

# MBL

# HM

Hochschule  
München  
University of  
Applied Sciences

Business School

# Münchner Business Lounge

Magazin der HM Business School

AACSB Akkreditierung  
**Hello HM Business School**  
Seite 5

Promovieren am CARRI  
**Hochschulübergreifendes  
Promotionszentrum am Start**  
S. 21

**Nachhaltigkeitsprogramm  
ÖKOPROFIT**  
Seite 25



---

## Projekt HM Business School

5

### Hello HM Business School

Wir steuern in die Top Liga – aus unserer Fakultät wird die HM Business School.

9

### Breite Anerkennung für den Zukunftskurs

Unser Vorhaben könnte Schule machen – beim FDAK durften wir uns über ein positives Echo freuen.

10

### Erfolgsfaktor Prozessmanagement

Die Latte hängt hoch – um bei der AACSB als Single Unit zertifiziert zu werden, müssen alle Prozesse auf den Prüfstand.

---

## Forschung im Aufwind

14

### ISACA Thesis Award

Alina Reher hat das Rennen gemacht – die Abschlussarbeit unserer ehemaligen Masterstudentin wurde ausgezeichnet.

18

### TRIFAM stärkt Familienunternehmen

Kooperationen erwünscht – Bayerns erste HaW-Spitzenprofessur leistet anwendungsorientierte Forschung zu Transformation und Innovation.

21

### Promovieren am CARRI

Der erste Doktorand ist am Start – unser neues hochschulübergreifendes Promotionszentrum hat die Arbeit aufgenommen.

---

## Treffpunkt Campus Pasing

44

### Highlights

Das pralle Leben am Campus Pasing – mbl lässt ein Jahr mit vielen Begegnungen und Höhepunkten Revue passieren.

46

### Drei Rollen für Hannah

Hauptsache flexibel – wie Hannah Lurtsch ihr Unternehmen, ihre Familie und ihr Studium dank BAUF unter einen Hut bringt.

47

### Der Regenmanager

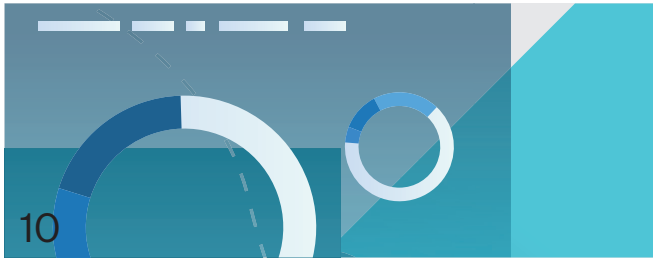
Jeder Tropfen zählt – Neugründung myCistern erhält den Green Startup Award.

49

### TikTok meets Einkaufsmaster

Neue Wege der Kommunikation – wie ein versierter TikToker der Generation Z ein spannendes Studienfach näher bringt, das bei der Zielgruppe häufig unterm Radar fliegt.






---

## Fokus Nachhaltigkeit

25

### Nachhaltigkeitsprogramm ÖKOPROFIT

Reden ist Silber, Handeln ist Gold – wir begeben uns auf den Weg zum klimaneutralen Campus.

30

### Ethikseminar mit der BMW Group

Mehrdimensionale Herausforderung – Fazit des Kooperationsprojekts Elektromobilität und Biodiversität.




---

## Innovation konkret

35

### Nachhaltigkeitsanalyse mit EcoLLytics

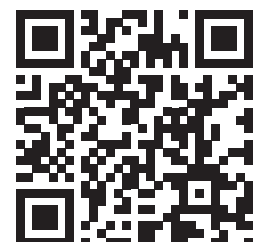
Zwei Optimierungskandidaten auf einem Schirm – ein Analysetool aus dem Co-Innovation Lab durchleuchtet Energieverbrauch und Nutzerverhalten beim Einsatz von LLMs.

40

### Smarte Marke für neue Geschäftsmodelle

Maschinenbau goes digital – Masterstudierende unterstützen ruhlamat bei der Entwicklung neuer Tools und Services.

Digitale Ausgabe



## Liebe Leserinnen und Leser,

herzlich willkommen zur neuen Ausgabe der Münchner Business Lounge - dem Magazin unserer HM Business School. Ja, Sie haben richtig gelesen: Unsere Fakultät hat ihren Namen geändert und der Grund dafür ist, dass wir uns auf eine spannende Reise begeben haben. Mit der angestrebten internationalen Akkreditierung durch die AACSB wollen wir neue Maßstäbe für die kommenden Jahrzehnte setzen und unseren Studierenden die bestmöglichen Voraussetzungen für eine erfolgreiche Zukunft schaffen. Da wir im Akkreditierungsprozess als sogenannte „Single Unit“ der HM agieren, war ein eigenständiger und international verständlicher Name erforderlich.

Natürlich erfahren Sie in diesem Heft Neues von unserem Promotionszentrum „Center for Applied Research for Responsible Innovation“ (CARRI), in dem wir kürzlich unseren ersten Doktoranden begrüßen konnten. Noch immer herrscht große Freude darüber, dass das Staatsministerium der HM und der THN für dieses Zentrum das Promotionsrecht verliehen hat - ein bildungspolitischer Meilenstein, dessen Bedeutung wirklich nicht überschätzt werden kann.

Außerdem gibt Ihnen die vorliegende Ausgabe wieder Einblicke in Projekte, mit denen wir die uns aktuell beschäftigenden Themen aufgreifen. Dazu zählen etwa die ethischen Auswirkungen der Transformation von

Verbrennungsmotoren hin zu Elektroautos, wie Studierende sie im Kooperationsprojekt mit der BMW Group untersucht haben, oder auch innovative Ansätze im Bereich der digitalen Markenentwicklung und nachhaltiger Geschäftsmodelle, die von Studierenden im Rahmen von Praxisprojekten erarbeitet wurden.

Und wir sind stolz auf unsere gerade mit der Nachbarfakultät laufende ÖKOPROFIT-Zertifizierung, die zeigt, dass wir nicht nur über Nachhaltigkeit reden, sondern auch aktiv daran arbeiten, unsere Prozesse umweltfreundlicher zu gestalten. Wir sind gemeinsam auf dem Weg zu einem nachhaltigen Campus Pasing und in Richtung einer möglichen EU-Zertifizierung EMAS.

Viele weitere Highlights erwarten Sie auf den folgenden Seiten und machen deutlich, wie wir an der Schnittstelle von Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft neue Wege gehen.

Lassen Sie sich inspirieren und begleiten Sie uns auf unserer Reise!

Viel Spaß beim Lesen  
*Markus Wessler*



Prof. Dr. Markus Wessler  
Dekan der HM Business School



# Goodbye Fakultät für Betriebswirtschaft – Hello HM Business School

Eine Fakultät auf dem Weg zur Akkreditierung nach dem internationalen Standard AACSB

Haben Sie schon einmal etwas von AACSB gelesen oder schon einmal den Begriff gehört? Nein? Nun, dann geht es nicht nur Ihnen so. Die meisten unserer über 2.000 Studierenden und auch ein Großteil unserer Professorinnen und Professoren hatte bis vor einiger Zeit noch nichts mit diesem Akronym anfangen können. AACSB steht für „Association to Advance Collegiate Schools of Business“. Aber was genau hat das nun mit uns zu tun?

## International von Anfang an

Noch zu Zeiten als die Fakultäten für Betriebswirtschaft und Tourismus der Hochschule München eine Einheit gebildet haben, lag ein bedeutungsvoller Fokus auf dem Thema „Internationales“. Gerade der Studierendenaustausch, aber auch die Zusammenarbeit einiger Professorinnen und Professoren mit internationalen Kollegen nahm einen wichtigen Platz im Fakultätsleben ein. Selbst nach der Trennung der Bereiche in eine Fakultät für Betriebswirtschaft und eine Fakultät für Tourismus stiegen die Zahlen im internationalen Exchange unserer Studierenden. Weitere Partnerhochschulen im europäischen und außer-europäischen Raum wurden akquiriert. Damit einhergehend nahm auch die Zusammenarbeit mit diesen Partnern auf anderen Ebenen sukzessive zu. So subsumieren wir unter dem Dach „International“ heute nicht nur Studierendenaustausch, sondern ebenso Dozentenaustausch, kooperative Promotionen mit europäischen Partnern, gemeinschaftliche länderübergreifende Module, Courses in English, Doppelabschlüsse, ein „International Management Certificate“ und einiges mehr. In diesem Zusammenhang ist es mittlerweile unumgänglich, sich auf dem internationalen Hochschulparkett zu positionieren. Dazu nehmen wir als Vertreter des Bereichs „International Re-

lations“ jedes Jahr an mindestens einer der drei größten weltweiten Hochschulkonferenzen teil, begleitet von sogenannten Staff Weeks und einzelnen Partnerbesuchen.



## Akkreditierung als Kooperationsvoraussetzung

Bereits in den Jahren vor der Pandemie ist uns in Gesprächen mit (potenziellen) internationalen Partnern signalisiert worden, dass eine Zusammenarbeit mit uns zwar interessant wäre, mangels passender Akkreditierung aber nicht möglich ist. Anfangs haben wir dieses Thema nicht besonders ernst genommen und uns anderen Kooperationen zugewandt. Als aller-



dings sehr gute langjährige Partner uns darauf hingewiesen hatten, dass sie unter Umständen die Verträge mit uns aufkündigen müssten, da sie sich im Akkreditierungsprozess nach internationalem Standard befinden und Hochschulpartner bestimmte Kriterien für die zukünftige Zusammenarbeit zu erfüllen haben, wurden wir hellhörig. Unser Prodekan International überprüfte in dieser Zeit die Optionen internationaler Qualitätssiegel für Hochschulen, und hier im speziellen für Fakultäten für Betriebswirtschaft.

### **Drei Akkreditierungsoptionen**

Drei dieser Akkreditierungen standen final zur Verfügung: AACSB, die einen systemischen Ansatz wählt; EQUIS, die einen programmatischen Ansatz fährt, und schlussendlich AMBA, die ausschließlich MBA Programme untersucht und auszeichnet. Nach Recherchen und Diskussionen mit der ersten deutschen Hochschule für angewandte Wissenschaften, die sich nach AACSB-Standard akkreditieren ließ, der FH Pforzheim, war sehr schnell klar, dass aus hochschulorganisatorischen Gründen – innerhalb der systemischen AACSB-Akkreditierung wird die Institution als solche mit all ihren betriebswirtschaftlich bzw. managementrelevanten Programmen geprüft – dieses Qualitätssiegel für uns nicht anzugehen war. Somit sollte die programmatische Akkreditierung nach EQUIS ins Auge gefasst werden. Doch bevor das Thema und die Idee intensiver im Fakultätsvorstand diskutiert und anschließend in die gesamte Fakultät getragen werden konnte, wurde neben unserem normalen Leben auch die gesamte internationale Hochschullandschaft für zwei Jahre eingebremst und sämtliche Überlegungen auf Eis gelegt.

### **AACSB ermöglicht Single Unit Akkreditierung**

Dennoch bringen außergewöhnliche Ereignisse auch von Zeit zu Zeit etwas Gutes mit sich. Eine Erweiterung der AACSB Statuten aus dem Jahr 2020 kam aufgrund der weltweiten Einschränkungen erst nach den

finalen Aufhebungen der Lockdowns und der langsamen Wiederaufnahme der regulären Lehrveranstaltungen an den Hochschulen 2022 richtig zum Tragen. Entsprechend ist nun auch eine Akkreditierung eines betriebswirtschaftlichen Teilbereichs einer größeren Institution möglich, sofern fest definierte Kriterien erfüllt sind. Der Gedanke nahm im Bereich International Relations wieder konkretere Züge an, zumal auch andere Einflüsse Druck auf die Fakultät ausübten.

Die Fakultät für Betriebswirtschaft ist eine der größten Wirtschaftsfakultäten an einer deutschen Hochschule für angewandte Wissenschaften. Mit knapp 2.500 Studierenden in Bachelor- und Masterstudiengängen der Betriebswirtschaftslehre genießt sie seit jeher einen guten Ruf. Allerdings sieht sich der Bereich mit zunehmender, vor allem nationaler Konkurrenz konfrontiert: neben den beiden Exzellenzuniversitäten TUM und LMU streben auch kleinere Hochschulen in der Metropolregion München internationale Zertifizierungen an. Sehr gute Platzierungen in den nationalen Rankings sind keine Selbstverständlichkeit mehr und München als Standortvorteil ist aufgrund der hohen Lebenshaltungskosten und des mangelnden studentischen Wohnraums ebenfalls kein Grund mehr für Studierende, sich um einen Studienplatz an unserer Fakultät zu bewerben. Um die Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit langfristig zu sichern, wurde daher die Diskussion im Fakultätsvorstand über eine mögliche Akkreditierung nach internationalem Standard wieder aufgenommen, um die Qualität von Lehre, Forschung und Transfer weiter zu steigern und international sichtbarer zu werden.

### **Exklusives Gütesiegel AACSB**

Eine Akkreditierung nach AACSB Standard überzeugte, da eine erfolgreiche Zertifizierung die Fakultät in den exklusiven Kreis von weniger als 10% der Business Schools weltweit katapultieren würde, die dieses Gütesiegel tragen dürfen. Der Fakultätsvor-

stand war sich bewusst, dass der Weg zur Akkreditierung lang und herausfordernd ist. Doch die potenziellen Vorteile würden überwiegen:

- Steigerung der internationalen Reputation und Sichtbarkeit
- Bestätigung der hohen Qualität in Lehre und Forschung
- Verbesserung der Wettbewerbsposition bei der Rekrutierung von Studierenden und Lehrpersonal
- Zugang zu einem globalen Netzwerk führender Business Schools.

Entsprechend wurde die Idee als erstes im Rahmen der semesterweise stattfindenden Fakultätsworkshops ausgerollt. Nur wenn die gesamte Fakultätsfamilie hinter dem Vorhaben stehe, würde man die nächsten Schritte gehen. Nachdem das Votum schlussendlich positiv ausgefallen war, bereitete der Vorstand zusammen mit International Relations das Thema für die Hochschulleitung auf. In diversen Gesprächen und Präsentationen mit dem Vizepräsidenten für Lehre sowie Vertreterinnen der Bereiche Qualitätsmanagement und International Office befand auch die Hochschulleitung die Absicht der Fakultät für unterstützenswert. Nach dieser Zustimmung beantragte die Hochschule München für ihre Fakultät für Betriebswirtschaft im Jahr 2023 die Mitgliedschaft bei der AACSB. Bereits wenige Monate später wurde die Hochschule in Form ihrer Fakultät für Betriebswirtschaft zum Akkreditierungsprozess zugelassen.

### **Erste Hürde Unit-Abgrenzung**

Damit begann eine intensive Vorbereitungsphase. Die erste zu nehmende Hürde war die Bewerbung für die bereits erwähnte „Single Unit Accreditation“, was bedeutet, dass ausschließlich die Fakultät für Betriebswirtschaft mit ihren entsprechenden Studienprogrammen akkreditiert werden soll. Zu diesem Zweck musste klar definiert werden, welche Angebote aus

anderen Fakultäten, die einen betriebswirtschaftlichen Anteil beinhalten, ausgenommen werden sollten. Darüber hinaus musste die Fakultät ihre Eigenständigkeit und Abgrenzung gegenüber den 13 weiteren Fakultäten der Hochschule München beweisen. Womit ein weiterer einschneidender Schritt in unserer Geschichte eingeleitet wurde: Zusammen mit der gesamten Fakultätsfamilie wurde eine Namensänderung beschlossen und bei der Hochschulleitung sowie allen weiteren Gremien der Institution wie Senat und Hochschulrat beantragt. Mit dem Sommersemester 2024 wurde der Namensänderung zugestimmt und so heißt es ab jetzt:

---

Good bye „Fakultät für Betriebswirtschaft“ –  
Hello „HM Business School“

---

### **CI-Entwicklung und weitere Akkreditierungsschritte**

Die Einführung und Umsetzung des neuen Namens geschieht derzeit noch leise im Hintergrund, da wir parallel auch an einer damit verbundenen Logoentwicklung arbeiten. Sobald diese abgeschlossen ist, werden wir eine Vorstellung in größerem Stil vorbereiten. Seien Sie gespannt! Bis dahin können Sie sich aber schon einmal mit dem Gedanken vertraut machen, ab sofort an der HM Business School zu studieren, zu lehren, zu arbeiten oder in Zukunft mit der HM Business School als Kooperationspartner zusammenzuarbeiten.

Die Abarbeitung der nächsten Punkte auf dem Weg zum Akkreditierungsprozess findet natürlich parallel statt. Somit befinden wir uns derzeit in der Vorbereitung des sogenannten „Eligibility Reports“. Im Rahmen



dieses Papiers muss die Business School unter Beweis stellen, dass sie nach Maßgabe der neun Akkreditierungsstandards

- Strategic Planning
- Physical, Virtual, and Financial Resources
- Faculty and Professional Staff Resources
- Curriculum
- Assurance of Learning
- Learner Progression
- Teaching Effectiveness and Impact
- Impact of Scholarship
- Engagement and Societal Impact

akkreditierbar ist.

### **Notwendige Nachjustierungen und erste positive Effekte**

Mit Bearbeitung des Eligibility Reports überprüfen wir schon jetzt, wo in der HM Business School bereits gute Voraussetzungen zur Erfüllung der Standards bestehen und wo es noch Nachjustierungen, Anpassungen oder gar Änderungen bedarf. Der Transformationsprozess, der dann im Rahmen der Akkreditierung im einen oder anderen Bereich sicherlich stattfinden muss, wird vermutlich nicht reibungslos innerhalb der Business School verlaufen. Umso mehr besteht die Notwendigkeit darin, allen Beteiligten immer wieder vor Augen zu halten, welche Chancen in der Akkreditierung nach AACSB Standard liegen.

Wir, die wir im Rahmen von International Relations tagtäglich mit internationalen Partnern zu tun haben, sind bereits mit den ersten positiven Effekten in Berührung gekommen. So sind wir auf der diesjährigen ICAM, der AACSB International Conference and Annual Meeting, sehr herzlich in die AACSB Community von Kolleginnen und Kollegen aus der ganzen Welt aufgenommen worden. Und mit einem Mal werden wir nun von internationalen renommierten Hochschulen, die uns in der Vergangenheit nie als potenziellen Partner wahrgenommen haben, für Kooperationen angefragt.

Wir sind gespannt auf die kommenden Monate und Jahre mit den vielfältigen Aufgaben und Herausforderungen, die auf dem Weg der Akkreditierung auf uns warten und freuen uns auf die positive Entwicklung in der HM Business School!



Nicole Morandi-Grassinger  
Assistant Dean International, HMBS

## Breite Anerkennung für die HM Business School beim Fachdidaktischen Arbeitskreis

Am 6. und 7. Juni 2024 fand der hochschulübergreifende Fachdidaktische Arbeitskreis statt. Nach langer Zeit war München einmal wieder Veranstaltungsort für diesen jährlichen Austausch zwischen Professorinnen und Professoren aus bayerischen Hochschulen. Unter der Schirmherrschaft des BayZiel organisierten Prof. Dr. Diana Benzinger und Prof. Dr. Robert Holzapfel das zweitägige Treffen. Eingeladen waren die Vertreterinnen und Vertreter des Lehrbereiches Human Resource Management verschiedenster Studiengänge und Hochschulen Bayerns.

