

# Fokus TRANSFER

Das Wissenschaftsmagazin  
der HWR Berlin



Hochschule für  
Wirtschaft und Recht Berlin  
Berlin School of Economics and Law

## **DiKuBiS**

**Das Unternehmen als Labor**  
Seite 02

## **Entrepreneurship Education**

**Prof. Dr. Sven Ripsas lehrt Studierende, wie man ein Unternehmen gründet**  
Seite 05

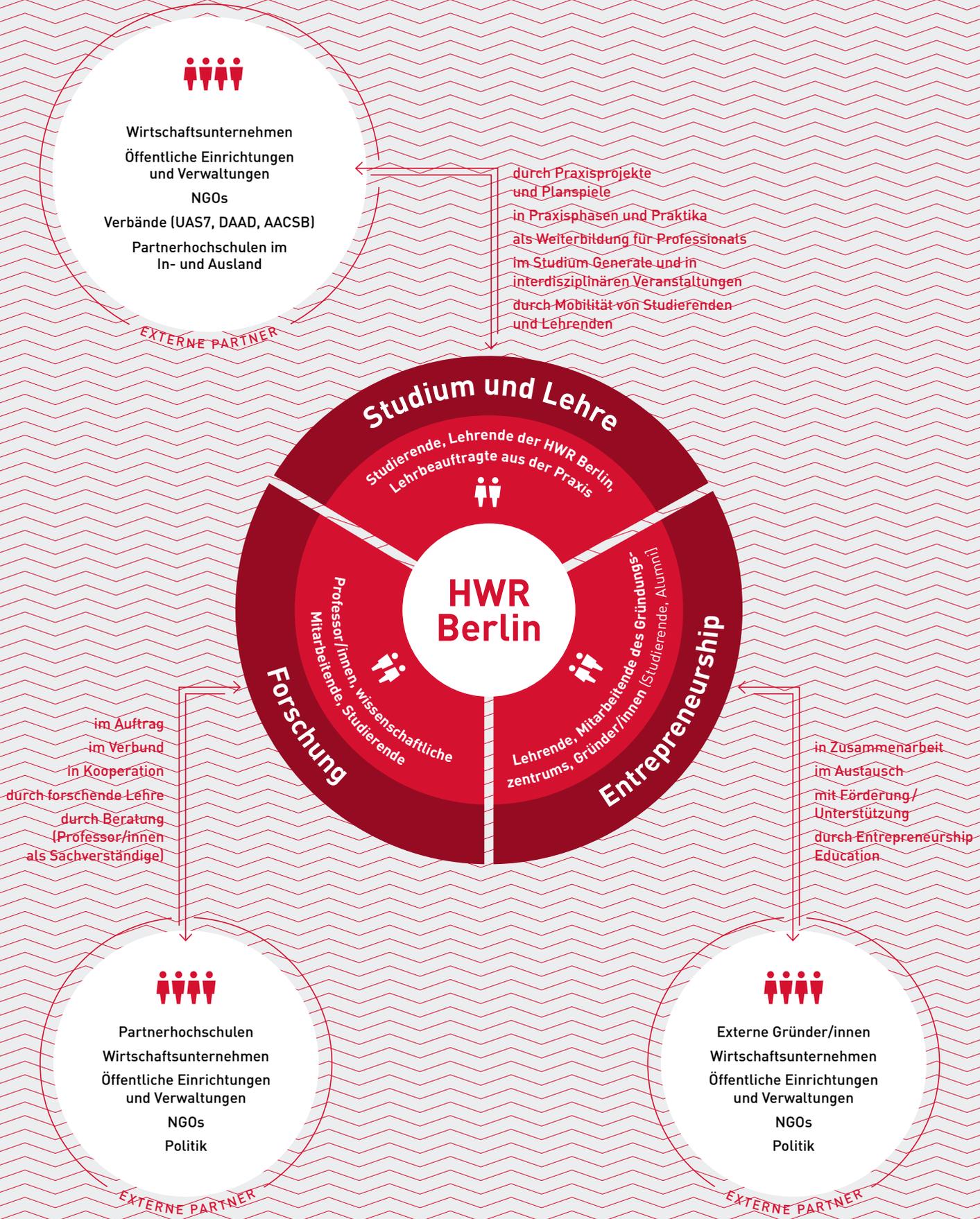
## **Start-up**

**LAWIO – Ein Algorithmus prüft Mietminderungsansprüche**  
Seite 07

## **3 Fragen an ...**

**Prof. Dr. Dorrit Peter-Ollrogge über den Weg von der Praxis in die Lehre**  
Seite 09

# Transfer



# Liebe Leserinnen und Leser,

01

**68**

regionale Forschungs-  
kooperationen mit  
Unternehmen

**3000+**

Praxistransfer-  
Projekte pro Jahr im  
dualen Studium

**13**

Teams arbeiten 2019 im  
Gründungszentrum  
der HWR Berlin  
(Startup Incubator)

Studium und Lehre an der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin sind anwendungsorientiert und forschungsgeleitet. Das gelingt, weil die Hochschule eigene Stärken mit ihren lebendigen Kooperationsbeziehungen zu externen Partnern aus Wirtschaft, öffentlichem Sektor, Wissenschaft, Politik und Kultur verknüpft. Damit schafft sie die Voraussetzungen für einen fruchtbaren wechselseitigen Austausch von Wissen, Dienstleistungen und Personen auf lokaler, nationaler und internationaler Ebene. **Fokus TRANSFER** illustriert beispielhaft an einzelnen Personen und Projekten, wie an der HWR Berlin ein solcher Transfer organisiert und gestaltet wird. Viel mehr finden Sie unter [hwr-berlin.de/transfer](http://hwr-berlin.de/transfer).



Claudius Ohder

**Prof. Dr. Claudius Ohder** ist Vizepräsident für Forschung, Lehre und Qualitätssicherung. Er lehrt am Fachbereich Polizei und Sicherheitsmanagement. Seine persönlichen Forschungsaktivitäten sind am Forschungsinstitut für öffentliche und private Sicherheit der HWR Berlin angesiedelt.

Wir danken allen Kolleginnen und Kollegen für ihre Beiträge und der Agentur NORDSONNE IDENTITY für die Begleitung bei der Erstellung des Heftes.

