

INSTITUT FÜR BETRIEBSWIRTSCHAFTSLEHRE

FORSCHEN UND STUDIEREN GANZ WEIT OBEN



KIEL.SAILING CITY!

Ein Segelkurs im größten universitären
Segelzentrum Deutschlands
ist ein unvergessliches Erlebnis.

HERZLICH WILLKOMMEN IN KIEL.



Vorwort	4
Grußwort	6
Studium	
Bachelor Betriebswirtschaftslehre	8
Master Betriebswirtschaftslehre	9
Betriebswirtschaftslehre für andere Fakultäten	10
Unsere Studierenden	12
Zusammenarbeit mit der Praxis	14
Forschung	16

Lehrstühle		
Christian Blecher	Rechnungslegung und Wirtschaftsprüfung	18
Petra Dickel	Entrepreneurship (Juniorprofessur)	20
Birgit Friedl	Controlling	22
Stefan Hoffmann	Marketing	24
Alexander Klos	Quantitative Betriebs- und Volkswirtschaftliche Forschung (QBER)	26
Frank Meisel	Supply Chain Management	28
Peter Nippel	Finanzwirtschaft	30
Carsten Schultz	Technologiemanagement	32
Achim Walter	Gründungs- und Innovationsmanagement	34
Joachim Wolf	Organisation	36
Internationale Kooperationen		38
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät		40
Gesellschaft für Betriebswirtschaft e. V.		42
Impressum		43

Wir, die Professorinnen und Professoren des Instituts für Betriebswirtschaftslehre an der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel, freuen uns, Ihnen, liebe Leserin, lieber Leser, unser Institut mit dieser Broschüre vorstellen zu können.

Die Lehrstühle des Instituts fokussieren die betriebswirtschaftlichen Funktionen, die in Unternehmen unabhängig von der Branche, der Rechtsform oder dem Stadium ihrer Entwicklung wahrgenommen werden. In Forschung, Lehre und Transfer orientieren wir uns an den gegenwärtigen und zukünftigen Notwendigkeiten von Unternehmen sowie der Gesellschaft als Ganzes. Wir nehmen neue Herausforderungen wahr und gestalten damit maßgeblich wissenschaftliche Trends. Hervorzuheben sind unter anderem die Forschungsaktivitäten zum Technologie- und Innovationsmanagement, welche im Institut für Innovationsforschung gebündelt sind. Darüber hinaus widmen sich mehrere Lehrstühle der verstärkten Netzwerkorientierung von Unternehmen. Dass die Betriebswirtschaftslehre gerade in der heutigen Zeit keineswegs auf eine reine ökonomische Erfolgsorientierung reduziert bleibt, zeigt sich in neueren Schwerpunkten der betriebswirtschaftlichen Forschung zur ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit (z.B. im Gesundheitswesen).

Die Kieler Betriebswirtschaftslehre ist durch eine theoretisch fundierte Forschung und Lehre geprägt. Wir legen großen Wert auf die empirische Überprüfung der theoretischen Aussagen.

Neben den Bachelor- und Masterstudiengängen in der Betriebswirtschaftslehre ist das Institut in den Studiengängen Volkswirtschaftslehre, Wirtschaftsingenieurwesen, Wirtschaftschemie, Wirtschaftswissenschaften mit dem Profil Handelslehrer und Wirtschaftsinformatik engagiert. Die Ausbildung soll bewusst wissenschaftliche Ansprüche erfüllen, damit die Absolventen exemplarisch vermitteltes Wissen und Techniken auch auf solche Probleme übertragen können, die nicht Gegenstand der Ausbildung sind und dies aufgrund ihrer Neuheit oder Besonderheit auch nicht sein können.

Als Fundament unserer Tätigkeit dient der ausgeprägte Praxisbezug des Instituts für Betriebswirtschaftslehre und die enge Kooperation mit regionalen und überregionalen Unternehmen sowie öffentlichen Einrichtungen. Die Zusammenarbeit von Studierenden, Wissenschaftlern und Praktikern ist für alle Seiten eine große Bereicherung.

Wir freuen uns darauf, Sie in diesem Kreis begrüßen zu können!



Die Professorinnen und Professoren
des Instituts für Betriebswirtschaftslehre:

C. Blecher

Christian Blecher

F. Meisel

Frank Meisel

Joachim Wolf

Joachim Wolf

P. Nippel

Peter Nippel

A. Walter

Achim Walter

P. Dickel *B. Friedl*

Petra Dickel

Birgit Friedl

Alexander Klos

Alexander Klos

S. Hoffmann

Stefan Hoffmann

C. Schultz

Carsten Schultz

Betriebswirtschaftlicher Sachverstand ist die Grundlage nachhaltig erfolgreicher Unternehmen. Ohne leistungsfähige Systeme im Controlling und Rechnungswesen, ohne durchdachte Finanzierungsmodelle und Organisationsstrukturen, ohne effektive Marketingansätze, ohne effiziente Produktions- und Logistikprozesse und ohne die Fähigkeit zu innovieren wird kein Unternehmen langfristig überleben. Erst durch betriebswirtschaftliches Wissen werden Menschen und Unternehmen befähigt, nicht nur für sich selbst, sondern für unsere gesamte Region die Basis für die Zukunft zu schaffen. Das Institut für Betriebswirtschaftslehre widmet sich seit vielen Jahren äußerst erfolgreich der Aufgabe, dieses Wissen aufzubauen und weiterzugeben. Davon profitiert nicht zuletzt die unternehmerische Praxis – direkt durch gemeinsame Projekte und indirekt durch hoch motivierte und qualifizierte Bewerberinnen und Bewerber. Daher ist es nicht verwunderlich, dass das Institut für Betriebswirtschaftslehre auf eine gelebte Tradition der Kooperation mit Unternehmen und der öffentlichen Hand in Schleswig-Holstein und darüber hinaus zurückblicken kann.



Um die Verbindung des Instituts mit der Praxis zu festigen, wurde bereits 1982 die gemeinnützige Gesellschaft für Betriebswirtschaft e.V. (GfB) gegründet. Ihr gehören Unternehmer, Führungskräfte und Unternehmen an. Auch viele Kieler Absolventen sind der GfB beigetreten. Sie bietet eine etablierte Plattform für den Austausch mit der Praxis in Forschung und Lehre und erleichtert den Übergang der Studierenden in das Berufsleben. Wir hoffen, durch die vorliegende Broschüre Ihr Interesse am Institut für Betriebswirtschaftslehre und der GfB geweckt zu haben.

Klaus-Hinrich Vater
Vorstand der Gesellschaft für Betriebswirtschaft e.V.
Präsident der IHK zu Kiel



Der Bachelor ist der erste berufsqualifizierende Abschluss des wissenschaftlichen Studiums der Betriebswirtschaftslehre. Das Bachelorstudium ist für eine Regelstudienzeit von sechs Semestern konzipiert. Die Prüfung wird studienbegleitend erbracht, das heißt, die verschiedenen Lehrveranstaltungen schließen jeweils mit Prüfungen ab. Bestandene Prüfungen zu Vorlesungen oder aus Seminaren gehen mit der erzielten Note in das Abschlusszeugnis ein. Wer die im Studienplan geforderten 180 Leistungspunkte erbracht hat, erhält den akademischen Grad Bachelor of Science. Zehn der Leistungspunkte werden über die Bachelorarbeit erworben.

Neben Lehrveranstaltungen der Betriebswirtschaftslehre gehören auch Veranstaltungen aus den Fächern Volkswirtschaftslehre, Statistik, Mathematik und Rechtswissenschaft zum Studienprogramm. Die Grundlagen dieser Fächer sind erforderlich für die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit der Betriebswirtschaftslehre und für eine spätere fachlich einschlägige Berufsausübung auf höherem Niveau.

Zur Betriebswirtschaftslehre selbst gehören Pflichtveranstaltungen im Umfang von 45 Leistungspunkten sowie Wahlveranstaltungen im Umfang von 25 Leistungspunkten. In den Pflichtveranstaltungen werden die zentralen Funktionen unternehmerischer Tätigkeit und die Grundlagen des internen und externen Rechnungswesens behandelt. Die Wahlveranstaltungen vertiefen einzelne betriebliche Funktionen und Themen der Betriebswirtschaftslehre. Zusätzlich zu diesen Wahlmöglichkeiten innerhalb der Betriebswirtschaftslehre haben die Studierenden die Möglichkeit, ihr Studium durch Lehrveranstaltungen aus anderen Studienfächern zu ergänzen, die sie in den Profilierungsbereich einbringen können.

Mehr Infos zum Bachelor auf:

> www.wiso.uni-kiel.de/de/studium/bachelor



	Grundlagen der BWL	Jahresabschluss	Kosten- & Leistungsrechnung	Marketing	Wahlbereich BWL	Bachelorarbeit
	Buchführung & Abschluss	Finanzwirtschaft I	Entscheidung	Management	Wahlbereich BWL	
	Einführung in die VWL	Grundlagen der mikro-ökonomischen Theorie	Grundlagen der makro-ökonomischen Theorie	Produktion & Logistik	Wahlbereich BWL	Wahlbereich BWL
				Wahlbereich BWL	Privatrecht	Profilierungsbereich
	Mathematik II (Lineare Algebra)	Methodenlehre der Statistik I	Methodenlehre der Statistik II	Wirtschaftsverwaltungsrecht	Öffentliches Recht	Profilierungsbereich
	Mathematik I (Analysis)			Ökonometrie	Profilierungsbereich	Profilierungsbereich
Semester	1	2	3	4	5	6

Das Masterstudium ist ein konsekutiver Studiengang, der auf dem Bachelorstudium der Betriebswirtschaftslehre oder einem fachlich eng verwandten Studium aufbaut. Der Studiengang ist wissenschaftlich ausgerichtet und bereitet die Studierenden auf anspruchsvolle Aufgaben in der Wirtschaft vor. Bei entsprechenden Leistungen kann auch ein Promotionsstudium angeschlossen werden. Die Regelstudienzeit beträgt 4 Semester, in denen die Studierenden Leistungen im Umfang von 120 Leistungspunkten erbringen. Die Abschlussarbeit (Masterarbeit) geht mit einem Gewicht von 25 Prozent in das Abschlusszeugnis ein. Alle übrigen Leistungen werden studienbegleitend erbracht. Wer die Masterprüfung bestanden hat, erhält den akademischen Grad Master of Science. Die Studierenden können ihr Studium flexibel nach den eigenen Interessen gestalten. Im Wesentlichen konzentrieren sie sich auf zwei der Speziellen Betriebswirtschaftslehren, die das Kieler Institut anbietet: Controlling, Finanzwirtschaft, Gründungs- und Innovationsmanagement, Marketing, Organisation, Rechnungslegung und Wirtschaftsprüfung, Supply Chain Management sowie Technologiemanagement. In ihren beiden Speziellen Betriebswirtschaftslehren erbringen sie jeweils Leistungen im Umfang von mindestens 20 Leistungspunkten. Der Kern des Studiums umfasst also zusammen mit der Masterarbeit mindestens 70 Leistungspunkte.

Im Ergänzungsbereich des Studienprogramms erwerben die Studierenden weitere 50 Leistungspunkte. Diese können aus dem Lehrangebot anderer Spezieller Betriebswirtschaftslehren stammen, hier können aber auch Leistungspunkte aus Lehrveranstaltungen anderer Fächer eingebracht werden, zum Beispiel Volkswirtschaftslehre, Informatik, Recht, Soziologie oder Psychologie.

Mehr Infos zum Master auf:

> www.wiso.uni-kiel.de/de/studium/master



Semester

Spezielle BWL A Vorlesung	Spezielle BWL A Vorlesung	Spezielle BWL A Forschungsseminar	 Masterarbeit
Spezielle BWL B Vorlesung	Spezielle BWL A Vorlesung/ Forschungsseminar	Wahlmodul im Ergänzungsbereich	
Wahlmodul im Ergänzungsbereich	Spezielle BWL B Vorlesung	Wahlmodul im Ergänzungsbereich	
Wahlmodul im Ergänzungsbereich	Spezielle BWL B Vorlesung/ Forschungsseminar	Wahlmodul im Ergänzungsbereich	
Wahlmodul im Ergänzungsbereich	Spezielle BWL B Vorlesung/ Forschungsseminar	Projektarbeit	
Empirische Wirtschaftsforschung	Multivariate Methods		
1	2	3	4

Besonders innovationsorientierte Unternehmen setzen nicht nur auf technische und wirtschaftliche Spezialisten, sondern auch auf generalistisch ausgebildete Führungskräfte. Viele Innovationen werden heute von Teams entwickelt, die sich aus Mitarbeitern unterschiedlicher Funktionsbereiche (bspw. Forschung- und Entwicklung, Marketing, Produktion, Controlling) und zunehmend auch aus Vertretern externer Partner (bspw. Lieferanten, Kunden) zusammensetzen. Damit die Kooperation in heterogenen Teams gelingt und verschiedene Perspektiven einer Produktentwicklung eingenommen werden können, müssen Führungskräfte den bereichsübergreifenden Kommunikations- und Fachanforderungen gewachsen sein.