Neben dem Hauptthema der Veranstaltung „Digitalisierung des Human Resource Management und Konsequenzen für die Lehre“ ging es auch um generelle Entwicklungen an der – damals noch – Fakultät für Betriebswirtschaft der Hochschule München. Deshalb waren unter anderem auch Prof. Dr. Lars Brehm für das Thema „ÖKOPROFIT“ und Nicole Morandi-Grassinger vom International Office für die Aktivitäten rund um die AACSB-Akkreditierung eingeladen, die über den Stand des mehrjährigen Projektes und der damit verbundenen Umbenennung in „HM Business School“ berichtete. Beide Vorträge stießen auf großes Interesse und setzten eine rege Diskussion in Gang.

Der fachliche Austausch umfasste darüber hinaus auch die aktuellen digitalen Lehr- und Prüfungsformen an der HM Business School. Das Echo war überwältigend positiv: Am Ende der Veranstaltung sprach die überwiegende Mehrheit der Teilnehmenden explizit ihre Anerkennung für unseren Zukunftskurs aus. Mit Worten wie „innovativ“ und „inspirierend“ wurde dabei nicht gespart. Wir freuen uns jetzt schon auf den nächstjährigen Fachdidaktischen Arbeitskreis, der im Sommer 2025 planmäßig an der Fakultät für Betriebswirtschaftslehre der Hochschule Landshut ausgerichtet wird.



Prof. Dr. Diana Benzinger  
Professorin für Human Resource  
Management an der HMBS



Prof. Dr. Robert Holzapfel  
Professor für Human Resource  
Management an der HMBS



# Prozessmanagement an der Hochschule München – unser strategischer Erfolgsfaktor





Zwei Akkreditierungen stehen in der nächsten Zeit an, beide so herausfordernd wie erfolgsnotwendig für die Zukunft der HM Business School. Die Akkreditierung bei der Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB) und die Systemakkreditierung der Hochschule München werden helfen, die sehr hohe Qualität unserer Studiengänge zu belegen. Insbesondere durch die AACSB-Akkreditierung rücken wir auch formal in die Gruppe der weltweit besten Business Schools auf. Dabei wird vorrangig geprüft, ob die HM Business School höchste Standards in Bezug auf Qualität der Lehre, Forschung und Entwicklung der Studierenden erfüllt und den Bedürfnissen der Wirtschaft und Gesellschaft gerecht wird. Hierbei werden insbesondere die Prozesse der HM durchleuchtet, die diese Standards unterstützen.

### **Tool-gestütztes Wissensmanagement zur Gewinnung von Zeit**

Deshalb spielen die Identifikation, Dokumentation und kontinuierliche Verbesserung der fakultätsinternen Prozesse im Rahmen dieser Akkreditierungen eine zentrale Rolle. Gleichzeitig wird uns der schnelle und selbsterklärende Zugriff auf Prozessbeschreibungen in der täglichen Fakultätspraxis helfen, insbesondere die immer umfangreicher werdenden administrativen Prozesse schneller zu bewältigen. Weniger Zeit für Administration bedeutet mehr verfügbare Zeit für Studierende im Lehr-Lern-Prozess oder für Forschungsprojekte.

Vor allem selten wiederkehrende Abläufe stellen sich als besonders herausfordernd dar, wenn eine systematische und toolgestützte Wissensweitergabe fehlt. Zu dieser Art von Prozessen gehören zum Beispiel Berufungsverfahren. Das Problem verschärft sich durch den schnellen Wechsel der Verantwortlichen, der durch die besondere Natur der akademischen Selbstverwaltung entsteht. Trotz der Veränderungen müssen höchste Prozessqualität und Revisionssicherheit schlichtweg selbst-

verständlich sein. Dies kann jedoch nur gelingen, wenn neben den Standardprozessen auch seltene Handlungsabläufe klar definiert und dokumentiert sind.

### **Einführung eines lebendigen Prozessmanagements**

Ziel dieses Projekts an der HM Business School ist es, mit dem Aufbau eines interaktiven und leicht bedienbaren Verzeichnisses aller Fakultätsprozesse den Menschen auch praktische Unterstützung in der täglichen Arbeit durch Anreicherung der richtigen Unterlagen oder IT-Systeme zur richtigen Zeit zu bieten. Darüber hinaus soll die kontinuierliche Verbesserung und Anpassung dieser Prozesse an sich ändernde (z.B. gesetzliche) Rahmenbedingungen bürokratiearm und somit schnell ermöglicht werden.

Für eine erfolgreiche Anpassung ist es wesentlich, dass alle relevanten Expertinnen und Experten frühzeitig die jeweiligen Prozessänderungen anstoßen und/oder an ihnen beteiligt werden. An der HM Business School wird folglich ein lebendiges Prozessmanagement eingeführt, wobei von Anfang an darauf geachtet wird,

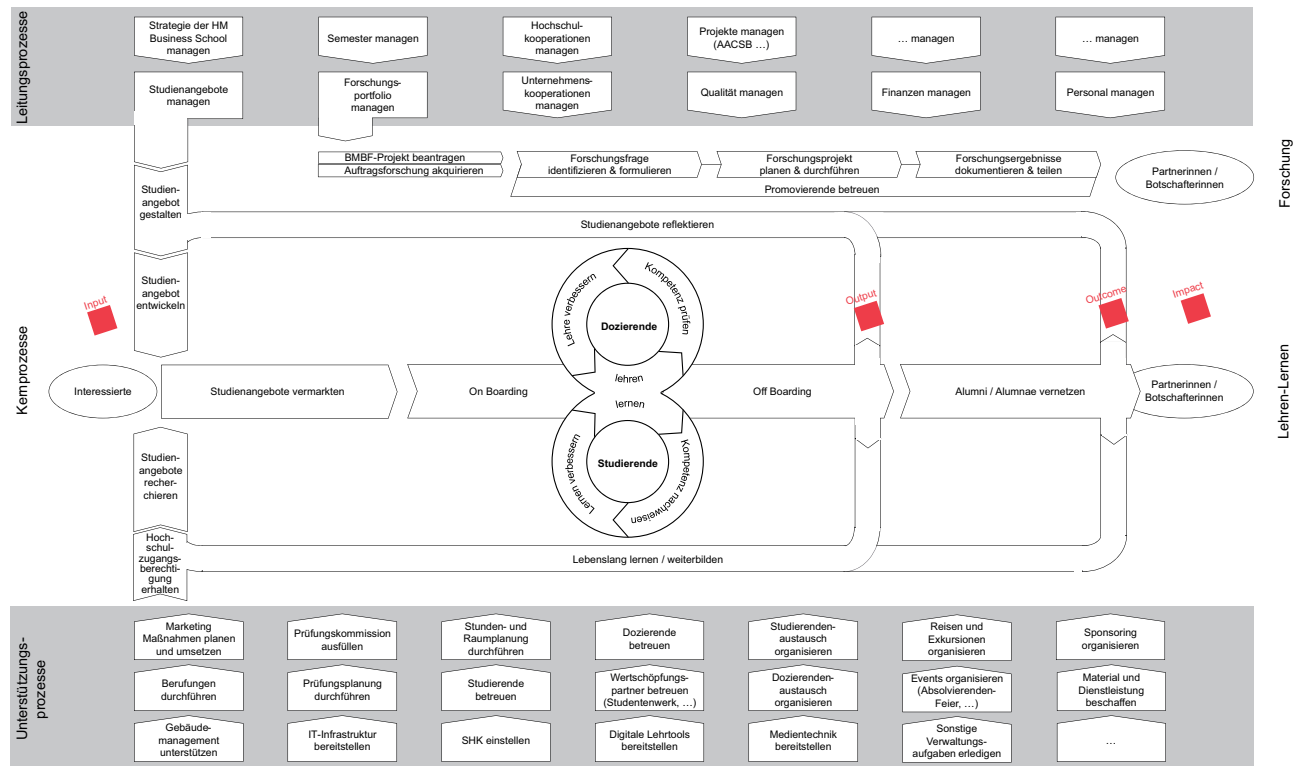
dass die doppelte Akkreditierung nicht auch zu doppeltem Aufwand führt und somit das Kerngeschäft aus Lehr-Lern-Prozess und Forschungsaktivitäten mit dem frisch gestarteten Promotionszentrum CARRI leidet.

Die Implementierung des Prozessmanagements erfolgt dabei zunächst in vier Hauptschritten:

1. Prozessidentifikation
2. Prozessmapping und -dokumentation
3. Prozessanalyse
4. Implementierung und kontinuierliche Verbesserung.

### **Prozesslandkarte bereits erstellt**

Die „Prozessidentifikation“ (Schritt 1) ist mit der Erstellung der aktuellen Version der „Prozesslandkarte für die HM Business School“ abgeschlossen. Basierend auf einer umfangreichen Internetrecherche wurden die Prozesslandkarten von mehr als zehn deutschen und US-amerikanischen Universitäten und Hochschulen analysiert, mit gängigen Modellen aus der Industrie abgeglichen und in einen ersten Entwurf der Prozesslandkarte überführt. Im Fakultätsworkshop des



Sommersemester 2024 haben dann fast 50 Kolleginnen und Kollegen aus Lehre und Verwaltung durch Auflistung ihrer wiederkehrenden Aufgaben die Struktur der Prozesslandkarte verifiziert und den Entwurf auf die HM maßgeschneidert. So wurde die erste Version der Prozesslandkarte geboren, die in der obigen Abbildung dargestellt ist. Sie gliedert sich in die drei Ebenen Leitungsprozesse, Kernprozesse und Unterstützungsprozesse.

### Verankerung der Kooperationskultur

Innovativ ist der Ansatz, die sich derzeit entwickelnde kooperative Kultur zwischen Verwaltung, Dozierenden und Studierenden prozessual zu verankern. Es wird bewusst nicht mit unterschiedlichen Landkarten für Unternehmensprozesse und Customer (Student) Journey gearbeitet, sondern ein modernes Verständnis von Service-Wertschöpfung integriert dargestellt. Im Mittelpunkt dieses

modernen Verständnisses von Service steht die Erkenntnis, dass es sich dabei um einen Prozess handelt, bei dem die Akteure durch interaktive Kombination ihrer Ressourcen (z.B. ihrer Kompetenzen) gleichberechtigt kooperieren, um beiderseitig Werte zu schaffen: So mündet beispielsweise der gemeinsame Onboarding-Prozess zu Beginn des Studiums in einen iterativen Lehr-Lern-Prozess, den Studierende und Dozierende kontinuierlich verbessern, bis am Ende des Studiums das Offboarding erfolgt. Aber auch nach dem Ende des Studiums kooperieren Dozierende und (mittlerweile) Ehemalige weiter. Praxisprojekte, lebenslanges Lernen und der Einsatz als Lehrbeauftragte sind Beispiele für Aktivitäten, die zu einer langfristigen Partnerschaft beitragen.

### Einbindung der Studierenden

Die nun folgenden Hauptschritte 2 und 3 zur Implementierung des Prozessmanagements werden ge-

meinsam mit den Studierenden der berufsbegleitenden Bachelor- und Masterstudiengänge erarbeitet. So können die spezifischen Bedürfnisse und Perspektiven der Studierenden eingebracht und berücksichtigt werden. Gleichzeitig lernen die Studierenden unterschiedliche Methoden für Prozessmapping und -modellierung kennen und wenden diese praktisch an. Workshops zur Prozessanalyse und -dokumentation und die Anfertigung von BPMN (Business Process Model and Notation) oder Swimlane-Diagrammen zur Dokumentation von Prozessketten stehen dabei auf dem Lehrplan. Darauf aufbauend werden Techniken zur Prozessoptimierung vermittelt, wie Lean Management, 6σ (SixSigma) und Continuous Improvement und mit Übungen zur Analyse von Prozessengpässen und Verschwendung sowie der Erarbeitung von Maßnahmen praxisnah vertieft.

### **Transfer von Best Practices in KMUs**

Durch Nutzung eines digitalen Tools für Prozessmanagement werden Kompetenzen im Umgang mit Analyse- und Automatisierungsfunktionen erarbeitet und durch Möglichkeiten des Einsatzes künstlicher Intelligenz im Prozessmanagement abgerundet. Dadurch werden Best Practices für den eigenen Arbeitskontext im berufsbegleitenden Bachelor und Master aufgezeigt und in späteren Abschlussarbeiten übertragbar gemacht. Dies ist ein weiteres Beispiel für die kooperative Kultur an der HM Business School insgesamt und insbesondere in den berufsbegleitenden Studiengängen: Durch Mapping, Dokumentation und Analyse der Prozesse werden Studierenden die in der Praxis benötigten Methoden vermittelt und

IT-Wissen in die verschiedenen KMUs transferiert, in denen unsere berufsbegleitenden Studierenden beschäftigt sind.

### **Der weitere Fahrplan**

Im Wintersemester 2024/25 wird jeweils ein Kurs aus dem Bachelor BWL & Unternehmensführung und dem MBA Management & Business Strategy an der Ausgestaltung der Prozesslandkarte arbeiten. In den darauffolgenden Semestern wird diese Arbeit fortgesetzt. Im Sommersemester 2025 erfolgt außerdem die Synchronisation mit dem Forschungsprojekt von Prof. Dr. Steffen Steinicke im Rahmen seiner HTA-Innovationsprofessur „Lehre“, in dem Methoden zur Messung der Kooperationsqualität in Prozessen und somit Wertschöpfungssystemen erforscht und in Pilotprojekten angewendet werden. Kennzahlen zur Kooperationsqualität zur Analyse von Prozessen heranzuziehen ist dabei ein völlig neuer Ansatz und ermöglicht durch die oben beschriebene Vorgehensweise einen unmittelbaren Transfer durch Studierende in deren

Unternehmen. Ein Erfolgsmodell der HM Business School, das gern durch weitere Kooperationspartner ausgebaut werden kann!

Mit Olivia Frank als Lehrbeauftragte haben wir nun auch eine ausgewiesene Expertin für Unternehmensführung, Prozessmanagement und künstliche Intelligenz in unseren Reihen. Melden Sie sich gern bei uns, falls Sie Interesse an einer Zusammenarbeit in diesem spannenden Forschungsfeld haben.

### **Ansprechpersonen:**

Olivia Frank  
Lehrbeauftragte  
HM Business School  
CFO Max Planck Digital  
Library (MPDL)  
E-Mail: [olivia.frank@hm.edu](mailto:olivia.frank@hm.edu)  
Tel.: +49 176 68025888

Prof. Dr. Steffen Steinicke  
Studiendekan der  
HM Business School und  
Studiengangsleitung  
bwl.berufsbegleitend  
E-Mail: [steffen.steinicke@hm.edu](mailto:steffen.steinicke@hm.edu)  
Tel.: +49 160 93864368



Olivia Frank  
Lehrbeauftragte, HMBS



Prof. Dr. Steffen Steinicke  
Studiendekan der HM Business School  
und Studiengangsleitung bwl.berufsbegleitend,  
HMBS

# Ausgezeichnete Arbeit

Alina Reher, Absolventin der Masterstudienrichtung Applied Business Innovation, erhält den ISACA Thesis Award 2023



Hinter diesem Preis steht ein starker Berufsverband – Alina Reher, ehemalige Masterstudentin an der HM Business School, hat für ihre Abschlussarbeit mit dem Thema „The Relevance of Organizational Design for the Consideration of Cybersecurity in Digital Innovations“ den ISACA Thesis Award 2023 erhalten.

## **Der Berufsverband ISACA**

ISACA ist ein internationaler Zusammenschluss von IT-Professionals, der das gesamte Spektrum der IT-Governance abdeckt und dessen weltweite Mitgliederzahl 170.000 übersteigt. Dem ISACA Germany Chapter e. V. als deutschem Berufsverband der IT-Fachkräfte in den Bereichen Revision, Informationssicherheit und IT-Governance gehören heute über 3.500 Mitglieder an. Hinzu kommt eine Vielzahl von Zertifikatsinhabern und -inhaberrinnen, die eines der ISACA-Zertifikatsprogramme durchlaufen haben. Neben der Aus- und Weiterbildung der Mitglieder veranstaltet der Verband auch eine Reihe von internationalen Fachkonferenzen. Hinzu kommen die Arbeit in Fachgruppen, Kooperationen, Networking sowie zahlreiche Publikationen.

Alle ein bis zwei Jahre verleiht der Verband den mit EUR 1.000.- dotierten ISACA Thesis Award für die beste wissenschaftliche Abschlussarbeit, die sich mit IT-Governance,

Informationssicherheits-, IT-Risikomanagement oder verwandten Themen befasst. Eine besondere Auszeichnung, denn in Jahren ohne preiswürdige Einreichungen wird der Award nicht vergeben.

## **Digitale Innovation und Cybersecurity im Zielkonflikt**

Mit ihrer Arbeit, die die Relevanz des Organisationsdesigns für die Gewichtung von Cybersicherheit bei digitalen Innovationen untersucht, trifft Alina Reher einen Nerv. Die Interviewstudie basiert auf einer empirischen Erhebung, welche zehn vertiefte Interviews mit Expertinnen und Experten umfasst, die in Unternehmen verschiedener Größe und Branchen im Bereich Innovation oder im Bereich Cybersicherheit tätig sind. Die Auswertung der Daten ergab, dass der organisatorische Zuschnitt von Innovationseinheiten einen direkten Einfluss auf die Berücksichtigung von Cybersicherheitsaspekten ausübt. Betrachtet man die Gewichtung von Cybersicherheit bei digitalen Innovationen, lassen sich Innovationseinheiten in drei Gruppen einordnen. Bei internen und externen Innovation Labs wird Cybersicherheit nicht ausreichend berücksichtigt, während bei der Steuerung von Veränderungsprozessen durch ein Transformation Office übermäßiges Gewicht auf diesem Aspekt liegt, was sich innovationshemmend auswirkt. Demgegen-





Alina Reher und Prof. Dr. Jessica Slamka zusammen mit Co-Autor Dr. Sebastian Heierhoff auf der ICIS 2022



Verleihung des ISACA Thesis Award an Preisträgerin Alina Reher

über weisen Innovation Ecosystems und Spin-offs die beste Balance zwischen Innovations- und Cybersicherheitsaspekten auf.

Alina Rehers Untersuchung arbeitet die Charakteristika der einzelnen Gruppen detailliert heraus und leitet daraus auch konkrete Schlussfolgerungen für ein Design von Innovationseinheiten ab, das zielführende Innovationsentwicklung und notwendige Cybersecurity-Maßnahmen möglichst verlustarm in Einklang bringt. Die ISACA Jury würdigte die Wahl des hochaktuellen Themas und dessen praxisrelevante Bearbeitung: „Sie stellt [...] den Zielkonflikt, der zwischen digitaler Innovation und Cybersecurity entsteht, klar heraus und betrachtet Wege, wie mit ihm umgegangen werden kann“, heißt es in der Entscheidungsbegründung.

