



We



empower

WELCOME

Willkommen an der Frankfurt School of Finance & Management

Die Frankfurt School of Finance & Management ist eine forschungsorientierte Business School. Sie adressiert Fragestellungen aus der Wirtschaft, dem Management sowie aus Banking und Finance. Mit ihren Studiengängen, Bildungsprogrammen, Forschungs- und Beratungsprojekten ist sie Rat- und Impulsgeber sowie Bildungspartner für Unternehmen und andere Organisationen, für Berufseinsteiger und erfahrene Fach- und Führungskräfte. Als intellektuelles sowie praxisorientiertes Zentrum entwickelt sie Antworten auf Fragen der Wirtschafts-, Finanz- und Managementwelt, deren Agenden und Themen sich ständig ändern.

Forschungsprojekte und -ergebnisse legen die Basis für Seminare und Studiengänge und unterstützen so auch die persönliche Karriereentwicklung. Auszubildende, die beruflich weiterkommen wollen, Young Professionals, die neben der Berufstätigkeit einen Hochschulabschluss anstreben,

und Executives, die neue Horizonte suchen – sie alle sind bei der Frankfurt School gut aufgehoben. Und sie alle profitieren von ihrem globalen Netzwerk. Dabei ist die Frankfurt School immer der Praxis verpflichtet. Studium, Weiterbildung, Coaching sind bestens erprobt und ebnen Wege zum nächsten Karriereschritt.

Die Frankfurt School unterstützt Organisationen und Unternehmen mit maßgeschneiderten Konzepten bei der Suche nach den besten Köpfen sowie bei der fachlichen und persönlichen Entwicklung ihrer Mitarbeiter. Sie überträgt aktuelle Business-Themen, Trends und Entwicklungen in Curricula und hat so mit ihren Bildungsprogrammen immer wieder Standards gesetzt.

In Forschung und Beratung widmen sich die Wissenschaftler und Experten der Frankfurt School brennenden ökonomischen Fragen unserer Zeit:

Finanzierung der klimapolitischen Ziele, Gerechtigkeitsfragen im wirtschaftlichen Miteinander, Gesundheitsversorgung für alle Menschen, Vertrauensbildung zwischen Finanzwirtschaft und Kunden, Zugang zu Finanzprodukten für Menschen in Entwicklungs- und Schwellenländern. So gestaltet und prägt die Frankfurt School Übergänge und Nahtstellen zwischen Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft.

Die Frankfurt School of Finance & Management begleitet Menschen, Unternehmen und Organisationen, die Wirtschaft, Gesellschaft, Politik und Wissenschaft mitgestalten wollen. Bei allen Aktivitäten hat sie den Anspruch, die Relevanz für die Anwendung in der Praxis zu vermitteln. In Deutschland und überall auf der Welt.

Research and Education Made in Germany.

Welcome to Frankfurt School of Finance & Management

Frankfurt School of Finance & Management is a research-led business school, covering every aspect of business, management, banking and finance. An impressive portfolio of services – ranging from degree courses to Executive Education programmes, from research projects to consultancy – means that Frankfurt School acts as adviser, catalyst and educational partner to companies and organisations, to individuals embarking on new careers, and to experienced executives. As a centre of intellectual and practical activity, the business school formulates forward-thinking solutions for the worlds of business, finance and management, where agendas and issues are constantly changing.

Our educational programmes are all based on the practical results of real-world research projects, providing solid, up-to-date foundations on which to build successful careers. Frankfurt School is the perfect resource for ambitious trainees, young

professionals studying for degrees while working full-time, and executives seeking new horizons. And for students and alumni alike, Frankfurt School's global network is a key long-term resource. The proven, practical focus of all Frankfurt School activities – degree courses, continuing education and coaching alike – provides the ideal springboard to professional success.

Organisations and companies seeking to identify their top talents or implement full-spectrum staff development strategies turn to Frankfurt School for bespoke solutions. Because we constantly incorporate the very latest business thinking, topics and trends into our curricula, our professional education programmes regularly set standards.

The scientists and experts engaged in research and consultancy at Frankfurt School are exploring the most critical economic issues of our time:

how to finance ambitious climate-change programmes, achieve a level playing field in international commerce, provide universal healthcare, rebuild confidence in the financial industry, give struggling individuals in developing and emerging economies access to financial services. Frankfurt School is actively involved in devising and optimising the interfaces and channels of communication that sustain business, society, government and research.

Frankfurt School of Finance & Management acts as a mentor to individuals, companies and organisations aspiring to key roles in business, society, government and research. Everything we do is directly relevant to practical issues and real-life applications, in Germany and worldwide.

Research and Education Made in Germany.

Business Schools unterstützen Business. Sie fördern Unternehmen und andere Organisationen. Als Talentschmiede befördern und ermöglichen sie Business-Ideen, ihre Umsetzungen und Entwicklungen. Sie helfen persönliche Karriere- sowie Unternehmensziele zu erreichen.

Die Frankfurt School of Finance & Management vermittelt Fertigkeiten, Wissen sowie Management-Kompetenzen und -Instrumente, die Menschen benötigen, um verantwortlich und kompetent zu handeln und zu entscheiden.

Finance bildet das Rückgrat der Frankfurt School. Viele Bildungsprogramme in Banking und Finance sind als Branchenstandards etabliert. Heute deckt die Frankfurt School alle relevanten Themen aus Management, Betriebs- und Volkswirtschaftslehre in Lehre, Forschung und in der Beratung ab. In Deutschland gehört sie zu den besten Wirtschaftshochschulen. Bis zum Jahr 2020 will sie auch in Europa eine Spitzenposition erreichen.

Die Frankfurt School vereint bei allen Aktivitäten, Projekten und Angeboten hohe Qualität und Verlässlichkeit mit Innovation.

Research and Education Made in Germany – dafür steht die Frankfurt School.

Unsere Mission

Wir entwickeln und vermitteln nachhaltige Finance- & Managementkonzepte durch Studienprogramme, Forschung, Seminare und Beratung. Auf der Grundlage von Wissenschaft und Praxis bilden wir unsere Studierenden zu verantwortungsbewussten Fach- und Führungskräften aus.

Unsere Werte

Leistungsbereit – Wir verstehen Bildung als einen Markt. Der Erfolg in diesem Markt resultiert aus hervorragender Qualität. Wir überzeugen durch Leistung.

Unternehmerisch – Wir arbeiten selbständig, innovativ und verantwortlich.

Partnerschaftlich – Wir handeln vertrauenswürdig, zuverlässig und fair.

Integer – Wir arbeiten mit hoher gegenseitiger Wertschätzung zusammen und verfolgen unsere gemeinsamen Ziele loyal und aufrichtig.

Unsere Vision

Wir wollen uns zu einer der führenden Business Schools in Europa entwickeln. Für alle, die sich für eine Ausbildung in Finance interessieren, wollen wir erste Wahl sein. Unsere Absolventen handeln verantwortlich. Sie sind bekannt für ihre erstklassigen analytischen Fähigkeiten sowie für ihre praktischen und konzeptionellen Kenntnisse, die immer auf dem aktuellen Stand sind. Unsere Ergebnisse und Leistungen aus Forschung und Beratung bereichern Wirtschaft und Politik und tragen dazu bei, Wissenschaft nach vorn zu bringen.

Business schools are there to support business by helping companies and organisations to evolve. As forgers of talent, they help to develop, empower and implement business ideas. By assisting individuals in attaining their personal goals, they help to fulfil corporate objectives.

Frankfurt School of Finance & Management gives individuals the skills, know-how and managerial competencies and tools they need to make well-grounded, responsible decisions and put them into action.

Finance is the lynchpin of Frankfurt School's activities. Many of the resulting educational programmes in banking and finance have become benchmarks for the industry. Frankfurt School's teaching, research and advisory activities cover every aspect of management, business administration and macroeconomics: we are now one of the top business schools in Germany. By 2020 we intend to be one of the top business schools in Europe.

Frankfurt School's activities, projects and services all share certain hallmarks: they are all innovative, dependable, high-quality.

Research and Education Made in Germany – sums up Frankfurt School in a nutshell.

Our Mission

We advance and disseminate sustainable international business practices in finance and management through education, research, training and advisory services. Based on research and practical experience, we educate our students to be responsible experts and executives.

Our Values

Motivated – For us, education is a market where success springs from excellence. Our achievements speak for themselves.

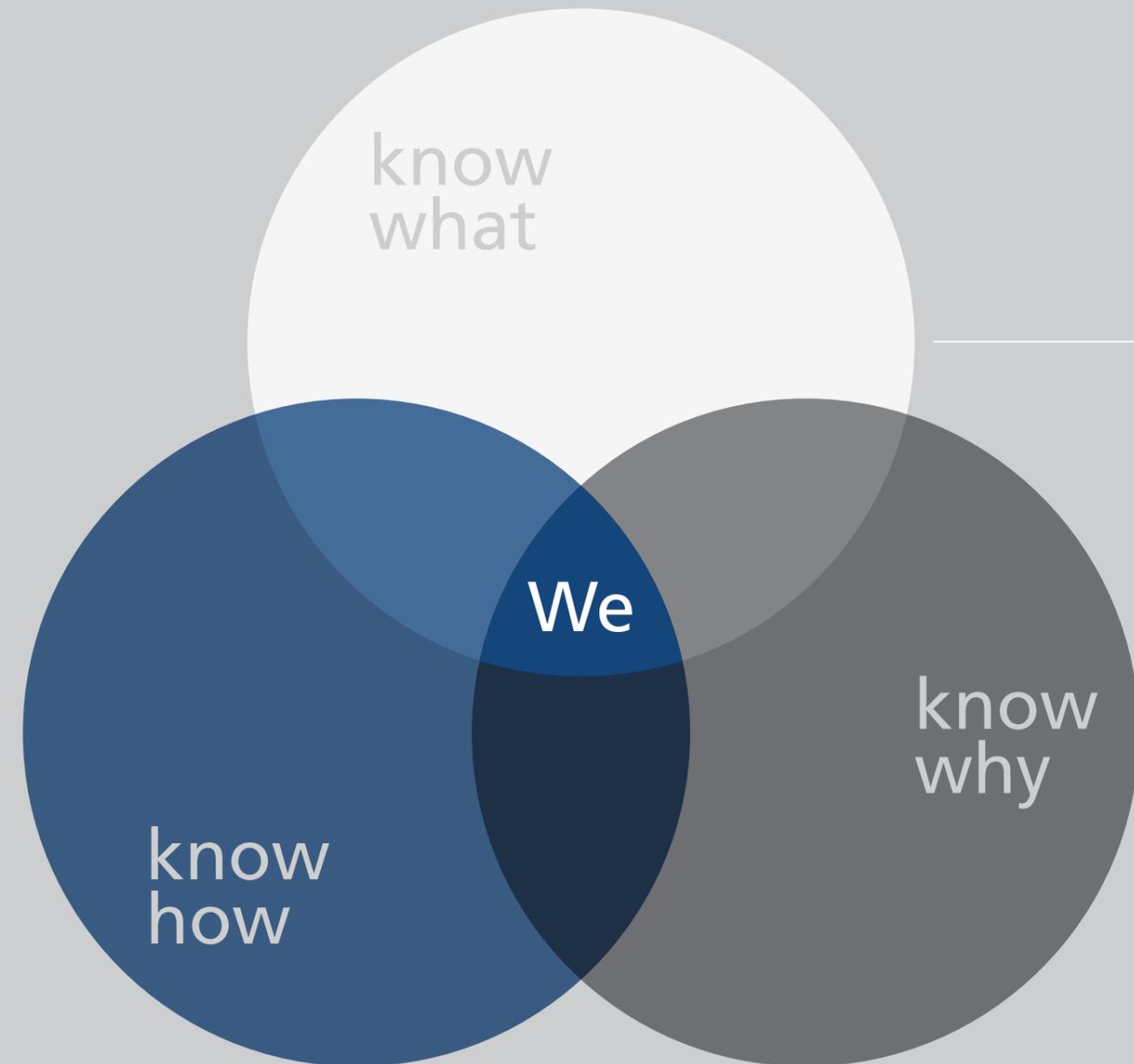
Entrepreneurial – We work independently, innovatively and responsibly.