Vor diesem Hintergrund gewinnt eine universitäre Ausbildung, die neben Wissen auf natur- und ingenieurwissenschaftlichen Gebieten auch betriebswirtschaftliche Kompetenz vermittelt, zunehmend an Bedeutung. Die Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät trägt daher zu Studiengängen der Technischen Fakultät und der Mathematisch-Naturwissenschaftlichen Fakultät eine ergänzende Ausbildung in Betriebswirtschaftslehre bei.

Folgende Studienabschlüsse können erworben werden:

- Wirtschaftsingenieurwesen
- Wirtschaftschemie
- Wirtschaftsinformatik

Dem Studienkolleg Betriebswirtschaftslehre obliegt es, dieses Studienangebot zu koordinieren. Das Gesamtkonzept des Studienkollegs Betriebswirtschaftslehre baut darauf auf, dass die Studierenden ihre Ausbildung mit dem Ziel verfolgen, später Managementverantwortung zu übernehmen, sei es als angestellte Führungskraft oder als Gründer und Eigentümer.



In den drei kombinierten Studiengängen erlernen Studierende technische/naturwissenschaftliche und wirtschaftliche Inhalte. Zukünftige Wirtschaftsingenieure, -chemiker oder -informatiker sollen aufgrund ihres technischen und kaufmännischen Hintergrundes in die Lage versetzt werden, interdisziplinäre Probleme in Unternehmen ganzheitlich und systematisch analysieren zu können. Die Studierenden werden darauf vorbereitet, Lösungskonzepte für Querschnittsaufgaben zu entwickeln, beispielsweise bei der Koordination von Beschaffung, Produktion und Vertrieb sowie im Projektmanagement. Darüber hinaus werden Kenntnisse für die Gestaltung von Wertschöpfungspartnerschaften vermittelt, besonders für die innovationsorientierte Zusammenarbeit mit Kunden und Lieferanten. Zur anspruchsvollen Führungskräfteausbildung auf der technisch-wirtschaftlichen Schnittstelle zählt nicht nur die Vermittlung von Fach- und Methodenkompetenz, sondern auch die Förderung von sozialer Kompetenz, wie sie beispielsweise bei der Personal- und Verhandlungsführung notwendig ist.

Die Bachelorstudiengänge sind modular aufgebaut. Sie umfassen Lehrveranstaltungen der entsprechenden Disziplin im Pflicht- und Wahlpflichtbereich, sowie individuell wählbare Lehrveranstaltungen aus dem Angebot der Christian-Albrechts-Universität. Das interdisziplinäre Studium verläuft praxisorientiert. Eine enge Zusammenarbeit mit der Industrie bildet den Anspruch der an den Studiengängen teilhabenden Fakultäten. Studienbegleitende Praktika der Absolventen während der Semesterferien sind ein wichtiger Teil der Ausbildung.

Die Masterstudiengänge werden von der jeweiligen fachspezifischen Fakultät in Kooperation mit der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät der Christian-Albrechts-Universität angeboten. Inhaltlich wird ein vorangegangenes fachspezifisch-wirtschaftlich orientiertes Studium vertieft. Die wesentlichen Ausbildungsziele des Masterstudiengangs sind die Vermittlung komplexer Kenntnisse und Fähigkeiten auf den Gebieten der Wirtschaftswissenschaften und im Bereich des Ingenieurwesens bzw. der Chemie oder der Informatik. Die Studierenden werden in die Lage versetzt, die wissenschaftlichen Erkenntnisse und Methoden selbständig anzuwenden und ihre Bedeutung und Reichweite bei der Lösung komplexer wissenschaftlicher und technischer Problemstellungen zu bearbeiten. Durch das spezielle Lehrangebot können die Studierenden die Fähigkeit zur interdisziplinären Problemlösung weiter ausbauen. Die dadurch erworbenen Fähigkeiten erweitern ihre beruflichen Perspektiven im außeruniversitären Arbeitsmarkt und eröffnen vor allem auch im universitären Bereich weitere Karrierechancen.

Der Abschluss des Studiums erfolgt nach bestandenen Modul- bzw. Abschlussprüfungen mit der Masterarbeit, die häufig in Kooperation mit der Industrie und den Wirtschaftswissenschaften durchgeführt wird und somit Absolventen schon sehr nahe an das spätere Arbeitsumfeld heranführt. Darüber hinaus werden im Masterstudium bei den Studierenden gezielt Grundlagen geschaffen, um ein Promotionsstudium aufnehmen zu können.

**Wirtschaftsingenieurwesen,
Wirtschaftschemie
und Wirtschaftsinformatik**

„Kiel ist genau die richtige Stadt zum Studieren“

Über einen anderen Studienort hatte Till Sundermeier eigentlich gar nicht nachgedacht. „Zum Glück brauchte ich das auch nicht, es hat ja geklappt mit dem Platz in Kiel.“ Wichtig war dem Oldenburger, dass die Stadt zwar groß, aber nicht zu unübersichtlich, nicht „zu sehr Großstadt“ ist.

Melanie Trabant kommt aus Hessen. Sie hatte auch eine Zusage aus Köln, hat sich dann aber für Kiel entschieden, „weil mir wichtig ist, dass ich auch noch etwas anderes tun kann, als rund um die Uhr nur zu studieren.“ Wie ihr Kommilitone arbeitet sie bei der Fachschaft mit. „Mir haben die Infos und Tipps, die ich von der Fachschaft bekommen habe, am Anfang sehr geholfen, und ich finde es wichtig, das weiterzugeben.“

„Man muss sich anstrengen, aber wir lernen auch wirklich etwas“

Sie sind sich einig, dass das Niveau der Betriebswirtschaftslehre in Kiel hoch ist: „Bei den Veranstaltungen in anderen Pflichtfächern sind gute Noten meistens viel leichter zu bekommen als in BWL“, so Trabant. Sundermeier stimmt ihr zu und ergänzt: „Man merkt sehr schnell, ob BWL das richtige Studium für einen ist. Ich muss von mir aus aktiv sein und kann nicht abwarten, dass jemand mir sagt, was ich tun soll. Aber das ist ja genau das, was ich will, dazu studiere ich an einer Universität.“

Nachdem sie die Pflichtteile des Studiums größtenteils abgeschlossen haben, können sie sich auf ihre Wahlbereiche konzentrieren, und „jetzt macht das Studium richtig Spaß. Den Dozenten merkt



man an, dass sie Lust auf ihre Themen haben, und dass sie den Studierenden wirklich etwas rüberbringen wollen“, sagt Trabant. Schnell sind die beiden im Gespräch über Veranstaltungen, Professoren und Dozenten, geben sich gegenseitig Tipps und stellen fest, dass ihre Interessen sich eigentlich sehr unterscheiden, sie aber beide mit ihrem Studium sehr zufrieden sind.



„Toll ist der Bezug zur Praxis“

„Später im Beruf geht es für uns darum, dass wir verantwortliche Entscheidungen treffen, und wir müssen einschätzen können, welche Auswirkungen unsere Entscheidungen haben“, erklärt Trabant, warum sie begeistert von einem Projektmanagement-Kurs war, bei dem die Studierenden ein Projekt geplant und durchgespielt haben. „Das ist wirklich sehr nah an der Praxis und ich habe viel Handwerkszeug mitbekommen.“ Sundermeier erzählt von einer Veranstaltung, bei der die Studierenden mit einem Unternehmensplanspiel „direkt ins kalte Wasser geworfen“ wurden und die

Gründung eines Windparks simuliert haben. Er lacht: „Unser Unternehmen ist nicht so gut gelaufen, das haben wir komplett an die Wand gefahren! Aber gelernt haben wir dabei wahrscheinlich mehr, als wenn alles glattgegangen wäre.“

„Mit den Studium haben wir viele Möglichkeiten“

Nach dem Bachelor möchten beide erst einmal Berufspraxis sammeln. Trabant will ihre Bachelorarbeit mit einem mindestens sechsmonatigen Praktikum verbinden. Ein Masterabschluss – auch in Kiel – können sich beide gut vorstellen. Sie sehen auf der Basis des Studiums in Kiel viele Optionen. „Mal sehen, welche Möglichkeiten sich ergeben.“ Trabant möchte ins Eventmanagement gehen und kann sich vorstellen, ein eigenes Unternehmen zu gründen. Sundermeier denkt, dass die Arbeit in einer Unternehmensberatung das Richtige für ihn sein kann, „aber da bin ich noch nicht sicher. Erst einmal möchte ich ausprobieren, was am besten zu mir passt.“ Bis dahin genießen sie auch das Studentenleben abseits der Universität. Sundermeier läuft in seiner Freizeit, am liebsten auf einer Strecke, die an der Kieler Förde entlangführt. Trabants Hobby ist der Gardetanz. Das klingt für Norddeutschland ziemlich exotisch, aber tatsächlich hat sie hier einen sehr aktiven Karnevalsverein gefunden. Ansonsten nutzen beide das bunte Freizeit- und Kulturangebot und nicht zuletzt die zahlreichen Kneipen, Cafés und Restaurants in Kiel, in denen „man immer jemanden trifft, den man kennt.“

Till: „Am Falckensteiner Strand bekommt man nach dem Lernen den Kopf frei. Zehn Minuten vom Audimax zur Ostsee: Das hat man sonst nirgends!“

Betriebswirtschaftliche Lehre und Forschung profitiert von der engen Zusammenarbeit mit der Praxis. Die Relevanz der eigenen Arbeit für Unternehmen haben wir stets im Fokus. Die Professoren des Instituts haben daher enge Kontakte mit der regionalen und überregionalen Wirtschaft etabliert. Wir engagieren uns zudem in zahlreichen Verbänden und Vereinen, die den Transfer aus der und in die Praxis fördern. Hierzu zählen beispielsweise die Gesellschaft für Betriebswirtschaft, die Schmalenbach-Gesellschaft, der Marketing-Club Schleswig-Holstein und der Marketing-Verein.

Die Kooperation in der Forschung schließt gemeinsame öffentlich geförderte Verbundprojekte genauso ein wie individuelle Kooperationen mit der Wirtschaft oder der öffentlichen Verwaltung. Aktuell werden beispielsweise zusammen mit der schleswig-holsteinischen Ernährungsindustrie die Rahmenbedingungen nachhaltiger Geschäftsmodelle erforscht. Zusammen mit Stadtwerken werden systematische Ansätze für das Innovationsmanagement für Energiedienstleistungen entwickelt. Krankenhäuser, ambulante Ärzte und pharmazeutische Unternehmen sind einbezogen, um innovative Gesundheitsdienstleistungen zu entwickeln. Matrixorganisatio-

nen werden in Kooperation mit mehreren großen internationalen Unternehmen analysiert. In Zusammenarbeit mit der Deutschen Bundesbank untersuchen wir Auswirkungen der von der Europäischen Union eingeführten Offenlegungspflichten von großen Aktienleerverkaufspositionen.

In der Lehre ergänzen erfahrene Praktiker unsere Vorlesungen. In Praxisseminaren erarbeiten die Studierenden Lösungen für unternehmerische Problemstellungen und vertiefen dadurch ihr Methodenwissen. Dazu zählen Unternehmensberatungen und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften sowie lokale Unternehmen, wie das Universitätsklinikum Schleswig-Holstein, Stryker, die Förde-Sparkasse, Peter Kölln oder ThyssenKrupp Marine Systems. Besonderes Engagement für eine starke Praxisorientierung des Instituts für Betriebswirtschaftslehre zeigen unsere Honorarprofessoren Prof. Driftmann und Prof. Grenz.

Viele Studierende setzen die Zusammenarbeit mit der Praxis in ihren Abschlussarbeiten fort und leisten damit einen wichtigen Beitrag für den Transfer aktueller wissenschaftlicher Erkenntnisse.