**Publikation in den ICIS Proceedings**  
Betreut wurde Alina Rehers Masterarbeit in der Studienrichtung Applied Business Innovation von Prof. Dr. Jessica Slamka. Gemeinsam mit Sebastian Heierhoff veröffentlichten sie die Ergebnisse der Untersuchung auch in den Proceedings der renommierten International Conference on Information Systems (ICIS) 2022. mbl hatte Gelegenheit mit Prof. Dr. Jessica Slamka und Alina Reher zu sprechen und dabei Details zur Genese des Projekts zu erfahren.

**Frau Reher, herzlichen Glückwunsch zum Gewinn des ISACA Thesis Award 2023! Wie fühlt es sich an, eine solch renommierte Auszeichnung für Ihre Masterarbeit zu erhalten?**

Vielen Dank! Es war eine große Ehre, diese Auszeichnung zu erhalten. Das Schreiben meiner Masterarbeit hat mir viel Spaß gemacht, und der Award ist ein toller Abschluss dieser intensiven Zeit – und meines Studiums. Dass die Anstrengungen mit dem ISACA Thesis Award gewürdigt wurden, macht mich sehr stolz. Besonders dankbar bin ich für die großartige Unterstützung von Frau Prof. Dr. Jessica Slamka auf Seiten der Hochschule sowie Herrn Sebastian Heierhoff (ehemals Capgemini Invent), die mich während des gesamten Prozesses begleitet und unterstützt haben.

**Frau Prof. Slamka, Sie haben Alina Rehers Masterarbeit betreut und konnten ihren Weg von der Entwicklung der Themenidee bis zum Gewinn des ISACA Thesis Award 2023 begleiten. Wie bewerten Sie die Bedeutung dieser Auszeichnung für Frau Reher und für die Hochschule München?**

Frau Reher hat in zweifacher Hinsicht eine herausragende Leistung erbracht. Sie hat ein für die Praxis äußerst relevantes Thema gewählt und konkrete Handlungsempfeh-

lungen für Unternehmen für das Organisationsdesign im Spannungsfeld von Innovation und Cybersecurity entwickelt. Gleichzeitig ist es ihr gelungen, das Thema erkenntnistheoretisch nach höchsten akademischen Standards theoriebasiert und empirisch aufzuarbeiten. Die Auszeichnung mit dem ISACA Thesis Award unterstreicht die praktische Verwertbarkeit der Ergebnisse. Gleichzeitig haben wir es mit der Veröffentlichung auf der ICIS als renommiertester internationaler Konferenz des Fachbereichs Information Systems geschafft, einen wesentlichen Beitrag zum akademischen Diskurs zu leisten.

**Frau Reher, können Sie uns erzählen, wie Sie von der Nominierung erfahren haben und wie der Auswahlprozess ablief?**

Die Zusammenarbeit mit Frau Prof. Dr. Slamka war ein wesentlicher Erfolgsfaktor für meine Masterarbeit. Sie war es auch, die mich für den Award nominiert hat, was ich sehr zu schätzen weiß. Einige Wochen später erhielt ich einen Anruf von Prof. Dr. Goeken, Vorstandsmitglied der ISACA Germany, dass ich in der engeren Auswahl sei und zur IT-GRC Conference 2023 in München eingeladen werde. Die endgültige Entscheidung erfuhr ich dann vor Ort – während der Preisverleihung auf der Bühne.

**Frau Slamka, was macht diese Auszeichnung besonders, gerade in einem so aktuellen und relevanten Themenfeld?**

Die thematische Ausrichtung der Forschung von Frau Reher unterstreicht den klaren Anwendungsbezug unserer Arbeit als Hochschule für angewandte Wissenschaften. Durch den Praxisbezug unserer Studiengänge verfügen unsere Studierenden über ein tiefes Interesse und Verständnis für in der Praxis relevante Problemstellungen. Der Master Betriebswirtschaft als Master of Science-Programm verbindet diese Praxisnähe mit einer fundierten wissenschaftlichen Ausbildung. Frau Reher hat mit ihrer Masterarbeit gezeigt, dass sie diese beiden Ansprüche – „relevance“ im Sinne einer hochaktuellen Themenstellung und „rigor“ in der theoretischen Fundierung und in der Forschungsmethodik – nicht nur erfüllen, sondern verbinden kann. Mit dem Paper haben wir es geschafft, dass erstmals eine Forschungsarbeit aus dem Teilgebiet „Information Systems“ der HM Business School auf einer im VHB-Ranking als „A“ eingestuften Konferenz veröffentlicht wurde.

**Frau Reher, Ihre Masterarbeit beschäftigt sich mit der Relevanz des Organisationsdesigns für die Berücksichtigung von Cybersecurity in digitalen Innovationen. Was hat Sie dazu motiviert, dieses Thema zu wählen?**

Mein Interesse an diesem Thema hat sich in den letzten Jahren entwickelt und entstand bereits während meines Bachelorstudiums, als ich begann,

den Zielkonflikt zwischen Innovation und Cybersicherheit zu untersuchen und mich für Organizational Ambidexterity zu interessieren. Der Impuls dafür war ein Case im Interview für eine Werkstudentenstelle bei Capgemini Invent, bei dem es um Risiken digitaler Innovationen in Fahrzeugen ging. Diese Thematik bildete dann die Grundlage für meine Bachelorarbeit und ein daraus resultierendes Paper, das ich auf der HICCS 2022 veröffentlichen konnte. Das hat mich bestärkt, dieses Thema in meiner Masterarbeit weiter zu vertiefen und auf den Ergebnissen meiner Bachelorarbeit aufzubauen.

Mit dem Beginn meines Masterstudiums und meiner fortlaufenden Tätigkeit im Tech Strategy Team von Capgemini Invent habe ich ein tieferes Verständnis für Innovationen gewonnen und erkannt, wie komplex und relevant der Zielkonflikt zwischen Innovationsdruck und Cybersecurity-Anforderungen ist. Auch das hat mich bestärkt, dieses Thema in meiner Masterarbeit weiter zu vertiefen.

**Frau Slamka, warum ist es aus Ihrer Sicht so wichtig, dass Unternehmen das Organisationsdesign in Bezug auf Cybersecurity stärker berücksichtigen?**

Die Flexibilisierung von Organisationsstrukturen hat für viele Unternehmen große Priorität, um in einem sich schnell ändernden Umfeld innovativ und wettbewerbsfähig sein zu können. Digitalisierung ist hier einer der wesentlichen Treiber. Innovation benötigt solche Freiräume, weshalb viele Unternehmen dezidierte Organi-

sationseinheiten für digitale Innovation einrichten, sogenannte „Digital Innovation Units“. Aspekte der Cybersecurity werden in solchen organisatorischen Set-ups oft vernachlässigt oder als innovationsbremsend wahrgenommen. Letztendlich geht es jedoch darum, Cybersecurity-Risiken rechtzeitig zu adressieren und zu minimieren. Frau Reher ist es in ihrer Arbeit gelungen, klar aufzuzeigen, wie unterschiedliche Organisationsdesigns zur Adressierung des Trade-offs zwischen Innovation und Cybersecurity beitragen und wie ein organisatorisches Umfeld geschaffen werden kann, in dem es gelingt, Cybersecurity in der digitalen Innovation unternehmerisch vorteilhaft einzubinden.

**Frau Reher, die Jury hat den Zielkonflikt zwischen digitaler Innovation und Cybersecurity als einen zentralen Punkt Ihrer Arbeit hervorgehoben. Können Sie uns diesen Konflikt genauer erklären? Welche besonderen Herausforderungen ergeben sich für Unternehmen, die gleichzeitig Innovation und Sicherheit gewährleisten wollen?**

Der Zielkonflikt ergibt sich aus den unterschiedlichen Anforderungen an Geschwindigkeit und Sicherheit. In Innovationsabteilungen steht die time-to-market oft im Vordergrund, weshalb Prozesse schlank und flexibel gestaltet sein sollten. Cybersecurity wird dabei häufig als hinderlich wahrgenommen, da sie zusätzliche Komplexität und längere Entwicklungszeiten mit sich bringt. Dies führt zu Spannungen, weil einerseits schnelle Innovation gefordert wird, andererseits aber die Risiken im Bereich der



Cybersecurity nicht ignoriert werden können.

Die größte Herausforderung liegt darin, diese Balance zwischen Schnelligkeit und Sicherheit zu finden. Unternehmen müssen innovativ und schnell sein, um wettbewerbsfähig zu bleiben, aber gleichzeitig sicherstellen, dass ihre digitalen Produkte und Dienstleistungen ausreichend geschützt sind. Insbesondere in Innovationsabteilungen, die oft abseits der Kernorganisation arbeiten, erfordert das bspw. klare Richtlinien im Umgang mit Cybersecurity.

**In Ihrer Arbeit haben Sie Lösungsansätze für diesen Zielkonflikt präsentiert. Welche Maßnahmen oder Strategien halten Sie für besonders effektiv, um ein Gleichgewicht zwischen Cybersecurity und Innovation zu erreichen?**

In meiner Arbeit zeige ich auf, dass das Organisationsdesign eine zentrale Rolle bei der Lösung dieses Zielkonflikts spielt. Unternehmen können durch eine geeignete Gestaltung ihrer Innovationsabteilungen den Konflikt zwischen Innovationsgeschwindigkeit und Sicherheit reduzieren. Besonders wichtig ist dabei die enge Verzahnung zwischen den Innovationsabteilungen und der Kernorganisation. Ich konnte durch Experteninterviews mit international tätigen Unternehmen sechs Dimensionen des Organisationsdesigns identifizieren, die einen erheblichen Einfluss auf die Berücksichtigung von Cybersicherheit haben. Diese Dimensionen können als Rahmen für Unternehmen dienen, um sichere Innovationsprozesse zu etablieren.

**Sie haben jetzt den ISACA Thesis Award gewonnen – was sind Ihre nächsten beruflichen oder akademischen Ziele?**

Ich bin weiterhin bei Capgemini Invent tätig, mittlerweile als Senior Consultant im Bereich Tech Strategy. Die Ergebnisse aus meinen Abschlussarbeiten haben nicht nur mein Verständnis für den Zielkonflikt zwischen Innovation und Cybersecurity vertieft – die Erkenntnisse lassen sich auch auf viele andere Zielkonflikte im Bereich digitaler Transformationen übertragen, die für mich beruflich von Bedeutung sind. Fragestellungen rund um Organizational Ambidexterity sind Bestandteil vieler Projekte. Da ich mich auch weiterhin für dieses Themenfeld interessiere und die Verbindung von Theorie und Praxis sehr spannend finde, ziehe ich eine berufsbegleitende Promotion in Betracht, idealerweise natürlich mit Capgemini Invent und der Hochschule München.

**Frau Slamka, abschließend: Der Gewinn des ISACA Thesis Award ist eine herausragende Anerkennung, natürlich auch für die HM Business School. Was wünschen Sie sich für die zukünftige Zusammenarbeit mit Studierenden im Bereich Cybersecurity und digitale Innovationen?**

Wie bereits erwähnt, ist die enge Verbindung unserer Studierenden in die Praxis ein enormer Vorteil, um aktuelle Entwicklungen und Herausforderungen von Unternehmen im Bereich der digitalen Innovation zu verstehen. Nicht selten sind dabei Schnittstellen relevant, wie auch bei Frau Rehers Arbeit in Bezug auf Cybersecurity bei digitaler Innovation. Es beeindruckt

mich immer wieder von Neuem, mit welcher scharfen Beobachtungsgabe Studierende solche Themenstellungen in der Unternehmenspraxis finden und tiefgehender untersuchen wollen. Ich wünsche mir weiterhin so viel Ideenreichtum und Motivation und gleichzeitig die Bereitschaft, zu Grunde liegende Problemstellungen und Wirkungszusammenhänge wissenschaftlich zu untersuchen und die Themen auf eine klare Zielsetzung hin zu entwickeln.



Alina Rehner  
Senior Consultant Tech Strategy,  
Capgemini Invent



Prof. Dr. Jessica Slamka  
Professorin, HMBS

Von Tradition zu Transformation:

# Wie TRIFAM Familienunternehmen unterstützt

Seit Oktober 2022 bekleidet Marcel Hülsbeck die neu geschaffene Professur für Transformation und Innovation in Familienunternehmen (TRIFAM)

Die HMBS, damals noch Fakultät für Betriebswirtschaft, war als erste Fakultät einer HaW Bayerns beim Bayerischen Spitzenprofessurenprogramm erfolgreich. Mit Prof. Dr. habil. Marcel Hülsbeck konnte ein international anerkannter Experte berufen werden, der den fachlichen Schwerpunkt Entrepreneurship weiter profiliert. Der starke Fokus auf anwendungsbezogener Forschung zu Familienunternehmen, die fast 90% der Unternehmen in Deutschland und weltweit stellen, ist einzigartig im Alpenraum. Diese sollen direkt von der Spitzenprofessur TRIFAM profitieren: Marcel Hülsbeck und seinem Team ist es ein besonderes Anliegen, die erzielten Forschungsergebnisse für Familienunternehmen transparent und nutzbar zu machen.

## **Vom Industrie- zum Wissenszeitalter: Herausforderungen und Chancen für Familienunternehmen**

Familienunternehmen sind schon lange Gegenstand der Forschung. Der ständige Balanceakt zwischen Wachstum und Bestandswahrung, zwischen Investitionen und Erhalt des Vermögens, zwischen Innovation und Tradition sowie zwischen familiären Werten und wirtschaftlichen Entscheidungen stellt sie immer wieder vor spezifische Herausforderungen. Gleichzeitig hat sich diese Unternehmenskonstellation als Erfolgsmodell erwiesen, wie die Langlebigkeit, die Krisenresilienz und die Innovationskraft zahlreicher Familienunternehmen immer wieder eindrucksvoll bestätigt haben.

Doch was bis dato als Vorteil galt, entfaltet im Zeitalter der Digitalisierung und der Transformation zur Wissensgesellschaft eine neue Qualität: Wesentliche



Merkmale, die seit jeher die Stärken von Familienunternehmen ausgemacht haben, drohen an Bedeutung zu verlieren oder könnten sich sogar zu Nachteilen entwickeln.

#### **Forschungsschwerpunkt: Innovation und Wandel**

Es besteht also dringender Bedarf an anwendungsorientierter Forschung zur Begleitung der notwendigen Transformationsprozesse. Marcel Hülsbeck und sein TRIFAM-Team legen bei der Erforschung der spezifischen Veränderungsprozesse in Familienunternehmen die Schwerpunkte auf Corporate Governance, digitale Transformation, Nachhaltigkeit und Innovation. In diesen zentralen Handlungsfeldern wird TRIFAM Familienunternehmen mit interdisziplinären, neutralen und anwendungsbezogenen Forschungsergebnissen unterstützen.

#### **Innovation als Schlüssel zur Transformation**

Wie komplex sich die typischen Merkmale von Familienunternehmen auf die fokussierten Bereiche auswirken, lässt sich am Beispiel Innovation sehr gut demonstrieren. Die ältere Forschung kam beim Thema Innovation in Familienunternehmen zu widersprüchlichen Ergebnissen. Einerseits wird Familienunternehmen in ihrer Rolle als Hidden Champions große Innovationskraft zugeschrieben. Andererseits gelten

sie als Risikoavers und in starren Strukturen festgefahren, was Innovationen eher im Wege steht.

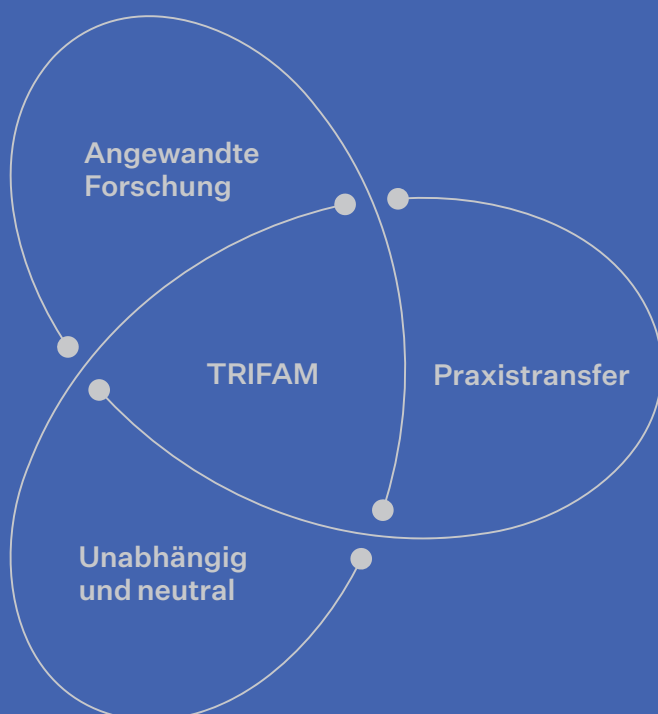
Tatsächlich hat eine von Marcel Hülsbeck durchgeführte Auswertung von 466 veröffentlichten empirischen Forschungsbeiträgen jüngst ein sehr viel komplexeres Bild der Zusammenhänge ermittelt. Die Analyse zeigt einen positiven Kreislauf (virtuous circle), in dem sich die für Familienunternehmen charakteristischen Ressourcen gegenseitig verstärken, so dass im Idealfall mit geringeren Investitionen in Forschung und Entwicklung ein höherer Innovationsoutput erzielt werden kann. Einsichten wie diese ermöglichen Familienunternehmen die gezielte Stärkung positiver Faktoren und tragen damit wesentlich zur Transformationsgestaltung und Zukunftsfähigkeit bei.

#### **Dauerbaustelle Nachfolge**

Selbstverständlich ist die Spitzenprofessur TRIFAM auch ein Kompetenzzentrum für das Brennpunktthema in Familienunternehmen schlechthin, die unternehmerische Nachfolge. Marcel Hülsbeck hat die Situation und Motivation von Nachfolgenden in Familienunternehmen ebenfalls in einer umfassenden Studie beleuchtet. Basierend auf den Einsichten von über 200 Teilnehmenden lässt sich nach seinen Erkenntnissen die Nachfolgeentscheidung als ein „Nachfolgedreieck“ aus drei entscheidungsrelevanten Kernaspekten beschreiben.

Daraus lassen sich für die anderen Akteure des Familienunternehmens wiederum drei Leitfragen zur gelungenen Nachfolge ableiten:

1. Wie bewerten und unterstützen wir die fachlichen Fähigkeiten des Nachfolgenden für eine effektive Unternehmensführung?
2. Wie schaffen wir ein familiäres Umfeld, das Vertrauen und Unterstützung für eine erfolgreiche Nachfolge bietet?



3. Wie gewährleisten wir, dass die persönlichen Ziele des Nachfolgenden mit den Unternehmenszielen übereinstimmen?

Die Antworten sollen sicherstellen, dass die Karriereentscheidung der Nachfolgenden, ihr Vertrauen in die Familie und ihre intrinsische Motivation realistisch eingeschätzt und im Sinne einer gelungenen Nachfolge bestmöglich unterstützt werden.