Cooperative – We act on a basis of trust, reliability and fairness.

Integrity – We show mutual respect for one another in our work and pursue our common goals faithfully and honestly.

Our Vision

We aim to be one of the leading business schools in Europe and the top choice for education in finance. Our graduates act responsibly and are known for their first-class analytical skills as well as cutting-edge practical and conceptual knowledge. Both our research and advisory services enhance business and government, and contribute to the advancement of scientific knowledge.



Grundlagen schaffen

Setting solid foundations

Seite 12

Page 12

Den nächsten Schritt gehen

Ascending to greater heights

Seite 22

Page 22

Horizonte aufzeigen

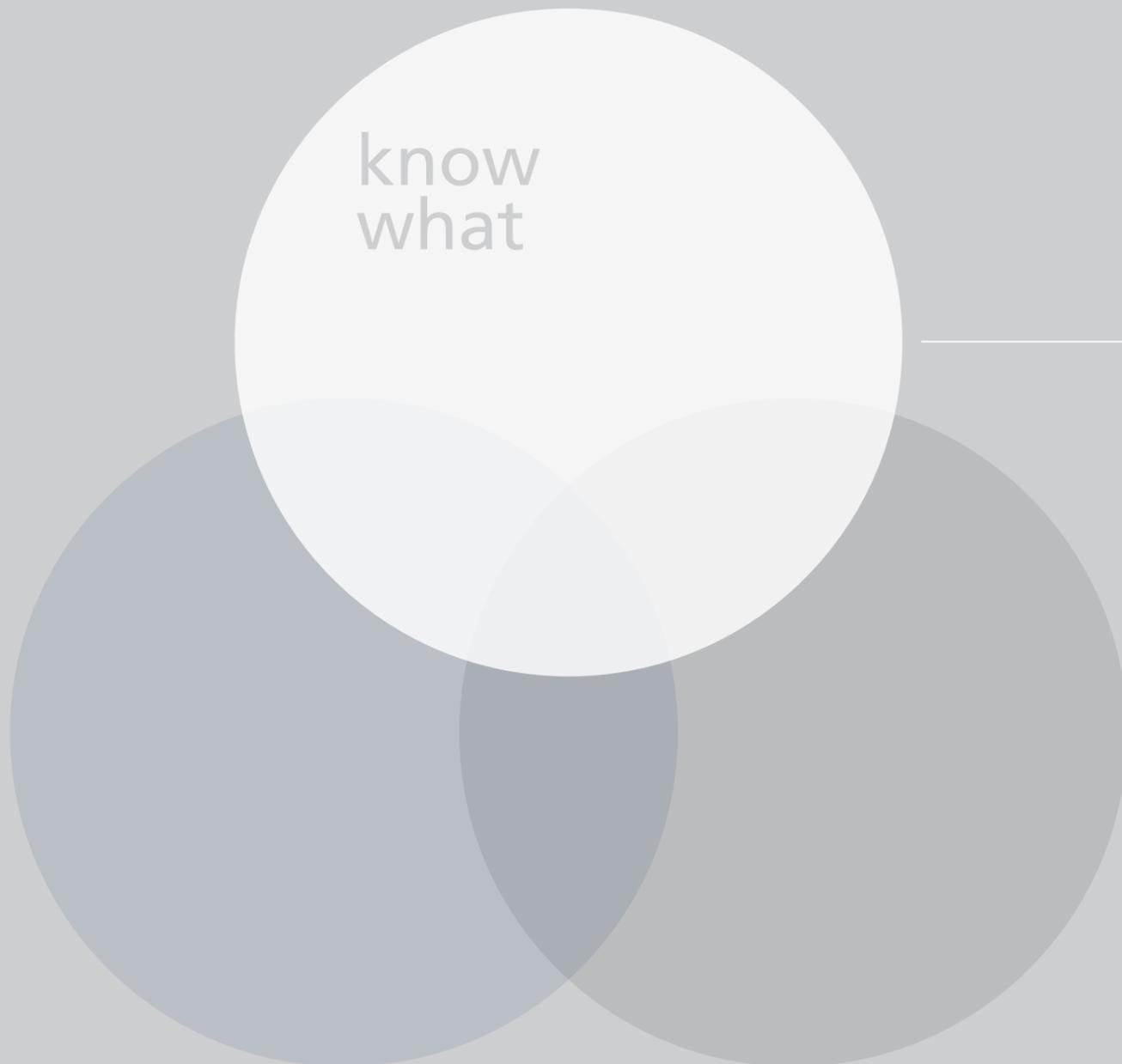
Opening up new horizons

Seite 34

Page 34

Wann fängt die Zukunft an?
When does the future begin?





know
what

Grundlagen schaffen

- Seminare und Workshops für Auszubildende
- Berufsbegleitende Studiengänge
- Bachelor-Studiengänge

Setting solid foundations

- Workshops and seminars for trainees
- Professional programmes
- Bachelor's programmes

Ein solides Fundament bauen

Die Frankfurt School of Finance & Management ist Zukunftsbereiter, Zukunftsbegleiter, Zukunftsberater: Für junge Menschen, die vor dem Karrierestart stehen, für Auszubildende, die Wissensdurst über ihren Alltag hinaus haben, genauso wie für berufserfahrene Fach- und Führungskräfte, die ihre Zukunft mit einem berufsbegleitenden Studium gestalten wollen: An der Frankfurt School erwerben sie alle das theoretische und praktische Fundament, um ihr Berufsleben erfolgreich in der komplexen Wirtschaftswelt zu beginnen.

Die Frankfurt School bietet exzellente Lehre, kleine Studiengruppen, persönlichen Kontakt zu Professoren und Dozenten auf einem Campus mit modernster Infrastruktur. Bachelor-, Master- und berufsbegleitende Studiengänge, Seminare, Executive Education und Workshops an der Frankfurt School of Finance & Management sind tragende Elemente für die berufliche Zukunft.

Partnerschaftlich, wegweisend, integriert, unternehmerisch, nie stromlinienförmig, sondern diskursfähig, immer an aktuellen relevanten Fragen orientiert – das ist die Frankfurt School!

Building solid foundations

Frankfurt School of Finance & Management prepares individuals for the future, guides them into the future, advises them on the future. Young people about to start their careers, trainees thirsty for more knowledge, experienced specialists and executives anxious to make the most of the future through continuing education – Frankfurt School gives them all the theoretical and practical know-how they need to launch successful careers in the complex world of business.

First-class teaching, small study groups, personal contact with professors and faculty staff, and a campus equipped with a state-of-the-art infrastructure. With these high-quality resources Frankfurt School turns Bachelor's and Master's degree courses – not to mention dual-study programmes, specialist workshops and Executive Education programmes – into powerful tools for building professional success.

Frankfurt School is about partnership, innovation, integration, entrepreneurship – about dynamic, open discourse rather than closed, assembly-line thinking. Frankfurt School is about fresh approaches to significant issues.



AN DER FRANKFURT SCHOOL WOLLEN
WIR DEN DINGEN AUF DEN GRUND GEHEN.
WIR BRENNEN FÜR DAS, WAS WIR LEHREN, LERNEN
ODER IN DER FORSCHUNG ADRESSIEREN. DIESER
ENTHUSIASMUS MACHT DIE FRANKFURT SCHOOL AUS.

AT FRANKFURT SCHOOL, WE LIKE TO GET TO THE
BOTTOM OF THINGS. WE'RE PASSIONATE ABOUT WHAT
WE LEARN AND TEACH, AND WHAT WE ADDRESS IN
OUR RESEARCH. THIS ENTHUSIASM IS WHAT
FRANKFURT SCHOOL IS ABOUT.

Aus eigener Erfahrung weiß Dr. Peter Kiefer, dass ungewöhnliche Wege und Karriere sehr gut zusammenpassen. Er studierte Geisteswissenschaften und Pädagogik. Rund 20 Jahre war er in der Erwachsenenbildung als Bildungsmanager tätig. „Nebenbei“ promovierte er in spanischen Literaturwissenschaften – sein Steckenpferd, für das er viel Leidenschaft mitbringt. Heute leitet er die Bildungsberatung an der Frankfurt School.

„Beratung ohne Ratschlag – das ist mein Konzept. Zu mir kommen junge Menschen, die ihren eigenen Lebensweg suchen. Meine erste Aufgabe ist es, ihnen gut zuzuhören und ihnen die richtigen Fragen zu stellen, um damit eigene Reflexionen bei ihnen anzustoßen. Manchmal verbringe ich mit einem Interessenten oder einer Interessentin mehrere Stunden. Oft sind auch die Eltern dabei. Manche sind sich nicht sicher, ob sie eine Karriere in der Wirtschaft anstreben. Wir reden. Ich erkläre, wofür die Frankfurt School steht, welche Werte uns treiben, welche Inhalte im Mittelpunkt stehen.

Die Interessenten können in Vorlesungen hineinschnuppern, Studenten und Professoren kennenlernen, am Campusleben teilnehmen. So reift eine Entscheidung für eine Studienrichtung oder eine bestimmte Berufsausbildung heran. Das dürfen wir uns nicht leicht machen. Denn das Studium an der Frankfurt School ist sehr anspruchsvoll.

Ich sehe schnell, wo bei einem jungen Menschen Stärken und Talente liegen. Dabei kommt es natürlich auch auf überdurchschnittliche Noten an, aber nicht nur. Wir wünschen uns durchaus Bewerberinnen und Bewerber mit Ecken und Kanten und freuen uns über junge Menschen mit eigener Haltung, die Lust haben, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft mitzugestalten.“

Unusual paths through life are entirely compatible with a successful career – as Dr. Peter Kiefer can testify from personal experience. After graduating in Humanities and Educational Science, he spent about 20 years as a training manager in the adult education sector. Purely as a sideline, he earned a doctorate in Spanish literature – a hobby he pursues with passion. Today he heads up the Educational Counselling service at Frankfurt School.