Christian-Albrechts-Universität zu Kiel

Zentrum für Entrepreneurship

Wir engagieren uns im besonderen Maße für die Förderung von Ausgründungen und haben daher die wissenschaftliche Leitung des Zentrums für Entrepreneurship (ZfE) der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel übernommen. Das ZfE ist die zentrale Anlaufstelle für Studierende und Wissenschaftler, die sich für eine berufliche Selbstständigkeit oder eine Unternehmensgründung interessieren. In unseren Lehrveranstaltungen für das ZfE vermitteln wir gründungsrelevante Kompetenzen und ermöglichen den Studierenden der Wirtschaftswissenschaften aktiv an realen Gründungsvorhaben mitzuwirken.

> www.zfe.uni-kiel.de



Der berufliche Werdegang von **Prof. Dr. Thorsten Grenz** umfasst Tätigkeiten als Berater bei McKinsey, Geschäftsführer der Containerschiffreederei Hapag-Lloyd, Vorstandsmitglied des Telekommunikationsunternehmens Mobilcom AG und Vorsitzender der Geschäftsführung des Umweltdienstleisters Veolia. Heute ist Grenz Geschäftsführender Gesellschafter einer Beteiligungs- und Beratungsgesellschaft – die bevorzugt in junge, innovative Unternehmen investiert – sowie Mitglied mehrerer Aufsichtsräte. Prof. Grenz ist seit längerem dem Institut für Betriebswirtschaftslehre verbunden: zunächst als Lehrbeauftragter und seit 2012 als Honorarprofessor. Seine beiden Vorlesungen zu „Verhandlungsmanagement“ und „Fallstudien aus der Unternehmenspraxis“ sind fester Bestandteil des Lehrangebots.



Der Unternehmer **Prof. Dr. Hans Hinrich Driftmann** leitet in sechster Generation als persönlich haftender und geschäftsführender Gesellschafter das Familienunternehmen Peter Kölln KGaA, Elmsborn. Driftmann engagiert sich seit vielen Jahren in verschiedenen Wirtschaftsverbänden. Fast zehn Jahre lang führte er als Gründungspräsident die Vereinigung der Unternehmensverbände in Hamburg und Schleswig-Holstein. Er war Präsident der Industrie- und Handelskammer zu Kiel (IHK) und von 2009 bis 2013 Präsident des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK). Der Unternehmer ist u.a. Vorsitzender des Hochschulrates der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel und Träger des Bundesverdienstkreuzes 1. Klasse. Seit 1997 ist Driftmann Honorarprofessor im Institut für Betriebswirtschaftslehre und dort mit der Vorlesung „Unternehmenspolitik“ engagiert.

Der Leitgedanke des Kieler Instituts für Betriebswirtschaftslehre lautet „Betriebswirtschaft als Wissenschaft“. Wir folgen bei unserer Forschung in allen Teilbereichen der Maxime, wissenschaftliches Spitzenniveau mit praktischer Relevanz zu verbinden.

Wissenschaftliches Spitzenniveau und praktische Relevanz.

Wir entwickeln Lösungsansätze für betriebswirtschaftliche Entscheidungen, wie Investitionsentscheidungen oder die Wahl geeigneter Führungs- und Organisationsformen. Hintergrund dieser Entscheidungen, die innerhalb von Unternehmen, kollektiv in Wertschöpfungsnetzwerken oder individuell von Kunden, Lieferanten, Mitarbeitern und Kapitalgebern zu treffen sind, ist die Knappheit von Ressourcen. Alle Forscherinnen und Forscher am Kieler Institut für Betriebswirtschaft messen der theoretisch fundierten Forschung einen hohen Stellenwert bei und legen großen Wert auf die empirische Überprüfung der Aussagen. Wir sind überzeugt, dass wir durch die in unserer Forschung gewonnenen quantitativen und qualitativen Befunde abgesichertes Wissen über die Wirksamkeit betriebswirtschaftlicher Handlungsweisen erlangen können. Wir entwickeln und verwenden vielfältige wissenschaftliche Methoden und befassen uns mit unterschiedlichsten betriebswirtschaftlichen Problemstellungen. Einem jungen, technologieorientierten Unternehmen muss unsere Forschung andere inhaltliche Erkenntnisse und Methoden an die Hand geben als einem Konzern, der einen Konkurrenten übernehmen möchte. In den Bereichen Rechnungslegung und Controlling werden andere Theorien und Methoden genutzt als in den Bereichen Finanzwirtschaft, Beschaffungsmanagement oder Innovationsforschung. Während einige Bereiche stärkeren Bezug zu den Rechtswissenschaften oder der Ökonomie aufweisen, sind andere Teilbereiche stärker verhaltensorientiert. So

findet man in den Managementfächern Organisation und Innovationsmanagement oder Marketing auch Ansätze und Fragestellungen, die Bezüge zur Soziologie oder zur Psychologie herstellen. Für die unternehmerische Praxis ist die Einheit der betriebswirtschaftlichen Teildisziplinen daher besonders wertvoll.

Wir leisten einen positiven Beitrag zum unternehmerischen und gesellschaftlichen Wandel.

Zu den zentralen Forschungsthemen des Instituts für Betriebswirtschaftslehre zählen die Finanzwirtschaft und die Internationalisierung der Unternehmenstätigkeit, Netzwerke zwischen und innerhalb von Unternehmen sowie in besonderem Maße die Innovationsforschung, die an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel auf eine höchst erfolgreiche Geschichte zurückblicken kann. Das Kieler Institut für Betriebswirtschaftslehre gilt als Wiege der deutschsprachigen Forschung zum Technologie- und Innovationsmanagement. Die Forschungsthemen orientieren sich an den gegenwärtigen und zukünftigen Notwendigkeiten von Unternehmen sowie an der Gesellschaft als Ganzem. Dies spiegelt sich in der Bedeutung wider, die sozial-ökologische Nachhaltigkeit in vielen unserer Forschungsprojekte hat. Beispielsweise widmen wir uns dem Gesundheitsmanagement als Querschnittsthema, zu dem wir unter anderem Produktinnovationen in der Medizintechnik, Prozessinnovationen in Krankenhäusern, Einsatzplanung mobiler Pflegepersonen oder die Akzeptanz gesunder Lebensmittel bei Konsumenten



in den Blick nehmen. In der Kieler BWL-Forschung wird Interdisziplinarität gelebt. Wir betrachten die unternehmerische Tätigkeit ganzheitlich vor dem Hintergrund technologischer, politischer und gesellschaftlicher Trends und führen Forschungsprojekte mit verschiedenen Partnern aus der Praxis durch. Anspruch des Kieler Instituts für Betriebswirtschaftslehre ist, nicht nur den Wandel in Unternehmen und der Gesellschaft nachzuvollziehen, sondern auch einen positiven Beitrag zu diesem Wandel zu leisten.

Unsere Expertise ist gefragt.

Uns Kieler Betriebswirte vereint ein gemeinsamer Erkenntnisdrang und ein gemeinsamer, hoch gesteckter Qualitätsanspruch. Dass unsere Expertise gefragt ist, zeigt sich unter anderem daran, dass wir regelmäßig erfolgreich Drittmittel für Forschungs- und Trans-

ferprojekte einwerben. So waren wir in letzter Zeit parallel an vier Verbundprojekten des Bundesministeriums für Bildung und Forschung, zwei von der Deutschen Forschungsgemeinschaft geförderten Projekten, drei von Stiftungen finanzierten Projekten und mehreren über Doktorandenstipendien finanzierten Forschungsvorhaben federführend beteiligt. Unsere Forschungsergebnisse publizieren wir in einschlägigen internationalen Fachzeitschriften. Wir können nicht nur auf eine große Zahl an Promotionsprojekten zurückblicken, sondern auch auf erfolgreiche Habilitationen im Fach Betriebswirtschaftslehre. Kieler BWL-Professoren finden sich wiederholt im Handelsblatt-Ranking der führenden betriebswirtschaftlichen Forscher im deutschsprachigen Raum. Momentan zählen zwei unserer Professoren diesem Ranking zufolge zu den TOP 100 der Forscher unter 40 Jahren.

Die Forschung am Kieler Institut für Betriebswirtschaftslehre ist vielfältig, interdisziplinär und international anerkannt.

„Nur die tatsächlichen Zahlungen sind von Gott, alles andere ist Menschenwerk.“ Dieses prägnante Zitat von Dieter Schneider verdeutlicht einige entscheidenden Wesensmerkmale des externen Rechnungswesens: Ziel der externen Rechnungslegung ist insbesondere die Bereitstellung eines Maßstabs für die geleistete Wertschöpfung eines Unternehmens.

Wäre es sinnvoll, dieses Maß ausschließlich auf Basis von tatsächlichen Zahlungen zu bestimmen? Hierzu ein ganz einfaches Beispiel: Ein Unternehmen kauft eine Maschine. Für den Kauf fällt natürlich eine (Geld-)Auszahlung in Höhe des Kaufpreises an. Würde man als Maßstab für die Wertschöpfung auf Zahlungen zurückgreifen, wäre der Kauf der Maschine negativ zu beurteilen, weil ein Geldabfluss stattfindet. Tatsächlich wird die Maschine aber gekauft, um die zukünftige Produktion zu ermöglichen, sie ist also notwendig, um Wertschöpfung überhaupt erst zu ermöglichen.

Es geht um hochrelevante ökonomische Fragestellungen.

Ein geeignetes Maß für die Wertschöpfung kann also nicht allein auf Zahlungen aufgebaut werden, vielmehr müssen die Zahlungen (zeitlich gesehen) umverteilt werden – und diese Umverteilung ist das Menschenwerk: Die Maschine wird im Jahresabschluss erfasst und anschließend planmäßig abgeschrieben, sodass die Auszahlung den Gewinn nicht sofort mindert, sondern erst zeitlich verzögert in den Folgeperioden. Es ist offensichtlich, dass sich für den Bilanzierenden bei dieser Umverteilung zahlreiche Freiheitsgrade ergeben, zum Beispiel die Wahl der Abschreibungsmethode oder der Nutzungsdauer. Um diese Freiheitsgrade zumindest einzuschränken und eine für außenstehende Dritte nachvollziehbare Ermittlung der Wertschöpfung zu leisten, sind eine Vielzahl von Regelungen für verschiedene Arten von Geschäftsvorfällen erforderlich. Diese Regeln sind Thema des externen Rechnungswesens.



Christian Blecher mag die Hörsäle im Gebäude des Audimax. Authentisch, klar und strukturiert. So soll auch die Lehre sein.



Für eine nachvollziehbare Ermittlung der Wertschöpfung sind Regeln notwendig.

Während eines BWL-Studiums beschäftigt sich jeder Studierende mit diesen durchaus umfangreichen gesetzlichen Regeln, was dafür sorgt, dass der Stoff von vielen als eher „trocken“ empfunden wird. Steigt man tiefer in die Thematik ein, wird jedoch schnell deutlich, dass das externe Rechnungswesen keine „reine Juristerei“ ist, sondern sich vielmehr mit hochrelevanten ökonomischen Fragestellungen beschäftigt. Ohne Rechnungswesen – internes und externes – haben weder die Unternehmensführung noch die Geldgeber einen Maßstab zur Verfügung, ob ein Unternehmen zusätzliche Werte schafft oder Werte vernichtet. Deshalb ist ein funktionierendes Rechnungswesen für Unternehmen unverzichtbar und eine gute Ausbildung in diesem Bereich gehört zu den Kernaufgaben eines jeden betriebswirtschaftlichen Studiums.

Ein funktionierendes Rechnungswesen ist für die Unternehmen unverzichtbar.

Bei der Behandlung verschiedener Fragestellungen haben wir immer auch den praktischen Bezug im Blick: Beispielsweise kooperieren wir bei der Durchführung von Seminaren regelmäßig mit verschiedenen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, die den Studierenden mit Tipps für praktische Anwendungsfragen zur Seite stehen. Auch durch regelmäßige Gastvorträge von Praktikern wird

der große Anwendungsbezug unserer Themen deutlich. In der Forschung beschäftigt sich der Lehrstuhl für Rechnungslegung und Wirtschaftsprüfung insbesondere mit aktuellen Fragestellungen aus dem Bereich der internationalen Rechnungslegung. Die internationale Rechnungslegung, bei der die Vermittlung von Informationen an den Kapitalmarkt im Vordergrund steht, gewinnt immer mehr an Bedeutung und unterscheidet sich in vielen Details erheblich von der traditionell stark vom Vorsichtsprinzip geprägten deutschen Rechnungslegung. In diesem Spannungsfeld sind viele der Forschungsprojekte des Lehrstuhls angesiedelt: So beschäftigen wir uns z.B. mit der Bewertung von Pensionsverpflichtungen, bei denen erhebliche Unterschiede zwischen den internationalen Standards und der deutschen Rechnungslegung festzustellen sind. Wir untersuchen, ob diese Unterschiede durch die abweichenden Zielsetzungen der beiden Rechnungslegungssysteme erklärt werden können. Außerdem analysieren wir den Standardsetting-Prozess in der internationalen Rechnungslegung. Die internationalen Standards werden nicht vom Gesetzgeber entwickelt, sondern von einem privaten Gremium, welches versucht, die Meinungen von Experten aus der ganzen Welt in seine Entscheidungen einfließen zu lassen. Dies macht den Standardsetting-Prozess zu einem extrem komplexen Vorgang, der versucht die verschiedensten Interessenlagen von Rechnungslegungsadressaten auszutarieren. Wir versuchen in diesem Zusammenhang die Interessenlagen verschiedener beteiligter Gruppen zu identifizieren und offenzulegen.