→ [hwr-berlin.de/transfer](http://hwr-berlin.de/transfer)





# Das Unternehmen als Labor

Das Projekt DiKuBiS zeigt, wie Unternehmen und Forschung voneinander profitieren können



## Siemens – ein Traditionsunternehmen wagt Neues

03

Auf den folgenden zwei Seiten wird ein Teilaspekt des Forschungsprojekts DiKuBiS vorgestellt, in dem das Projektmanagement-Tool Scrum im Berliner Schaltwerk der Siemens AG eingeführt wurde. Die Implementierung wurde von Prof. Dr. Avo Schönbohm, Professor der HWR Berlin und Projektleiter des DiKuBiS-Projekts, begleitet und dokumentiert.

Das Schaltwerk existiert seit fast 100 Jahren und beschäftigt rund 3.000 Mitarbeitende, von denen derzeit ca. 400 im Mittelspannungssektor arbeiten. Aufgabe dieser 400 Mitarbeitenden ist die effiziente, qualitätskonstante Produktion und Auslieferung von Schaltergeräten. Wie in vielen Traditionsunternehmen war die Organisationsstruktur von Siemens bisher eher von klassischen Top-Down-Hierarchien geprägt – was Vorteile, aber auch Nachteile mit sich bringt. Der eindeutigen Verteilung von Verantwortung und der effizienten Auftragsabwicklung steht beispielsweise eine ausgeprägte Silomentalität zwischen den Abteilungen gegenüber. Als innovatives Unternehmen, das sich seit mehr als 170 Jahren immer wieder erfolgreich den neuen Anforderungen des Marktes stellt, testete Siemens im Rahmen des DiKuBiS-Forschungsprojekts Methoden aus dem prozessorientierten Projektmanagement. In mehreren spielerischen Workshops wurden Erwartungen und Potentiale formuliert und Strategien für die Umsetzung beschlossen. Um zu einer Öffnung der Strukturen und Kommunikationswege beizutragen, entschied man sich für die Anwendung von Scrum, einer prozessorientierten Methode aus dem agilen Projektmanagement. →