“Provide counselling, not advice – that’s my policy. The young people I meet are seeking their own pathways through life. My job is first and foremost to listen carefully to what they say and ask them the right questions, encouraging them to come up with their own answers. Sometimes I spend several hours with a single candidate – often with their parents present. Many of them aren’t sure if they want to start a career in business, so we talk. I explain what Frankfurt School stands for, the values that drive us, the specific areas we focus on.

If they want to, candidates can attend lectures, meet students and professors, and experience life on the campus. This helps them make their own decisions about which course of study to follow or what kind of vocational training to choose. There’s no point taking shortcuts at this stage, because studying at Frankfurt School is very demanding.

I can quickly tell where a young person’s strengths and talents lie. Above-average exam results obviously play a part, but they’re not the only consideration. We’re keen to enrol students with character – students with an edge – so we’re always delighted to meet young people who already have their own views and want to play an active role in shaping the economy, politics, or society as a whole.”

Professor Dr. Christina E. Bannier ist Forscherin mit Leib und Seele. Sie studierte Volkswirtschaftslehre, verbrachte während ihrer Promotion Forschungsaufenthalte an der Financial Markets Group der London School of Economics und habilitierte sich an der Goethe-Universität in Frankfurt am Main. Nach einer Vertretungsprofessur an der Leibniz-Universität Hannover folgte sie dem Ruf an die Frankfurt School, wo sie heute die Commerzbank Stiftungsprofessur für Mittelstandsfinanzierung innehat. Zusätzlich ist sie als Beirätin für das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) sowie als Gutachterin für verschiedene wissenschaftliche Journale und Konferenzen tätig. Ihre Interessen in Forschung und Lehre gelten den Effekten von Informationen auf Finanzmärkten, insbesondere der Rolle von Rating-Agenturen, sowie Anreizsystemen in der Managementvergütung.

„Der typische Frankfurt-School-Student soll nicht nur Finanzformeln lösen und anwenden können – er soll verstehen. Wir arbeiten sehr international und forschungsorientiert. Und wir decken ein sehr breites Themenspektrum ab – viel mehr als andere Universitäten an Finanzthemen lehren können. Das ist die große Chance der Studenten an der Frankfurt School: Wir vermitteln ihnen ein grundlegendes und umfassendes Verständnis für Finanzzusammenhänge – einen roten Faden, an den sie sowohl in weiterführenden Studien als auch in ihrem Berufsleben immer wieder anknüpfen können. Das Erlernen dieser komplexen Zusammenhänge ist sicher nicht immer leicht. Ich unterrichte auch im ersten Semester und ich weiß, dass meine Vorlesungen für viele Studenten hartes Brot sind. Aber wenn wir immer alle Fragestellungen auf das einfachste Niveau herunterbrechen, verstehen wir nicht in ganzer Tiefe, welche Konsequenzen und auch Risiken mit Finanzentscheidungen verbunden sein können.

Forschung geht immer über eine direkte Anwendung hinaus. Als meine Kernaufgabe verstehe ich es, das praktische Wissen zu unterfüttern. Meist ergibt sich dies durch die Verbindung volkswirtschaftlicher Analysemethoden mit konkreten, praktischen Fragestellungen. Dies gilt auch für mein Beiratsmandat beim BMZ. Ich glaube, wir denken oft in zu engen Kategorien, und daraus können wirtschaftliche Krisen entstehen.“

**ECHTES VERSTÄNDNIS FÜR DIE ZUSAMMENHÄNGE ZU WECKEN –
DARIN HABE ICH DURCHAUS PERSÖNLICHEN EHRGEIZ.**

Professor Dr. Christina E. Bannier is a researcher through and through. After graduating in Economics, she spent regular periods as a visiting researcher with the Financial Markets Group at the London School of Economics while earning her doctorate. She then qualified as a professor at Frankfurt's Goethe University. After working as a visiting professor at Leibniz University in Hanover, she followed her star to Frankfurt School, where she currently holds the Commerzbank-endowed Chair in Corporate/SME Finance. She also serves on the Advisory Council of the German Federal Ministry for Economic Cooperation and Development, and works as a reviewer and referee for a number of academic journals and conferences. Her research and teaching focus on the impact of information on financial markets – with particular consideration for the role of rating agencies – as well as on incentive systems used in executive remuneration.

"Frankfurt School students aren't just supposed to be able to apply and solve financial formulae – they're expected to genuinely understand them. Our work is really international in scope, with a strong focus on research. And we cover a very broad range of topics – many more than other financially focused universities are able to teach. This is the great opportunity for Frankfurt School students: because we equip them with a full, in-depth understanding of financial complexities, they can use this solid grounding as a benchmark while they continue to pursue their studies and develop their professional careers. Of course it's not always easy to get to grips with these complex issues. I also teach students in their first semester, and acknowledge that many students find my lectures hard going! But if we break down every issue to its lowest common denominator, we fail to understand the full scope of the consequences and risks often associated with financial decisions.

Research always transcends immediate application. I regard my true job as more about building up my students' practical knowledge. I usually achieve this by combining various analytical methodologies used in economics with specific, practical topics. I bring this same approach to my advisory mandate at the Federal Ministry. I believe we often think in overly narrow terms, and this pigeonholing tendency is what leads to economic crises."

**A TRUE UNDERSTANDING OF CORRELATIONS AND INTERRELATIONS
– THAT'S WHAT I REALLY WANT TO BRING HOME TO MY STUDENTS.**



JUNGE MENSCHEN WÄHREND IHRER
AUSBILDUNG ZU BEGLEITEN, ZU SEHEN, WIE
SIE SICH IN IHREM UNTERNEHMEN UND VOR ALLEM
PERSÖNLICH ENTWICKELN, EMPFINDE ICH ALS
ENORME BEREICHERUNG.

I FIND IT ENORMOUSLY ENRICHING TO SUPPORT YOUNG
PEOPLE THROUGH THEIR EDUCATION AND WATCH
HOW THEY DEVELOP IN THEIR COMPANIES AND,
ABOVE ALL, AS INDIVIDUALS.

Von Haus aus ist er ein klassischer Diplom-Betriebswirt, doch selber bezeichnet sich Marc Ramus als Quereinsteiger. Personalentwicklung und Weiterbildung sind seine Steckenpferde. So kam er vor drei Jahren zur Frankfurt School, wo er als Dozent im Azubimanagement-Team tätig ist. Gemeinsam mit 60 Kollegen gestaltet er die Berufsausbildung für Unternehmen.

„Ganz sicher profitieren Auszubildende und ihre Unternehmen davon, dass sich die Frankfurt School komplett um die Berufsausbildung oder einzelne Module kümmert. Wir bringen eine neue Perspektive, einen frischen Blick in die Häuser ein. Wir sind ja bekannt für unsere hohen Standards und unsere große Flexibilität.“

Unsere Seminare und Trainings ergänzen und erweitern den Berufsschulunterricht. Wir können fachlich vertiefen, Praxisbezug herstellen oder auch soziale Kompetenzen vermitteln, etwa für die Arbeit im Team. Doch es geht uns um mehr: Die Azubis sollen den roten Faden ihres Unternehmens und ihrer Ausbildung erkennen und so ihre eigene Perspektive entwickeln. Sie sollen auch lernen, sich eigenständig neue Themen zu erarbeiten. Wir stehen ihnen dabei zur Seite, helfen, erklären, unterstützen und fördern auch ihr Selbstmanagement.

Ich selbst unterrichte unter anderem das Fach Rechnungswesen. Das ist ein Fach, vor dem viele Azubis großen Respekt haben – es genießt leider den Ruf, trocken und schwierig zu sein. Trotzdem gelingt es mir meistens, alle mitzunehmen und manche sogar zu begeistern. Es freut mich und macht mich stolz zu sehen, dass sich die Auszubildenden gut vorbereitet fühlen und unterstützt wissen. So sind wir ihre Wegbegleiter.“

By background, Marc Ramus is a model Business Administration graduate – but in fact he describes himself as a 'career changer'. His areas of special interest include human resources development and continuing education. He started at Frankfurt School three years ago, and now works as a lecturer on the Education Management Services team. With 60 colleagues, he develops vocational training courses for corporate clients.

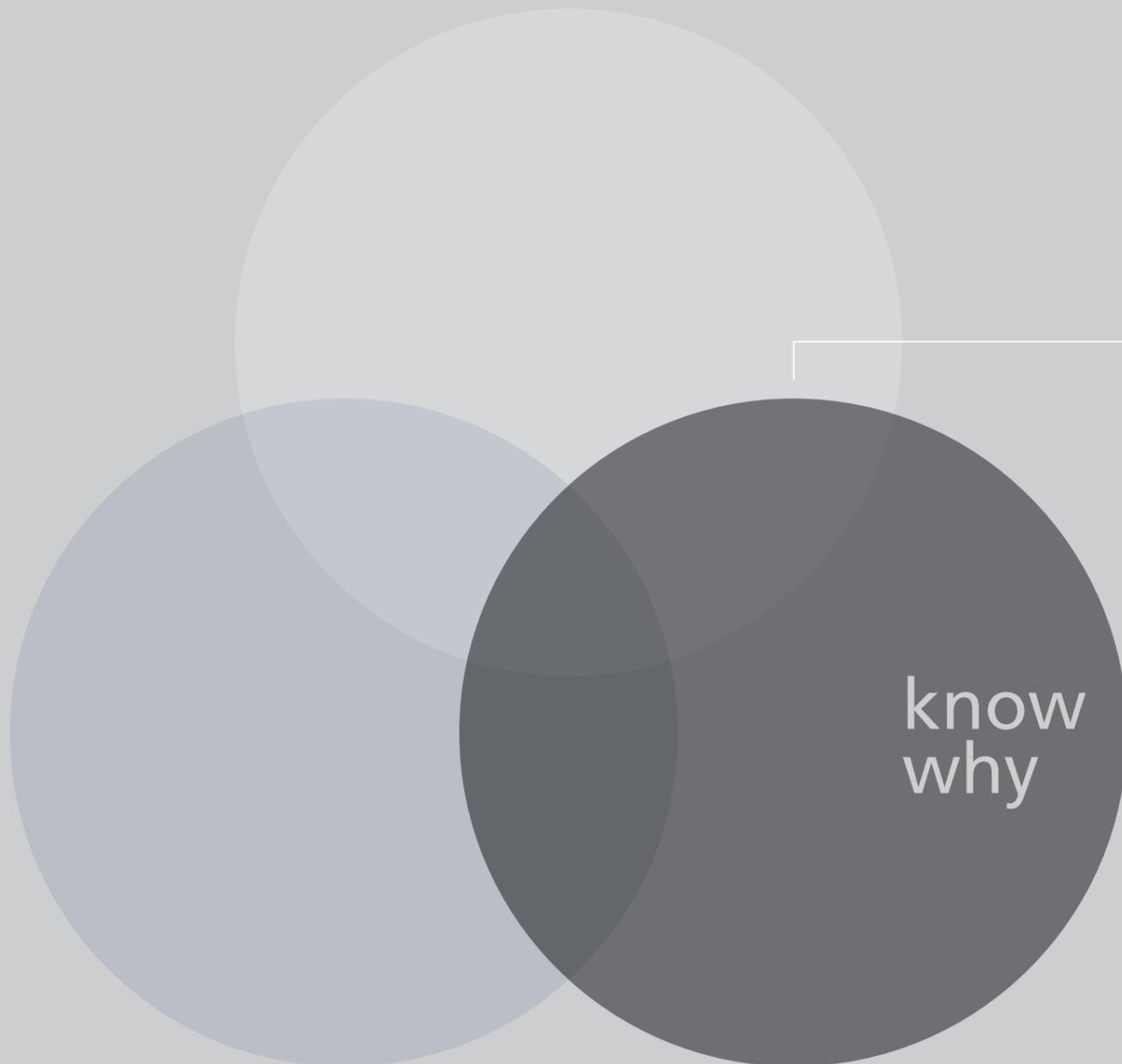
"There's no question that trainees and their employers benefit from asking Frankfurt School to manage either their entire Vocational Training programme or individual training modules. We bring a fresh perspective and new insights to the table – after all, we're well known for our high standards and exceptional flexibility.