Professor Dr. Christian Blecher hat seit 2012 den Lehrstuhl für Rechnungslegung und Wirtschaftsprüfung an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel inne.

Er studierte Betriebswirtschaftslehre an der Universität Bielefeld. Seit 2002 war er wissenschaftlicher Mitarbeiter, zunächst in Bielefeld, später an der Leibniz Universität Hannover. Er wurde 2008 an der Universität Bielefeld mit einer Arbeit zum Thema "Aktienoptionsprogramme" promoviert. 2012 habilitierte er sich an der Leibniz Universität Hannover zum Thema "Pensionsverpflichtungen und Standard-Setting". Nach einer Lehrstuhlvertretung in Kiel übernahm er 2012 den Lehrstuhl für Rechnungslegung und Wirtschaftsprüfung.

Forschungsschwerpunkte

- Rechnungslegungszwecke
- Betriebliche Altersvorsorge
- Der Standardsetting-Prozess der International Financial Reporting Standards (IFRS)

www.rewe.wiso.uni-kiel.de

Entrepreneurship (Unternehmertum) bezeichnet mehr als nur die Gründung neuer Unternehmen. Vielmehr ist darunter eine Denkhaltung und Handlungsmaxime zu verstehen, die durch Innovationsorientierung, Proaktivität und Risikoneigung geprägt ist, und auch bei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in etablierten Unternehmen (wie z.B. Google und 3M) beobachtet werden kann.

Wie kann unternehmerisches Denken und Handeln gefördert werden?

In der Forschung beschäftige ich mich mit der Frage, ob man so eine Haltung lernen kann und wenn ja, welche Voraussetzungen vorliegen bzw. geschaffen werden müssen, um Unternehmertum zu fördern.

In dem Zusammenhang untersuche ich auch, was Menschen dazu bringt, den Weg in die Selbständigkeit einzuschlagen. Neben der Rolle von Persönlichkeitsmerkmalen, Fähigkeiten und Umweltbedingungen interessiert mich, inwiefern bestimmte Ereignisse in der Schul- und Ausbildungszeit eine spätere unternehmerische Tätigkeit prägen.

Ein Fokus liegt hier auf dem Themengebiet des „Social Entrepreneurship“, also Unternehmertum, welches primär gesellschaftliche Herausforderungen lösen möchte und Gewinnziele eine geringere Rolle spielen. Spannend ist hierbei unter anderem die



Flair am Kanal: Petra Dickel genießt die Aussicht auf der alten Levensauer Hochbrücke: Ein Lieblingsort am Nord-Ostsee-Kanal, den nicht jeder kennt.



Frage, wie Unternehmer mit potentiellen Zielkonflikten umgehen, die sich aus der gleichzeitigen Verfolgung finanzieller, sozialer und ökologischer Ziele ergeben können, und wie sich das auf den Erfolg der Unternehmen auswirkt.

Darüber hinaus erforsche ich, wie man gesellschaftlichen "Erfolg" messen kann – eine Frage, die nicht nur für die Politik sondern beispielsweise auch für Investoren von nachhaltigen Unternehmen eine Rolle spielt.

Empirische Forschung als Basis für Handlungsempfehlungen.

In der empirisch-quantitativ geprägten Forschung arbeite ich je nach Fragestellung mit mehreren, unterschiedlichen Methoden von klassischen Befragungen, Inhaltsanalysen oder auch quasi-experimentellen Designs. Aus den Erkenntnissen sollen Handlungsempfehlungen für aktuelle und zukünftige Unternehmer sowie auch Investoren und Förderern von jungen Unternehmen geschlossen werden. So lassen sich aus den Daten beispielsweise Anhaltspunkte erkennen, wie der Erfolg von Unternehmen gesteigert werden kann und welche Barrieren vorliegen, die die Gründung und die Weiterentwicklung von klassischen bzw. sozialen Unternehmen behindern.

Studierende entwickeln Lösungsvorschläge für reale Fragestellungen.

Die theoretisch fundierte, praxisnahe Lehre richtet sich an Studierende aus wirtschaftswissenschaftlichen Disziplinen und gründungsinteressierte Personen aus allen Fakultäten. Ein didaktischer Schwerpunkt liegt auf der problemorientierten Anwendung der Lehrinhalte: Im Bachelorstudium haben Studierenden die Möglichkeit, in Teams an realen Fragestellungen von Gründern zu arbeiten und eigene Lösungsvorschläge zu entwickeln. Im Masterstudium werden die Studierenden aktiv in aktuelle Forschungsprojekte eingebunden, indem sie selbständig Forschungsfragen aufwerfen, Theorien entwickeln, Daten erheben und auswerten und so lernen, eigene Forschungsprojekte zu planen und durchführen. Das übergreifende Ziel in der Lehre ist, dass die Studierenden neben dem Erwerb fachlicher und methodischer Kompetenzen ein kritisches und lösungsorientiertes Denken entwickeln. Die Verwendung von Fallstudien, Vorträgen von Wissenschaftlern und Unternehmern sowie auch letztlich die eigene Anwendung der Lehrinhalte auf reale Fragestellungen sollen dabei unterstützen, dass die Problemlösungskompetenz der Studierenden gesteigert wird. Auch die kurzen Wege in Kiel sind hierbei hilfreich und ermöglichen eine intensive Betreuung von engagierten Studierenden und den engen Austausch mit Partnern aus der Wissenschaft und Praxis.

Jun.-Prof. Dr. Petra Dickel ist seit September 2013 Juniorprofessorin für Entrepreneurship an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel. Sie studierte International Business Studies an der Universität Paderborn und Economics an der Nottingham Trent University und arbeitete danach als Führungskraft im Business-to-Business-Marketing bei Kraft Foods und selbständige Unternehmensberaterin. In 2008 wurde sie an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel promoviert.

Forschungsschwerpunkte

- Social Entrepreneurship
- Gründungsausbildung in Schulen und Hochschulen
- Marketing in jungen Unternehmen

www.entrepreneurship.uni-kiel.de

Birgit Friedl steht auf dem höchsten Punkt der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel: von der Dachterrasse des Uni-Hochhauses überblickt man die Universität und ihre Umgebung. Für den Blick für das Ganze sorgt in der Unternehmung das Controlling.



Im Vordergrund steht die Koordination von Entscheidungen aus allen Unternehmensbereichen.

In Unternehmungen werden Entscheidungen nicht nur von der Unternehmungsleitung getroffen, sondern auf allen Ebenen der Unternehmungshierarchie und in allen Funktionsbereichen der Unternehmung. Aufgabe des Controllings ist es, sicherzustellen, dass alle diese Entscheidungen den geforderten Beitrag zur Erreichung der Unternehmungsziele leisten. Dazu wirkt das Controlling an der Planung von Maßnahmen, Budgets und Zielvorgaben mit. In Zusammenarbeit mit dem Rechnungswesen und der Finanzwirtschaft in der Unternehmung sichert es die Versorgung der Entscheidungsträger mit den für die Entscheidungsfindung erforderlichen Informationen und es berät das Management. Schließlich kontrolliert das Controlling die Umsetzung der Maßnahmenpläne sowie die Einhaltung der Budgets und Zielvorgaben.

Es ist vor allem diese Kontrollaufgabe, die dem Controlling den Ruf des „Pullunder tragenden Erbsenzählers mit Überbiss, der zum Lachen in den Keller geht“ eingebracht hat. In der Wirtschaftspraxis ist das Controlling das "wirtschaftliche Gewissen" der Unternehmung und eine interessante, abwechslungsreiche und herausfordernde Aufgabe. Von Bedeutung ist das Controlling in allen Institutionen, in denen Ziele mit begrenzten Mitteln erreicht werden sollen, also nicht nur in erwerbswirtschaftlichen privaten Unternehmungen der Sachgüter- und Dienstleistungsproduktion, sondern ebenso in Non-Profit-Unternehmungen, in öffentlichen Unternehmungen und in der öffentlichen Verwaltung.



Die Entscheidungsträger müssen alle erforderlichen Informationen erhalten.

Gegenstand des Lehrangebots des Lehrstuhls sind neben dem Controlling auch das interne Rechnungswesen und das Management Accounting. In den Lehrveranstaltungen zur Kosten- und Leistungsrechnung und zum Management Accounting wird vermittelt, wie betriebswirtschaftlich relevante quantitative Informationen für Entscheidungen in allen Funktionsbereichen und auf allen Hierarchieebenen der Unternehmung erfasst, ausgewertet und interpretiert werden. In den Lehrveranstaltungen zum Controlling werden die Planung und Steuerung von Maßnahmen, Budgets und Zielvorgaben erörtert. Im Vordergrund steht stets die Frage der Koordination von Entscheidungen, die in den Funktionsbereichen und auf den verschiedenen Hierarchieebenen der Unternehmung getroffen werden.

Lernen, in betriebswirtschaftlichen Zusammenhängen zu denken.

In der Forschung wird vor allem der Frage nachgegangen, wie die Effizienz der Leistungserstellung und -verwertung in der Unternehmung gesichert und gesteigert werden kann. Das setzt die Klärung folgender Teilfragen voraus: Von welchen Faktoren hängen die Kosten und Leistungen der betrieblichen Leistungserstellung und -verwertung ab? Welche Maßnahmen eignen sich zur Gestaltung dieser Faktoren? Wie können diese Maßnahmen erfolgreich realisiert werden?

Zur Beantwortung der zweiten Frage wird gegenwärtig untersucht, wie durch Kooperationen mit den Lieferanten und Kunden der Unternehmung Einfluss auf die Effizienz der Leistungserstellung und -verwertung genommen werden kann. In diesem Zusammenhang werden unter anderem Fragen zur Leistungsmessung und zur Kostenerfassung in Supply Chains geklärt. Mehr als alle anderen Aktivitäten in einer Unternehmung löst die Gestaltung der Effizienz bei den Mitarbeitern Ängste aus. Diese Ängste behindern oder verhindern die Identifikation von Ineffizienzen sowie die Erarbeitung und Umsetzung effizienzsteigernder Maßnahmen. Es wird deshalb untersucht, wie vorgegangen werden kann, um diesen Ängsten der Mitarbeiter wirksam begegnen zu können.

Professorin Dr. Birgit Friedl hat den Lehrstuhl für Controlling an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel seit 1996 inne. Sie studierte Betriebswirtschaftslehre, Volkswirtschaftslehre und Wirtschaftsmathematik an der Universität Tübingen und schloss mit dem Staatsexamen für das höhere Lehramt an kaufmännischen Schulen ab. Von 1983 bis 1996 war sie wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Industriebetriebslehre und Unternehmensforschung an der Universität Tübingen, wo sie 1989 promoviert wurde und sich 1995 habilitierte.

Forschungsschwerpunkte

- Unternehmungsübergreifendes Kostenmanagement
- Verhaltensaspekte im Kostenmanagement
- Performance Measurement in Supply Chains
- Koordination in Unternehmungsnetzwerken

www.cont.bwl.uni-kiel.de

Wer Marketing betreibt, muss vom Markt her denken können. Ein guter Marketer kann die Perspektive seines Geschäftspartners oder Kunden einnehmen und passt seine Marketingmaßnahmen an dessen Wünsche und Bedürfnisse an. Aus diesem Grund erforschen wir das Verhalten und die Psychologie des Konsumenten.

Aus der Perspektive des Verbrauchers denken.

Unsere Forschungsfragen sind dabei so zahlreich wie vielfältig: Wie lässt sich in einer Welt, in der wir ständig mit Medienangeboten überhäuft werden, die Aufmerksamkeit des Konsumenten gewinnen? Wie kann man ihn überraschen und von einem Angebot überzeugen? Wie sollte eine Webseite oder App gestaltet sein, damit sie für erfahrene Nutzer und Novizen gleichermaßen verständlich ist? Eine Besonderheit unserer Forschung ist, dass wir auch fragen, warum sich Kunden bewusst gegen bestimmte Angebote entscheiden. Wie kann man Marketing-Maßnahmen beispielsweise im Sinne des Social Marketings dazu einsetzen, dass Verbraucher auf den Konsum ungesunder Lebensmittel oder umweltschädlicher Produkte bewusst verzichten?