## DiKuBiS – moderne Methoden für eine zeitgemäße Unternehmenskultur

Die digitale Transformation verändert alle Bereiche unseres Lebens. Sie betrifft auch Wirtschaftsunternehmen, in denen sich die Digitalisierung nicht nur auf Produktivität und Effizienz, sondern auch auf die Unternehmenskultur und -kommunikation auswirkt. Diese kulturelle Dimension entscheidet über die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen. Im Rahmen des IFAF-Forschungsprojekts DiKuBiS haben sich die HWR Berlin und die HTW Berlin, sowohl theoretisch als auch praktisch, mit den Herausforderungen der Digitalisierung der Unternehmenskultur beschäftigt. DiKuBiS (Digitale Transformation der Berliner Wirtschaft durch interaktive Spielelemente) versteht sich als Impulsgeber für digitale Unternehmenstransformation und als Schnittstelle zwischen Forschung und Wirtschaft.

## Institut für angewandte Forschung Berlin



Mit dem Ziel, die Forschung an Fachhochschulen zu stärken und den Wissens- und Technologietransfer in die Anwendung zu fördern, wurde 2009 das Institut für angewandte Forschung Berlin (IFAF Berlin) von den vier staatlichen Berliner Hochschulen – Alice Salomon Hochschule Berlin, Beuth Hochschule für Technik Berlin, Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin und Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin – mit Unterstützung des Landes Berlins gegründet.



## Scrum – agiles Projektmanagement und kritische Evaluation

Die Scrum-Methode versteht sich als Gegenentwurf zu einer klassischen Befehls- und Kontrollorganisation. Dabei werden Entwicklungsprojekte in kleine Teilprojekte, sogenannte Sprints, zerlegt und fortlaufend evaluiert. Durch die Einbindung und den Austausch aller am Projekt beteiligten Mitarbeitenden wird auf das gesamte implizite Wissen eines Teams zurückgegriffen und der interdisziplinäre Austausch gefördert. Scrum bricht darüber hinaus mit traditionellen Formen des Mikromanagements und fördert stattdessen die Selbstorganisation der Teams, weil man davon ausgeht, dass ein Team seinen eigenen Planungshorizont am besten überschauen kann und dementsprechend effizienter zu planen imstande ist als ein am Prozess unbeteiligter Supervisor.

Scrum wurde exemplarisch für 12 strategische Projekte des Schaltwerk-Leitkreises eingeführt. Dabei wurden sogenannte Champions eingesetzt, die für jeweils eins der Projekte verantwortlich waren und darüber hinaus die Scrum-Methode so verinnerlichen sollten, dass sie nach der Projektphase dazu in der Lage wären, die Arbeit in ihren Teams selbstständig fortzusetzen. Die sechswöchigen Sprints und die Retrospektiven wurden von einem externen Scrum-Master moderiert, um mit den klassischen Führungsstrukturen des Leitkreises zu brechen.

### Jeder Schritt ist ein Fortschritt

Zusätzlich zu der exemplarischen Einführung von Scrum als Projektmanagement-Tool wurde ein Visions- und Missionsworkshop zur Verständigung auf gemeinsame Kernwerte und Visionen durchgeführt. In diesem Workshop wurden lebendige Zielzustände definiert und dazugehörige Key Performance Indikatoren (KPI) bestimmt. Auf diese Art konnten die positiven Organisationseffekte von Scrum mit klaren Visionen unterfüttert werden.

Tatsächlich führte die Implementierung von Scrum neben der verstärkten Kommunikation zwischen den einzelnen Abteilungen auch zu einem deutlichen Zuwachs an Agilität. Die Kommunikationsstrukturen konnten aufgebrochen werden, so dass eine gesunde Feedback-Kultur und größeres Vertrauen zwischen den Organisationseinheiten entstand. Allerdings führte die Fokussierung auf die Kommunikation zunächst zu einer Vernachlässigung der Strategie- und Produktionsorientierung des Schaltwerks. Die Enttäuschung über die ausbleibende Produktivitätssteigerung führte bei den Teams zu einer vorübergehenden Ernüchterung in Bezug auf Scrum. Zwar sprachen sich die Champions in einer anonymen Online-Umfrage für die Beibehaltung der Scrum-Methode aus, forderten dabei aber eine deutlichere Performance-Orientierung.