**Praxisnähe und Wissenstransfer**

Die Spitzenprofessur TRIFAM verfolgt das erklärte Ziel, Zugang zu den erarbeiteten Forschungsergebnissen zu schaffen und damit die Innovationskraft,

Nachhaltigkeit und Wettbewerbsfähigkeit von Familienunternehmen zu steigern. Der Transfer erfolgt auf allen Ebenen: Vorträge und Workshops auf Tagungen, eine berufsbegleitende Qualifizierung an der Hochschule München, die Teilnahme von Studierenden an internationalen Veranstaltungen und Wettbewerben wie der Schlesinger Global Family Enterprise Case Competition (SG-FECC) sowie – ganz wesentlich – Kooperationen mit Familienunternehmen sind einige der Mechanismen. Die HM Business School ist stolz darauf, mit diesem Projekt Teil der Hightech-Agenda Bayern zu sein und damit die Verknüpfung von Wissenschaft und Wirtschaft in der Region voranzutreiben.

## TRIFAM Team



**Prof. Dr. Marcel Hülsbeck**  
HaW Spitzenprofessur Bayern  
„Innovation und Transformation in  
Familienunternehmen / KMU“



**Jan-Mirko Katz**  
Wissenschaftlicher Mitarbeiter



**Nikolai Schäfer**  
Wissenschaftlicher Mitarbeiter



**Dorian Hannig**  
Wissenschaftlicher Mitarbeiter



**Dr. Anna Jakubowska**  
Wissenschaftliche Mitarbeiterin



**Nathalie Litz**  
Wissenschaftliche Mitarbeiterin



**Janina Herpich**  
Projekt- und Prozessmanagement



**Petra Ziegler**  
Senior-Referentin Transferförderung

# CARRI startet durch

Das Leitungsteam des hochschulübergreifenden Promotionszentrums im Interview



Mit dem Hochschulinnovationsgesetz hat der Freistaat Bayern den Hochschulen für angewandte Wissenschaften die Möglichkeit gegeben, sich in forschungsstarken Bereichen um ein Promotionszentrum zu bewerben. CARRI hat es geschafft, die hochkarätige Gutachterkommission mit seinem Konzept zu überzeugen.

**Herr Prof. Dr. Holzner, Sie leiten zusammen mit Herrn Prof. Dr. Sandner und Herrn Prof. Dr. Humpe das neu gegründete Promotionszentrum CARRI. Wofür steht CARRI?**

CARRI steht für Center for Applied Research for Responsible Innovation. Wir wollen als Wissenschaftler Verantwortung für unsere Gesellschaft übernehmen. Internationale und komplexe Herausforderungen wie der Klimawandel, technologischer, wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Wandel, ungleiche Chancenverteilung sowie die Möglichkeiten und Risiken der Informations- und Kommunikationstechnik erfordern Lösungen. Hierfür benötigt es wissenschaftliche Begleitung durch praxisnahe, anwendungsorientierte Forschung, die innovative Denkansätze und ganzheitliche evidenzbasierte Lösungen findet und hilft, diese in der Praxis umzusetzen. Dafür steht CARRI!

**Herr Prof. Dr. Holzner, Sie und Herr Humpe kommen von der Hochschule München (HM), Herr Sandner kommt von der Technischen Hochschule Nürnberg - Georg Simon Ohm (THN).**

**Wer ist alles an CARRI beteiligt?**

An CARRI sind derzeit Professorinnen und Professoren der HM und der THN beteiligt. Perspektivisch werden auch Professorinnen und Professoren von der Ostbayerischen Technischen Hochschule Regensburg (OTHR) dazukommen, da sich diese drei Hochschulen im Verbund um das Promotionsrecht beworben haben. Wir sind ein interdisziplinäres Team, dessen Mitglieder aus den Wirtschaftswissenschaften und der Wirtschaftsinformatik kommen. Wir verfügen über Expertise aus den verschiedensten betriebs- und volkswirtschaftlichen Bereichen ebenso wie im Bereich Tourismus und Entrepreneurship.

**Herr Prof. Dr. Humpe, Sie haben in Finanzwirtschaft promoviert und sind stellvertretender Leiter von CARRI und von IAMLIS, dem HM-Institut für maschinelles Lernen und intelligente Systeme.**

**Was wird im CARRI erforscht und wie?**

Die thematischen Gebiete und Anwendungsfelder werden dynamisch an den stetigen internationalen technologischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wandel angepasst. Aber alle unsere Forschungsprojekte nehmen sich einer gesellschaftlichen oder wirtschaftlichen Herausforderung an und entwickeln dafür Lösungen. Um mit unserer Forschung international anschlussfähig zu sein, kombinieren wir – wo nötig – qualitative und quantitative Methoden, angewandte Ökonometrie & Modellsimulationen, Big-Data Datenmanagement, Informatik & KI/ML

sowie Entrepreneurship & Transferkompetenzen.

**Herr Prof. Dr. Sandner, das Promotionsrecht für die Hochschulen ist ganz neu. Sie müssen im Wettbewerb mit den Universitäten und Forschungseinrichtungen um die besten Köpfe konkurrieren. Wer soll bei CARRI promovieren?**

Wenn Sie nach Ihrem Masterstudien-gang – auch wenn Sie schon einige Jahre im Berufsleben stehen sollten – erkennen, dass Sie sich an der Schnittstelle von Wissenschaft, Wirtschaft und Politikberatung weiterentwickeln möchten, Lösungen für eine nachhaltige, gerechte Zukunft erforschen wollen und in die Gesellschaft transferieren möchten, dann sind Sie bei uns richtig!

Unter den Studierenden an den Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAWs) gibt es viele, die die ersten in ihren Familien oder Freundeskreisen sind, die studieren. Darunter sind viele sehr talentierte Studierende, die bisher nicht an eine Promotion gedacht haben. Auch die wollen wir für CARRI gewinnen!

**Herr Humpe, Sie sind auch Leiter des CARRI-Promotionsausschusses, der ja für die formalen Abläufe der Promotion zuständig ist. Aber was bietet CARRI seinen Promovierenden darüber hinaus?**

Eine gute, individuelle Betreuung! Das Verhältnis von Promovierenden zu Professorinnen und Professoren ist im CARRI sehr eng und ermöglicht einen individuellen Austausch und eine individuelle Förderung. Das beginnt bei

der Anfertigung des Exposés für den Aufnahmeantrag und setzt sich während der Promotion fort. Wir wollen aber auch, dass unsere Promovierenden neben neuem Wissen auch Leadership- und Managementfähigkeiten entwickeln, die sie für eine erfolgreiche Umsetzung wissenschaftlicher Erkenntnisse in der Gesellschaft brauchen. Promovierende werden daher im CARRI sowohl fachlich als auch in der Entwicklung ihrer Karriere und der Bildung ihrer professionellen Netzwerke unterstützt. So lernen sie wissenschaftliche Lösungen einer breiteren Öffentlichkeit zu kommunizieren und in die Praxis umzusetzen sowie aktuelle Fragestellungen aus der Praxis in die Wissenschaft dynamisch zurückzuspielen.

**Herr Sandner, leider hat der Freistaat Bayern die Hochschulen nicht mit zusätzlichen Finanzmitteln für wissenschaftliche Mitarbeiterstellen ausgestattet. Wie können sich CARRI Promovierende finanzieren?**

Ja, leider gibt es an den HAWs anders als an Universitäten nur wenige grundfinanzierte wissenschaftliche Mitarbeiterstellen. Daher werden viele Stellen durch Drittmittelprojekte finanziert, bei denen öffentliche Geldgeber, wie die DFG oder das BMBF, oder private Unternehmen, Gelder zur Verfügung stellen. Ich habe bspw. gerade eine Promotionsstelle für ein von der DFG finanziertes Projekt zu den Arbeitsmarktauswirkungen von inklusiver Beschulung besetzt. Unser angewandter Forschungsansatz ist vor allem auch ein Angebot an externen Beschäftigte, bei uns zu promovieren. Sie sind dann meistens in Teilzeit

weiter in ihren bisherigen Unternehmen, Organisationen oder Behörden tätig. Diese Teilzeitleistung hat den Vorteil, dass ein intensiver Austausch zwischen Praxis und Forschung stattfindet. Schließlich unterstützen wir Promovierende auch bei der Bewerbung um ein Stipendium, sodass diese eine finanzielle Unterstützung während ihrer Promotion haben.

**Herr Holzner, CARRI hat sich auf die Fahnen geschrieben in die Gesellschaft und die Wirtschaft hineinzuwirken. Was hat CARRI der Gesellschaft und insbesondere der Wirtschaft anzubieten?**

Wir befähigen unsere Promovierenden wissenschaftliche Lösungsansätze für unternehmerische Herausforderungen zu entwickeln. Dies beginnt im Idealfall bereits im Rahmen einer dualen Promotion, bei der sich die kooperierenden Unternehmen bereiterklären, den Promovierenden die Zeit, die Ressourcen, den Zugang zu Daten und die Freiräume zum Experimentieren zu gewähren, um innovative Ideen mittels evidenzbasierter Forschung auf ihre Markttauglichkeit zu prüfen. Und es setzt sich fort, wenn unsere Promovierenden später in ihrer Karriere Verantwortung in den Unternehmen übernehmen und ihre Entscheidungen mittels wissenschaftlicher Methoden treffen. So transferieren wir nicht nur wissenschaftliche Erkenntnisse, sondern auch evidenzbasiertes Handeln – was die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen stärkt.





**Prof. Dr. Christian Holzner**  
Leitung

Prof. Dr. Christian Holzner ist Professor für Volkswirtschaftslehre an der HM Business School der Hochschule München. Seine Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich der Arbeitsmarkt- und Personalökonomie sowie der Wissenschafts- und Hochschulforschung. Er begann seine akademische Laufbahn am ifo Institut für Wirtschaftsforschung, promovierte und habilitierte sich an der LMU. Neben einem längeren DFG-geförderten Forschungsaufenthalt vertrat er für mehrere Jahre den Lehrstuhl für Finanzwissenschaft an der LMU und begleitete dort mehrere Doktoranden als Erst- und Zweitbetreuer zur Promotion.

---



**Prof. Dr. Malte Sandner**  
stellvertretende Leitung

Prof. Dr. Malte Sandner ist Professor für empirische Wirtschaftsforschung an der Fakultät Betriebswirtschaft der Technischen Hochschule Nürnberg. Seine Forschungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Arbeitsmarkt-, Bildungs-, Gesundheits-, Migrations- und Familienökonomie. Er promovierte an der Fakultät Wirtschaftswissenschaften der Leibniz Universität Hannover und war an verschiedenen Forschungsinstituten im In- und Ausland als Post-Doc tätig. Als Senior Researcher am Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) beriet er mit seinen Forschungsergebnissen u.a. die Bundesagentur für Arbeit (BA), das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) und das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ).

---



**Prof. Dr. Andreas Humpe**  
stellvertretende Leitung

Prof. Dr. Andreas Humpe ist Professor für Wirtschaftsmathematik und Finanzierung an der Fakultät für Tourismus der Hochschule München und Teil des Instituts für Anwendungen des maschinellen Lernens und intelligenter Systeme (IAMLIS). Seine Forschungsschwerpunkte liegen in den Umweltwissenschaften, dem Transportwesen und der mathematischen Modellierung. Er hat in Ökonometrie promoviert und besitzt vier Masterabschlüsse in Finanz- und Investitionsmanagement, Intelligenten Systemen und Robotik, Fortgeschrittenen Fertigungssystemen sowie Astrophysik.



## Der erste Doktorand am CARRI Interview mit Ronald Wittenzellner

Er ist der erste, der bei seiner wirtschaftswissenschaftlichen Promotion auf das CARRI setzt: Ronald Wittenzellners Forschungsprojekt markiert den Start des neuen hochschulübergreifenden und interdisziplinär besetzten Promotionszentrums. Ronald Wittenzellner studierte Angewandte Volkswirtschaftslehre an der TH Deggendorf und der Polytechnic University of Hong Kong. Zudem hält er einen Masterabschluss in Strategic & International Management sowie in International Business von der University of Sunshine Coast (AU). Seine fachlichen Kenntnisse setzte er bisher u.a. im Market & Liquidity Risk der Allianz und im Business Development der Börse Stuttgart Digital Exchange um, wo er auch seine Prüfung zur beruflichen Eignung als Börsenhändler ablegte.

Guten Tag Herr Wittenzellner,

herzlich willkommen als erster Doktorand am Center for Applied Research for Responsible Innovation (CARRI) der Hochschule München und der Technischen Hochschule Nürnberg!

### **Zu welchem Thema forschen Sie?**

Ich forsche zum Thema „Die Bedeutung der BRICS-Staaten im internationalen Handel - eine empirische Analyse“. Bei den BRICS-Staaten handelte es sich ursprünglich um die großen Schwellenländer Brasilien, Russland, Indien und China. Mittlerweile sind aber weitere Staaten hinzugekommen. Dazu werde ich primär die ökonomischen Verflechtungen der BRICS-Volkswirtschaften auf Basis von dynamischen Gravity Modellen untersuchen. Dadurch sollen die Faktoren, welche die Handelsbeziehungen der BRICS-Staaten untereinander beeinflussen, ermittelt und Aussagen zur Wettbewerbsfähigkeit der BRICS im internationalen Handel getroffen werden. Ferner ist es vorgesehen, den Zusammenhang zwischen den Beständen an Währungsreserven der BRICS-Staaten und der Struktur ihrer internationalen Handelsbeziehungen mit Hilfe von Granger-Kausalitätstests zu analysieren.

### **Wie sind Sie auf dieses Thema gekommen?**

Mein Interesse für China und das BRICS-Bündnis wurde erstmals 2019

während meines damaligen Austauschsemesters in Hong Kong geweckt, welches insbesondere von den schweren Ausschreitungen im Zuge der Studentenproteste geprägt war. Seitdem hat mich die Thematik nicht mehr losgelassen, da m.E. insbesondere der wirtschaftliche Aufstieg Chinas und der BRICS auch von entscheidender Relevanz für die deutsche Wirtschaft und gesellschaftliche Prosperität hierzulande ist.

### **Warum haben Sie sich für eine Promotion am CARRI entschieden?**

Am CARRI finde ich die perfekte Kombination aus hervorragender Betreuung, fachlicher Integrität und ausgezeichneten Problemlösungskompetenzen. Zudem stellen die exzellente Reputation und das Netzwerk der HM eine wertvolle Chance für meine berufliche Zukunft dar.

### **Wie haben Sie Ihren Betreuer, Professor Hülsewig, gefunden?**

Die initiale Suche nach einer Betreuung meiner Dissertation im volkswirtschaftlichen Bereich sowie auch die erstmalige Kontaktaufnahme mit Prof. Dr. Hülsewig erfolgte Anfang März 2024 über die Geschäftsstelle von CARRI. Von Beginn an zeigte sich Herr Hülsewig offen für mein Thema und ich bin über die fachliche und vertrauensvolle Betreuung seitens Herrn Hülsewigs sehr glücklich.

### **Für die Aufnahme als Doktorand spielt das Exposé eine zentrale Rolle. Wie lief die Erstellung bei Ihnen ab?**

M.E. ist für die Erarbeitung des Exposés zu Beginn vor allem eines wichtig: Lesen, lesen und nochmal lesen. Man sollte ein „Gefühl“ dafür bekommen, zu welchen Themenbereich man forschen möchte, wie der bisherige Stand der Untersuchungen dazu ist und welche Methodik in diesem Kontext am besten geeignet ist. Vom Erstentwurf bis zum finalen „Feinschliff“ vergingen etliche Monate.

### **Worauf freuen Sie sich am meisten, wenn Sie an Ihre bevorstehende Zeit als Doktorand denken?**

Neben der Arbeit an meiner Dissertation an sich freue ich mich vor allem, mit neuen Persönlichkeiten in den Austausch treten zu können und dabei neue Kontakte und wertvolle Beziehungen für die Zukunft knüpfen zu können.



## ÖKOPROFIT am Green Campus Pasing

# Meilenstein für Nachhaltigkeit und Klimaschutz



Mit der Teilnahme am ÖKOPROFIT-Programm der Landeshauptstadt München hat sich der Green Campus Pasing der Hochschule München ein ehrgeiziges Ziel gesetzt: Bis zum Jahr 2028 soll der Campus klimaneutral werden. Dies ist ein wichtiger Schritt im Rahmen der Bemühungen der Hochschule München, nachhaltiger zu agieren und einen Beitrag zum Klimaschutz zu leisten.



**ÖKOPROFIT**  
München 2024

Mit der Teilnahme am ÖKOPROFIT-Programm der Landeshauptstadt München hat sich der Green Campus Pasing der Hochschule München ein ehrgeiziges Ziel gesetzt: Bis zum Jahr 2028 soll der Campus klimaneutral werden. Dies ist ein wichtiger Schritt im Rahmen der Bemühungen der Hochschule München, nachhaltiger zu agieren und einen Beitrag zum Klimaschutz zu leisten.

Im Rahmen des Projekts wurden am Campus Pasing bereits zahlreiche Maßnahmen mit wichtigen Auswirkungen umgesetzt. Die Projektverantwortlichen arbeiten intensiv an der Optimierung der Energieversorgung und des Energieverbrauchs, verbessern das Abfallmanagement, fördern die Biodiversität, achten auf umweltfreundliche Beschaffung und setzen auf nachhaltige Mobilitätskonzepte. Der Campus Pasing der Hochschule München nimmt mit dieser Initiative eine Vorreiterrolle ein.

Der Schlüssel zum Erfolg liegt in der Kooperation und Vernetzung zwischen der HM Business School und der Fakultät für angewandte Sozialwissenschaften mit den Zentralfunktionen, dem Gebäudemanagement, den Lehrenden, unseren Studierenden und Beschäftigten sowie vielen weiteren Akteuren der Hochschule.

### Was ist ÖKOPROFIT?

ÖKOPROFIT steht für „Ökologisches Projekt für integrierte Umwelttechnik“. Mit ÖKOPROFIT unterstützt die LHS München Unternehmen bei der Verbesserung des betrieblichen Umwelt- und Klimaschutzes. Das Programm wird seit 1998 in München durchgeführt und hilft Betrieben, ihre Umweltleistung zu verbessern. Ziel ist es, durch die Einführung und Optimierung nachhaltiger Praktiken die ökologische und ökonomische Effizienz innerhalb der Projektlaufzeit von einem Jahr zu steigern und fortlaufend zu verbessern (Quelle: [www.oekoprofit.info](http://www.oekoprofit.info)).

### Eckdaten zum Projekt am Campus Pasing

Das Projekt „Ökoprofit Einsteiger 2023/24 an der HM am Green Campus Pasing“ startete am 1. Juli 2023. Die HM Business School und die Fakultät 11 (Angewandte Sozialwissenschaften) sowie das HM Nachhaltigkeitsmanagement und das Gebäudemanagement waren maßgeblich daran beteiligt. Die Leitung des Projekts lag in den Händen von Anne C. Spindler (HM Business School) und Prof. Dr. Angelika Iser (FK11), die zusammen mit ihrem Team von internen und externen Experten und Expertinnen arbeiteten.



Ein Teil des ÖKOPROFIT-Teams zusammen mit den Nachhaltigkeitsmanagerinnen der Hochschule München.