For trainees, our seminars and training courses are an add-on to vocational college. We extend their specialist knowledge, apply theoretical content to real-world scenarios and teach the soft skills they need to work effectively in teams, for example. Our approach is comprehensive: we aim to give trainees the tools to see exactly where their companies – hence their own training requirements – are going, so they can develop personal goals. We also help them to learn how to research new topics independently. We act as their mentors, providing help, explanations, support and encouragement, so they learn how to manage themselves more effectively.

Among other things I teach Accountancy – a subject that overawes a lot of trainees, because unfortunately it has a reputation for being dry and difficult. Having said that, I usually manage to motivate my students – and in many cases, even arouse their enthusiasm! It's something I really enjoy doing, and it makes me proud when my students feel well-prepared and able to rely on the support they're getting. That's how we mentor them."



Welche Chancen bietet die Zukunft?
What opportunities does the future hold?



know
why

Den nächsten Schritt gehen

- Zertifikatsstudiengänge
- Master-Studiengänge
- Promotionsprogramm
- Executive Education
- Offene Seminare und Trainings

Ascending to greater heights

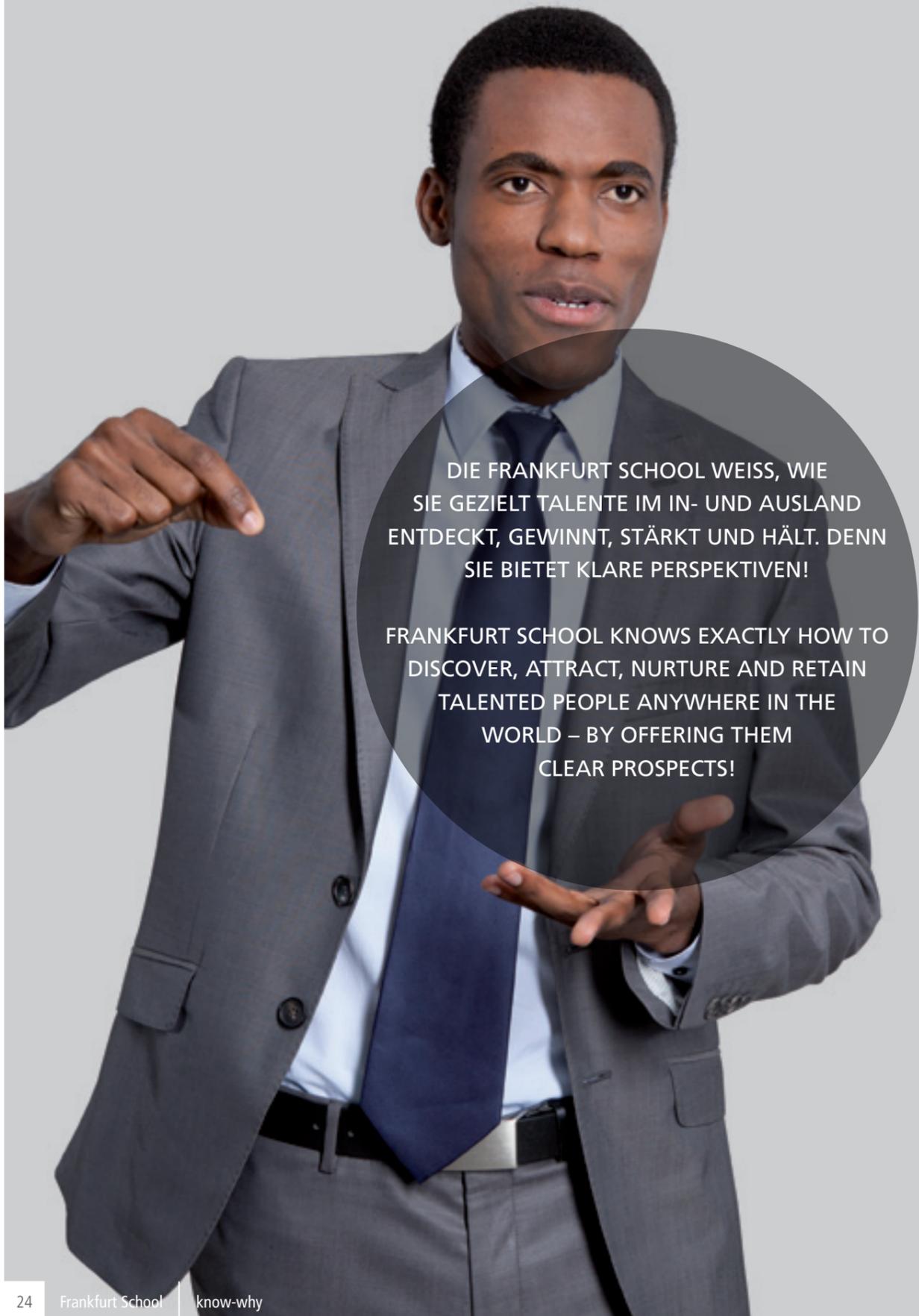
- Certification programmes
- Master's programmes
- Doctorate (Ph.D.) programme
- Executive Education
- Open-access seminars and training courses

Weichen stellen

Entwicklungsprogramme, unternehmerische sowie persönliche Karriere- und Lebensziele ändern sich immer schneller. Mit hoher Dynamik richten sich Unternehmen und Organisationen auf sich wandelnde Märkte und Rahmenbedingungen aus. Die Anforderungen an den Einzelnen wachsen beständig. Kompetenzen erwerben – das ist eine lebenslange Aufgabe. Die Frankfurt School of Finance & Management ist Begleiter für alle, die sich diesen Prozessen reflektiert stellen. Ihre Experten analysieren persönliche Karriereziele sowie die in Organisationen vorhandenen Kompetenzen und den Wissensbedarf. Master- oder Promotionsstudium, Coaching, Zertifikat oder Seminar – die Frankfurt School of Finance & Management bietet maßgeschneiderte Bildung auf allen Ebenen und in allen Karrierephasen.

Paving the way forward

Development programmes and agendas, corporate objectives, personal work and life goals – all of them are changing at ever-increasing speed. Companies and organisations must adapt dynamically to rapidly evolving markets and circumstances. The pressure on individuals is steadily growing: acquiring new skills is now a lifelong task. Frankfurt School of Finance & Management is the perfect guide through these turbulent times. Our experts will help you analyse your personal career goals and existing skills, and help you identify any knowledge gaps. Master's degrees, doctoral studies, coaching, professional certification, specialist workshops – no matter what level you are at, or what stage you have reached in your career, Frankfurt School offers the tailor-made education you need.



DIE FRANKFURT SCHOOL WEISS, WIE SIE GEZIELT TALENTE IM IN- UND AUSLAND ENTDECKT, GEWINNT, STÄRKT UND HÄLT. DENN SIE BIETET KLARE PERSPEKTIVEN!

FRANKFURT SCHOOL KNOWS EXACTLY HOW TO DISCOVER, ATTRACT, NURTURE AND RETAIN TALENTED PEOPLE ANYWHERE IN THE WORLD – BY OFFERING THEM CLEAR PROSPECTS!

Lernen, um weltweit etwas zu bewirken – das ist Jules Ndambus Lebensmotto. In seinem Heimatland, der Demokratischen Republik Kongo, studierte er International & Monetary Economics. Als bester Absolvent seines Jahrgangs kam er im Jahr 2008 an die Frankfurt School, wo er im Master-Programm „Development Finance“ studierte. Heute arbeitet er als Projektmanager im Bereich International Advisory Services der Frankfurt School und kann sein Wissen und Können gezielt einsetzen, um die Lebensbedingungen anderer Menschen zu verbessern.

„Ich bin überzeugt davon, dass ich den Menschen im Kongo und in anderen Ländern der Welt helfen kann. Natürlich habe ich hierfür eine ideale Basis: meine Ausbildung. Vom Studium im Kongo an die Frankfurt School zu wechseln, das war erst mal ein Schock – im positiven Sinne. Die Möglichkeiten, die die Studenten hier erhalten, sind wirklich ideal: die Ausstattung des Campus, die Lehrinhalte, Angebote wie die Career Services, die Organisation sowie das Engagement der Lehrenden. Ich finde die Integration von praktischer Erfahrung, Forschung und akademischer Lehre an der Frankfurt School zukunftsweisend. Ganz selbstverständlich werden die Studenten hier auf Führungspositionen vorbereitet: Von Anfang an muss man sich eigenständig Themen und Aufgaben erarbeiten, Lösungen aufbereiten und präsentieren.“

Dazu kommen die vielen unterschiedlichen Erfahrungen und interkulturellen Kompetenzen der Mitarbeiter hier. Jeder profitiert davon, dass alle voneinander lernen. Für meine jetzige Tätigkeit als Projektmanager des International Advisory Service hat mich das Studium an der Frankfurt School wirklich vorbereitet. Dazu kommt: Es ist mein Wunsch, den Menschen zu Hause etwas zurückzugeben. Das hat mich im Studium unglaublich angetrieben. Jetzt bin ich im Berufsleben angekommen – das Lernen geht weiter.“

Learn more, so you can make a real difference in the world – the philosophy of Jules Ndambu in a nutshell. After studying International & Monetary Economics in his homeland, the Democratic Republic of Congo, he graduated as best student in his class, then came to Frankfurt School in 2008 to take a Master’s degree in Development Finance. He now works as a Project Manager in the International Advisory Services unit at Frankfurt School, where he can make good use of his skills and knowledge to improve the living conditions of others.

“I’m firmly convinced I can help people in the Congo and in other countries, too. Of course I’m well-positioned to achieve this goal thanks to my education. Making the transition to Frankfurt School from my undergraduate studies in the Congo came as a shock – but in a positive way! The opportunities for students here are truly ideal: the campus facilities and course content, not to mention support like the Careers Services or the organisation and commitment of the faculty. I think the way Frankfurt School combines hands-on experience with research and academic teaching is genuinely pioneering. Students here are prepared for senior management positions as a matter of course – they’re encouraged to work autonomously on topics and projects and draw up and present solutions right from the start.