Das Zoologische Museum in Kiel – ein Ort, an dem man bei jedem Besuch neue Spezies entdecken kann. Im Marketing-Studium lernen wir verschiedene Konsumententypologien kennen.



Die Forschungsthemen sind praxisnah und greifen aktuelle gesellschaftliche Trends auf, wie das Streben nach mehr Nachhaltigkeit im Konsum oder den Trend zur Sharing-Economy. Dabei sind viele Fragestellungen eng verknüpft mit Themen anderer Fachdisziplinen wie der Psychologie, den Ernährungswissenschaften, der Medizin oder der Informatik. Entsprechend ist auch das Team des Lehrstuhls interdisziplinär mit Betriebswirten, Psychologen und Wirtschaftsingenieuren besetzt.

Mit anspruchsvollen Methoden den Markt analysieren.

Dies spiegelt sich auch in der Lehre wider. Diese beginnt im Bachelorstudium mit einer praxisnahen Einführung in das Marketing. Wer schon frühzeitig lernen möchte, aus der Perspektive des Verbrauchers zu denken, kann vertiefende Seminare zum Konsumentenverhalten besuchen. Im Masterstudium lernen die Studierenden, Lösungsansätze zu entwickeln und diese argumentativ zu vertreten. Dazu sind eine kritische Auseinandersetzung mit theoretischen Konzepten sowie die Fähigkeit erforderlich, gesamtwirtschaftliche und gesellschaftliche Bezüge zu erkennen und zu berücksichtigen. Um die Theorie zum Leben zu erwecken, können die Studierenden in Seminaren in Kleingruppen zu aktuellen Fragestellungen aus der Praxis eigene Untersuchungen durchführen und Marketingkon-

zeptionen entwickeln. In der Lehre nutzen wir bevorzugt innovative Lehrmethoden, beispielsweise entwickeln wir momentan ein Marketing-Wiki und es kommen Webinare und Flipped Classroom zum Einsatz.

Wer in Kiel Marketing studiert wird besonders gut in der Anwendung multivarianter, statistischer Analyseverfahren geschult und unsere Absolventen haben daher gute Einstiegschancen in der Marktforschung. Zudem sind sie durch unsere englischsprachigen Lehrveranstaltungen gut auf eine internationale Karriere vorbereitet und haben gelernt, die Marketinginstrumente an verschiedene Kulturen anzupassen.

„Wir suchen immer engagierte Studentinnen und Studenten.“

Ehrgeizige und begabte Studierende fallen uns schnell auf. Der Kontakt zwischen Studierenden und Lehrenden ist sehr direkt. Entsprechend intensiv können wir sie betreuen und fördern. Schließlich suchen wir immer engagierte Studentinnen und Studenten für unsere Praxispartner – und natürlich auch für unser eigenes Team.

Professor Dr. Stefan Hoffmann ist seit 2012 Professor für Marketing an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel. Er studierte von 1997 bis 2003 Psychologie an der Katholischen Universität Eichstätt und an der Universität Mannheim. Von 2003 bis 2011 war er wissenschaftlicher Mitarbeiter an der TU Dresden. 2008 wurde er an der Technischen Universität Dresden zum Dr. rer. pol. promoviert, wo er sich 2012 auch habilitierte. Nach der Vertretung der Marketing-Lehrstühle der TU Dresden und der Universität Rostock von 2011 bis 2012 wechselte er im November 2012 nach Kiel.

Forschungsschwerpunkte

- Konsumentenverhalten
- Gesundheitsmarketing
- Marketing-Kommunikation
- Interkulturelles Marketing

www.marketing.bwl.uni-kiel.de

Eher Generalisten als Spezialisten.

Wir untersuchen das Verhalten von Akteuren an Finanzmärkten: beginnend bei Eltern, die versuchen für sich selbst und ihre Familien die bestmöglichen finanziellen Rahmenbedingungen zu schaffen, bis hin zu professionellen Händlern am Aktienmarkt, deren Ziel es ist, überbewertete Aktien für (Leer-)Verkäufe zu identifizieren. Unser Forschungsansatz basiert auf einer hohen methodischen Breite in den Bereichen Household Finance, Behavioral Finance und Deskriptive Entscheidungstheorie. Unsere Projekte verwenden je nach Forschungsfragestellung Kapitalmarktdaten, Befragungsdaten oder experimentell gewonnene Daten. Im Idealfall werden verschiedene Methodiken und Datenquellen kombiniert. Die angestrebte methodische Breite macht uns eher zu Generalisten als zu reinen Spezialisten für ein klar abgegrenztes Forschungsgebiet. Diese grundsätzliche Herangehensweise erlaubt die Nutzung der Komplementarität verschiedener Forschungsansätze. Hieraus ergibt sich auch eine hohe Anschlussfähigkeit sowohl innerhalb der Betriebswirtschaftslehre als auch mit Blick auf interdisziplinäre Forschungsvorhaben und Praxiskooperationen. Darüber hinaus ist uns wichtig, dass Doktoranden einen großen Anteil ihrer Arbeitszeit auf Forschung verwenden können, um in einem freundlichen und kollegialen Arbeitsumfeld eine qualitativ hochwertige Dissertation anfertigen zu können.



Alexander Klos fühlt sich wohl im Neuen Botanischen Garten. Im tropischen Gewächshaus spaziert er durch einen Dschungel mit giftigen Fröschen und Wasserschildkröten. Der Zahlendschungel seiner Lehre stellt sich berechenbarer dar.



In aktuellen Forschungsvorhaben untersuchen wir beispielsweise folgende Fragen:

- Nutzen Eltern nach dem Auszug ihrer Kinder die frei werdenden finanziellen Ressourcen eher zur Erhöhung der eigenen Ersparnis oder eher zur Erhöhung des eigenen Konsums?
- Eignet sich letztlich nur derjenige finanzielle Bildung an, der sich hiervon einen monetären Nutzen verspricht?
- Können alternative Darstellungsformen und ergänzende Berechnungen bei Altersvorsorgeentscheidungen dazu führen, dass Sparern weniger Fehler bei der Geldanlage unterlaufen?
- Funktioniert die Momentumstrategie (eine rein mechanische Handelsstrategie, die lediglich auf vergangene Preise konditioniert) besser in denjenigen Aktienmärkten, in denen keine Leerverkäufe erlaubt sind, da in diesen Märkten hoch professionelle und spezialisierte Anleger weniger Möglichkeiten haben, Fehlbewertungen zu korrigieren?
- Führen Leerverkaufsbeschränkungen dazu, dass experimentelle (unter kontrollierten Bedingungen künstlich generierte) Märkte ein geringeres Maß an Informationseffizienz aufweisen?



Der Fokus liegt auf der empirischen Überprüfung von theoretisch fundierten Hypothesen.

In der Lehre bieten wir Vorlesungen und Seminare in Entscheidungstheorie (Bachelor) und Behavioral Finance sowie Corporate Finance (Master) an. Wir decken somit die Forschungsschwerpunkte Behavioral Finance und Deskriptive Entscheidungstheorie in forschungsorientierten Veranstaltungen auch in der Lehre ab. Die empirisch-quantitative Orientierung der Forschung setzt sich in der Arbeit mit unseren Studierenden fort. Ein typischer Kurs fokussiert auf die empirische Überprüfung von theoretisch fundierten Hypothesen. In Behavioral Finance nehmen die Studierenden an eigenen kleinen Befragungen teil und analysieren in den Übungen die selbst generierten Daten. Abschlussarbeiten haben typischerweise eine empirische Komponente. In Bachelorarbeiten ist dies zumeist eine kleine Analyse von einfach strukturierten Befragungsdaten. Masterarbeiten beinhalten typischerweise Replikationen von empirischen Ergebnissen mit anderen Daten (beispielsweise die einer US-Studie mit Kapitalmarktdaten aus Deutschland) oder naheliegende Erweiterungen bestehender Studien. In den Bachelorseminaren zur Deskriptiven Entscheidungstheorie werden in der Regel einfache Befragungsstudien repliziert. Absolventen unserer Schwerpunkte werden somit der Praxisanforderung „mit Zahlen umgehen zu können“ auch und insbesondere aus einer anwendungsbezogenen Sicht heraus gerecht.

Professor Dr. Alexander Klos hat den Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre seit 2011 inne. Er studierte Betriebswirtschaftslehre an der Universität Mannheim und wurde 2003 im Bereich Finance promoviert. Nach zweijähriger Tätigkeit als Unternehmensberater in Frankfurt, nahm er die Juniorprofessur für Finance an der Universität Münster an.

Forschungsschwerpunkte

- Behavioral Finance
- Household Finance
- Deskriptive Entscheidungstheorie

www.qber.uni-kiel.de

Wissen Sie, welche Unternehmen alle an der Herstellung komplexer Produkte wie eines Smartphones beteiligt sind? Welche Lieferanten die einzelnen Rohstoffe und Komponenten bereitstellen? Und wie die erforderlichen Produktions- und Transportprozesse koordiniert werden müssen, um am Ende sowohl einen akzeptablen Preis als auch eine zügige Auslieferung des fertigen Produkts sicherzustellen?

Immer mehr Unternehmen beziehen auch Nachhaltigkeitsaspekte in ihre Überlegungen ein.

Das Team des Lehrstuhls für Supply Chain Management versucht hierauf Antworten zu geben. Wir entwickeln beispielsweise Methoden, welche es Unternehmen ermöglichen, geeignete Lieferanten auszuwählen oder Logistikprozesse so zu gestalten, dass eine unnötige Lagerung von Produkten vermieden wird. In einer von Preiswettbewerb geprägten Wirtschaftswelt suchen Unternehmen meist die kostengünstigste Lösung für derartige Problemstellungen. Da heutzutage aber viele Kunden von einem Produkt erwarten, dass es auch auf umwelt- und sozialverträgliche Art und Weise hergestellt wurde, beziehen immer mehr Unternehmen Nachhaltigkeitsaspekte in ihre Entscheidungsprozesse ein.



In Kiel ist die maritime Logistik überall präsent. Vom Norwegen-Terminal kann man die auf Methanol-Antrieb umgerüsteten Fähren betrachten. Nachhaltigkeit, die bewegt – ein wichtiges Forschungsthema von Frank Meisel.



In der Forschung und der Lehre greifen wir diese Entwicklungen auf und betrachten Produktions- und Logistikprozesse sowohl aus Kosten- als auch aus Service- und Umweltsicht. Spannend wird es besonders dann, wenn diese Ziele im Konflikt zueinander stehen, also zum Beispiel ein Transport per Flugzeug zwar viel schneller ist als ein Transport per LKW, aber eben auch höhere Kosten und Treibhausgasemissionen mit sich bringt. Um solche Konflikte aufzulösen, entwickeln wir unter anderem Verfahren zur mehrdimensionalen Bewertung von Transportalternativen. Häufig finden wir dabei Lösungen, die zwar geringfügige Einbußen bei einer Zielgröße erfordern, zum Beispiel eine etwas höhere Transportdauer, dafür aber enorme Verbesserungen bei einer anderen Größe ermöglichen, beispielsweise bei den transportbedingten Treibhausgasemissionen.

Auf komplexe Fragestellungen bestmögliche Antworten liefern.

Die Studierenden in die Lage zu versetzen, derartige Potentiale zu erkennen und die unternehmerischen Planungsaufgaben moderner Produktions- und Logistiksysteme zu meistern, ist das Ziel, welches wir in der Lehre anstreben. Dabei benutzen wir häufig mathematische Optimierungsmodelle und -methoden. Diese wirken auf Neueinsteiger anfangs oft etwas herausfordernd. Nach etwas Einarbeitung erkennt aber jeder, wie gut diese Werkzeuge geeignet sind, komplexe Planungsaufgaben zu durchdringen und zu lösen. Am Ende wird man mit dem guten Gefühl belohnt, selbst auf kom-

plexe Fragestellungen bestmögliche Antworten liefern zu können. Die gemeinsame Suche nach den vielversprechendsten Lösungsstrategien und die Erprobung der erdachten Methoden an praxisrelevanten Problemstellungen ziehen sich durch alle Lehrveranstaltungen, die die Mitarbeiter des Lehrstuhls und die Studierenden gemeinsam bestreiten. Ein offener Umgang zwischen den Beteiligten und eine konstruktive, zielorientierte Arbeitsweise bildet dabei die Grundlage aller Lehrveranstaltungen.