## Ergebnisse und Ausblick

Nach einer Testphase von insgesamt 12 Monaten entschied sich der Werkleiter für eine Fortsetzung des Projekts mithilfe von Objectives and Key Results (OKR), die stärker auf die KPI des Werkes fokussieren. Anstelle der durch Scrum definierten Arbeitspakete wurden die Quartalsziele des Unternehmens als Zielgeraden definiert. Zeitgleich wurden Elemente der agilen Organisation beibehalten und abteilungsübergreifend in die neue Führungskultur implementiert.

Insgesamt konnte das Siemens-Schaltwerk seine Handlungsräume spielerisch erweitern und altbewährte Strukturen um neue Impulse ergänzen. Die verschiedenen Workshops und die experimentelle Einführung verschiedener Projektmanagement-Tools führten zu einer Verbesserung der Kommunikation und zu einer höheren Identifikation mit den Unternehmenszielen. Die Ergebnisse und Erfahrungen werden zwischen den Praxispartner/innen des DiKuBiS-Projekts und den ausführenden Hochschulen geteilt. Dort fließen sie sowohl in die Forschung und Publikationsarbeit, als auch in die anwendungsorientierte Lehre ein. ■



# Gründen lehren



**Die Kernkompetenz  
für eine erfolgreiche  
Gründung ist  
Begeisterung!«**

Gründungskompetenzen sind vermittelbar und nur bedingt an charakterliche Presets geknüpft, sagt Prof. Dr. Sven Ripsas, der Studierende der HWR Berlin in Entrepreneurship unterrichtet. In Entrepreneurship-Seminaren, die Bestandteil verschiedener Bachelor- und Masterstudiengänge der HWR Berlin sind, werden die Studierenden u. a. darauf vorbereitet, ihr eigenes Unternehmen zu gründen. Das fängt beim Geschäftsmodell-design an, geht bei der Gründungsfinanzierung und der Vermittlung effizienter, moderner Projektmanagement-Tools weiter und endet im Optimalfall mit der erfolgreichen Realisierung des eigenen Konzepts. Dabei können die Studierenden auch auf die vielseitigen Angebote des Startup Incubators, des Gründungszentrums der HWR Berlin, zurückgreifen, in dem bereits mehr als 90 Start-ups während der ersten Phase ihrer Gründung begleitet wurden. →



## Pole Position auf dem Gründungsradar

06

Dass die HWR Berlin besonders erfolgreich darin ist, ihre Studierenden vom Seminarraum an den Markt zu begleiten, bestätigt eine Studie des Stifterverbandes der deutschen Wissenschaft. Im »Gründungsradar 2018« wurde die HWR Berlin als beste Fachhochschule in der Kategorie »mittelgroße Hochschulen und Universitäten« ausgezeichnet. Diese Auszeichnung war das Ergebnis einer intensiven Verzahnung von Theorie und Praxis, die bereits im Studium beginnt. Über das BENHU-Netzwerk (Berliner Entrepreneurship Netzwerk von Hochschulen und Unternehmen) und den Startup Incubator arbeitet die HWR Berlin mit zahlreichen Unternehmen und Netzwerken zusammen, die Studierende und Gründungsteams mit Coachings, Workshops oder Mentorings unterstützen.



## ... und Bundesmittel für den weiteren Ausbau der Gründungsaktivitäten!

Der guten Platzierung im Ranking des Gründungsradars 2018 folgte nur wenige Monate später ein weiterer Erfolg: Erstmals erhielt die HWR Berlin über das EXIST-Programm Bundesmittel zum Ausbau ihrer Gründungsaktivitäten, die in die Lehre im Bereich Entrepreneurship und das Gründungszentrum fließen sollen. Prof. Ripsas hofft dabei auf eine noch engere Zusammenarbeit von »Education & Incubation«: »Zusammen mit Christian Gurol, dem Leiter des Gründungszentrums, haben wir ein einmaliges Angebot geschaffen, mit dem wir nicht nur Start-ups, sondern auch große Unternehmen wie die Siemens AG auf dem Weg in eine agile, unternehmerische Zukunft begleiten können.«



## 120% für eine bessere Welt

Gründen ist auch eine Frage der Begeisterung, und besonderen Enthusiasmus rufen häufig eben jene Projekte hervor, die einen Sinn haben, der über ihre Profitabilität hinausreicht. »Die Teams müssen 120% geben, um langfristig erfolgreich sein zu können. Diese 120% investiert man nur in etwas, das einem wichtig erscheint.« Darum ist ein Schwerpunkt von Prof. Ripsas, der im Laufe seiner Berufstätigkeit sowohl Venture-Capital-Gesellschaften als auch gemeinnützige Unternehmen geführt hat, das Social Entrepreneurship. Die soziale Unternehmensgründung steht, gemeinsam mit digitalen und technologiebasierten Geschäftsmodellen, auch im Fokus des Startup Incubators.