Add to this the many different kinds of experience and intercultural skills of the Frankfurt School team: everybody benefits by learning from his peers. Frankfurt School really prepared me well for my current job as Project Manager with International Advisory Services. What’s more, I want to give something back to people back home – it’s a thought that really motivated me while I was studying! Now I’ve launched my career – and I still continue to learn.”

Ming Zhong kommt aus China. In Deutschland hat er Mathematik und Volkswirtschaftslehre studiert. Er arbeitete zunächst als Projektmanager im Chinageschäft eines mittelständischen Unternehmens, bevor er interkultureller Trainer wurde. Im Jahr 2005 wurde er Geschäftsführender Direktor der Sino-German School of Governance an der Universität Witten-Herdecke. Seit 2009 ist er als Senior Advisor und Asien-Experte an der Frankfurt School tätig.

„Generell haben ausländische Studenten an deutschen Hochschulen Hürden zu überwinden. Sie müssen sich in der fremden Kultur zurechtfinden. Auch die Sprache kann eine enorme Barriere sein.“

An der Frankfurt School bilden Chinesen die größte Gruppe der ausländischen Studenten. Sie kommen aus einem völlig anderen Bildungssystem. Sie müssen vor allem mit der Selbständigkeit zurecht kommen, die hier verlangt wird. Denn gerade an dieser Stelle unterscheidet sich das chinesische Bildungssystem deutlich vom deutschen.

Ich helfe vor allem den ausländischen Studenten dabei, Fuß zu fassen, unterstütze sie bei der Suche nach Praktikumsplätzen und begleite sie bei der Bewerbung. Dazu gehört auch eine Art Coaching mit Lebenslauf-Check und persönlichen Hilfestellungen. Das ist ein besonderer Service, um den unsere Studenten beneidet werden. Für die Frankfurt School ist er jedoch selbstverständlich.

Umgekehrt gehen natürlich auch deutsche Studenten zum Beispiel für ein Praktikum nach China. Auch hier gebe ich Hilfestellungen – denn ich kenne mich ganz gut aus mit den Gepflogenheiten des Berufslebens in China.“

WENN STUDENTEN AUS UNTERSCHIEDLICHEN KULTUREN GEMEINSAM STUDIEREN, IST DAS FÜR BEIDE SEITEN EINE BEREICHERUNG.

A native of China, Ming Zhong took his degree in Mathematics and Economics in Germany. His first job was as a project manager for a medium-sized company with dealings in China. He then went on to become an intercultural trainer. In 2005, he was appointed Managing Director of the Sino-German School of Governance at Witten/Herdecke University. Since 2009 he has been working at Frankfurt School as a Senior Advisor and expert in Asian affairs.

"In general, students from abroad must overcome a series of obstacles at German universities. They have to find their bearings in a foreign culture. And of course the language can present significant challenges."

Chinese students form the single largest contingent of foreign students at Frankfurt School. Coming as they do from an utterly different educational system, one of the most difficult things they must learn to cope with is the degree of self-reliance that's expected here. This is where the Chinese educational system differs most dramatically from the German system.

Primarily, I help foreign students find their feet. I support them in their efforts to find internships, and I guide them through the application process: this entails some coaching, reviewing of CVs, and individual advice. It's a special service, and it makes our students the envy of others! But it's provided as a matter of course at Frankfurt School.

It works the other way round, too, because of course there are also plenty of German students travelling to China to work as interns. I give them help and advice, too, because I'm very familiar with working practices in China."

WHEN STUDENTS FROM DIFFERENT CULTURES STUDY TOGETHER, THE EXPERIENCE IS ENORMOUSLY ENRICHING FOR EVERYBODY INVOLVED.





Sonja Thiemann absolvierte eine Bankausbildung und studierte Pädagogik mit Schwerpunkt Erwachsenenbildung und Arbeitspsychologie. Bei der Deutschen Bank sowie in der genossenschaftlichen Bildungszentrale war sie als Projektmanagerin und Bereichsleiterin mit der Entwicklung und dem Ausbau vernetzter Lernsysteme sowie mit der Gestaltung von Management-Entwicklungsprogrammen befasst. An der Frankfurt School baute sie das Kompetenzzentrum „Management, Leadership & Strategie“ im Bereich Firmenprogramme & Services auf, das sie heute leitet.

Sie berät Fach- und Führungskräfte bei der persönlichen Karriereentwicklung sowie Organisationen bei der Veränderung kollektiven Verhaltens. Bei der Umsetzung strategischer Ziele in Maßnahmen setzt sie kompetenz- und motivationsdiagnostische Verfahren ein. Um vom „Was“ zum „Wie“ zu gelangen, sind „Wollen“ und „Können“ zu optimieren.

„Ich stelle in meiner Beratungsarbeit einen Wirkungszusammenhang von persönlicher und unternehmerischer Entwicklung her: Indem sich Menschen verändern und wachsen, können sie dazu beitragen, den Erfolg der Organisation, in der sie tätig sind, zu steigern.

WIR BIETEN MANAGERN REFLEKTIONS-RÄUME, IN DENEN SIE MIT DISTANZ ZUM TAGESGESCHÄFT NACHDENKEN KÖNNEN UND QUALIFIZIERTES FEEDBACK ERHALTEN.

Je höher die Position im Unternehmen, desto weniger offen ist die Rückmeldung, die Manager zu ihrer Wirkung bzw. der Wirkung ihrer Entscheidungen und ihres Handelns empfangen. So können Fehleinschätzungen und ungünstige Entwicklungen für den Einzelnen und die Organisation entstehen. Klaffen Selbstbild und Fremdbild auseinander, kommt es im Einzel-Coaching zu einer konstruktiven Konfrontation. Diese ermöglicht Selbsterkenntnisse und neue Sichten auf die Situation.

Für mich persönlich ist es ein Erfolg, wenn der Coachee erkannt hat, wo und wie er die Organisation prägt und wie sein Verhalten auf die Mitarbeiter wirkt. So ist es nur folgerichtig, dass wir die Persönlichkeit der Führungskraft – ob im Seminar oder in der Beratung – ins Zentrum unserer Arbeit stellen. Dieses „Action Learning“ ist ein ganz eigener Ansatz, der personales und organisationales Lernen miteinander verbindet.

Denn hier geht es ja tatsächlich um beide Seiten: um den Einzelnen und um die Organisation. Deshalb bieten wir auch eine enge Umsetzungsbegleitung als „training on the job“ an und beziehen die nächsthöheren Ebenen in den Prozess ein. Nur so kann Veränderung am Ende des Tages gelingen.“

Sonja Thiemann qualified as a banker, then studied Educational Science, specialising in adult education and occupational psychology. As a project manager and business unit manager at Deutsche Bank and at the Cooperative Training Academy, she was involved in developing and expanding networked learning systems, as well as designing management development programmes. At Frankfurt School, she set up and now heads the 'Management, Leadership & Strategy' Competence Centre in the Corporate Programmes & Services unit.

Sonja Thiemann advises specialists and executives on how best to develop their own careers and advises organisations on how to enhance collective behaviour. When helping clients to turn strategic objectives into practical, on-the-ground actions, she uses specific tools for analysing competencies and motivation. To move from 'what' to 'how', ambitions and skills must first be optimised.

"In my work, I establish a correlation between the development of the individual and that of the organisation. By changing and growing, individuals can help make the organisation they work for even more successful.

WE OFFER MANAGERS SPACE FOR REFLECTION, AT ARM'S LENGTH FROM THEIR DAY-TO-DAY BUSINESS, WHERE THEY HAVE TIME TO THINK AND ARE GIVEN SOLID FEEDBACK.

As executives are promoted within a company, they receive less and less open, honest feedback on their personal impact – or rather, on the impact of their decisions and actions. This may lead to errors of judgement and other negative developments, both for the individual and the organisation. Where there is a significant gap between a manager's self-image and the image others have of him or her, we seek to create a 'constructive confrontation' in our one-to-one coaching sessions. This in turn leads to greater self-knowledge and provides the manager with new insights into the actual situation.

For me, a successful outcome is when the coachee recognises where and how he or she affects the organisation, and how individual behaviour influences colleagues and teams. So it makes sense that we should focus our work on the executive's personality, be it in seminars or advisory sessions. This 'action learning' method is an entirely unique approach. It effectively combines learning about oneself with learning about the organisation.

After all, both aspects are equally important – individual and organisational. This is why we provide direct support for practical implementation through on-the-job training. We also involve the individual's line manager in this process. At the end of the day, this is the only way to bring about sustainable change."

NETZWERKE ENTWICKELN
UND ORGANISIEREN, HORIZONTE
ERWEITERN UND NEUE WEGE ERÖFFNEN.
DAS MACHT DIE FRANKFURT SCHOOL AUS –
AUCH IM HOHEN NORDEN.

ORGANISING AND DEVELOPING NETWORKS,
OFFERING SPACE FOR REFLECTION, OPENING
UP NEW PATHWAYS. THAT'S CERTAINLY
WHAT FRANKFURT SCHOOL IS ABOUT –
EVEN UP HERE IN THE
FAR NORTH!



Immer wieder ist Rüdiger Theophil zwischen Welten gewandert. Bereits als junger Bankkaufmann verantwortete er die Aus- und Fortbildung einer großen Geschäftsbank in Hamburg. In den 1980er Jahren wählte er beispielsweise jedes Jahr unter etwa 6.000 Bewerbern knapp 400 Auszubildende aus. Immer wieder wechselte er ins eigentliche Bankgeschäft. So leitete er Filialen und übernahm den Vertrieb im Privatkundengeschäft. Nach knapp zwei Jahrzehnten ging er zu einer großen Sparkasse – ein Haus mit ganz anderer Strategie und Organisation, für das er ein Private-Banking-Konzept entwickelte und umsetzte. Seit Januar 2008 leitet Rüdiger Theophil das Hamburger Studienzentrum der Frankfurt School und verantwortet ihre Aktivitäten im norddeutschen Raum. Doch seine Verbindung zur Frankfurt School begann mit seinem Management-Studium im Jahr 1982. Mit Studienabschluss übernahm er eine Lehrtätigkeit für die Fächer Privatkundengeschäft und Retail Banking.