Verbundenheit von Umwelt und Ökonomie.

Wer sich für die Lösung der ökonomischen und ökologischen Herausforderungen industrieller Produktion und logistischer Transportprozesse in vernetzten Unternehmensstrukturen interessiert, ist in Kiel bestens aufgehoben. Der Nord-Ostsee-Kanal als meistbefahrene Wasserstraße der Welt, die Kieler Werften, die Seehäfen in Nord- und Ostsee und die wachsende Industrie für Offshore-Windparks sind nur einige Beispiele eines einzigartig geprägten Wirtschaftsraums, der die Verbundenheit von Umwelt und Ökonomie unmittelbar vor Augen führt. Mit seinen Forschungs- und Lehraktivitäten möchte das Team „Supply Chain Management“ seinen Beitrag zur nachhaltigen Stärkung dieses Wirtschaftsraums leisten und den Studierenden gleichzeitig beste Chancen für ihre berufliche Zukunft eröffnen.

Professor Dr. Frank Meisel ist seit 2014 Professor für Supply Chain Management an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel. Er studierte Verkehrsingenieurwesen an der TU Dresden und wurde 2008 an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg promoviert. Nach einem Forschungsaufenthalt am CIRRELT-Forschungszentrum Montréal, Kanada, und Vertretungslehrstühlen an der Universität Bremen und der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel habilitierte er sich in 2014 im Fachgebiet Betriebswirtschaftslehre. Trotz eines Rufes an die TU Dresden entschied er sich für die Kieler Universität.

Forschungsschwerpunkte

- Gestaltung umweltfreundlicher Logistiklösungen
- Planung von Wertschöpfungsnetzwerken unter Lieferzeitbeschränkungen
- Routingprobleme im Gesundheits- und Katastrophenmanagement

Im Mittelpunkt stehen individuelle Präferenzen und objektive Zielsetzungen für finanzwirtschaftliche Entscheidungen in Unternehmen.

Die Finanzierung gehört neben der Leistungserstellung, dem Absatz und dem Rechnungswesen zu den zentralen Funktionen in Unternehmen und ist zentraler, unerlässlicher Bestandteil der Betriebswirtschaftslehre. In jedem Unternehmen, vom kleinen Betrieb eines Einzelunternehmers bis zum globalen Konzern, stehen finanzwirtschaftliche Entscheidungen an und sind unter dem Aspekt der Wirtschaftlichkeit zu treffen. Immer wenn Zahlungen beeinflusst werden, haben Entscheidungen eine finanzwirtschaftliche Komponente.

So werden in der betrieblichen Finanzwirtschaft insbesondere die Kapitalaufbringung des Unternehmens, die Kapitalverwendung in Form von Investitionen sowie die (kurz- und langfristige) Finanzplanung betrachtet. Dies setzt eine Beschäftigung mit Zahlungen zu verschiedenen Zeitpunkten, mit Risiken und Kapitalmärkten voraus. Dabei gehen alle Überlegungen von den Präferenzen der an einem Unternehmen beteiligten Individuen aus. Deren Zielsetzungen gilt es zu verfolgen und in eine operationale Zielfunktion für das unternehmerische Handeln zu überführen.



In der Universitätsbibliothek kann die gesamte aktuelle wirtschaftswissenschaftliche Literatur eingesehen werden. Eine Investition in die berufliche Zukunft, die sich lohnt. Um Investitionen dreht sich auch die Forschung von Peter Nippel.



Es gilt, zukünftige Einzahlungen gegen zunächst erforderliche Auszahlungen abwägen.

Die wissenschaftliche Beschäftigung mit Fragen der Finanzwirtschaft setzt stets ein Denken in Zusammenhängen voraus. Finanzwirtschaftliche Entscheidungen beeinflussen in aller Regel Zahlungen zu verschiedenen Zeitpunkten. Bei Investitionen ist dies ganz offensichtlich: Wer sich für die Durchführung einer Investition entscheidet, muss zunächst Auszahlungen tätigen. Dies erfolgt in Erwartung zukünftiger Einzahlungen. Es gilt also, die zukünftigen, in der Regel unsicheren Einzahlungen gegenüber den zunächst erforderlichen Auszahlungen abzuwägen. Dies wiederum ist nicht ohne Kenntnis der Zusammenhänge am Kapitalmarkt möglich.

Also gehört auch die Beschäftigung mit der Bewertung von Finanzierungsinstrumenten (Anleihen, Aktien, Optionen etc.) am Kapitalmarkt zur Finanzwirtschaft, selbst wenn diese, im Rahmen der Betriebswirtschaftslehre, in erster Linie auf die Beschäftigung mit der betrieblichen Finanzwirtschaft ausgerichtet ist.

Am Lehrstuhl für Finanzwirtschaft wird besonderer Wert darauf gelegt, dass die Studierenden zunächst die grundlegenden Zusammenhänge des Faches und die theorieorientierte Herangehensweise kennen und verstehen lernen. So werden sie befähigt, das Gelernte selbstständig anzuwenden, insbesondere auch dann, wenn die Problemstellungen sich verändern. Aufbauend auf den im Bachelorstudium vermittelten theoretischen Grundlagen der Finanzwirtschaft soll es den Studierenden im Masterstudium gelingen, die weiterführende Forschung zu durchdringen und in der Praxis komplexe finanzwirtschaftliche Probleme zu strukturieren und zu lösen.

Solides finanzwirtschaftliches Verständnis ist heiß begehrt.

Im Rahmen der Forschung werden die zentralen Fragestellungen der Finanzwirtschaft immer wieder neu für die Lehre aufbereitet und dabei werden stets auch neue Forschungsfragen und Erkenntnisse integriert. Die Forschung fließt in die Lehre ein, und umgekehrt ist auch die Beschäftigung mit den Inhalten der Lehre immer wieder Ausgangspunkt für Forschungsprojekte. Langjährige Forschungsschwerpunkte in der Kieler Finanzwirtschaft sind Anzeizeffekte der Finanzierung, Investitionstheorie, Gestaltung von Finanzierungstiteln, Kapitalmaßnahmen, Kreditfinanzierung und der Einfluss von Steuern auf finanzwirtschaftliche Entscheidungen. So wird z. B. die Bewertung von ausfallbedrohten Krediten und die Risikovorsorge im Kreditgeschäft genauer betrachtet. Dabei wird herausgearbeitet, wie methodisch korrekt vorzugehen ist, und welche Verbesserungen von Standards im Hinblick auf die Förderung der Finanzmarktstabilität noch möglich wären.

Voraussetzungen für das universitäre Studium der Finanzwirtschaft sind neben der allgemeinen Leistungsbereitschaft vor allem die Fähigkeit zu logischem Denken, mathematisches Verständnis und Abstraktionsvermögen. Wer hier erfolgreich ist, hat nach dem Studium die besten Karriereaussichten. Gute Absolventinnen oder Absolventen mit solidem finanzwirtschaftlichem Verständnis sind heiß begehrt. Neben der Industrie sind vor allem die großen Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsunternehmen sowie Banken und andere Finanzdienstleister an diesen Absolventinnen und Absolventen interessiert.

Professor Dr. Peter Nippel ist seit 1997 Inhaber des Lehrstuhls für Finanzwirtschaft an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel. Er studierte von 1984 bis 1989 Betriebswirtschaftslehre an den Universitäten Trier und Köln und wurde 1993 promoviert. Nach seiner Habilitation 1996 übernahm er zunächst eine Lehrstuhlvertretung an der Universität Bonn, bevor er nach Kiel kam.

Forschungsschwerpunkte

- Kapitalmaßnahmen
- Kreditfinanzierung
- Investitionstheorie
- Corporate Finance

www.fwi.bwl.uni-kiel.de

Wir leben in einer von Technologien dominierten Welt. Dabei spielen sowohl die enormen Möglichkeiten moderner Informations- und Kommunikationstechnologie eine Rolle, als auch die zunehmende Ausdifferenzierung der technologischen Basis vieler Produkte. Neben technischen Fähigkeiten sind auch betriebswirtschaftliche Kompetenzen unabdingbar für die Nutzung von Technologien. (Markt-)Potentiale, aber auch Risiken neuer Technologien müssen erkannt, die organisatorischen Voraussetzungen für erfolgreiche Innovationsprozesse geschaffen und unternehmensinterne und externe Serviceprozesse technologiebasiert weiterentwickelt werden. Wie Entwicklung, Transfer und Implementierung von technologischen Neuerungen optimal gestaltet werden können, damit befasst sich das Team am Lehrstuhl für Technologiemanagement.

**Erfolgreiche Innovationsprozesse
erfordern professionelles Projektmanagement.**

Ähnlich wie die technologischen Möglichkeiten, ist auch unsere Lehre vielfältig. Weil für den erfolgreichen Verlauf von Innovationsprozessen ein umsichtiges und professionelles Projektmanagement notwendig ist, steht dieses Thema bereits im Bachelorstudium auf dem Lehrplan und wird im Masterstudium vertieft. Beim Technologiemanagement stehen die Instrumente



Mit Unternehmen aus der Region in Kontakt treten und die Theorie mit der Praxis verknüpfen – das manifestiert das Gelernte und schafft Einblicke in das Berufsleben. Von der engen Kooperation profitiert auch die Forschung von Carsten Schultz im Bereich medizintechnischer Innovationen.



zur strategischen Frühaufklärung und zum Schutz vor Imitation im Mittelpunkt. Aus der Perspektive des Serviceengineerings werden die besonderen Anforderungen von innovativen (oft IT-gestützten) Dienstleistungen fokussiert. In gemeinsam mit lokalen Unternehmen durchgeführten Veranstaltungen wird die Fähigkeit gefördert, das Gewohnte in Frage zu stellen und Geschäftsmodelle neu zu denken. Sind die richtigen Fragen gefunden, geht es daran, diese mithilfe von statistischen Verfahren zu prüfen.

**Von den Studierenden erwarten wir,
dass sie kritisch und kreativ die richtigen Fragen stellen.**

In Forschung und Lehre sehen wir uns der seit Jahrzehnten national und international höchst einflussreichen Kieler Tradition der empirischen Innovationsforschung verpflichtet. In unserer empirischen Forschung greifen wir aktuelle Trends und Probleme in der Praxis auf. Ein Schwerpunkt der Arbeit liegt dabei auf den besonderen Herausforderungen von Innovationsprozessen im Gesundheitswesen. Das Innovationsmanagement von Krankenhäusern sowie die Entwicklung der Telemedizin und intersektoraler Versorgungsansätze sind ebenso gesellschaftlich relevant wie auch wissenschaftlich interessant. Auch der strategische Wandel von produzierenden Unternehmen hin zu einer

höheren Dienstleistungsorientierung, das Management von Entwicklungskooperationen sowie der Umgang mit Ressourcenengpässen und steigender Dynamik des Unternehmensumfeldes spielen in unserer Forschung eine Rolle. Wir zeigen in unseren Projekten, dass eine hohe Forschungsleistung sowohl mit einer hohen Anwendungsorientierung als auch mit einer ausgeprägten Interdisziplinarität vereinbar ist. Zu diesem Zweck kooperieren wir in durch öffentliche Drittmittel finanzierten Verbundforschungsvorhaben mit Unternehmen und Forschern aus den unterschiedlichsten Bereichen von der Medizin über die Informationstechnik bis zur Energieversorgung.

Gemeinsam mit der Praxis lernen.

Die enge Vernetzung mit privaten und öffentlichen Unternehmen aus der Region liegt uns besonders am Herzen. Als empirische Forscher lernen wir gemeinsam mit der Praxis an konkreten Problemen und ermöglichen bereits unseren Studierenden einen engen Austausch mit der regionalen Wirtschaft. Gleichzeitig hoffen wir, dadurch einen Beitrag für die Zukunftsfähigkeit Schleswig-Holsteins zu leisten.

Professor Dr. Carsten Schultz ist seit 2012 Inhaber des Lehrstuhls für Technologiemanagement an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel. Er studierte Wirtschaftsingenieurwesen an der Technischen Universität (TU) Berlin und promovierte 2006 zum Thema „Management hochwertiger Dienstleistungen am Beispiel der Telemedizin“. Von 2004 bis 2008 leitete er das Siemens Center for Knowledge Interchange, die strategische Partnerschaft der TU Berlin mit Siemens. Von 2008 bis 2011 hatte er die Deutsche Telekom Juniorprofessur für Management von Dienstleistungsinnovationen und Technologietransfer am Institut für Technologie- und Innovationsmanagement der TU Berlin inne.