Aus dem Startup Incubator kommen auch die vostal-Gründerinnen Hanna Lutz und Stephanie Frost. Mithilfe von vostal – kurz für Volunteering und Hostel – können, so die ursprüngliche Idee, Tourist/innen Berliner NGOs kennenlernen, sich an ökologischen und sozialen Projekten beteiligen oder Veranstaltungen finden, die sich mit eben jenen Themen auseinandersetzen. Doch wie viele andere Gründerteams auch, mussten die beiden nach einem Geschäftsmodell suchen, das nicht nur ökologisch, sondern auch ökonomisch nachhaltig ist. Mittlerweile organisieren die vostal-Gründerinnen Corporate-Social-Responsibility-Aktivitäten für große Unternehmen und haben damit ihren Platz am Markt gefunden.



## ... und 2,6 Personen für ein optimales Team

Das Gründungszentrum präferiert Teams, in denen mindestens eine Person Mitglied der HWR Berlin ist, gibt aber auch externen Teams die Chance, sich um ein Stipendium zu bewerben. Tatsächlich sei es gerade die Interdisziplinarität, die die Arbeit im Startup Incubator attraktiv und fruchtbar mache, findet Prof. Ripsas. Um innovative Lösungen für die Herausforderungen der digitalen Ökonomie zu finden, bedarf es, neben Wissen aus dem Start-up-Bereich, zumeist technischer Expertise, kommunikativer Begeisterung, Organisationstalent und betriebswirtschaftlicher Kenntnisse. Selten bringt eine Person all diese Eigenschaften auf einmal mit: Laut aktuellen Forschungsergebnissen zählt das optimale Team 2,6 Mitglieder. Der Entrepreneurship-Bereich der HWR Berlin ermutigt übrigens insbesondere Studentinnen, sich unternehmerisch zu engagieren. ■

### Prof. Dr. Sven Ripsas

ist Professor für Entrepreneurship am Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der HWR Berlin und Beauftragter des Präsidenten für das Thema Entrepreneurship und Unternehmensgründung. Er lehrt darüber hinaus an der Berlin Professional School der HWR Berlin.

Best Practice

# LAWIO

07

Ein Algorithmus prüft  
Mietminderungsansprüche



Start-up

**LAWIO, zusammengesetzt aus »Law« und »IO« für Input-Output, ist ein Legal Tech Start-up, das Mieter/innen dabei hilft, Mietminderungsansprüche gegenüber ihren Vermieter/innen durchzusetzen. Ob ein solcher Anspruch besteht, wird aber nicht im Selbststudium komplizierter Gesetzestexte oder von Anwälten/innen festgestellt, sondern von einem Algorithmus geprüft.**

### Fünf Klicks statt 500 Seiten Mietrecht

Entstanden ist die Idee 2017 in der WG-Küche von Lea Bötticher und Sebastian Blanke, die zu dieser Zeit mit einem Heizungsausfall zu kämpfen hatten und sich ob der langen Wege der Bürokratie ein wenig ratlos fühlten. Mit LAWIO tritt nun ein automatisierter Service, der innerhalb weniger Minuten verrät, ob und in welcher Höhe eine Mietminderungsforderung erhoben werden kann, an die Stelle enervierender humanbasierter Prozesse. Mit ein paar Klicks machen Mieter/innen Angaben über die Art, Schwere und Dauer eines Mangels. Auf der Basis von Referenzfällen prüft ein Algorithmus nun die Wahrscheinlichkeit eines Erfolgs und gibt Auskunft über die zu erwartende Höhe der Mietminderung. Genau wie andere Legal Tech Start-ups erhebt auch LAWIO nur im Erfolgsfall eine Provision – ein fairer Deal für alle Beteiligten und eine Erleichterung für alle, die vor der oft langwierigen Auseinandersetzung mit Anwaltsbüros und Vermietungsgesellschaften zurückschrecken.