„Mit dem Umzug in die HafenCity ist unser Hamburger Studienzentrum einmal mehr Anlaufstelle und Treffpunkt geworden. Fach- und Führungskräfte suchen das Gespräch mit uns. Häufig sind sie unsicher, ob sie eine Spezialistenlaufbahn, etwa im Financial Planning oder der Schiffsfinanzierung, den generalistischen Managementweg einschlagen oder ganz aus dem Beruf aussteigen sollen – etwa für ein Hochschulstudium. Sie suchen den Austausch mit der Frankfurt School, mit Dozenten, anderen Studierenden und Alumni. Wir werden als Partner wahrgenommen, der den gesamten Lebens- und Berufsweg im Blick hat und nicht nur den nächsten Karriereschritt.“

Der Hamburger Hafen ist der größte deutsche Seehafen und einer der größten Containerhäfen weltweit. Reedereien, Verpackungsunternehmen, Speditionen, Logistikfirmen sowie spezialisierte Bank- und Finanzdienstleister bilden das maritime Cluster, zu dem auch wir gehören. Die Unternehmen begrüßen, dass wir spezialisierte Programme auflegen, die auf sie und ihre Bedürfnisse zugeschnitten sind. Der Zertifikatsstudiengang Schiffsfinanzierung, aber auch Executive-Education-Programme zu Management- und Strategiethemata sind sehr gefragt. Eine weitere Stärke der Region sind die Erneuerbaren Energien. Die vielen Windparks auf dem Land und in der Nordsee sind Zeichen großer Investitionen. Die Unternehmen suchen Partner, um ihre Pläne umzusetzen. Mit den Projekten unseres UNEP Centres für Klima- und Energiefinanzierung, den Verlags-Konferenzen in Hamburg, der entsprechenden Forschung und dem Renewable-Energy-Finance-Studiengang, der ebenfalls in Hamburg läuft, unterstützen und fördern wir die Branche.“

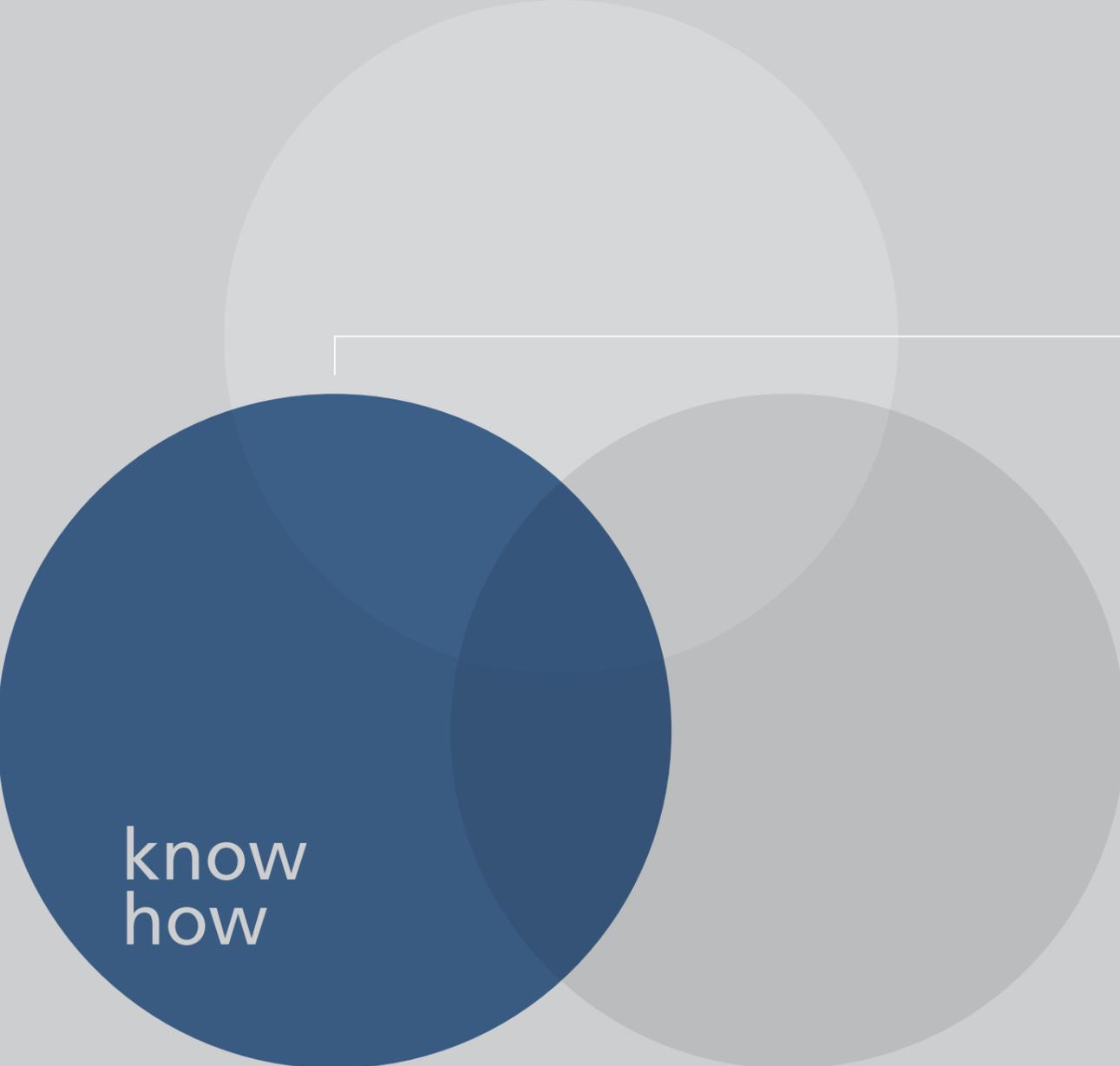
Rüdiger Theophil is a regular traveller between worlds. While still a young banker, he was put in charge of training and continuing education at a major commercial bank in Hamburg. Back in the Eighties, for example, he was responsible for selecting just under 400 trainees from an annual total of some 6,000 applicants. On a regular basis, he would move back over to the actual banking business. During such periods he managed bank branches and was responsible for private banking sales. After nearly 20 years he moved to a large savings bank – an institution with a fundamentally different strategy and organisation for which he devised and implemented a private banking concept. Since January 2008, Rüdiger Theophil has been running Frankfurt School's Hamburg Study Centre and looking after its activities in northern Germany. But his relationship with Frankfurt School first began with his Management studies back in 1982 – after graduating, he was asked to teach private banking and retail banking.

"When we moved to HafenCity, our Hamburg Study Centre became a sought-after forum and meeting place. Specialists and senior managers approach us to discuss personal issues. They're often unsure whether to opt for a specialist career in financial planning or shipping finance, for example, or for a more generalised managerial role – or whether to make a complete break and do a degree course instead. They want to compare notes with Frankfurt School, with faculty staff, with other students and alumni. We're perceived as a partner that takes a broad interest in the whole of an individual's work-life balance, and doesn't just focus on the next rung up the career ladder."

The Port of Hamburg is the largest port in Germany and one of the largest container ports in the world. There's a maritime cluster consisting of shipping companies, packaging firms, freight forwarders, logistics companies and specialised banking and financial services providers – and we're part of it. Companies are delighted that we organise specialised programmes tailored to their specific needs. Our certification programme in Shipping Finance is in great demand. So are our Executive Education programmes, which cover a wide variety of management and strategy-related topics. Another regional strength is renewable energies: the many wind farms on land and in the North Sea represent major investments. Companies are looking for partners to help them put their plans into action. We support and promote the energy industry in various ways: through projects organised by our UNEP Centre for Climate & Sustainable Energy Finance, through our publishing house's conferences in Hamburg, and through research. Not to mention the Renewable Energy Finance programme that we also run in Hamburg."



Wonach verlangt die Zukunft?
What does the future aspire to?



know
how

Horizonte aufzeigen

- Forschung
- Beratung
- Talent Management
- Unternehmensprogramme

Entwicklung gestalten

Im rohstoffarmen Europa nimmt die Bevölkerung ab. So geht es vielen Unternehmen und Organisationen um Köpfe. Köpfe, für die eine hohe Fachkompetenz selbstverständlich ist. Köpfe, die ihr Urteilsvermögen zu wirtschaftspolitischen und sozialen Problemstellungen schärfen, die wissen, was die Energiewende kostet und wie sie zum Exportschlager werden kann. Köpfe, die sich den Herausforderungen im Gesundheitswesen stellen oder sich dem Paradigmenwechsel in der Entwicklungszusammenarbeit widmen. Die Frankfurt School of Finance & Management ist Talentschmiede, Berater, Begleiter für Unternehmen und Organisationen, die solche Köpfe suchen, fordern und fördern.

Talent Management ist für alle Unternehmen und Organisationen eine relevante und ihre Zukunft bestimmende Aufgabe, der sich die Frankfurt School stellt. Als Mitspieler am Finanz- und Börsenplatz Frankfurt – in der Mitte des Exportlandes Deutschland – ist sie mit der Welt vernetzt.

In aufstrebenden Wirtschaftsnationen Asiens und Südamerikas sowie in einigen Ländern Afrikas entstehen neue dynamische Zentren voller Kraft und Energie. Politische Revolutionen, technische Innovationen, demografische Ungleichgewichte und Ressourcenknappheit beschleunigen die Genese einer neuen Wirtschaftstektonik. Mit ihr entstehen neue Denkwelten, Managementkulturen und Produktionsweisen. Sie treiben Menschen, Unternehmen, Organisationen, Gesellschaften und Volkswirtschaften an. Die Frankfurt School erforscht die Gründe, Hindernisse, Gefahren sowie die Chancen und Potenziale, die damit einhergehen. Sie begleitet und berät Unternehmen und Organisationen, die Politik sowie Fach- und Führungskräfte und Entscheider dabei, sich diesem Wandel zu stellen; mit Partnern vor Ort überall auf der Welt, mit dem gesamten Instrumentarium forschender Methoden.

Opening up new horizons

- Research
- Advisory
- Talent management
- Customised corporate programmes

Nurturing development

Europe is relatively poor in natural resources, and the population is shrinking. For many companies and organisations, manpower is more critical than ever. Manpower composed of skilled individuals, obviously. Individuals who are constantly refining their ability to judge economic and social issues, who know what the transition to alternative sources of energy is likely to cost, and how to turn it into an export success story. Individuals capable of finding solutions to global healthcare challenges, or new models for development cooperation. Frankfurt School of Finance & Management acts as adviser, mentor and coach to companies and organisations that need, want and welcome such individuals.

Talent management is a vital task for all companies and organisations that wish to thrive in the future. And nurturing talent is what Frankfurt School is about. As your business ally in Frankfurt, Germany – a major financial centre at the heart of a global export giant – Frankfurt School is networked with the entire world.

New, dynamic centres of energy are springing up in the emerging economies of Asia and South America, as well as various African countries. Political upheavals, technological innovations, demographic imbalances and scarce resources are ushering in a new economic reality – and with it, new ways of thinking, management cultures and methods of production. These in turn are forcing individuals, businesses, organisations, societies and entire economies to evolve. Frankfurt School is constantly exploring the causes, obstacles and risks associated with these societal shifts – but also the many opportunities and prospects. We rely on our partners in countries around the world, as well as an impressive arsenal of research methodologies. We advise and assist companies and organisations – politicians, experts, senior executives, decision-makers – as they strive to adjust to these changes.



Die Lebensbedingungen von Menschen mit niedrigem Einkommen zu verbessern – das gelingt Norah Becerra seit über 20 Jahren durch praxisorientierte Beratung in der Entwicklungsfinanzierung. Die Deutsch-Bolivianerin ist eine Mikrofinanz-Pionierin in Südamerika. Von Deutschland aus ist sie seit vielen Jahren als Beraterin in der Entwicklungsfinanzierung tätig – etwa in China, Osteuropa, Afrika und natürlich immer wieder in ihrem Heimatkontinent. Heute leitet sie das Regionalcenter „Lateinamerika und Karibik“ sowie das Kompetenzzentrum „Sustainable Rural Development Finance“ im Bereich International Advisory Services (IAS) der Frankfurt School. Gemeinsam mit ihrem Team übernimmt sie Beratungs- und Trainingsmandate bei Mikrofinanzinstitutionen und Banken zu Finanzthemen einschließlich der Landwirtschaftsfinanzierung.