Forschungsschwerpunkte

- Innovationsmanagement im Gesundheitswesen
- IT basiertes Management von Dienstleistungsnetzwerken
- Strategischer Wandel von Unternehmen und Produkt Service Systeme
- Open Innovation

www.techman.uni-kiel.de

Jede Idee braucht jemanden, der sie zum Leben erweckt.

Zündende Ideen erlöschen schnell wieder, wenn sie keinen Champion finden. So resümieren zentrale Autoren ihre Forschungsarbeiten zur Herkunft und Entwicklung technologischer Innovationen. Denn: Ein neues Produkt oder Verfahren ist oft nicht willkommen. Ambivalenz gegenüber dem Neuen und Angst vor Veränderung errichten Barrieren des Nicht-Wollens, Nicht-Könnens und Nicht-Dürfens, die man sich als Irrgärten auf dem Weg zum neuen Produkt vorstellen muss. Diese Barrieren behindern oder verhindern sogar das Voranschreiten von der Idee zum marktreifen Produkt. Deshalb braucht jede erfolgreiche Innovation einen Champion. Champions sind Individuen, die Ideen aufgreifen und zum Leben erwecken. Sie motivieren Dritte und mobilisieren Ressourcen für das innovative Vorhaben und treiben es gegen Widerstände bis zur Implementierung voran.

Unternehmensgründungen sind komplexe Innovationsvorhaben.

Auch die Gründung eines Unternehmens lässt sich als Innovationsproblem begreifen. Die Herausforderung für neu gegründete und junge Unternehmen besteht darin, eine geeignete Organisation aufzubauen, Kompetenzen zu entwickeln und quasi am Nullpunkt des Nichtwahrgenommenwerdens geeignete Netzwerkpartner zu finden und langfristig zu binden. Weitere Innovationaufgaben für Jungunternehmer bestehen darin, in existierenden Märkten ein neuartiges Produktangebot durchzusetzen oder für klassische Produktangebote neue Kunden zu gewinnen und internationale Vertriebswege zu erschließen.



Achim Walter im Kieler Museumshafen. Hier lassen sich vor dem Hintergrund modernster maritimer Technik Innovationen vergangener Tage bewundern, die dank sachkundiger Traditionspflege auch heute noch seetüchtig sind.



Gute Forschung entsteht aus ungelösten Problemen der Unternehmenspraxis.

Der Lehrstuhl pflegt intensive Kontakte mit der Wirtschaft, denn aus der Praxis ergeben sich die zentralen Fragestellungen für unsere Forschung. Bei der wissenschaftlichen Beantwortung solcher Fragen legen wir strenge, theoretisch fundierte Standards an und gehen empirisch-quantitativ vor, um verlässliche Antworten für die Probleme der Unternehmenspraxis zu entwickeln. Davon profitieren nicht zuletzt auch unsere Studierenden, der Unternehmensnachwuchs von morgen. Unsere Forschungsergebnisse publizieren wir in international führenden Zeitschriften und stehen damit in der Tradition der „Innovationsschule Kiel“, die für das Fach und dessen Etablierung in Deutschland beachtliche Pionierarbeit geleistet hat. Es ist für uns selbstverständlich, dass wir interessierte Studierende in unsere Forschungsprojekte mit einbeziehen.

Wir vernetzen kluge Köpfe damit aus innovativen Ideen nachhaltige Produkte werden.

Für das Ausbildungskonzept und die Arbeit am Lehrstuhl gilt daher: Wer Innovationsprozesse gestalten und Unternehmen aufbauen möchte, benötigt spezifischen Fachkenntnisse, Innovationen kompetent zu managen und anderen in diesem Prozess eine sinnvolle Orientierung zu geben. Der Lehrstuhl möchte mit seinem Ausbildungs-

programm und der Vernetzung von klugen Köpfen dazu beitragen, dass innovative Produkte Marktreife erlangen und wertschaffende Unternehmen entstehen. Studierende bekommen am Lehrstuhl aktuelle Erkenntnisse und Methoden des Innovationsmanagements vermittelt, um als Unternehmer oder Manager dazu beizutragen, dass aus innovativen Ideen nachhaltige Produkte und neue Arbeitsplätze entstehen.

Wir möchten Neugier wecken und die Bereitschaft fördern, Verantwortung zu übernehmen.

In der Lehre möchten wir nicht nur klare Denkstrukturen vermitteln, sondern auch Neugier wecken und die Bereitschaft fördern, Verantwortung für Innovationsvorhaben zu übernehmen und neue Wege zu gehen. In der Zusammenarbeit mit Partnern aus der Wirtschaft ist es uns wichtig, dass gemeinsame Projekte für alle Beteiligten langfristig von Vorteil sind. Wir arbeiten problemorientiert, theoretisch fundiert auf internationaler Ebene und pflegen eine offene und kooperative Zusammenarbeit, um unseren Studierenden die bestmögliche Ausbildung zu geben und unsere Forschung nutzbar zu machen.

Professor Dr. Achim Walter wurde 2003, nach einer Gastprofessur am Department of International Economics and Management der Copenhagen Business School, auf den Lehrstuhl für Gründungs- und Innovationsmanagement der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel berufen. Zeitgleich übernahm er dort die Leitung des Studienkollegs BWL. Seine berufliche Laufbahn begann mit einer Ausbildung zum Industriekaufmann und Tätigkeit im Einkauf eines mittelständigen Unternehmens bevor er Wirtschaftsingenieurwesen an der Universität Karlsruhe (TH) studierte und als Unternehmensberater im Bereich der Innovationsförderung tätig war.

1997 wurde er an der Universität Karlsruhe (TH) promoviert und er habilitierte sich 2002 an der Technischen Universität (TU) Berlin. 2004 verlieh ihm die Stiftung Industrieforschung den 1. Preis für wissenschaftliche Arbeiten.

Forschungsschwerpunkte

- Schlüsselpersonen im Gründungs- und Innovationsprozess
- Fähigkeiten und Strategien innovativer Unternehmen
- F&E-Allianzen und Innovationsnetzwerke
- Wissenstransfer aus der öffentlichen Forschung
- Akademisches Unternehmertum

www.gruendung.bwl.uni-kiel.de

Organisationstheorie für die Organisationsgestaltung.

Im Mittelpunkt der Lehre und Forschung am Lehrstuhl Organisation stehen Fragen der Spezialisierung und Koordination wirtschaftlicher Aktivitäten. Diese Fragen sind zunächst bezogen auf die Teileinheiten von Unternehmen zu beantworten; sie beziehen sich aufgrund des Bedeutungsgewinns von Unternehmenskooperationen jedoch zunehmend auch auf die Unternehmen selbst. Bei der Bestimmung geeigneter Spezialisierungs- und Koordinationsformen geht es letztlich um die Handhabung von Komplexität: Sowohl zwischen den Unternehmensteilen als auch zwischen kooperierenden Unternehmen bestehen zahlreiche materielle und immaterielle Interdependenzen, die es zielführend zu gestalten gilt. Diese Aufgabe ist nicht zuletzt deshalb sehr anspruchsvoll, weil sich die Wahl geeigneter Spezialisierungs- und Koordinationsformen auf unterschiedliche Arten von Zielen von und in Unternehmen zu beziehen hat, welche unterschiedliche Gestaltungsformen angemessen erscheinen lassen.



Joachim Wolf im Wissenschaftszentrum Kiel, das sich – wie er – für eine höhere Praxisrelevanz der Managementforschung einsetzt.



Organisation ist eine Schlüsselgröße multinationaler Unternehmen.

Im Mittelpunkt der vorwiegend empirisch ausgerichteten Forschung am Lehrstuhl Organisation stehen multinationale Unternehmen. Aufgrund der tendenziell größeren räumlichen, kulturellen und institutionellen Distanz zwischen den Unternehmensteilen gestaltet sich die zielführende Integration dieser Unternehmen als eine besondere Herausforderung. Forschungsprojekte in diesem Bereich beschäftigen sich mit der Führung multikultureller Teams, der Handhabung grenzüberschreitender Karrieren, dem horizontalen und vertikalen Technologietransfer in multinationalen Unternehmen, der Sinnhaftigkeit und Formen einer Netzbildung zwischen den Auslandsgesellschaften multinationaler Unternehmen, der Pfadabhängigkeit im Internationalisierungsprozess von Unternehmen, der Nutzung der Matrixstruktur in multinationalen Unternehmen sowie der Bedeutung der Unternehmenszentrale in diesem Unternehmenstyp.

Als weiterer Erkenntnisschwerpunkt hat sich in den vergangenen Jahren die Praxisrelevanz der betriebswirtschaftlichen Forschung herauskristallisiert. Die Betriebswirtschaftslehre steht als Wissenschaft dem Objektbereich „Unternehmen“ gegenüber, auf den bezogen sie ihre Erkenntnisse liefern muss. Zwar ist unstrittig, dass die Erreichung dieses Ziels zunächst von der angemessenen Gestaltung des universitären Anreizsystems abhängt, doch sind wir hierauf aufbauend daran interessiert herauszufinden, wie die einzelnen Wissenschaftler selbst vorgehen sollten, um die Lebensdienlichkeit ihrer Forschung zu steigern. Auch zu diesem Erkenntnisbereich liegen bereits vom Lehrstuhl erstellte Forschungsberichte vor.

Insbesondere der letztgenannte Forschungsschwerpunkt leitet sich unmittelbar aus unserer Grundüberzeugung ab, dass das Fach „Organisation“ wie auch die Betriebswirtschaftslehre insgesamt eine Realwissenschaft ist, deren Ziel darin besteht, Erkenntnisse zu gewinnen und weiterzugeben, die den verantwortlichen Akteuren der Unternehmens- und Verwaltungspraxis zumindest mittelbar helfen, zielführend zu handeln. Von dieser Grundüberzeugung soll unsere Forschung und Lehre geleitet sein.

Professor Dr. Dr. h.c. Joachim Wolf ist seit 2000 Inhaber des Lehrstuhls für Organisation an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel. Er studierte Betriebswirtschaftslehre an der Universität Stuttgart und wurde 1993 an der Universität Hohenheim promoviert, wo er sich 1999 auch habilitierte. Bevor er den Kieler Lehrstuhl übernahm, hatte er Vertretungsprofessuren an den Universitäten Bamberg und Konstanz inne. Im Jahr 2010 wurde ihm die Ehrendoktorwürde der Université de Rennes 1 (Frankreich) verliehen.

- Gastprofessuren im europäischen Ausland sowie in Nordamerika und Asien
- Autor von Forschungsberichten in einschlägigen internationalen Fachzeitschriften sowie von Standardlehrbüchern
- Seit 1994 Associate Editor bzw. Co-Editor-in-Chief der forschungsorientierten Fachzeitschrift „Management International Review“

Forschungsschwerpunkte

- Organisationsstrukturen multinationaler Unternehmen
- Praxisrelevanz der Managementforschung

www.orga.bwl.uni-kiel.de

Intensive Zusammenarbeit mit ausländischen Hochschulen

Das Institut für Betriebswirtschaftslehre kooperiert in Lehre und Forschung intensiv mit ausländischen Partnerhochschulen. So bietet es seinen Studierenden schon seit mehreren Jahrzehnten die Möglichkeit zu einem Studium im Ausland an („Outgoings“). Daneben halten sich aber auch Studierende ausländischer Universitäten an der Christian-Albrechts-Universität auf, um am Institut für Betriebswirtschaftslehre zu studieren („Incomings“). Diese Auslandsaufenthalte haben für die Studierenden mehrerlei Vorteile. So können sie Spezialisierungen wählen, die an ihrer Heimatuniversität nicht angeboten werden. Sie werden mit Lehrformen vertraut, die sich von denjenigen ihrer Heimatuniversität unterscheiden. Sie verbessern ihre Fremdsprachen- und interkulturellen Kompetenzen. Sie lernen in aller Regel interessante Menschen und Kulturen kennen und sammeln viele wertvolle Erfahrungen. Und schließlich steigern sie ihre Berufsaussichten, weil viele Unternehmen einen hohen Internationalisierungsgrad aufweisen und somit auf der Suche nach Mitarbeitern mit Auslandserfahrung sind.