### Frische Ideen aus dem Inkubator

Am Anfang dieses Vorhabens stand eine Idee. Damit aus einer Idee ein Produkt wird, braucht man Zeit, Geduld und viel Willenskraft. Die beiden Gründer/innen betonen, dass man sich nicht zu lange in der Entwicklungsphase festbeißen sollte. Man dürfe z. B. keine Angst davor haben, Preismodelle wieder zu verwerfen oder lieb gewonnene Ideen kritisch zu evaluieren. Dafür empfehlen sie das Konzept des »Lean Start-ups«, das darauf ausgelegt ist, Produkt- oder Serviceideen schnell auf den Markt zu bringen. Auch der permanente Austausch mit anderen Start-ups sei hilfreich. Mit LAWIO

saßen sie für insgesamt 12 Monate im Startup Incubator der HWR Berlin – eine Zeit, die beide als extrem gewinnbringend beschreiben. Denn auch wenn die Konzepte der Start-ups im Co-Working Space grundlegend verschieden seien, hätte man, vor allem in der ersten Phase der Gründung, immer wieder mit den gleichen Problemen oder Fragen zu kämpfen.

### Synergiepotenziale erkennen und nutzen

Lea Bötticher, die an der HWR Berlin ihren Master in »Unternehmensrecht im internationalen Kontext« absolviert, bringt aus ihrem Studium ein genuines Interesse an dem Unternehmensmodell des Legal Tech Start-ups mit, Sebastian Blanke wiederum ergänzt ihr juristische Know-how um Kompetenzen im Marketing und BWL-Bereich, die er während seines VWL-Studiums erworben hat. Mittlerweile zählt das LAWIO-Team noch drei weitere Mitglieder, die alle Fähigkeiten aus unterschiedlichen Bereichen mitbringen.

Besonders hilfreich bei der Umsetzung ihres Vorhabens war die schnelle Unterstützung durch das an die HWR Berlin angeschlossene Gründungszentrum, das sie bei der Entwicklung ihrer Idee beriet und ihnen einen Arbeitsplatz im Co-Working Space zur Verfügung stellte. Die Verbindung von Gründung und Lehre funktioniert an der HWR Berlin in beide Richtungen: Hat ein Start-up z. B. arbeitsrechtliche Fragen, kommt es durchaus vor, dass man sich, etwa im Rahmen eines wirtschaftsrechtlichen Seminars, zusammen mit Studierenden der Lösung des Problems widmet. Davon profitieren nicht nur die Start-ups, sondern auch die Studierenden, die ihr Wissen direkt in die Anwendung bringen und so ihrem theoretischen Studium einen praktischen Horizont hinzufügen können. Umgekehrt stehen Lehrende der HWR Berlin den Gründungsteams als Mentor/innen zur Seite.

[www.lawio.de](http://www.lawio.de) ■



### Legal Tech Start-up

Ein Legal Tech Start-up nutzt moderne, digitale Technologien, um rechtliche Prozesse zu vereinfachen oder zu automatisieren. Die Legal Tech Datenbank ([legal-tech-in-deutschland.de](http://legal-tech-in-deutschland.de)) zählt derzeit etwa 190 Legal Tech Unternehmen in Deutschland.

## Prof. Dr. Dorrit Peter-Ollrogge über den Weg von der Praxis in die Lehre



**Berufspraktische Erfahrungen sind eine Voraussetzung für eine Professur an der HWR Berlin. Wie sah Ihr Weg an die Hochschule aus?**

**Peter-Ollrogge:** Nach dem Abitur habe ich eine Ausbildung zur Groß- und Außenhandelskauffrau gemacht und war zwei Jahre berufstätig. Erst dann entschied ich mich zu studieren und zu promovieren. Im Studium habe ich mich auf die Bereiche Organisation, Personal und Marketing konzentriert. Zurück in der Praxis habe ich die Ausbildereignungsprüfung gemacht. Ich bekam Kontakte zu Hochschulen, woraus sich schließlich der Wunsch entwickelte, meine Erfahrungen aus der Tätigkeit in der Personalentwicklung auf eine akademische Ebene zu übertragen. Mein Doktorvater legte mir dann schließlich eine Ausschreibung der Berufsakademie vor und fragte: »Wäre das nicht was für dich?« Das war der Beginn meiner Lehrtätigkeit. In der Wirtschaft habe ich insgesamt 15 Jahre gearbeitet.