### Maßnahmen und Handlungsfelder

Im Rahmen des Projekts wurde eine Vielzahl von Maßnahmen durchgeführt, die auf verschiedene Umweltbereiche abzielen:

#### Energieeinsparungen und CO<sub>2</sub>-Reduktion:

Im Wintersemester fanden am Campus Pasing sonntags keine Lehrveranstaltungen statt, sodass die beiden Gebäude an diesen Tagen geschlossen bleiben konnten. Durch eine moderate Heizungsabsenkung an diesen Tagen konnte eine relevante Energieeinsparung erzielt werden. Die Bibliothek war jedoch weiterhin samstags und sonntags geöffnet und beheizt, um den Studierenden Lernmöglichkeiten zu bieten. Die Hochschule München verfolgt aktiv Energiesparmaßnahmen, zu denen auch die Schließung der Gebäude während der Weihnachtsferien gehört. Gezielte Messungen haben ergeben, dass durch die Absenkung der Heiztemperatur auf „Frostschutz“ bis zu 65 Prozent Heizenergie eingespart werden kann. Darauf aufbauend wird derzeit das Potenzial für weitere Einsparungen an Sonn- und Feiertagen untersucht.

Zudem ist geplant, eine Photovoltaikanlage zu installieren und den Campus an das Fernwärmenetz anzuschließen. Die Vorarbeiten hierfür wurden bereits eingeleitet, unter anderem durch die Beauftragung eines Ingenieurbüros, das die Gebäudetechnik und die Anschlussmöglichkeiten an das Fernwärmenetz überprüft. Diese Maßnahmen sollen den CO<sub>2</sub>-Ausstoß reduzieren und den Energiebedarf nachhaltig decken, was mittelfristig auch zu einer signifikanten Einsparung von Kosten führen wird.

In Seminarräumen und Hörsälen werden Bewegungsmelder und Zeitschaltuhren und, soweit noch nicht vorhanden, LED-Lampen installiert, um den Stromverbrauch zu optimieren. Eine Bestandsauf-



nahme aller Lampen ist erfolgt und die Geräte wurden bereits bei einem externen Elektrounternehmen angefragt.

### Abfallmanagement:

Seit Oktober 2023 verkauft das Studierendenwerk keine Einwegbecher mehr. Stattdessen wurden Mehrwegbecher und ein Pfandsystem eingeführt. Diese Maßnahme zeigt, wie der Campus aktiv zur Reduzierung von Einwegmüll beiträgt.

Der Restmüll war schon vor Ökoprofit verwertbarer Abfall und wird von einem Entsorgungsunternehmen mithilfe modernster Anlagen sortiert, wobei etwa 80 % recycelt werden. Im Zuge von Ökoprofit wurde eine Biotonne in den Hof gestellt und es wird für die konsequentere Trennung von Papiermüll und Abfall zur Verwertung sensibilisiert, um die Recyclingquote weiter zu erhöhen. Für diejenigen, die ihren Abfall vor Ort trennen möchten, stehen seit Neustem in der Nähe der Ausgänge beider Gebäude Abfalltrennsysteme zur Verfügung. Zusätzlich befindet sich im Hof eine Wertstoffinsel mit den gängigen Trennmöglichkeiten. Ein Kompostbehälter zur Verwertung von Kaffeeabfällen ist ebenfalls vorhanden.

Urban Gardening am Green Campus Pasing.



### Nachhaltige Mobilität:

Der Ausbau von E-Ladestationen und die Verbesserung der Fahrradinfrastruktur sind zentrale Maßnahmen. Die Pläne wurden beim Workshop der HM Business School „Nachhaltige Mobilität“ im Dezember 2023 diskutiert und sollen weiter vorangetrieben werden.

Von den Fakultätsräten der HM Business School und der Fakultät für Angewandte Sozialwissenschaften wurde außerdem folgende Selbstverpflichtung beschlossen: Reisen, insbesondere im Rahmen internationaler Kooperationen und Forschungsaktivitäten, sind zum Teil unverzichtbar. Alle Dienstreisen, Fortbildungsreisen und Exkursionen sollen jedoch so klimafreundlich wie möglich gestaltet werden. Daher wird auf Kurzstreckenflüge verzichtet, wenn die zeit-







Biodiversitätsgarten mit Insektenhotel am Green Campus Pasing

lich und organisatorisch günstigste Bahn- oder Busverbindung eine Reisedauer von acht Stunden nicht überschreitet.

#### Biodiversität:

Der im Juni 2024 eröffnete Biodiversitätsgarten fördert die lokale Biodiversität durch Urban Gardening. Gemeinsam mit Studierenden wurde ein Teich freigelegt und instandgesetzt. Für den Erhalt der Artenvielfalt wurden ein Insektenhotel, ein Igelhaus, ein Falkennistkasten und Hochbeete gebaut und aufgestellt. Ein Regenwassersystem ist gerade im Entstehen. Und mit einer Biodiversitätsberatung wurde der Grundstein für eine nachhaltigkeitsorientierte Pflege der Grünanlagen am Campus geschaffen. Der neue Garten des Green Campus stärkt dabei nicht nur die Biodiversität, sondern dient auch als Bildungs- und Lernort.

#### Nachhaltige Beschaffung:

Ein wichtiger Bereich innerhalb des Hochschulbetriebs zur Erreichung der Klimaneutralität ist die nachhaltige Beschaffung, Weiterverwertung und Entsorgung von Produkten und Dienstleistungen. Daher ist die Hochschule München bayernweit über die AG

Hier gehts zur Website



Nachhaltige Beschaffung und Entsorgung vernetzt. Mitte 2025 steht die Ausschreibung für die Beschaffung von Büromaterial an. Auch hier sollen Impulse an die Finanzabteilung weitergegeben werden.

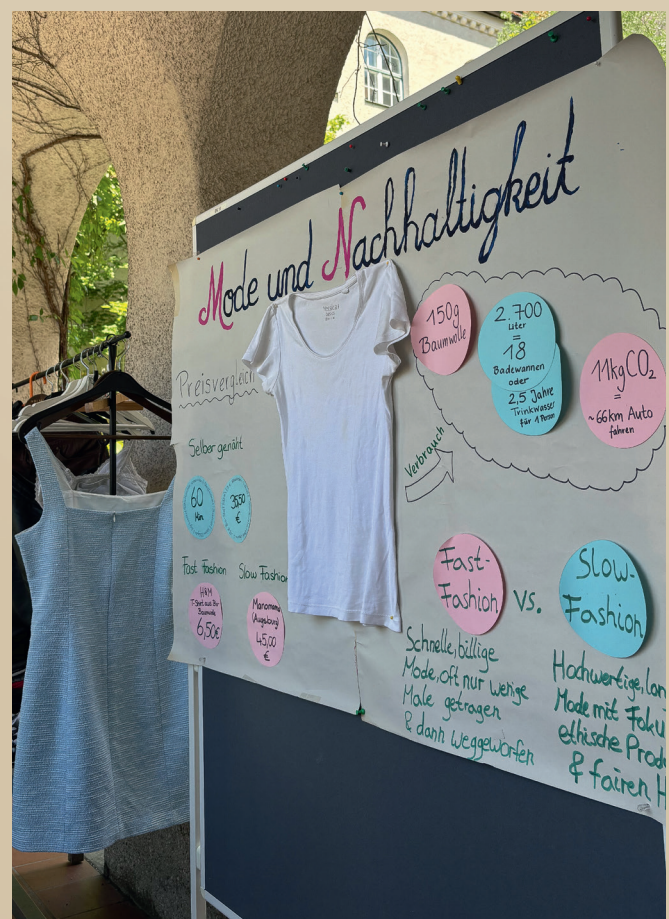
#### Bildung und Bewusstseinsförderung:

Bereits vor dem Start des Projekts wurde an der HM Business School der Studienschwerpunkt „Nachhaltigkeitsmanagement“ eingeführt, um den Studierenden Kenntnisse im Bereich der nachhaltigen Unternehmensführung zu vermitteln.

An der Fakultät 11 finden regelmäßig theoretische und handlungsorientierte Seminare in der Sozialen Arbeit, im Management Sozialer Innovationen und teils in den Mastern statt, um Wissen und Kompetenzen zu Bildung für Nachhaltige Entwicklung, Whole Institution Approach und Projektentwicklung als zentralen Professionsbestandteilen zu verankern. Dabei werden konkrete Nachhaltigkeitsprojekte am Campus aufgegriffen und realisiert.

#### Maßnahmenbegleitende Workshops und Veranstaltungen:

Regelmäßige bereichsübergreifende Workshops und Veranstaltungen waren ein wesentlicher Punkt der Teilnahme an ÖKOPROFIT, z. B. der ÖKOPROFIT-Beratungsworkshop mit der Arqum GmbH. Dieser fand am 19. September 2023 vor Ort am Campus Pasing der Hochschule München statt. Ziel des Workshops war es, ein besseres Verständnis der energie- und ressour-







Das rundum gelungene Nachhaltigkeitsfest machte die vielen Facetten von ÖKOPROFIT erlebbar und allen Beteiligten viel Spaß.

cenrelevanten Infrastruktur zu erlangen und mögliche Verbesserungen zu identifizieren. Im Rahmen einer Ortsbegehung wurden unter anderem der Heizungskeller, die Tiefgarage, die Mensaküche und die Abfallsammelstelle besichtigt. Besonders wertvoll war die breite Beteiligung von Kanzler, Gebäudemanagement, Dekanen, Professoren, Studierenden, Projektleitung, Klimaschutzmanagement und Nachhaltigkeitsmanagement.

Ein besonderer Höhepunkt während des Projekts war das Nachhaltigkeitsfest am 18. Juni 2024. Bei dieser Veranstaltung konnten sich Studierende und Beschäftigte unter anderem über die Fortschritte und Erfolge von ÖKOPROFIT informieren. Vielfältige Nachhaltigkeitsinitiativen und Lehrprojekte wurden vorgestellt, Tauschbörsen und Mitmachaktionen angeboten und das Engagement der Beteiligten wurde gewürdigt.



### Kommissionsprüfung:

Ein bedeutender Meilenstein war die erfolgreiche Kommissionsprüfung des ÖKOPROFIT-Einsteiger 2023/24-Projekts am 24. Juli 2024. Damit ist der Weg frei für die ÖKOPROFIT-Zertifizierung. Diese ist als Vorstufe für eine mögliche EU-Zertifizierung EMAS anerkannt und markiert einen wichtigen Meilenstein auf dem Weg zu einem klimaneutralen Campus Pasing.

### Und es geht noch weiter!

Auch wenn die Kommissionsprüfung erfolgreich abgeschlossen wurde, bedeutet das nicht, dass das Engagement hier endet. Im Gegenteil – die nächsten Projekte sind bereits in Planung und werden nahtlos an die bisherigen Erfolge anknüpfen.

Das langfristige Ziel bleibt dabei fest im Blick: Ein nachhaltiger und klimaneutraler Campus Pasing.



Prof. Dr. Lars Brehm  
HM Business School



Prof. Dr. Angelika Iser  
Fakultät Angewandte Sozialwissenschaften



Anne C. Spindler  
HM Business School

Kooperationsprojekt mit der BMW Group im Seminar Unternehmensethik:

# Ethische Bewertung der Folgen der Transformation zu Elektroautos für die Biodiversität



Ein Interview mit Dr. Thomas Becker, Leiter für Nachhaltigkeit und Mobilität in der BMW Group, und Daniela Pechlof, Managerin Corporate Strategy Sustainability and Mobility in der BMW Group, anlässlich des Abschlusses des Kooperationsprojekts „Biodiversität“ im Seminar „Unternehmens- und Konsumentenethik“ im Studiengang Bachelor Betriebswirtschaft.





Innovative BMW Batteriezellen im Rundformat - symbolhafte Zelle



### **Welche Relevanz hat das Thema Nachhaltigkeit für die Strategie der BMW Group? Welche Möglichkeiten und welche Grenzen sehen Sie in der Umsetzung?**

Thomas Becker Als Wirtschaftsunternehmen haben wir ökonomische Ziele, aber gleichzeitig tragen wir auch eine ökologische und soziale Verantwortung, der wir gerecht werden wollen. Das haben wir in unserer nachhaltigen Geschäftsstrategie klar festgelegt. Unsere Handlungen als Unternehmen und die daraus resultierende Wahrnehmung, die externe Partner, Kunden und Dienstleister von unserem Unternehmen haben, sind die Basis für unsere Reputation.

### **Wie reagiert die BMW Group auf aktuelle ethische Herausforderungen in der Automobilbranche und wie möchte das Unternehmen in der Zukunft ethischen Fortschritt gestalten?**

Thomas Becker Der Übergang zur Elektromobilität ist eine Herausforderung nicht nur für die Automobilbranche, sondern für die gesamte Gesellschaft. Das fängt bei unseren eigenen Mitarbei-

tenden an: Hier gestalten wir aktiv eine sozialverträgliche Transformation durch umfangreiche Qualifizierungsmaßnahmen. Aber auch die Lieferkette haben wir im Blick: Die Einhaltung von Umwelt- und Sozialstandards im Lieferantennetzwerk sicherzustellen, ist das erklärte Ziel der BMW Group. Dazu gehört insbesondere die Achtung der Menschenrechte und die verantwortungsvolle Gewinnung von Rohstoffen. Parallel arbeiten wir daran, den Verbrauch von Rohstoffen weiter zu reduzieren und die Nutzung von Sekundärmaterial zu erhöhen. Hier sehen wir einen großen Hebel für die Zukunft.

### **Wie hat sich die Berücksichtigung ethischer Kriterien in den Strukturen und Entscheidungsprozessen innerhalb der BMW Group im Laufe der Zeit verändert?**

Thomas Becker Um den unternehmerischen Erfolg der BMW Group nachhaltig zu sichern, sind rechtmäßiges Handeln und fairer Wettbewerb unabdingbar. Wir sind fest überzeugt: Eine vorbildliche Unternehmensführung kann nur

auf der Achtung vor dem Menschen und auf der Achtung unserer Umwelt beruhen. Die Beachtung der damit verbundenen Compliance-Anforderungen ist für alle BMW Group Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter obligatorisch. Mittlerweile bieten wir zusätzlich eine Vielzahl von Schulungen und Informationsveranstaltungen im Nachhaltigkeitsbereich an, um Kolleginnen und Kollegen als Stakeholder abzuholen, und sie zu befähigen, in die Umsetzung der Themen zu gehen.

### **Inwieweit integriert die BMW Group ethische Werte in ihre tatsächliche Unternehmenspolitik?**

Thomas Becker Die Unternehmenskultur der BMW Group basiert auf Werten. Das sind Offenheit, Wertschätzung, Vertrauen, Transparenz und Verantwortung. Entsprechend richten wir unsere Unternehmensführung nach ethischen Grundsätzen aus. Beispielsweise haben wir entsprechende Sorgfaltsprozesse verankert – sowohl in unserem Unternehmen und Händlernetzwerk als auch in den Beziehungen



Dr. Thomas Becker,  
Leiter für Nachhaltigkeit und  
Mobilität, BMW Group

zu unseren Lieferanten und weiteren Geschäftspartnern. Als Leitplanken dienen uns international anerkannte Standards, darunter die internationale Menschenrechtscharta, die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte sowie die Zehn Prinzipien des UN Global Compact. Die damit verbundenen Ansprüche an uns, unsere Lieferkette und weitere Geschäftspartner sind durch interne Standards im Unternehmen verankert.

**Welche Ressourcen und Unterstützung stellt die BMW Group Managerinnen und Managern zur Verfügung, um ethische Entscheidungsfindung in komplexen Situationen im Daily Business zu erleichtern?**

Thomas Becker Neben einer intensiven Beschäftigung mit den Werten der BMW Group im Rahmen unserer Führungskräfteteausbildung ist es aus unserer Sicht wichtig, dass insbesondere Führungskräfte die Hintergründe

zur ökonomischen und sozialen Nachhaltigkeit kennen. Auf einer soliden Wissensbasis können dann Entscheidungen besser getroffen werden. Hierfür werden Mitarbeitende regelmäßig geschult. Aktuell gibt es seit 2020 eine umfangreiche Informationskampagne und einen Leitfaden für Führungskräfte, mit dem diese das eigene Aufgabengebiet hinsichtlich Nachhaltigkeit beleuchten können. Zum anderen sind stringente Zielsetzungen wichtig, um als Leitlinien für das Handeln zu dienen.

**Im konkreten Projekt ging es ja um das Thema Biodiversität. Wie schätzen Sie dieses Thema im Kontext der Nachhaltigkeit ein? Welche Relevanz hat es?**

Thomas Becker Der Verlust an Biodiversität wird die Zwillingskrise neben dem Klimawandel werden. Biodiversität ist eng mit dem Thema Klimawandel verbunden, und gerade das Thema Ressourcenverbrauch ist von hoher Rele-



## Seminar Unternehmens- und Konsumentenethik im Kontext des Leitbildes Nachhaltige Entwicklung

Ethische Kompetenzen gewinnen im gesellschaftspolitischen Umfeld des Leitbildes der nachhaltigen Entwicklung sowohl für Unternehmen als auch für Konsumenten zunehmend an Relevanz. In diesem Seminar werden vor diesem Hintergrund Kompetenzen aufgebaut, um zentrale Fragestellungen im Bereich der Wirtschaft sowohl aus der Perspektive der Angebotsseite des Managements von Unternehmen, als auch aus der Perspektive der Nachfrageseite der Konsumenten, ethisch reflektieren, analysieren und entscheiden sowie die Entscheidungen argumentativ begründen und kommunizieren zu können. Wirtschaftsethik in ihren Teildisziplinen der Unternehmens- bzw. Konsumentenethik wird hierbei als Kunst des guten Auskommens mit allen Stakeholdern im Einklang mit Gesellschaft und Natur in Orientierung am ethischen Leitprinzip der nachhaltigen Entwicklung verstanden.

Anhand konkreter Praxisbeispiele, Fallstudien sowie Kooperationsprojekten mit Unternehmen lernen die Studierenden Dilemmata von Unternehmen und Konsumenten zu erkennen und sich mit ethischen Fragestellungen kritisch und lösungsorientiert auseinanderzusetzen. Der seminaristische Charakter der Veranstaltung ermöglicht den Studierenden, sich zu wirtschaftsethischen Problemstellungen in Diskussionen offen und fair auszutauschen, eigene ethisch fundierte Standpunkte in Bezug auf Konsumentenentscheidungen sowie in Bezug auf ethisch reflektierte, mehrdimensional verantwortungsvolle Managemententscheidungen zu gewinnen und diese argumentativ in Vorbereitung späterer Managementfunktionen in der Praxis zu vertreten.

## BMW GROUP

Die BMW Group ist im Premium- und Luxussegment ein weltweit erfolgreicher Hersteller von Automobilen und Motorrädern. Sie verfügt mit BMW, MINI und Rolls-Royce über drei der bekanntesten Marken in der Automobilbranche. Zudem hält das Unternehmen auch im Motorradgeschäft eine starke Marktposition im Premiumsegment.