PROJEKTE IN DER ENTWICKLUNGSFINANZIERUNG HABEN DIREKTE, NACHHALTIG POSITIVE EFFEKTE FÜR MENSCHEN. DAS ERLEBE ICH GANZ UNMITTELBAR VOR ORT. MEINE ARBEIT ERFÜLLT MICH SEHR.

„Ein großer Teil der Menschen auf der Welt hat keinen Zugang zum formalen Finanzwesen. Mikrofinanzinstitutionen (MFIs) bieten ihnen Perspektiven, aus der Armut herauszukommen. Dabei geht es nicht um große Summen. Schon Kredite ab zweihundert Euro ermöglichen Menschen in vielen Ländern, ihre Lebensbedingungen und die ihrer Familien zu verbessern. Zumeist machen sie sich selbständig. Sie eröffnen zum Beispiel einen kleinen Laden, eine Werkstatt oder gründen eine Schule.

Kredit- und Sparprodukte sollten für die Kunden nachvollziehbar sein. MFIs müssen in der Kreditauswertung die individuelle Situation des Kunden, seine Familie, Lebensumstände und Ziele berücksichtigen. Wir, die Kolleginnen und Kollegen im Bereich International Advisory Services der Frankfurt School, beraten MFIs, etwa wenn es darum geht, ein modernes Risikomanagement zu implementieren, neue Produkte wie Lebensversicherungen oder Kredite für effizientes Bauen zu entwickeln. Wir bilden die Mitarbeiter von MFIs aus und weiter. Und wir unterstützen Geberorganisationen, Entwicklungsbanken und Nicht-Regierungsorganisationen dabei, ihre Strategien in der Entwicklungsfinanzierung umzusetzen.

Wir müssen innovativ bleiben. Die Finanzierung von Aufforstungsprojekten, von Erneuerbaren Energien oder Studienkrediten in Entwicklungs- und Schwellenländern sind Themen, die uns derzeit umtreiben. Die Wissenschaftler an der Frankfurt School unterstützen uns dabei. Insbesondere die Arbeit am Forschungszentrum Development Finance liefert uns wichtige Impulse.“

Improving the living conditions of people on low incomes is something Norah Becerra has been doing – very successfully – for more than 20 years, by providing practical advice on development finance. The Bolivian-German is one of the pioneers of microfinance in South America. Working out of Germany, she has been a development finance consultant for many years in, for example, China, Eastern Europe, Africa and, of course, South America – her native continent. Now Head of the 'Latin America and the Caribbean' Regional Centre in Frankfurt School's International Advisory Services (IAS) unit, she also heads up the 'Sustainable Rural Development Finance' Competence Centre within IAS. In collaboration with her team, she works on advisory and training assignments for microfinance institutions and banks. These cover a wide variety of financial topics, including agriculture finance.

DEVELOPMENT FINANCE PROJECTS HAVE AN IMMEDIATE, SUSTAINABLE POSITIVE IMPACT ON PEOPLE'S LIVES, AS I HAVE PERSONALLY WITNESSED MANY TIMES. I FIND MY WORK EXTREMELY FULFILLING.

"A large proportion of the world's population has no access to any kind of formal finance. Microfinance institutions (MFIs) offer them opportunities to escape from poverty. We're not talking about huge sums here – a microloan of just 200 euros is enough for people in many countries to improve their living conditions and those of their families. Most of them become self-employed – by opening a small shop or workshop, for example, or setting up a school.

Lending and savings products must be transparent and easy for customers to understand. When assessing a customer's creditworthiness, MFIs must take account of the applicant's personal situation, family, living circumstances and goals. In Frankfurt School's International Advisory Services unit, my colleagues and I advise microfinance institutions on all kinds of issues – implementing modern risk management systems, for example, or developing new products like life insurance or loans for energy-efficient building projects. We provide training and continuing education for MFI staff. And we help donor organisations, development banks and NGOs put their development finance strategies into practice.

We have to keep innovating. Issues we're working on at the moment include finance for reforestation schemes, renewable energy projects, and student loans in developing and emerging countries. Frankfurt School's faculty provides us with plenty of support – the work being done in the 'Development Finance' research centre in particular is giving us some really useful ideas."

WIR MÜSSEN IN DER
AUSEINANDERSETZUNG MIT THEMEN
UND ANLIEGEN UNSERER KUNDEN UP TO DATE
BLEIBEN. MEHR NOCH: UNSER ZIEL IST ES, IHRE
HERAUSFORDERUNGEN EIN STÜCK WEIT ZU
ANTIZIPIEREN.

WHEN DEALING WITH OUR CLIENTS' NEEDS AND
CONCERNS, WE HAVE TO BE UP TO SPEED WITH
ALL THEIR RELEVANT ISSUES. WHAT'S MORE,
WE AIM TO ANTICIPATE THE CHALLENGES
THEY FACE.

Lebenslanges Lernen – dieses Thema begleitet Thomas Kohrs. Nach Jurastudium und Bankausbildung schloss er die klassische Banker-Weiterbildung an der Frankfurt School als diplomierter Bankbetriebswirt ab. Parallel war er in der Vermögensberatung einer großen Universalbank und leitete später diesen Bereich bei einer kleinen Privatbank. Der Frankfurt School blieb er als Dozent verbunden. Das Privatkundengeschäft der Banken, Unternehmensethik und Führungsthemen sind seine Schwerpunkte. Mittlerweile arbeitet er ganz für die Frankfurt School: Er leitet das Competence Center „Wertpapieranlage & Vorsorge“ im Bereich Firmenprogramme & Services.

„Stillstand bedeutet Rückschritt. Man muss am Ball bleiben, sich auf dem Laufenden halten, lernen. Das gilt für mich persönlich und ist in vielen Berufen entscheidend. Gerade bei Anlage- und Vorsorgethemen ändern sich Auflagen, Richtlinien und Fristen ständig. Auch aus Initiativen des Gesetzgebers wie neuen Regulierungen und Qualifikationsanforderungen ergeben sich neue Marktchancen. Hierfür müssen Banken und Finanzdienstleister ihre Mitarbeiter fit machen.“

In meinem Kompetenzzentrum legen wir Bildungsprogramme rund um Anlage- und Vorsorgethemen auf. Natürlich tauschen wir uns mit unseren Banking- und Finance-Professoren aus. Ihre Forschungsergebnisse unterstützen uns, neue Programme zu konzipieren.

Wir bieten Seminare oder Zertifikatsstudiengänge maßgeschneidert für einzelne Teams oder ganze Organisationen an. Im Katalog werden sie gebündelt vorgestellt. Jeder kann individuell buchen. Es stehen ein umfassendes Angebot und Leistungsspektrum zur Verfügung – von der Bedarfsanalyse bis zur konkreten Ausgestaltung und Durchführung des Programms.

Bildungskonzepte entwerfen, Programme entwickeln, unterrichten, der Kontakt mit jungen Menschen – diese Mischung macht mir richtig Spaß. Immer wieder muss ich dabei hinterfragen, was ich bisher gelernt habe. Die Welt verändert sich in rasender Geschwindigkeit – gerade im Banking. Einen richtigen Kulturwandel haben die modernen Kommunikationstechnologien herbeigeführt.

Die Frankfurt School ist eine Marke. Sie steht für erstklassige Bildung und hat immer wieder Standards gesetzt. An den Ansprüchen von Corporate Clients, Studenten und Executives lassen wir uns gerne messen

For Thomas Kohrs, lifelong learning is a credo. After studying Law and then training as a banker, he completed the standard further training course in banking at Frankfurt School, earning a diploma in Banking Administration. At the same time he was working in asset management at a major full-service bank; afterwards, he went on to manage the asset management unit at a smaller private bank. He retained his association with Frankfurt School, where he also worked as a lecturer in retail banking, corporate ethics and general management. He now works for Frankfurt School full-time, heading up the 'Investments & Asset Management' Competence Centre, part of the Corporate Programmes & Services unit.

"Standing still means going backwards. You have to stay on the ball, keep up to date, keep on learning. That's true for me, but equally critical for many other jobs. Constraints, guidelines, regulations and timeframes are constantly changing, especially in areas such as investment and pension provision. And yet new legislation, such as new financial regulations and qualification requirements, also creates new market opportunities. Banks and financial services providers must make sure their employees are geared up to respond."

In my own Competence Centre, we organise training programmes covering all aspects of investment and pension provision. Of course we exchange ideas and know-how with faculty colleagues who are researching related topics. Their research results help us devise new study programmes.

We offer seminars and certification programmes that are tailored to individual teams or entire organisations and presented as optimised packages. We also run them for individuals. Our clients can choose from a comprehensive range of products and services – from preliminary needs analysis through to the fleshing-out and implementation of entire training programmes.

Designing educational concepts, developing programmes, teaching, coming into regular contact with young people – it's a mix I really enjoy. But over and over again I have to stop and ask myself: what have I learned so far. The world is changing at breakneck speed – especially in the banking sector. Modern communication technologies have triggered a genuine cultural shift, in every sense of the word.

Frankfurt School is a brand – a brand synonymous with first-class education that has repeatedly set industry-wide benchmarks. We really enjoy finding ways to fulfil the needs and expectations of corporate clients, students and executives."

Professor Dr. Yuping Jia studierte Rechnungswesen an der Henan University in ihrem Heimatland China. Anschließend war sie vier Jahre als Bilanzbuchhalterin in einem internationalen Unternehmen in China tätig. An der niederländischen Tilburg University absolvierte sie gleich zwei Masterstudiengänge: in Economics sowie einen Research Master in Accounting. Im Jahr 2008 wurde sie in Tilburg promoviert und ging dann als Assistant Professor an die Universität Mannheim. Seit März 2011 ist Yuping Jia Juniorprofessorin im Accounting Department an der Frankfurt School.

„Ich kann nicht behaupten, dass es mir an Karriereoptionen gefehlt hat. Meine Entscheidung für die Frankfurt School war eindeutig. Die Unterstützung für Forschung ist hier einzigartig, genauso wie die akademische Freiheit und die wenig hierarchischen Strukturen unter den Kollegen. In einem solchen Klima können wegweisende Forschung und Lehre gelingen – und ich habe das Gefühl, mittendrin zu sein.“

Gemeinsam mit Kollegen aus den USA arbeite ich momentan an der Frage, warum erhebliche Unterschiede in der Bilanzierung von Unternehmen entstehen, obwohl die internen Strukturen sehr ähnlich sind.