Die vom Institut für Betriebswirtschaftslehre entsandten Studierenden haben zwei Möglichkeiten des Auslandsstudiums: Einerseits können sie sich im Regelfall ein Semester an einer Partneruniversität aufhalten, um die dort erbrachten Studienleistungen als Teil ihres Kieler Studienprogramms einzubringen. Der überwiegende Teil dieser Austausche erfolgt im Rahmen des Erasmus-Plus-Programms der Europäischen Union und führt unsere Studierenden nach Belgien, Bulgarien, Dänemark, Estland, Finnland, Frankreich, Großbritannien, Italien, Norwegen, Polen, Portugal, Spanien oder in die Türkei. Zu unseren Partneruniversitäten gehören renommierte

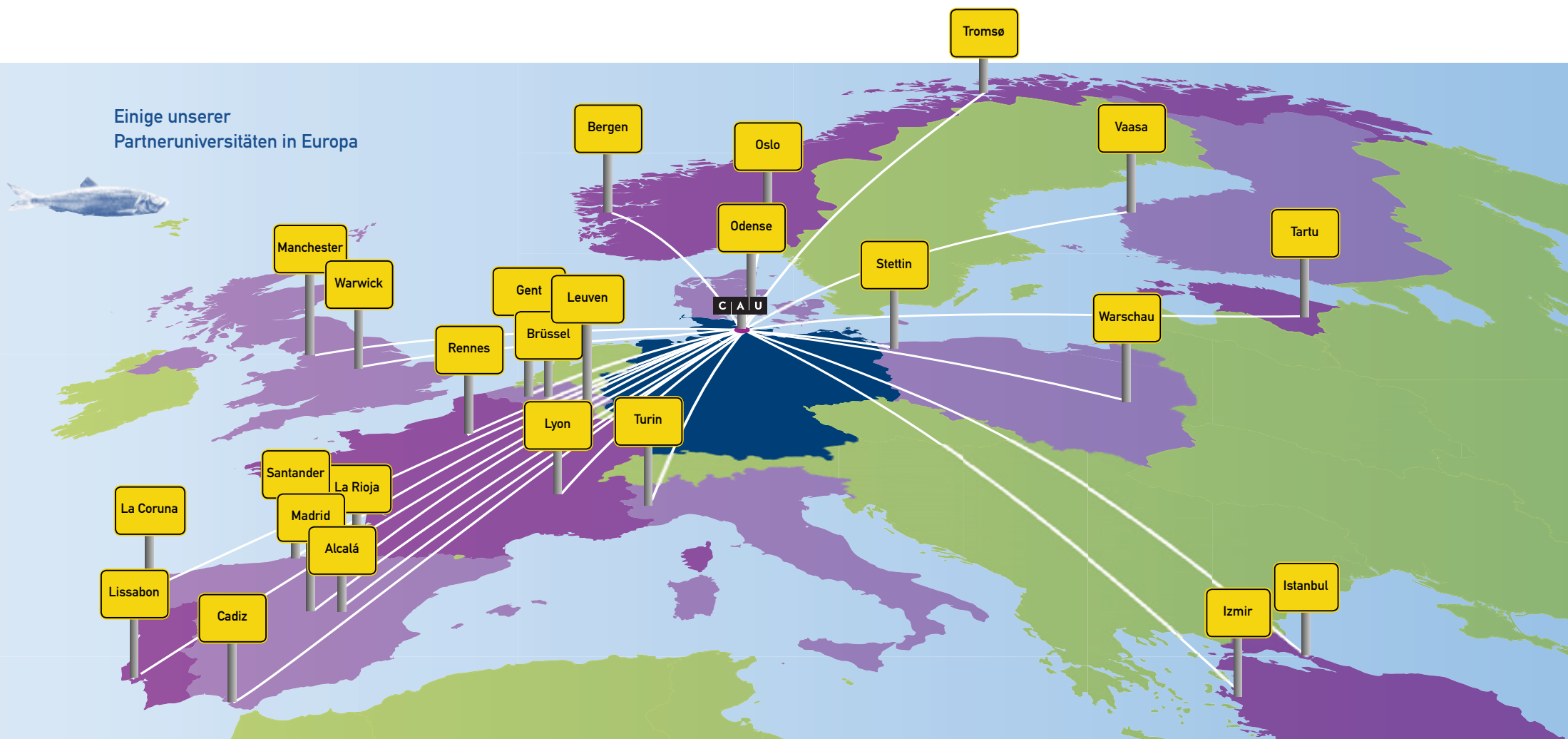
Institutionen wie die Katholische Universität Leuven, die Universität Rennes 1, die Universität Warwick, die Manchester Business School oder die Norwegian Business School. Durch die Definition von sogenannten Mobilitätsfenstern wird es unseren Studierenden ermöglicht, ein derartiges Auslandsstudium durchzuführen, ohne die Studienzeit zu verlängern.

Partnerschaftsverträge wurden aber auch mit Hochschulen außerhalb von Europa geschlossen. Zu unseren Vertragspartnern gehören hier die Zhejiang-Universität, Hangzhou (China), das Institute of Marketing & Management, New Delhi (Indien) und die Kobe Universität, Kobe (Japan). Weitere außereuropäische Kooperationen sind derzeit in Vorbereitung.

Die zweite Möglichkeit des Auslandsstudiums besteht in einer Teilnahme an einem Double-Degree-Programm. In diesem Fall halten sich unsere Studierenden ein ganzes Jahr im Ausland auf und erhalten dann neben dem Kieler einen zweiten Masterabschluss. Insgesamt nehmen jährlich ca. 55 Studierende diese Möglichkeiten zum Auslandsstudium wahr.

Neben diesen studienbezogenen Aktivitäten pflegen die am Institut für Betriebswirtschaftslehre tätigen Wissenschaftler zahlreiche internationale Forschungsk Kooperationen. Aufgrund der Spezifität der Forschungsprojekte liegt die Koordination dieser Kooperationen in den Händen der einzelnen Lehrstühle. Zahlreiche Gemeinschaftspublikationen mit ausländischen Kooperationspartnern belegen die Fruchtbarkeit dieses Ansatzes.

Einige unserer
Partneruniversitäten in Europa



Die Tradition der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät reicht bis in die Anfänge der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel zurück. Mit Nikolaus Martini (1632–1713) befand sich ein Professor für die Philosophie der Politik unter den 17 Gründungsprofessoren des Jahres 1665. Im Jahre 1775 wurde das Fächerspektrum der Universität erstmals um einen Lehrstuhl für Ökonomie und Kameeralwissenschaften (nach heutigem Sprachgebrauch Finanzwissenschaft) erweitert. Zunächst in der Rechts- und Staatswissenschaftlichen Fakultät angesiedelt, wurden die Fächer der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften schließlich 1969 in eine eigenständige Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät überführt.

Die Forschung folgt dem traditionellen Kieler Profil einer starken theoretischen Fundierung und betont quantitativ-empirischen Erkenntnisuche. Die Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät erzielt damit nicht nur eine beachtliche nationale und internationale Sichtbarkeit, sondern gewährleistet auch eine hohe Qualität und Aktualität ihrer Lehrinhalte und ihres Wissenstransfers. Der Fakultät gehören sieben Institute an, in denen eigene und miteinander vernetzte Forschungsschwerpunkte bearbeitet werden. Die Fakultät genießt unter den Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultäten einen hervorragenden Ruf. Entsprechende Rankings weisen regelmäßig Professoren und in Kiel ausgebildete Professorinnen und Professoren unter den ersten Plätzen aus. Vernetzte fachübergreifende Forschung ist für die Fakultät selbstverständlich.





So ist die Fakultät insbesondere beteiligt am Exzellenzcluster Future Ocean, der Graduiertenschule Human Development in Landscapes sowie dem Gustav Radbruch Netzwerk für Philosophie und Ethik der Umwelt. Besonders hervorzuheben ist die Zusammenarbeit mit den in Kiel ansässigen Forschungsinstituten: Institut für Weltwirtschaft und Deutsche Zentralbibliothek für Wirtschaftswissenschaften – Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft – beides An-Institute der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel.

Die Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät bietet stark nachgefragte Studiengänge in den Bereichen Betriebs- und Volkswirtschaftslehre an. Sie ist maßgeblich beteiligt an den Studiengängen Wirtschaftsingenieurwesen, Wirtschaftsinformatik, Wirtschaftschemie sowie Politikwissenschaft und Soziologie und an den Lehramtstudiengängen Wirtschaft/Politik und Wirtschaftswissenschaft mit dem Profil Handelslehrer. Es werden in der Regel sechssemestrige Bachelor- und viersemestrige Masterstudiengänge – teilweise englischsprachig – angeboten. Die Ausbildung der Doktorandinnen und Doktoranden zeichnet sich durch strukturierte Doktorandenprogramme aus, die durch ihre Verpflichtung zur Teilnahme an vertiefenden Veranstaltungen eine qualitativ hochwertige wissenschaftliche Ausbildung gewährleisten.

Die Mitgliedschaft in der GfB bietet für Praktiker, Unternehmen sowie Absolventen und ehemalige Doktoranden des Instituts für Betriebswirtschaftslehre eine hervorragende Möglichkeit, um den direkten Kontakt mit den Professorinnen und Professoren aufrechtzuerhalten.

Die Gesellschaft für Betriebswirtschaft zu Kiel e.V. (GfB) ist eine zentrale Schnittstelle für den Austausch zwischen Wissenschaft und Wirtschaftspraxis in Kiel und Umgebung. Gegründet wurde die GfB im Jahre 1983. Die Anregung dazu kam von Unternehmern aus der Region Kiel, die sich einen engeren Austausch zwischen wissenschaftlicher Forschung und Wirtschaftspraxis gewünscht hatten. Diesem Ziel – die Theorie mit Problemen aus der Praxis zu konfrontieren und im Gegenzug der Praxis den Zugang zu theoretischen Erkenntnissen zu erleichtern – fühlt sich die GfB auch heute noch zutiefst verpflichtet und die Mitglieder der GfB eint die gemeinsame Überzeugung, dass von diesem Austausch beide Seiten, die Theorie und die Praxis, in hohem Maße profitieren können.

Getragen wird die GfB dabei von der gesamten Professorenschaft des Instituts für Betriebswirtschaftslehre und von ihren zahlreichen korporativen und persönlichen Mitgliedern sowie weiteren Förderern. Hierzu zählen insbesondere Unternehmer und Führungskräfte aus Unternehmen im Kieler Umland und auch Absolventen und ehemalige Mitarbeiter des Instituts für Betriebswirtschaftslehre.

Die beabsichtigte Verzahnung von Wissenschaft und Praxis kann auf ganz verschiedenen Wegen umgesetzt werden, z.B. durch Gastvorträge von Praktikern in Vorlesungen oder Seminaren bis hin zur Vergabe von Bachelor- oder Masterarbeiten, die sich mit der Lösung von Problemen aus der betrieblichen Praxis beschäftigen. Die Möglichkeiten sind sehr vielfältig und die GfB stellt hier die ideale Plattform da, um entsprechende Kontakte herzustellen. Die jährliche Mitgliederversammlung wird traditionell von einem der korporativen Mitglieder ausgerichtet: eine hervorragende Möglichkeit, das jeweilige Unternehmen vorzustellen und besser kennenzulernen. Die Mitgliederversammlung bildet auch den Rahmen für die Verleihung von Preisen für herausragende Abschlussarbeiten von Absolventen der betriebswirtschaftlichen Studiengänge.

Weitere Informationen zur GfB, insbesondere auch zu den aktuellen Aktivitäten, finden Sie auf der Homepage der GfB.

> www.gfb.bwl.uni-kiel.de

Die Professorinnen, Professoren,
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vor dem
Institutsgebäude am Westring 425.



IMPRESSUM

Verantwortlich:

Christian-Albrechts-Universität zu Kiel
Institut für Betriebswirtschaftslehre
Prof. Dr. Carsten Schultz
Westring 425 | 24118 Kiel

Konzept und Gestaltung:

www.conrat.org, Kiel

Texte:

Professorinnen und Professoren
des Instituts für Betriebswirtschaftslehre,
Bettina Liebler (S. 12/13)

Fotos:

Titel: www.conrat.org; S. 2: Uni Kiel, Segelzentrum; S. 3: Uni Kiel, Prof. Dr. Stefan Hoffmann;
S. 5, 12, 18–37, 43: Betti Bogya; S. 6: IHK, Pat Scheidemann; S. 7, 10, 17, 39, 40: www.conrat.org;
S. 8, 9: www.fotolia.org; S. 14: Uni Kiel, Prof. Dr. Carsten Schultz; S. 15: privat; Uni Kiel, Pressestelle
S. 34/35: Prof. Dr. Achim Walter

alle Grafiken: www.conrat.org, Susanne Diemer

INSTITUT FÜR BETRIEBSWIRTSCHAFTSLEHRE

FORSCHEN UND STUDIEREN GANZ WEIT OBEN

54° 19' 16" N; 10° 8' 5" O



Christian-Albrechts-Universität zu Kiel
Institut für Betriebswirtschaftslehre
Westring 425 | 24118 Kiel

www.bwl.uni-kiel.de