Im Jahr 2022 erzielte die BMW Group einen weltweiten Absatz von fast 2,4 Mio. Automobilen und über 202.000 Motorrädern. Das Ergebnis vor Steuern im Geschäftsjahr 2022 belief sich auf 23,5 Mrd. €, der Umsatz auf 142,6 Mrd. €. Zum 31. Dezember 2022 beschäftigte das Unternehmen weltweit 149.475 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Die BMW Group weiß, dass sie gegenüber der Welt und der Gesellschaft Verantwortung trägt. Deswegen wurden feste Ziele und Werte definiert, an

denen sich das Geschäftsmodell orientiert. Mit unserer strategischen Ausrichtung möchten wir einen Beitrag zu einer nachhaltigen Zukunft leisten und erstklassige Mobilität mit innovativen Technologien verbinden. Wir wollen zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen einen Beitrag leisten: we make individual mobility more human, more intelligent and more responsible – to create an inspiring future for us all. Vor diesem Hintergrund definiert die BMW Group Strategie den Rahmen und legt die Basis dafür, dass wir auch in einem zunehmend dynamischen Umfeld konsequent auf Profitabilität, Wachstum und Nachhaltigkeit ausgerichtet bleiben.

BMW Group. (2023). Das ist die BMW Group. <https://www.bmwgroup.com/de/unternehmen.html>



Daniela Pechlof,  
Managerin Corporate Strategy  
Sustainability and Mobility

vanz. Die BMW Group hat sich daher schon früh mit der Wiederverwertung von Ressourcen beschäftigt – bei der Reduktion des Wasserverbrauchs sind wir zum Beispiel schon seit vielen Jahren sehr erfolgreich. Bereits im Jahr 2020 haben wir zudem Circular Economy als einen Schwerpunkt in die Strategie aufgenommen. Andere Themen sind aufgrund vieler lokaler Besonderheiten hoch komplex und schwer messbar – hier sind wir dabei, verschiedene Methodiken zu prüfen.

**Welche Kompetenzen betrachten Sie als besonders relevant für zukünftige Management- und Führungskräfte? Welchen Ratschlag würden Sie Studierenden der Betriebswirtschaftslehre aus einer Nachhaltigkeits- und wirtschaftsethischen Perspektive für ihre Ausbildung und zukünftige Tätigkeit im Management geben?**

Thomas Becker Für zukünftige Führungskräfte ist es wichtig, Hintergründe zu verstehen. Und zwar aus einer 360° Perspektive. Ich würde daher empfehlen, sich alle Bereiche der Nachhaltigkeit

genau anzusehen: die ökologische, soziale, aber auch die Unternehmensführungsperspektive. Nur wenn alle Bereiche im Einklang sind, kann man das Thema ethisch richtig, aber auch auf wirtschaftlich stabilen Füßen voranbringen. Zudem hilft die Beschäftigung mit aktueller und auch kommender Nachhaltigkeitsregulatorik, um Fokusthemen zu erkennen.

**Welche Verantwortlichkeiten umfasst Ihr Aufgabenbereich in der BMW Group, und könnten Sie konkrete Beispiele dafür nennen?**

Daniela Pechlof Ich bin in der Konzernstrategie für Nachhaltigkeit bei der BMW Group tätig, dort im Bereich Soziale Nachhaltigkeit. Meine Tätigkeit umfasst Umwelt- und Sozialstandards in der Lieferkette sowie das Themenfeld Biodiversität. Hier erarbeite ich z.B. Strategien und Zielsetzungen für die BMW Group weltweit.

**Wie kam die Themenstellung für das Kooperationsprojekt zustande?**

Daniela Pechlof Die BMW Group legt viel Wert auf den Austausch mit



Hochschulen zu verschiedensten Themenfeldern. Die Hochschule München ist ein renommierter Partner, nicht nur aufgrund der geographischen Nähe. Das Themenfeld Biodiversität gewinnt stetig an Bedeutung und wird auch extern stärker diskutiert. An einer externen „out of the box“ Perspektive sind wir deshalb interessiert.

**Welche konkreten Erkenntnisse oder Empfehlungen haben sich aus dem Kooperationsprojekt mit den Studierenden hinsichtlich ethischer Aspekte der Biodiversität ergeben?**

Daniela Pechlof Umwelttechnische Aspekte hängen eng mit sozialen zusammen. Diese Wechselwirkung zu erkennen und dementsprechend aufzuarbeiten und zu erklären, schärft das Bewusstsein. Kein Aspekt kann unabhängig voneinander betrachtet werden. In der Strategiearbeit fließen diese Themen dann ein. Die Handlungsempfehlungen der Studierenden umfassten Maßnahmen, über die wir in der BMW Group ebenfalls diskutieren, sodass wir uns darin durchaus bestätigt sehen.

**Wie haben Sie die Zusammenarbeit mit den Studierenden im Rahmen des Kooperationsprojektes erlebt?**

Daniela Pechlof Interessant und vielfältig – das liegt natürlich im Wesentlichen an den Studierenden selbst, mit denen ich mich im Rahmen der Coaching-Veranstaltungen viel ausgetauscht habe. Ich erlebte diese Diskussionen sehr konstruktiv und bereichernd. Die externe Perspektive hat mich dabei am meisten interessiert. Vielen Dank an die Studierenden der Seminargruppe für die spannenden Diskussionen.

**Wie bewerten Sie die Ergebnisse, welche die Studierenden im Rahmen ihrer Abschlusspräsentationen zum Kooperationsprojekt vor dem Management in der Konzernzentrale vorgestellt haben?**

Daniela Pechlof Es gab vier Gruppen, die sich mit der Fragestellung aus-

einandergesetzt haben und alle Gruppen haben sie innerhalb der Fragestellung unterschiedlich interpretiert. Das bestätigt mich in meiner Meinung, dass es nicht die eine Lösung gibt. Im Kern kamen die Studierenden auf ähnliche Handlungsempfehlungen, die Ergebnisse waren allesamt aufschlussreich und ich fand es spannend zu sehen, wie sich auf Basis dieser Ergebnisse Diskussionen zwischen den Studierenden und meinen Kolleginnen und Kollegen entsponnen haben. Der Austausch war für alle gewinnbringend.

**Inwiefern hat die Zusammenarbeit mit den Studierenden Ihre eigene Perspektive auf ethische Fragestellungen im Bereich der Nachhaltigkeit verändert?**

Daniela Pechlof Für mich hat sich einmal gezeigt, dass wir mit der BMW Group auf dem richtigen Weg sind – dass es aber weiterhin unabdingbar ist, solche Themen mit unterschiedlichen Stakeholdergruppen zu diskutieren. Wir müssen Themen von verschiedenen Perspektiven beleuchten, und dürfen lokale Bedürfnisse und Gegebenheiten nicht außer Acht lassen.

**Welchen Rat würden Sie Studierenden der Betriebswirtschaftslehre aus wirtschaftsethischer Perspektive in Hinblick auf deren Ausbildung und zukünftigen Tätigkeiten im Management mit auf dem Weg geben?**

Daniela Pechlof Je früher sich Studierende mit den Themen der Nachhaltigkeit auseinandersetzen, desto selbstverständlicher werden sie mit ihnen in ihrem künftigen Arbeitsleben umgehen. Sie sollten sich im Bewerbungsprozess die Frage stellen, wo das Unternehmen, in dem sie sich bewerben, diesbezüglich steht. Man darf nicht vergessen, dass es oft einen langen Atem braucht, um eine nachhaltige Kultur in einem Unternehmen zu etablieren oder aufrecht zu erhalten. Es macht einen Unterschied, ob es darum geht, eine kulturelle Transformation zu begleiten, auf

Bewährtem aufzusetzen oder erstmals das Thema Nachhaltigkeit einzuführen. Jede Herausforderung ist attraktiv, birgt aber in der Umsetzung große Unterschiede.

Liebe Frau Pechlof, lieber Herr Becker, ich danke Ihnen ganz herzlich für das Interview und vor allem auch für Ihr Engagement in unserem Seminar „Unternehmens- und Konsumentenethik“! Ich würde mich sehr freuen, wenn wir die Kooperation zwischen der BMW Group und der Hochschule München in den nächsten Semestern fortsetzen würden!

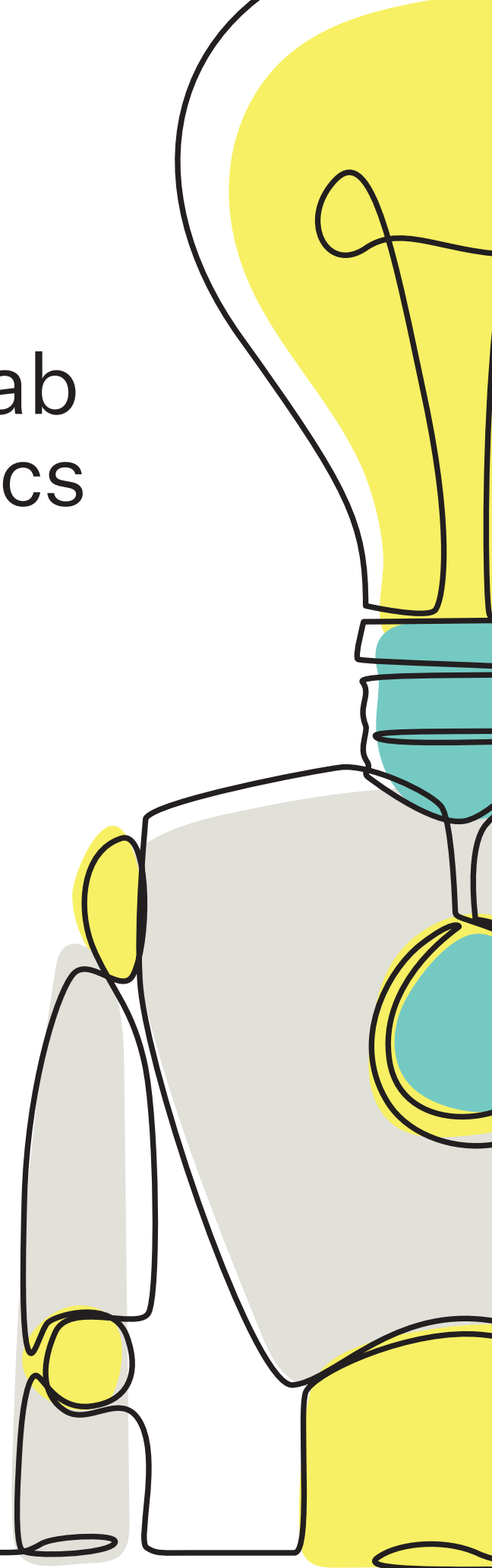
*Das Interview führte Michael Christoph Schmid, Modulverantwortlicher für das Seminar Unternehmens- und Konsumentenethik im Kontext des Leitbildes Nachhaltige Entwicklung*



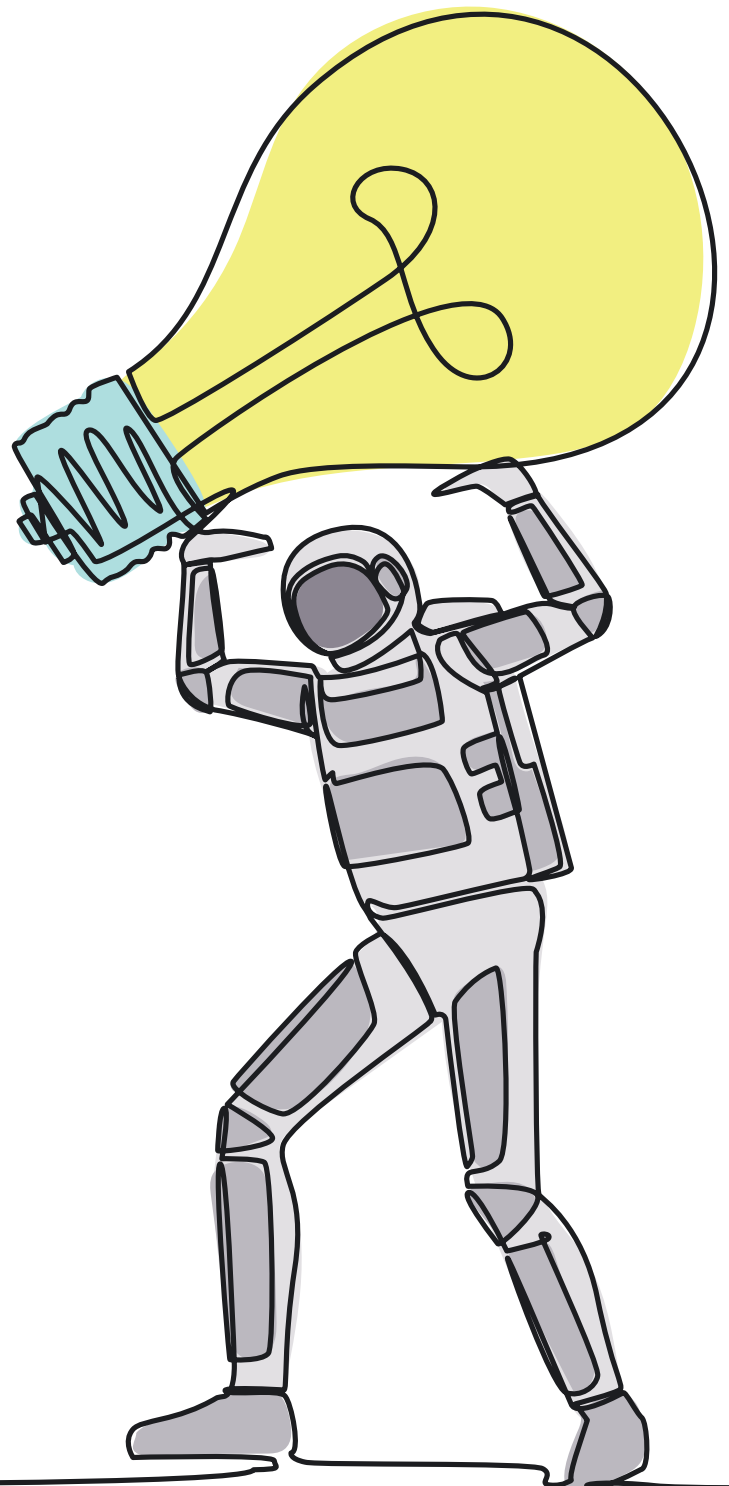
Michael Christoph Schmid  
Dozent für Marketing, Nachhaltigkeitsmanagement und Wirtschaftsethik, HMBS

# Co-Innovation Lab Project EcoLLytics

Revolutionizing user and  
sustainability analytics for  
LLMs' usage



Modern businesses increasingly rely on Large Language Models (LLM) for various applications, but the environmental impact and user engagement metrics often remain underexplored due to insufficient analytical tools. Co-Innovation Lab at Hochschule München, in collaboration with Intellegam GmbH, a Munich-based high-tech company, has developed EcoLLytics, a solution designed to merge environmental insights with user engagement analytics for using LLM technology. The project has been run during the summer term 2024 as an Agile Innovation Challenge involving economics and IT students.





## A Unified Approach to Analytics

EcoLLytics is a user-friendly dashboard developed at Co-Innovation Lab at Hochschule München. An interdisciplinary team of eight students from various fields, including business administration and computer science, collaborated to create this innovative solution. The dashboard not only tracks energy consumption from using LLM technology but also provides detailed insights into user interactions with the LLM.

Marc Gehring, CTO of Intellegam GmbH, emphasizes: “EcoLLytics bridges a crucial gap by integrating sustainability metrics with user engagement analytics, providing a unified dashboard that offers real-time insights and comprehensive monthly reports for LLM usage.”



Project team HM (Anna-Lena Feckl, Marius Thoma, Marco Zöller, Philipp Seiter, Mahsa Iraniana, Andriy Vershynin, Herdiana Ramadhani, and Kevin Manlik [not on the photo]).

### Actionable insights

The EcoLLytics dashboard provides actionable insights, such as identifying high energy consumption periods, optimizing model usage, and recommending optimal utilization of LLMs to reduce energy costs and environmental impact.

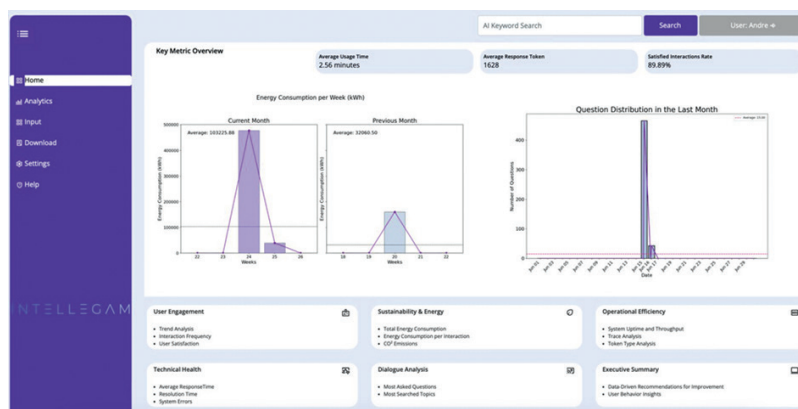
### Intuitive operation

Using EcoLLytics is straightforward. Companies can integrate their data sources into the dashboard, which then visualizes the data in an intuitive interface. The

dashboard offers personalized insights and actionable recommendations, empowering businesses to optimize their operations and reduce their environmental footprint.

The development of EcoLLytics was a collaborative effort involving students from various academic backgrounds, guided by experienced instructors, including Prof. Dr. Lars Brehm, Prof. Dr. Johannes Ebke, Prof. Dr. Holger Günzel, Prof. Dr. Markus Thimmel, and Hans-Jürgen Haak. This col-

### The key features of Intellegam EcoLLytics



**User Engagement Analysis:** Detailed metrics on user engagement, including daily usage by month, hourly usage by day, and sentiment analysis to track and understand user behaviour and satisfaction levels.

**Sustainability Performance:** Real-time data on energy consumption per week and cost statistics, providing insights into total energy consumption, daily costs, and CO<sub>2</sub> emissions to enhance sustainability efforts.

**Operational Efficiency:** Monitoring system uptime, success rates of sessions, and model usage distribution to optimize resource allocation and improve overall system performance.

**Technical Health:** Insights into session durations, average latency, and system response times to quickly identify and address performance bottlenecks and ensure efficient system operations.

**Dialogue Analysis:** Analysis of most asked questions and searched topics to improve user support and tailor content based on common queries and user interests.

**Executive Summary:** Comprehensive overview of user engagement, sentiment analysis, and model usage, offering actionable insights and data-driven recommendations to enhance user satisfaction, optimize model performance, and align operations with organizational goals.



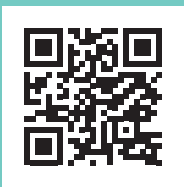
### About Intellegam GmbH

Intellegam is a Munich-based startup, born from the advanced search algorithm technology of WeConnectAI. Founders Marc Gehring and Tobias Hetfleisch have been friends and business partners for over a decade, previously founding companies like Brickbyte GmbH.

Hannes Burrichter joined them at the inception of Intellegam, bringing his deep expertise in platform infrastructure and technical innovations from various startups, which significantly enhanced Intellegam's tech stack.

Franz Wimmer joined as the newest partner, bringing years of experience in the automotive sector and SaaS technology industry to reinforce the company's presence in the market.

Since launching, Intellegam has gained a substantial number of paying customers and operates across industries including real estate, insurance, manufacturing, and software.