An der Frankfurt School zu lehren, unterscheidet sich grundlegend von meinen bisherigen Erfahrungen. Hier erhält jeder Student die Aufmerksamkeit, die er benötigt. Deshalb ist der Lernerfolg für die Studenten ungleich viel größer. Die Studenten werden ermutigt, die Lehrenden herauszufordern und eigene Positionen zu entwickeln. Die Studentengruppen sind klein, so ergeben sich wirklich gute Gespräche, in denen ich auch meine aktuellen Forschungsfragen einbringen kann.“

Professor Dr. Yuping Jia studied Accountancy at Henan University in her native China. She then spent four years working as a financial accountant for an international company in China. She went on to graduate from Tilburg University in the Netherlands with two Master's degrees: the first in Economics, the second a Research Master's degree in Accounting. In 2008 she earned her doctorate – again at Tilburg – and then moved to Germany to work as an Assistant Professor at Mannheim University. Since March 2011 Yuping Jia has been working as a Junior Professor in Frankfurt School's Accounting Department.

"I can't say I've had a shortage of career options, but I had absolutely no doubts about my decision to accept the post at Frankfurt School. The support for research here is exceptional, as is the level of academic freedom – not to mention the lack of hierarchical structures between colleagues. It's the kind of climate that fosters groundbreaking research and teaching – and I already feel as if I'm right in the middle of it."

At the moment I'm working with US colleagues on the question of why such huge differences can arise between the corporate accounts of different firms, even when the companies concerned have very similar internal structures.

Teaching at Frankfurt School is fundamentally different from my previous experience. Here, every student receives the attention that he or she needs. Consequently, the students' learning outcomes are disproportionately more positive. Students are encouraged to challenge the faculty staff and develop their own opinions. Study groups are small, which means we have some really great discussions, in which I'm also able to raise issues arising from my own research."



MICH INTERESSIERT, WELCHE FAKTOREN DIE QUALITÄT EINER RECHNUNGSLEGUNG BEEINFLUSSEN. SIND ES VERGÜTUNGSSTRUKTUREN? WELCHE ROLLE SPIELEN PERSÖNLICHE EIGENSCHAFTEN, DIE CHARAKTERE DER FÜHRUNGSKRÄFTE? HIERFÜR FÜHRE ICH GERADE EINE GROSSE, AUF EXPERIMENTEN BASIERENDE EMPIRISCHE STUDIE DURCH.

WHAT ARE THE FACTORS INFLUENCING THE QUALITY OF FINANCIAL REPORTING? COULD IT BE THE REMUNERATION STRUCTURES? AND DO THE PERSONALITIES OR INDIVIDUAL CHARACTER TRAITS OF THE SENIOR MANAGEMENT TEAM PLAY A ROLE? IDENTIFYING LINKS BETWEEN THESE FACTORS AND REPORTING QUALITY TRULY FASCINATES ME. I'M CURRENTLY CONDUCTING A WIDE-RANGING EMPIRICAL STUDY ON THIS TOPIC.



EINE DER WICHTIGSTEN KOMPETENZEN IST ES, WERTURTEILE UND SCHLUSSFOLGERUNGEN VONEINANDER UNTERSCHIEDEN ZU KÖNNEN. OFT GEHT ES SCHLICHT DARUM, STRUKTURIERT DENKEN ZU LERNEN.

LEARNING TO DIFFERENTIATE BETWEEN VALUE JUDGEMENTS AND LOGICAL CONCLUSIONS IS A VITAL SKILL. OFTEN IT'S SIMPLY A QUESTION OF LEARNING TO THINK IN A STRUCTURED WAY.

Professor Dr. Eberhard Feess ist Soziologe und Volkswirt. An der Frankfurt School hat er eine Professur für Managerial Economics inne. Seine aktuellen Forschungsinteressen sind die ökonomische Analyse des Rechts, Wettbewerbstheorie und -politik, Gesundheits- und Sportökonomie. Dabei liegt einer seiner Schwerpunkte auf Anreizsystemen. Bevor er 2008 an die Frankfurt School kam, war Eberhard Feess Inhaber verschiedener Lehrstühle: an der European Business School in Oestrich-Winkel für Wettbewerbstheorie, an der Johann Wolfgang Goethe-Universität in Frankfurt am Main für Law & Economics und an der RWTH Aachen für Mikroökonomie. Außerdem ist er Associated Professor an der Massey University in Auckland, Neuseeland.

„Meine Forschung hat mit Finanzmärkten oft nur indirekt zu tun. Im Wesentlichen geht es um Anreizsysteme, insbesondere unter Berücksichtigung ihrer psychologischen Auswirkungen. Eine Frage, die mich derzeit beschäftigt, ist, ob Boni im Management primär die fähigsten Personen anziehen oder eher solche, die bereit sind, Risiken auf Kosten Dritter einzugehen. In einem anderen Projekt untersuchen wir, wie Korruption die Fähigkeit zur Sanierung von Staatsfinanzen beeinträchtigt.

Bei der Ausbildung meiner Studenten aber geht es mir unabhängig vom Thema stets um die Vermittlung von Methodenkompetenz. Diese ist heute meist wichtiger als pures Wissen, da sie ein schnelles Verständnis immer neuer Fragen erlaubt.

Die Frankfurt School hat heute bereits eine der besten BWL-Fakultäten. Es macht Spaß, sie zu gestalten. Das Tempo, in dem wir voranschreiten, ist atemberaubend. In der Wahl unserer Forschungsthemen sind wir sehr frei. Neben wissenschaftlicher Forschung ist die Praxisorientierung sehr hoch, was ich für eine gelungene Mischung halte. Trotz der Finanzkrise ist der Beruf des Bankers nach wie vor reputierlich und bietet interessante Karriereaussichten. Gleichzeitig ist die gesellschaftliche Kritik an der Sozialisierung von Risiken absolut berechtigt. Es hat mich überrascht und erfreut, dass das Interesse an solchen Fragen sowohl bei Studenten als auch bei Professoren an der Frankfurt School sehr ausgeprägt ist.“

Professor Dr. Eberhard Feess is a sociologist and economist, and also Professor for Managerial Economics at Frankfurt School. His current research interests include the economic analysis of legislation, competition theory, competition policy, and the economics of the health and sports sectors: incentive systems are a key area of focus. Prior to his Frankfurt School appointment in 2008, Eberhard Feess held a number of professorial positions, including the Chair in Competition Theory at the European Business School in Oestrich-Winkel, the Chair in Law & Economics at Frankfurt's Goethe University, and the Chair in Microeconomics at RWTH Aachen University. He is also an Associate Professor at Massey University in Auckland, New Zealand.

"Often my research only implicitly covers financial markets; my main focus is on incentive systems, with particular consideration of their psychological impact. At present, I'm examining the question of whether management bonuses primarily attract the most capable people, or rather attract those who are prepared to take risks at the expense of others. In another project, we're investigating how corruption negatively affects the state's ability to restore public finances to health.

But as far as teaching my students is concerned, my main concern is always to give them methodological skills, irrespective of the topic under discussion. Nowadays, methodology is often more important than pure knowledge, because it allows students to quickly grasp a steady stream of new concepts.

Frankfurt School already has one of the best Business Administration faculties you'll find at any institution – it's a real pleasure to be involved. The progress we're making is breathtaking: we're free to choose our own research subjects, and our academic research is complemented by an emphasis on current business practice, which I regard as a very successful combination. The financial crisis notwithstanding, banking is still a prestigious profession and offers interesting career opportunities. At the same time, public criticism of the 'socialisation' of risks is entirely justified. I was surprised and delighted to find that both students and faculty staff at Frankfurt School are extremely interested in these issues."



- Argentina**
Universidad Católica
Universidad Torcuato di Tella
Universidad de San Andrés
- Australia**
Griffith University
University of New South Wales
Bond University
The University of Melbourne
University La Trobe
University of Technology
Queensland University of Technology
- Belgium**
HEC Management School – University of Liège
- Canada**
Université du Québec à Montréal
Vancouver Island University
HEC Montréal
- Chile**
Universidad Viña del Mar
Universidad Mayor
Universidad Diego Portales
Universidad Santiago de Chile
- China**
Beijing Normal University
China Foreign Affairs University
China Europe International Business School
Zhejiang University
Sun Yat-Sen University – Lingnan College
Sun Yat-Sen University – School of Business
Nanjing University School of Management
Southwestern University of Finance & Economics
Jiangxi University of Finance & Economics
- Colombia**
Universidad des los Andes
- Democratic Republic of Congo**
Université Protestante au Congo
- Estonia**
Estonian Business School
- France**
IUP Caen
IUP Nancy 2
University of Strasbourg
ESG
INSEEC
Euromed Management
- Ireland**
UCD Quinn School of Business
Dublin Business School
- Iceland**
Bifröst University
- Italy**
Università Cattolica del Sacro Cuore
- Morocco**
ESCA Ecole de Management
- Netherlands**
Amsterdam Business School
- New Zealand**
Massey University
The University of Auckland
- Russia**
Finance Academy
Higher School of Economics
- Sweden**
Linköping University
- Spain**
Universidad Autónoma
Universidad San Pablo-CEU
Universidad Pablo de Olavide
Universidad de Sevilla (Hispalensis)
- Taiwan**
National Chengchi University
- United Kingdom**
Loughborough University
University of Wales
University of Abertay Dundee
Edinburgh Napier University
Nottingham Trent University
University of Bath
- United States of America**
Boston University
Emory University
University of Colorado Colorado Springs
University of Iowa
San Diego State University
University of California, Riverside
Hawaii Pacific University



- India**
Indian Institute of Management Indore
Management Development Institute
Indian Institute of Management Ahmedabad
Birla Institute of Management Technology
- Japan**
Chuo University
- South Korea**
Ajou University
Hanyang University
- Liechtenstein**
University of Liechtenstein
- Lithuania**
International Business School at Vilnius University
- Mexico**
University of Monterrey
Instituto Tecnológico Autónomo de México
- Morocco**
ESCA Ecole de Management
- Netherlands**
Amsterdam Business School
- New Zealand**
Massey University
The University of Auckland
- Russia**
Finance Academy
Higher School of Economics
- Sweden**
Linköping University
- Spain**
Universidad Autónoma
Universidad San Pablo-CEU
Universidad Pablo de Olavide
Universidad de Sevilla (Hispalensis)
- Taiwan**
National Chengchi University
- United Kingdom**
Loughborough University
University of Wales
University of Abertay Dundee
Edinburgh Napier University
Nottingham Trent University
University of Bath
- United States of America**
Boston University
Emory University
University of Colorado Colorado Springs
University of Iowa
San Diego State University
University of California, Riverside
Hawaii Pacific University

Impressum / Imprint

Projektleitung / project management: Angelika Werner
Konzept, Gestaltung & Produktion / concept, design & production:
Feigenbaumpunkt GbR, Arne Ciliox & Jochen Schiffner
Portraitfotografie / portrait photography: Vanja Vukovic
Fotografie / photography: Feigenbaumpunkt GbR
Texte / texts: Andreas Horchler, Angelika Werner
Übersetzung / translation: Wordgym, Bill Maslen
Druck / printed by: Braun & Sohn Druckerei GmbH & Co. KG
© Juli / July 2012, Frankfurt School of Finance & Management





Frankfurt School of
Finance & Management
Bankakademie | HfB

Sonnemannstraße 9–11
60314 Frankfurt am Main
Germany

Tel.: +49 (0)69 154008-0
Fax: +49 (0)69 154008-650

info@frankfurt-school.de
www.frankfurt-school.de