**Die Studiengänge an der HWR Berlin sind anwendungsorientiert. Wie wird das erreicht?**

**Peter-Ollrogge:** Ich unterrichte am Fachbereich 2. Dort sind 22 duale Studiengänge angesiedelt, was die HWR Berlin zu einem der größten

Anbieter für duales Studieren macht. Das duale Studium bringt einen permanenten Wechsel zwischen Theorie und Praxis, und die Studierenden können das jeweils Gelernte frisch in den anderen Bereich mitnehmen und dort direkt in die Anwendung bringen.

Die HWR Berlin kooperiert mit über 700 Unternehmen. Das ist eine gute Basis für den Transfer von der Praxis in das Studium und zurück. Die Fachrichtung Handel, die ich leite, arbeitet u.a. mit Karstadt, Galeria Kaufhof, Lidl und Douglas zusammen. Beispielsweise haben wir mit unserem Partnerunternehmen dm ein Mystery-Shopping-Projekt durchgeführt. In diesem Zusammenhang müssen die Studierenden von der organisatorischen Planung des Projekts über die Erstellung und Auswertung eines Fragebogens bis hin zur Aufbereitung der Daten und einer abschließenden Präsentation vor dem Partnerunternehmen selbstständig tätig werden.

**HWR-Studierende haben nach ihrem Abschluss wenig Probleme auf dem Arbeitsmarkt. Was ist der Grund?**

**Peter-Ollrogge:** Im dualen Studium oder auch im Rahmen der Praktika der Studiengänge anderer Fachbereiche können sich die Studierenden

tiefes, unternehmensspezifisches Wissen aneignen, und es entwickelt sich eine stabile Beziehung zwischen ihnen und dem Unternehmen. Nach dem Studienabschluss können die Studierenden direkt in die Zielposition im Unternehmen integriert werden und brauchen keine weitere Einarbeitung. In dualen Studiengängen investieren die Unternehmen gezielt in die Ausbildung neuer Fach- und Führungskräfte, so dass die Übernahmequote letztlich ca. 80% beträgt.

Massenveranstaltungen mit mehreren Hundert Teilnehmenden gibt es an der HWR Berlin nicht. Die Kursgröße an meinem Fachbereich liegt bei maximal 35 Studierenden und generell wird in kleinen Gruppen und Kursgemeinschaften gearbeitet. Dadurch entsteht intensiver und persönlicher Kontakt zwischen Lehrenden und Studierenden. Unternehmen und andere Arbeitgeber schätzen diese Studienbedingungen, denn sie tragen zu einer guten Ausbildungsqualität bei. ■

**Prof. Dr. Dorrit Peter-Ollrogge** ist Professorin für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre an der HWR Berlin (Fachbereich Duales Studium) und Leiterin der Fachrichtung Handel. Ihre Schwerpunkte sind Personalwirtschaft, Organisation, Management und Handelsmarketing.

## Impressum

»Fokus« ist das Magazin  
der HWR Berlin.

2. Ausgabe Oktober 2019

### Herausgeber

Hochschule für Wirtschaft und  
Recht Berlin  
Vizepräsident für Forschung,  
Lehre und Qualitätssicherung  
Badensche Straße 52  
10825 Berlin

### Koordination

Hochschulkommunikation

### Konzept und Editorial Design

NORDSONNE IDENTITY, Berlin

### Redaktion

Paula Hanoldt / NORDSONNE IDENTITY

### Druck

Spree Druck Berlin GmbH

### Papier

Igepa Profibulk 135 g/qm

### Bildnachweis

Alle Bilder: Oana Popa-Costea

Titelmotiv: © shuoshu / DigitalVision Vectors / Getty Images

[www.hwr-berlin.de](http://www.hwr-berlin.de)

 Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin

 @officialHWRBerlin

 @officialHWRBerlin

 @HWR\_Presse