[www.intellegam.com](http://www.intellegam.com)

laboration ensured the project met industry needs, combining academic knowledge with practical application.

In an interview, the founders of Intellegam Marc Gehring and Tobias Hetfleisch explained to mbl some details of the project:

**Thank you for taking the time to speak with us about EcoLLytics. Let's begin with the origins of this project. What motivated the development of EcoLLytics?**

Intellegam is currently transitioning from servicing SMEs to larger organizations. Over the past few years, regulations around environmental taxonomy and the responsible use of natural resources have become more stringent. At the same time, we've seen the rise of advanced and resource-intensive IT infrastructures, particularly with the advent of new AI technologies. This makes measuring resource consumption in these systems crucial for the future.

**EcoLLytics combines user engagement and sustainability analytics. Why do you believe it is important to integrate these two aspects into a single dashboard for companies leveraging LLMs?**

Firstly, tracking user engagement is essential to understand how frequently and effectively the tool is being used, confirming its necessity within the organization. Secondly, visualizing resource consumption helps assessing whether these tools are contributing to more efficient operations and providing real value to the customer.

**The EcoLLytics team includes students from diverse fields, such as business administration and computer science. How has this interdisciplinary approach contributed to the success of the project?**

That interdisciplinary approach is vital. Understanding technical challenges requires collaboration with technical experts, but addressing the needs of end-users, such as CEOs or business analysts, benefits from the insight of those with a business background. This blend of expertise has greatly contributed to the project's success.

**How did the collaboration between Intellegam GmbH and the Co-Innovation Lab at Hochschule München come about?**

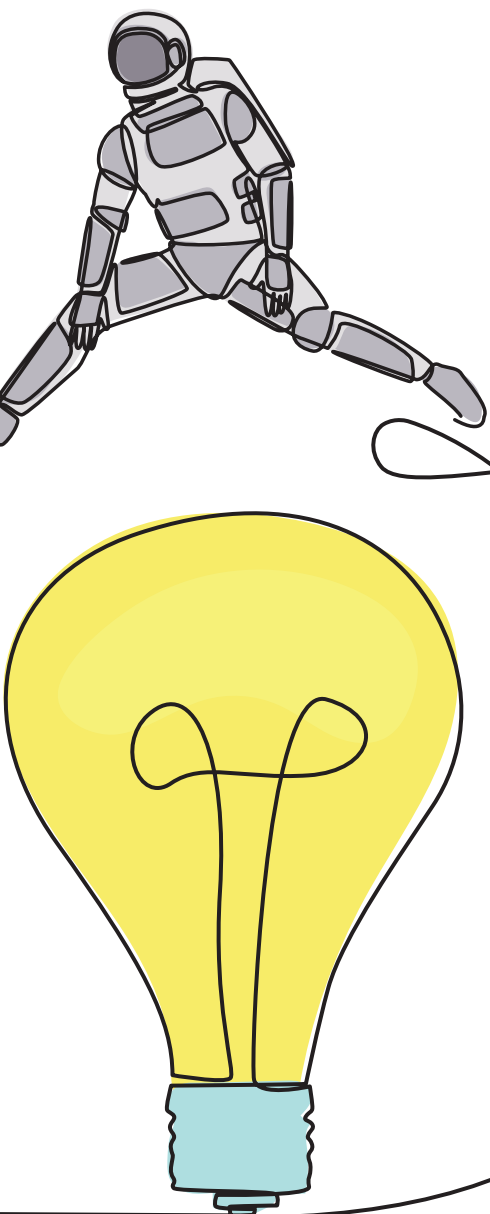
A few years ago, Tobi and I were students at the University of Applied Sciences in Munich and worked on this project. We've maintained close ties with the university, understanding how challenging it can be for students to discover their passions and career paths. We wanted to provide students with opportunities to work on relevant and cutting-edge topics that could inspire their future careers.

### Could you briefly describe your startup and business model?

We are a Software as a Service (SaaS) company that specializes in developing personalized assistant systems for small and medium enterprises as well as larger organizations. Our product supports companies with their internal knowledge management by helping them to access internal information more efficiently, using a tool similar to ChatGPT but tailored to their own knowledge sources.

### As graduates of the Master's program in Applied Business Innovation, how did the program support you in launching your startup?

In a startup, it's crucial to stay focused on the core product. Experimenting with features that don't directly generate revenue can be difficult. However, projects like these allow us to test new ideas and explore areas of interest without diverting focus from our main objectives. The collaboration with the university has been an invaluable opportunity to explore further innovations we might not have otherwise been able to prioritize.



Prof. Dr.-Ing. Holger Günzel, HMBS



Prof. Dr. Lars Brehm, HMBS



Co-Innovation  
**LAB**

### About Co-Innovation Lab

The Co-Innovation Lab (CIL) is a comprehensive concept for innovation projects between students and companies. To this end, temporary innovation partnerships – in the form of projects – are formed between lecturers, students and companies.

The co-innovation projects in the Co-Innovation Lab are carried out either as Agile Innovation Challenges or as Boutique Consulting, depending on the client need:

In the area of Agile Innovation Challenges, a hybrid project management approach combining design thinking and agile solution development (SCRUM) is used. The interdisciplinary and often international team of up to ten students works in iterations and continuously creates relevant artefacts.

The project results in Boutique Consulting are characterized by a process model and implementation that are specifically tailored to the client's challenge. Small teams of two to four students each work on one challenge for one client.

In accordance with the relevant task, the innovation projects and student teams are supported by an expert team of lecturers.



[www.co-inno-lab.org](http://www.co-inno-lab.org)



WELTWEIT

ruhlamat®  
solutions for your needs. | MACK  
GRO-IP

# Launch einer Digital- Marke & Digitale Geschäftsmodelle im Maschinen- und Anlagenbau

Kooperationsprojekt zwischen der ruhlamat GmbH und  
Masterstudierenden der Studienrichtung Marketing  
Management

DEUTSCHLAND  
since 1991

TSCHJECHIEN  
since 2021

INDIEN  
since 2013

CHINA  
since 1998

RFID - Inlay



Service  
**Innovat**  
Ideen Flexibilität  
Entscheidungen

Karten  
& Pa



„Die Zusammenarbeit mit den Studierenden der HM war super! Es kamen so viele Ideen und Vorschläge zusammen, von denen wir einige bereits wenige Wochen nach dem Pitch umsetzen konnten. Das interne Launchevent für Mitarbeiter war beispielsweise ein großer Erfolg und auch die Idee, einen digitalen Showroom für Kunden einzurichten, konnten wir bereits realisieren und bei Kundenbesuchen einsetzen“, so Marketingleiterin Nicole Heller.

### Das Projekt aus Sicht der HM Business School

Oktober 2023. Wir sind in Thüringen – im Gewerbegebiet von Marksuhl – nicht weit entfernt von der Lutherstadt Eisenach. Ein Gelände mit Werkshallen und Verwaltungsgebäuden für rund 300 Mitarbeitende. Ein schon vor 25 Jahren aufgestelltes Windrad trägt zum Energiemanagementsystem bei. In den Werkshallen wird komplexe Automatisierungstechnik entworfen, gefertigt, „connected“ und montiert. Das Ergebnis sind u.a. Anlagen, welche Produktivitätsgewinne im Automotive-, Elektronik-, Medizin- oder Verpackungsbereich gewährleisten. Oder Personalisierungsmaschinen von Reisepässen und (biometrischen) Ausweisen. In jeder unserer Geldbörse steckt mit hoher Wahrscheinlichkeit ein Ausweis, welcher über genau eine solche Maschine hergestellt wurde. Wir sind bei der Firma ruhlamat zu Gast. Wir – das sind 24 Studierende aus dem Master Marketing Management der HMBS. Unsere Aufgabe:

1. Konzeption und Gestaltung des Product Launch der digitalen Marke „ruhlaSmart“.
2. Gestaltung und Ideen-Pitch für kundenzentrierte Geschäftsmodelle wie Equipment-as-a-Service und Pay-per-x.

„Das Kooperationsprojekt hat uns großen Spaß bereitet. Wir haben durch die sehr guten Präsentationen viele unterschiedliche Perspektiven in unseren Launch der Marke ruhlaSmart gewonnen und waren von den praxisnahen Konzepten für unsere digitalen Produkte überzeugt. Darüber hinaus haben die Studierenden ihre analytischen Fähigkeiten in unterschiedlichsten tiefgründigen Analysen eindrucksvoll unter Beweis gestellt und uns wertvolle Grundlagen für die Transformation unserer Geschäftsmodelle bspw. hinsichtlich Equipment-as-a-Service erarbeitet“ sagt Richard Stegmann, Manager Digital Solutions.

Rund drei Monate später – nach vielen Kundengesprächen im Bereich Sondermaschinenbau im In- und Ausland, der Evaluation von zahlreichen Best-Practice Unternehmen sowohl im Industrie- wie auch Softwaresegment, der Aufstellung von Kosten-/Nutzenmodellen aus Sicht von ruhlamat und vielem mehr – werden in Marksuhl die Ergebnisse durch die Studienteams gepitcht. Hierbei ist neben dem ruhlamat-Leitungsteam für das Projekt, das aus Nicole Heller und Richard Stegmann besteht, auch die ruhlamat-Geschäftsleitung anwesend: Christian Tipecska (COO) verantwortet hierbei die Bereiche Produktion, Vertrieb und Service und ist Alumnus der HM Business School. Dr. Sven Ehrich (CTO) ist für das Technologie- und Produktmanagement bei ruhlamat verantwortlich und koordiniert die globalen Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten der ruhlamat Gruppe.

Wir sind begeistert von der Annahmefähigkeit der vorgestellten Konzepte und der fruchtbaren Zusammenarbeit über ein Semester hinweg. Die Gespräche und Diskussion gehen beim Abendessen in der Lutherstube in Eisenach noch lange weiter...



### Das Projekt aus Sicht von ruhlamat

Die Marktsituation von ruhlamat gleicht der einer Vielzahl von „Hidden Champions“ des industriellen Mittelstands. Eine lange Tradition, Differenzierung durch Ingenieurkunst, Fokus auf Forschung und Entwicklung und Kundennähe auf der einen Seite – aber auch starker Wettbewerbsdruck v.a. aus Asien, eine generelle Abhängigkeit der Industrie in Deutschland vom Automotive-Sektor und moderate Wachstumsaussichten und -bedingungen – verglichen beispielsweise mit der IT-Branche, auf der anderen Seite.

Dementsprechend waren auch bei ruhlamat Vertrieb und Marketing bisher vornehmlich auf die technischen „Hardware-Produkte“ und den „traditionellen“ Maschinenbausektor ausgelegt. Wachstums- und Differenzierungschancen bieten sich jedoch v.a. als Lösungsanbieter für digitale Tools und Services. Für ruhlamat und deren Kunden sind dies etwa:

- Angebot der Digital Twin Technologie für eine virtuelle Inbetriebnahme von Maschinen und Anlagen, um Fehlfunktionen vorzubeugen und die

Inbetriebnahmezeit zu reduzieren, sowie für die Verwendung für VR-Trainings

- Unterstützung des Kunden via Remote Support im Bereich Engineering, Operation & Service
- Vermarktung von digitalen Services wie Trainings und vorausschauende und load-basierte Wartung
- Tools und Beratung zur Datenanalyse der Anlagenin- & -outputs wie Energiemanagement, Steigerung der OEE (Overall Equipment Effectiveness) und maschinelles Lernen.

Die Zusammenarbeit mit den Studierenden und Professor Schlipf innerhalb des Moduls „Strategic Marketing and Technology Management in B2B Industries“ hatte die Erweiterung unseres Portfolios um digitale Lösungen und kundenzentrierte Dienstleistungen zum Ziel. Wir gliederten das Vorhaben in die zwei Streams:

1. Konzeption und Gestaltung des Product Launch einer digitalen Marke „ruhlaSmart“.
2. Analyse und Gestaltung digitaler und kundenzentrierter Geschäftsmodelle für den Sondermaschinenbau.

„Die tiefgreifenden Wettbewerbsanalysen und Benchmarks im Bereich digitaler Produkte in Verbindung mit dem Blick über den Branchen-Tellerrand helfen uns einerseits bei der Standortbestimmung von ruhlamat und andererseits im täglichen Gespräch im Vertrieb und Service, die Probleme und Wünsche unserer Kunden noch besser zu verstehen“, resümiert der COO von ruhlamat, Christian Tipecska – Alumnus der HM Business School.







Basierend auf Kunden- und Mitarbeitergesprächen und den angewandten Methoden (Buyer Persona-Mapping, Value-Proposition, CANVAS, Benchmarking etc.) erhielten wir eine Vielzahl an kreativen und pragmatischen Empfehlungen und Konzepten für den internen und externen Launch von „ruhlaSmart“ sowie Pitch-Desks und Rentabilitätsberechnungen für die untersuchten Geschäftsmodelle.

„Wir bedanken uns für das Engagement und für die tollen Ideen für die Präsentation unserer neuen digitalen Marke „ruhlaSmart“ bei den beteiligten Studierenden und Prof. Schlipf. Es war toll zu sehen, welche Ergebnisse innerhalb des kurzen Projektes realisiert werden konnten. Viele der Resultate haben wir bereits umgesetzt oder sie, wie bspw. beim Thema Equipment-as-a-Service, bilden die Basis für weitere zukunftsfähige Konzepte und Entwicklungen von ruhlamat“, so ruhlamat CTO Dr. Sven Ehrlich.



Prof. Dr.-Ing. Matthias Schlipf,  
Professor für B2B-Marketing, Vertriebs- &  
Technologiemanagement, HMBS



Nicole Heller,  
Global Marketing Manager, ruhlamat



Richard Stegmann,  
Manager Digital Solutions, ruhlamat



Dr. Sven Ehrlich, CTO,  
Mitglied der Geschäftsleitung, ruhlamat



Christian Tipecska, COO,  
Mitglied der Geschäftsleitung, ruhlamat  
Alumnus der HM Business School

# Highlights aus dem letzten Jahr an der HM Business School

Das vergangene Jahr an der HM Business School war geprägt von spannenden Projekten, inspirierenden Begegnungen und Veranstaltungen. Hier ein Überblick über die Highlights.



## Nachhaltiger Campus Pasing – Abschluss des Projekts ÖKOPROFIT Einsteiger

Am 14. Oktober 2024 fand die Abschlussveranstaltung des Projektes ÖKOPROFIT-Einsteiger 2023/24 auf dem Green Campus Pasing statt. Neben Reden des Vizepräsidenten Prof. Dr. Klaus Kreulich und des Kanzlers Jörg Finger stand die Veranstaltung ganz im Zeichen des Engagements der FK 11 und der HMBS für eine grünere Zukunft.



## Neue Gesichter an der HMBS: Herzlich Willkommen unseren neuen Bachelor- und Masterstudierenden!

Am 1. Oktober wurden rund 250 neue Bachelor- und 130 Master-Studierende an der HM Business School herzlich willkommen geheißen. Mit Vorträgen und einem Infomarkt war der Auftakt ein voller Erfolg und machte Lust auf das kommende Studienjahr.

## Die Welt zu Gast in München

Am 18. September begrüßte die Hochschule München rund 40 internationale Austauschstudierende. Mit einem spielerischen Kennenlernen bei LEGO® SERIOUS PLAY® und einer Einführung in die wichtigsten Informationen starteten die Neuankömmlinge in ihr Semester in München.







### Green Tech & Food – Projektwoche begeistert Studierende und Lehrende

Vom 1. bis 5. Juli 2024 arbeiteten Bachelor-Studierende an innovativen Lösungen für nachhaltige Ernährung. Die von internationalen Start-ups unterstützte Projektwoche bot praxisnahe Einblicke und wurde als besonders inspirierend empfunden.



### Team Green Campus Pasing: Tritt für Tritt zum Stadtradeln-Erfolg!

Das Team Green Campus Pasing hat beim Stadtradeln den zweiten Platz in der Hochschulwertung belegt und mit über 4.000 geradelten Kilometern 685 kg CO<sub>2</sub> vermieden.

### Masterstudierende erleben Open Innovation hautnah in Brüssel

Vom 7. bis 10. April tauchten 28 Masterstudierende in Brüssel in europäische Innovationsansätze ein. Vorträge und Diskussionen mit Experten von Siemens und BMW sowie EU-Parlamentariern brachten spannende Impulse für den Innovationsstandort München.



### Professor für einen Tag

Am 26. März durfte der 13-jährige Robert aus Essen im Rahmen eines Berufsfelderkundungstages die Hochschule München kennen lernen. Zusammen mit Prof. Dr. Roman Bechtel erhielt er Einblicke in das Personalmanagement und die Hochschule – ein besonderes Erlebnis für den jungen „Professor“.



### Projekt COIL bringt Studierende aus München und Buenos Aires zusammen

Das Projekt COIL brachte Studierende der HM Business School und des Instituto Tecnológico de Buenos Aires zusammen. Gemeinsam entwickelten sie Geschäftsmodelle und präsentierten ihre Ideen auf einem Workshop in Buenos Aires. Die Studierenden beschrieben das Projekt als eine ihrer wertvollsten Erfahrungen.

Mehr über diese und weitere Highlights des vergangenen Jahres an der HM Business School erfahren Sie auf unserer Website.



# Flexibel studieren

HANNAH - Ein Studienverlauf wie ihn das Leben schreibt.

**H**annah Lurtsch (29) ist Unternehmerin, BWL-Studentin und Mutter eines 17 Monate alten Jungen. Das sind gleich drei Rollen auf einmal – und das geht an der Hochschule München!

**A**uf die Frage, welchen Beruf sie in Zukunft ausüben wollte, konnte Hannah im September 2020 keine befriedigende Antwort geben – und das, obwohl sie sich mitten im Studium der Kartographie an der Hochschule München befand. Gemeinsam mit ihrem Vater fand die Studentin eine Lösung. Und weil der Apfel sprichwörtlich nicht weit vom Stamm fällt, entschloss sie sich, ihre Leidenschaft zum Beruf zu machen: Sie gründete ihr Unternehmen bee.coolrunning, eine Eventagentur ähnlich der ihres Vaters – und das mitten in der COVID-Pandemie! Die Auftragslage in dieser Zeit war weniger als aussichtsreich: Keine Konzerte, keine Aufträge für Dienstleister und keine Zukunft für die Kreativbranche.

**N**och lange kein Grund Trübsal zu blasen für Hannah. Das Studienangebot der Hochschule München war schnell durchforstet. Und da die Rufe des Vaters nach einem neuen Steuerberater laut waren, fiel die Wahl der jungen Gründerin auf ein BWL-Studium. In Vollzeit. Vorlesungen und Seminare wie „Grundlagen der Mathematik und Statistik“ bei Prof. Wessler und „Bilanzierung und Jahresabschluss“ bei Prof. Huber-Jahn vermittelten Hannah wichtiges Basiswissen, das sie bis heute in der Praxis einsetzt.

