

Konstantin Schulz

#### Master of Science in Versicherungs- und Finanzwirtschaft

Wintersemester 2021/2022:

Sommersemester 2022:

Minh Nguyen

Tanja Amling

## GEWINNERIN DES BGW PREISES

BGW Preis 2022:

Celine Brohm

# IMPRESSUM

#### Broschüre der

#### Wiesbaden Business School

Hochschule RheinMain

University of Applied Sciences

Wiesbaden Rüsselsheim

#### Herausgeber:

Prof. Dr. Till Dannewald,

Dekan der Wiesbaden Business School

#### Redaktion:

Prof. Dr. Daniel Lange

Prof. Dr. Thomas Neusius

Prof. Dr. Stefan Schäfer

(WBS-Highlights@hs-rm.de)

#### Auflage: 1.500

#### Anschrift:

Hochschule RheinMain

Wiesbaden Business School

Bleichstraße 44

65183 Wiesbaden

Telefon 0611/ 94 95 - 31 47

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:

Saxoprint, Dresden

#### Bildnachweis:

Titel: Lange, Meuer, Strametz, Villa Vitalia AG.

Alheim: S. 47; Arefiev: S. 70; Cinkara: S. 8, 10,

12, 44; driversity/Suleiman: S. 48, 49;

Fink: S. 26, 72, 77, 78; Haftpflichtkasse: S. 64;

Hochschulkommunikation | Hochschule

RheinMain: S. 68, 69; Fotostudio Hofmann,

Frankfurt: S. 33; istockphoto: S. 32, 37, 42–45,

47–49, 51, 53, 54, 56, 57; Neusius: S. 66, 67;

Pavlynska: S. 69; Privat: S. 4, 5, 7–16, 27, 33,

36, 44, 46, 48, 50, 56–58, 63–66, 68, 70, 71,

73, 74, 75, 77; Schlote: S. 50; Strametz: S. 33,

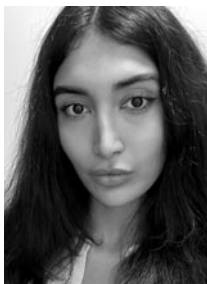
34, 35; UVK Verlag München: S. 25, 26;

Villa Vitalia AG: S. 74; wikifolio: S. 61;

# CIRCLE OF EXCELLENCE

## AUFGABEN UND MEHRWERT DER FINANZFUNKTION IN EINER KOMPLEXER WERDENDEN WELT

Prof. Dr. Christian Fink, Parastou Abdi



**Am 29. Juni 2022 fand nach vier Semestern coronabedingter Ausfälle oder online-Veranstaltungen der »Circle of Excellence« im Studiengang Business & Law in Accounting and Taxation endlich wieder in Präsenz statt. Als perfekte Location an diesem schönen Sommerabend präsentierte sich dabei das Opelbad-Restaurant auf dem Neroberg in Wiesbaden.**

Leistung anerkennen, Engagement fördern – das ist das Leitbild, unter dem die Professoren des Studiengangs Business & Law in Accounting and Taxation seit dem Sommersemester 2013 für ausgewählte Studierende den Circle of Excellence im Studiengang organisieren. Mit dieser Veranstaltung sollen die besonderen Leistungen und das Engagement der eingeladenen Studierenden honoriert werden. Dazu wird den Studierenden die Möglichkeit geboten, im Rahmen eines Abendessens mit Praxisvertretern sowie Professoren des Studiengangs in ruhiger und gediegener Atmosphäre zusammenzutreffen. Unter der Schirmherrschaft der Grant Thornton AG, die auch das Sponsoring des Abends übernahm, wurde den Studierenden neben einem fantastischen Ausblick und einem wunderbaren Ambiente ein interessantes, nicht primär fachspezifisches Rahmenprogramm geboten, das sie mit praxisrelevanten Themen in Berührung bringen und zum Blick über den Tellerrand anregen sollte.

Hierfür konnte als Key Note Speaker Dr. Michael Reuter, Group CFO der Allit AG und Geschäftsführer der Carl Ackva GmbH, gewonnen werden. In einem spannenden Vortrag gab er den Teilnehmerinnen und Teilnehmern neben einem kurzen Einblick in die vielfältigen Geschäftsfelder der Allit Group verschiedene Denkanstöße zu Aufgaben und Gestaltungsmöglichkeiten einer mehrwertorientierten Finanzfunktion in einer stets komplexer werdenden und von stetigem Wandel geprägten Welt. Dabei wurden nicht zuletzt die Positionierung der Finanzfunktion als Business Partner für die operativen Einheiten einer Unternehmensgruppe sowie die Notwendigkeit der Vernetzung und der Marktorientierung der Finanzfunktion herausgearbeitet und anhand verschiedener aktueller Entwicklungen wie andauernder Niedrigzinsphase oder steigender Inflation plastisch dargeboten. Für die Studierenden des Studiengangs besonders interessant waren



natürlich auch die Thesen des Referenten zu den derzeitigen und künftigen Anforderungen an Fach- und Führungskräfte in den finanzwirtschaftlichen Bereichen eines Industrieunternehmens, die neben fundierten Fachkenntnissen insbesondere auch Flexibilität, Veränderungsbereitschaft und vorausschauenden Einsatz erfordern werden. Auf diese Weise konnten sich die Studierenden bereits jetzt ein Bild von den sowohl betrieblichen als auch menschlichen Aspekten dieses potenziellen Berufsfeldes machen und wurden dazu angeregt, sich auf dieser Grundlage Gedanken über ihre Positionierung für den künftigen Karriereweg zu machen.





Professoren und Studierende freuen sich bereits darauf, den Circle of Excellence im Studiengang Business & Law in Accounting and Taxation auch im kommenden Wintersemester 2022/2023 – hoffentlich erneut in Präsenz – zu veranstalten. Zwar wird dies dann grundsätzlich in neuer Runde geschehen – vielleicht aber ja auch mit einigen bereits bekannten Gesichtern! ■



Genossenschaftliche FinanzGruppe  
Volksbanken Raiffeisenbanken



**R+V**

# Starten Sie jetzt Ihre Karriere bei der R+V Versicherung

Starker Arbeitgeber, starke Gemeinschaft.

[www.jobs.ruv.de](http://www.jobs.ruv.de)

Tragen Sie sich unter [www.talentcommunity.ruv.de](http://www.talentcommunity.ruv.de) in unsere Talentcommunity ein und erhalten personalisierte Job-Vorschläge und interessante News rund um Ihre Karriere bei der R+V.

Offene Fragen beantworten wir Ihnen gerne unter 0611 533-5210.

**Du bist nicht allein.**

**ICH WILL DABEI  
SEIN, WENN  
NICHT NUR  
DIE ZAHLEN  
STIMMEN,  
SONDERN  
AUCH DAS  
MENSCHLICHE.**

## **Management Trainee-Programm**

Als Nachwuchsführungskraft bei Asklepios - einem der führenden digitalen Gesundheitskonzerne in Deutschland - lernen Sie die Strukturen sowie Abläufe des modernen Krankenhausmanagements hautnah und in allen Facetten kennen.

Wir bieten Ihnen deutschlandweit vielfältige Einsatzmöglichkeiten und ein herausforderndes Aufgabengebiet. Ziel unseres Trainee-Programms ist es, Ihnen nachhaltige Perspektiven zu eröffnen und gemeinsam die besten Voraussetzungen für Ihre Entwicklung zu einer erfolgreichen Führungskraft zu schaffen.