**N**eben dem Studium kam auch die Welt wieder in Schwung. Die Aufträge gingen ein und Hannahs Unternehmen nahm Fahrt auf. Ihr Wissen um den berufsbegleitenden Bachelorstudiengang „BWL und Unternehmensführung“ (BAUF) half ihr den nächsten Schritt zu gehen: Studium und Beruf zu vereinbaren. Der Wechsel zum BAUF ist ein recht problemloser: Teilweise lesen dieselben Professorinnen und Professoren, die vermittelten Inhalte sind fast dieselben. Weiter ging's mit BWL in Seminaren am Abend und am Wochenende.

**A**ber damit nicht genug: die Studentin und Unternehmerin gründete eine Familie. (Ihr heute 17 Monate alter Sohn ist nun Teil des Familienunternehmens.) Zwei Urlaubssemester in Elternzeit später war Hannahs Wunsch groß zu Studium und Beruf zurückzukehren – schließlich hat sie ja ein Unternehmen zu führen. Gesagt – getan: Im Sommersemester 2024 kehrte Hannah zurück zu bwl.berufsbegleitend. Und das gleich richtig! Sie belegte zwei Seminare, deren Teilnehmende gemeinsam auf eine Exkursion nach Berlin reisten. In einem Vorbereitungsgespräch mit BAUF-Studiengangleiter Prof. Steinicke stellte Hannah einfach die Frage „Kann ich mein Kind mitnehmen?“. Nach kurzer Rücksprache mit der zweiten Exkursionsleiterin Prof. Huber-Jahn und dem Organisator der Besuche im Bundestag konnte Prof. Steinicke die Frage mit einem klaren „JA“ beantworten. Airb'n'b gebucht und los ging's: „Mein Kleiner, wir fahren nach Berlin!“

**H**eute verfolgt Hannah ihr berufsbegleitendes Studium weiter, managt ihre Familie, leitet ihr Unternehmen und führt Bilanzierungen für ihren Vater durch.

Ob wir wohl Hannahs Sohn in ein paar Jahren auch zum Studium begrüßen dürfen? So familiär, wie es hier zugeht, wäre das die berühmte Kirsche auf der Sahnetorte.

Autorin  
Eva von Hacht-Bayer  
Studiengangkoordinatorin B.A. BWL & Unternehmensführung, HMBS



Hannah Lurtsch  
Unternehmerin, BWL-Studentin

# Der Regenmanager

Mit Freunden und BWL-Know-how zur staatlichen Förderung des eigenen Start-ups.

Zu Beginn seines berufsbegleitenden Studiums „BWL & Unternehmensführung“ vor vier Jahren träumte Christian Schaefer (23) von einem eigenen rentablen Tonstudio. Der Traum ist nicht ausgeübt, nur pausiert. Und das aus gutem Grund: Noch vor dem Abschluss seines BWL-Bachelorstudiums im Sommersemester 2024 gründete er gemeinsam mit seinen Freunden Georg Dornaus und Patrick Wachter myCistern, ein Start-up, das ein Regenmanagement-System entwickelt, produziert und vertreibt. Christians jüngster Coup: die Bewerbung für den Green Startup Award der Deutschen Bundesstiftung Umwelt. Im Interview hat er uns mehr verraten.



BAUF-Absolvent Christian Schaefer

## Du bist Gründer: Um welches Produkt geht es bei dem Start-up?

Ich bin Gründer der Firma myCistern Operations GmbH. Wir entwickeln Hard- sowie Software im Bereich der Regenwassernutzung. Unser Kernprodukt ist die myCistern Control Unit, welche neben dem Füllstand der Zisterne auch die automatische Bewässerung des Gartens übernimmt. Es ist das erste System, das diese Kombination ermöglicht. Zudem ist alles smart über eine App einsehbar und steuerbar.

## Wie ist die Idee zum Startup entstanden?

Neben den beschriebenen Funktionen überwacht das Gerät auch den Filter einer Zisterne. Daher stammt die Idee eigentlich. Bei den Eltern einer der drei Gründer war der Filter ständig verschmutzt, wodurch bei Regen kein Wasser mehr in die Zisterne gelangte und sie somit leer war, wenn man das Wasser benötigte. Daraufhin begann der Sohn und Gründer die Steuerung zu entwickeln, die eine

Mitteilung sendet, sobald der Filter verstopft ist. Neben der Funktion der Filterüberwachung kamen dann die anderen Features hinzu, wodurch am Ende die Control Unit entstand. Im März 2024 gründeten wir schließlich zu dritt die myCistern Operations GmbH.

## Welche Rolle übernimmst Du im Unternehmen?

Aufgrund meines Interesses für die Wirtschaft und meines Studiums – BWL mit Schwerpunkt Unternehmensführung – übernehme ich den Finanzteil, den Einkauf sowie das Marketing. Zu dieser Tätigkeit gehört auch die Pflege des Online-Shops. Man kann also sagen, dass ich mich um das operative Geschäft im Hintergrund kümmere.

## Wie hilft Dir Dein Studium der „BWL & Unternehmensführung“ bei Deinen Aufgaben?

Grundkenntnisse der Buchhaltung und des Marketings wurden sehr gut im Studium vermittelt und gelehrt. Zudem konnte ich im Studium wertvolle Kontakte knüpfen, die mir den Zugang zu einem Netzwerk eröffneten. Außerdem erhielt man die Möglichkeit, viele Präsentationen zu halten, was mir nun ungemein bei Pitches für das Unternehmen hilft. Nicht zuletzt war das Fach „Businessplan“ bei Prof. Huber-Jahn sehr hilfreich, da es bereits eine gute Basis vermittelte, wie man einen Businessplan gestaltet.

## Was war die größte Herausforderung für Dich?

Die größte Herausforderung war es immer, den Job und das Studium unter einen Hut zu bekommen. Man muss davon ausgehen, dass man an freien Tagen, wie dem Sonntag, für das Studium nacharbeiten muss, da man unter der Woche aufgrund der Arbeit nur wenig Zeit hat.



Gründer Georg Dornaus, Christian Schaefer und Patrick Wachter vor dem Schloss Bellevue

**Mit Eurer Idee liegt Ihr im Trend: wie könnt Ihr mit Eurem Produkt den Herausforderungen des Klimawandels begegnen?**

Unser System ermöglicht die Überbrückung von Dürreperioden, da mit dem Wasser aus der Zisterne möglichst effizient umgegangen wird. Der Boden wird stets feucht gehalten, um bei einem nächsten Regenereignis das Wasser optimal aufnehmen zu können. Zudem senkt es den Trinkwasserverbrauch für die Gartenbewässerung erheblich, da diese möglichst effizient aus der Zisterne übernommen wird. Zuletzt ermöglicht eine Neuerung in unserem System die Entlastung der Kanalisation durch die Nutzbarmachung von Retentionszisternen.

**Ihr habt Euch mit Eurer Idee bei der Deutschen Bundesstiftung Umwelt für den Green Start-up Award beworben und gewonnen! Herzlichen Glückwunsch!**

Wir haben tatsächlich nicht damit gerechnet, da 90 % der Anträge abgelehnt werden. Der Bewerbungsprozess war sehr umfangreich. Neben einem ausführlichen Bewerbungsfragebogen hatten wir anschließend ein erstes persönliches Gespräch via Zoom. Nachdem wir diese Runde ebenfalls überstanden hatten, wurden wir zur Umweltwoche nach Berlin ins Schloss Bellevue eingeladen und

bekamen die Möglichkeit, dort erneut unsere Idee zu pitchen. Dort erhielten wir nach dem Pitch mit großer Freude die Zusage.

**Damit verbunden ist eine Fördersumme, wofür setzt Ihr diese ein?**

Die Fördersumme wird verwendet, um die Neuerung der Nutzbarmachung der Retentionszisternen fertig zu entwickeln und zu optimieren. Die Förderung ermöglichte uns außerdem die Einstellung eines Mitarbeiters sowie den Bezug eines größeren Büros.

**Wolltest Du eigentlich schon immer ein Unternehmen gründen bzw. selbstständig sein?**

Meine Familie war selbstständig. Ich habe mit 17 Jahren bereits ein kleines Unternehmen im Bereich der Medienbranche gegründet und hatte schon immer meinen Spaß an der Selbstständigkeit. Aus diesem Grund war es für mich durchaus denkbar, meinen Hauptberuf aus einer Selbstständigkeit heraus zu machen.

**Hast Du Tipps für Mitstudierende: Was empfehlst Du, wenn man gründen möchte?**

Ich würde jedem Gründer empfehlen, sich ein gutes Team zu suchen. Durch ein Team hat man durch die Ausfallsicherheit mehrerer Leute immer bessere Chancen auf einen Investor

oder eine Förderung. Außerdem kann man sich direkt mehr Kompetenzen ins Unternehmen holen, was ein schnelleres Wachstum ermöglicht. Ich würde zudem jedem Gründer empfehlen, sich mit Förderungen auseinanderzusetzen, da viel Kapital für die Gründung und Entwicklung notwendig ist.

**Was ich sonst noch sagen möchte...**

Das Studium hat eine sehr gute Grundlage für die Gründung des Unternehmens geschaffen und für den wirtschaftlichen Aufbau. Zudem ermöglicht es mir jetzt, einen Führungsstil anzuwenden, den man vorher im Studium gelernt hat. Durch den Zuwachs eines ersten Mitarbeiters kann ich auch die richtige Mitarbeiterführung umsetzen.

*Vielen Dank für das Interview!*

Autorin  
Eva von Hacht-Bayer  
Studiengangkoordinatorin  
B.A. BWL & Unternehmensführung, HMBS



## Studiengangsmarketing 2.0

# Einkaufsmaster meets TikTok-Influencer

Vorurteile sagen, dass im Einkauf der unternehmerische Gewinn liegt, dort aber überwiegend Leute arbeiten, die mit Marketing möglichst wenig zu tun haben wollen. Wie dem auch sei, jedenfalls ist der allgegenwärtige Fachkräftemangel auch in dieser Unternehmensfunktion angekommen. Zeit für kreative Lösungen... und Vorbild auch für andere?

Der Einkauf (auch „Beschaffung“) ist zwar aus vielen Unternehmen kaum mehr wegzudenken – Unternehmen wie BMW geben rund 80% ihres Umsatzes für extern bezogene Leistungen wie Rohstoffe, Bauteilgruppen oder Service aus. Trotzdem führt die Abteilung zumeist ein Schattendasein – auch an Hochschulen. Gleichzeitig steigt der Bedarf an Fachkräften in diesem Bereich seit Jahren deutlich: Zunehmende Marktengpässe in durch die Corona-Pandemie oder den Russland-Ukraine-Krieg gebeutelten Lieferketten, politische Regulierungsinitiativen wie das „Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz“ oder zunehmende Erwartungen an nachhaltiges Handeln haben den Personalbedarf strukturell erhöht. Über 80% der Einkaufsverantwortlichen klagen über Fachkräftemangel.

Das Problem: Kaum jemand weiß um das vielfältige Tätigkeitsbild des „Einkaufs der Zukunft“, so dass ein sprunghafter Anstieg von Quereinsteigern oder Nachwuchskräften, die aus Hoch- und Fachschulen kommen, nicht zu erwarten ist. Mit dem Master BWL, Fachrichtung „Digital Sustainable Procurement & Supply Management“ (DSPSM) gibt es an der HM Business School eines der bundesweit ganz wenigen spezifischen Studienangebote für den Einkaufsbereich. Doch während hier die Unternehmenspartner Jahr für Jahr Schlange stehen und mit attraktiven Jobs für Werksstudierende und Direkteinstiegspositionen im Anschluss um die Studierenden werben, sieht sich die Studienrichtung ebenso regelmäßig eher niedrigen Bewerbungszahlen gegenüber.

Regelmäßige Umfragen und Evaluationen der aktiven Studierenden zeigen: An der Qualität des Programms liegt es nicht. Also müssen neue Wege beschritten werden, um auf die vielfältigen Möglichkeiten und spannenden Tätigkeitsfelder hinzuweisen. Gut hat es, wer da einen der führenden TikToker zu Karrierethemen im Netzwerk hat – so DSPSM-Studienrichtungskoordinator Prof. Dr. Kleemann mit seinem Jugendfreund Jens Meurer.



Video-Link: [tinyurl.com/MrK-DSPSM](https://tinyurl.com/MrK-DSPSM)

Gefragt, getan – und so informierte Meurer kürzlich in seinem Kanal „Mr. Karriere“ einmal in plakativen Worten, warum „Shopping“ und „Einkauf“ zumindest in Unternehmen nicht ganz ein- und dasselbe sind! Mit 30.000 „Views“ innerhalb weniger Tage zumindest ein positiver „Aha-Effekt“, den Meurer und Kleemann für mbl im Gespräch noch einmal Revue passieren lassen.

### **Du produzierst pro Woche mehrere Videos für deinen TikTok-Kanal. Jetzt also Einkauf, wie war es?**

Jens Meurer Mit den Infos, die du mir geliefert hast, ging es ganz gut... (lacht). Im Ernst: Die Reaktionen auf das Video zeigen: Supply Chain Management und Einkauf haben, im Gegensatz zu anderen Bereichen, viele junge Leute überhaupt nicht auf dem Schirm. Ich muss gestehen: Mir selbst hat der Bereich auch quasi nichts gesagt. Aber offenbar hat er durchaus seinen Reiz – deine Begeisterung für dein Lehrgebiet ist jedenfalls außergewöhnlich.

### **Ok, und mir waren, bis ich deinen Kanal entdeckt habe, Plattformen wie TikTok auch quasi unbekannt. Wie bist du dazu gekommen, TikToker für Karrierethemen zu werden?**

Jens Meurer Als Ü40er passe ich wahrscheinlich tatsächlich nicht zum typischen Influencer-Profil. Aber ich hatte schon seit über zehn Jahren Schüler- und Karrieremessen veranstaltet, war also immer im engen Kontakt mit der Zielgruppe. Dazu war ich schon immer ein kommunikativer Typ. Und als dann irgendwann einer meiner Mitarbeiter vorgeschlagen hat, ich sollte mal Erklärvideos für die „Generation Z“ machen, weil es da ein Riesenvakuum gibt, war der Grundstein gelegt... Dass es dann so abgeht, war da natürlich nicht abzusehen.

### **Warum ist es aus deiner Sicht für Hochschulen und Unternehmen wichtig, sich Formaten wie Mr. Karriere zu öffnen bzw. diese Kanäle zu nutzen?**

Jens Meurer Aus zwei Gründen: zum einen der Fachkräftemangel, der sich ja heute schon branchenübergreifend zeigt und in den nächsten Jahren noch massiv

zunehmen wird. Außerdem muss man ja dort präsent sein, wo die eigene Zielgruppe unterwegs ist. Und das sind junge Leute eben primär in sozialen Medien, mittels Smartphone – die tägliche Nutzungszeit steigt seit Jahren stark an. Die Aufmerksamkeitsspanne dagegen sinkt, weil die Konsumenten vielfältigen Reizen in immer schnellerer Abfolge ausgesetzt sind. Heißt: Informationen müssen kompakt und gleichzeitig lebendig vermittelt werden – bei TikTok eben mit dynamisch gestalteten Kurzvideos.

### **Was machen viele Organisationen aus deiner Sicht bei der Nachwuchsgewinnung falsch?**

Jens Meurer Die eigenen Wertvorstellungen auf die Zielgruppe übertragen. Die nun nachkommende „GenZ“ ist in vergleichsweise hohem Wohlstand aufgewachsen, ohne große Wirtschaftskrisen oder ähnliches. Sie waren immer begehrt, wussten um ihren Wert auf dem demographisch schrumpfenden Arbeitsmarkt. Schwierige Stellensuche, aufwändige Bewerbungsprozesse, all das brauchten sie nie zu durchlaufen, um fündig zu werden. Sich darauf einzustellen, dass man sich zunehmend bei Kandidatinnen und Kandidaten bewirbt und nicht mehr, wie früher, umgekehrt, erfordert ein massives Umdenken bei Unternehmen und Personalabteilungen. Das gelingt noch nicht allen.

### **Wie können Unternehmen und Hochschulen das besser machen?**

Jens Meurer Es gibt zwar keine „Geheimformel“, wann Content, also z. B. ein Video zu einem „viralen Hit“ wird. Das passiert oft spontan. Aber wir sagen immer: „Der Köder muss dem Fisch schmecken, nicht dem Angler“.

Heißt: Das Personalmarketing muss inhaltlich und örtlich auf die Zielgruppe „junge Leute“ ausgerichtet werden. In der Umsetzung sollte man ebenfalls nicht auf altbewährte Rezepte setzen... das Risiko eines „Shitstorms“ oder einfach „Fremdscham“ zu erzeugen ist einfach zu groß. Wackelige Videos, in denen Mitglieder der Unternehmensleitung bei schlechter Akustik versuchen, modern zu wirken sind jedenfalls nicht die Lösung. Genau um diese „Fettnäpfchen“ zu vermeiden und sowohl Firmen als auch Hochschulen bei der richtigen Ansprache potentieller Bewerberinnen und Bewerber zu unterstützen, haben wir dann auch meine Agentur „Good News Company“ gegründet. Gemeinsam entwickeln wir da das passende Konzept – denn etwas Faszinierendes, Erzählenswertes hält jede Organisation, jede Branche und jedes Tätigkeitsfeld bereit.

### **Schenk uns zum Abschluss eine überraschende Erfahrung oder Anekdote aus deiner bisherigen Mr. Karriere-Zeit.**

Jens Meurer Während meines Auslandsstudiums in Los Angeles konnte ich durch meinen Studentenjob mal am selben Tisch feiern wie Leonardo di Caprio und auch ein bisschen mit ihm quatschen. Karrierewege enthalten also immer mal wieder Überraschungen...



Prof. Dr. Florian C. Kleemann  
Professor für Supply Chain Management, HMBS





HM Business School  
Ausgabe 01/2025

Herausgeber  
Prof. Dr. Markus Wessler  
HM Business School  
Hochschule München  
Am Stadtpark 20  
81243 München  
Telefon: 089/1265-2711  
Fax: 089/1265-2714  
hmbs.hm.edu

Anschrift  
Hochschule München  
Lothstraße 34  
80335 München  
hm.edu

Redaktion  
Jessica Herrmann

Grafik  
boadvertising.com

Lektorat  
Dr. Claudia Streit

Bildnachweise  
Titel: Freepik,  
S. 3: Freepik by @katemangostar,  
S. 5: Freepik by @user38013795,  
S. 9: Freepik by @Yuke\_leaf,  
S. 12: Freepik by @tartila,  
S. 18: Freepik by @katemangostar,  
S. 22: Freepik,  
S. 27: Freepik by @lonelV,  
S. 35: Freepik by @simpleline,  
S. 36: Freepik by @simpleline,  
S. 39: Freepik by @simpleline,  
S. 41: BMW,  
S. 49: freepik by @storyset,  
Alle oben nicht aufgeführten Bilder, soweit  
nicht anders gekennzeichnet: HM Business  
School

Rechte: Die Zeitschrift und alle in ihr  
enthaltenen einzelnen Beiträge und  
Abbildungen sind urheberrechtlich  
geschützt. Jede Verwertung außerhalb  
der durch das Urheberrechtsgesetz  
festgelegten Grenzen ist ohne Zustimmung  
des Herausgebers unzulässig.

Stand  
Dezember 2024

DOI  
<https://doi.org/10.60948/OPUS-593>

