

# **BF** **M** **SPIEGEL**

Journal des Betriebswirtschaftlichen Forschungszentrums für Fragen der mittelständischen Wirtschaft e. V. an der Universität Bayreuth

Ausgabe 02 // Juli 2015

## **Vorstandswahlen**

Prof. Dr. Thorsten Knauer übernimmt zum 1. Juni 2015 die Aufgaben von Prof. Dr. Torsten Eymann als neuer Präsident des BF/M-Bayreuth. » Seite 4

## **Neues Corporate Design**

Nach vielen Jahren ist es Zeit für einen neuen Anstrich – das BF/M-Bayreuth präsentiert sich im neuen Design. » Seite 7

# Editorial

Liebe Leserinnen und Leser  
des BF/M-Spiegels,

die Universität Bayreuth hat dieser Tage allen Grund zum Feiern, denn sie wird 40 Jahre alt! Und genau genommen, gibt das auch genügend Anlass am BF/M, dies angemessen zu würdigen, denn mit der Entstehung der Universität und vor allem der Errichtung des betriebswirtschaftlichen Studienganges ist gleichzeitig die Idee des BF/M entstanden.

Doch was war damals die Idee ihrer Gründerväter? Weder die Wissenschaftler noch die Praktiker wollten eine abstrakte Wissenschaft, die für die Praxis scheinbar keine Relevanz hat. Und so versteht es das BF/M bis heute: Wir forschen nicht über den Mittelstand, sondern für und mit dem Mittelstand. Unsere Daseinsberechtigung sehen wir in der Funktion eines Dienstleisters – insbesondere – für seine Mitglieder.

Wo die BF/M-Mitglieder ihre Rechte haben, wünschen wir uns als BF/M-Team auch die Nutzung ihrer Pflichten. Und was bedeutet das? Ganz einfach, die aktive Teilnahme an unserem Angebot. Der Identifizierung des Forschungsbedarfs des Mittelstands können wir nur durch die Mitwirkung eben dieses Mittelstandes gerecht werden. Wir möchten auch in Zukunft unser Institut an Ihren Vorstellungen und Wünschen ausrichten!

Nutzen Sie die Gelegenheit und kommen Sie zu unserer Mitgliederversammlung am 21. Juli im Kammersaal der IHK für Oberfranken Bayreuth. Dort erfahren Sie nicht nur alles über die aktuelle Situation am B/FM, sondern können auch gleichzeitig aktiv bei der Wahl des Kuratoriums teilnehmen. Im Anschluss an die Mitgliederversammlung präsentieren unsere BF/M-Vorstände ihre Forschungsausrichtung (siehe Seite 4).

Wie Ihnen bereits mit der Titelseite unseres BF/M-Spiegels ins Auge gefallen ist, präsentiert sich das BF/M ab sofort im neuen Design – neues Logo und alles was dazu gehört (siehe Seite 7). Aber das ist nicht die einzige Neuerung: seit Juli präsentiert sich der BF/M-Vorstand in neuer Konstellation!

Als Transferinstitut möchten wir Ihnen kompakt Informationen unserer Arbeit zugänglich machen. Die regelmäßige Erscheinung des BF/M-Spiegels bietet eine Plattform der Kommunikation. Lesen Sie auch wieder in dieser Ausgabe, welche weiteren Angebote wir für Sie in der nächsten Zeit bereithalten. Viel Freude beim Stöbern!

Ihre  
Christina Stadler



# Inhaltsverzeichnis

**Seite 4 - 6**

## **Personalia**

- 04 Der neue BF/M-Vorstand wurde gewählt
- 05 Neue Mitarbeiterin: Larissa Schneider
- 06 Verabschiedung: Dr. Andreas Höfer

**Seite 7**

## **In eigener Sache**

- 07 Das BF/M im neuen Corporate Design

**Seite 8 - 15**

## **Rückblende**

- 08 Zweiter CIO Round Table
- 09 Sitzung des Existenzgründerpakts
- 10 GESINE-Infoveranstaltung zur eRechnung
- 12 Veranstaltung „Außenwirtschaftsfinanzierung“
- 13 Siebter Bayreuther Ökonomiekongress
- 14 Arbeitskreis „Benchmarking im Controlling“
- 15 Unternehmerdialog „Erbchaftsteuer im Umbruch“

**Seite 16 - 18**

## **Projektberichte**

- 16 EUDiM – Empfehlungen für die Integration ausländischer Fachkräfte
- 18 GESINE – Vorstellung der Projektergebnisse auf der Mobikon 2015

**Seite 18 - 20**

## **Vorankündigungen**

- 18 Abschlussveranstaltung 5-Euro-Business
- 19 Fachtagung „Intelligente Gebäudetechnologien“
- 19 BF/M-Mitgliederversammlung 2015
- 20 Nordbayerischer Energietag 2015

# Horizontale Diversifikation am BF/M

## Der Vorstand des Betriebswirtschaftlichen Forschungszentrums für Fragen der mittelständischen Wirtschaft e. V. präsentiert sich in neuer Konstellation.

**Im wirtschaftswissenschaftlichen Kontext versteht man unter horizontaler Diversifikation die Ausdehnung des bisherigen Produkt- und Dienstleistungsprogramms innerhalb derselben Wirtschaftsstufe. Vorteil der Diversifikation ist zum einen die Ansprache neuer Kunden. Ein anderer Vorteil liegt in der Möglichkeit der Lösung neuer Probleme desselben Kundenstammes.**

In etwa so verhält es sich auch am BF/M: Über das BF/M soll die mittelständische Wirtschaft in Oberfranken die Kompetenz betriebswirtschaftlicher Forschungsressourcen der Universität Bayreuth in seiner ganzen Breite Zugang erhalten. So wird die BF/M-Vorstandsriege alle fünf Jahre vom Kuratorium aus den betriebswirtschaftlichen Lehrstuhlinhabern der hiesigen Universität gewählt. Seit Gründung des BF/M hat dies inhaltlich und personell viele Änderungen durchlaufen. Auch in diesem Jahr wählte das Kuratorium den BF/M-Vorstand und präsentiert sich seit Juni in neuer Besetzung. Als neue Mitglieder des Vorstandes und somit als Erweiterung des Produktportfolios wurden Prof. Dr. Thorsten Knauer und Prof. Dr. Daniel Baier gewählt.



Prof. Thorsten Knauer

Prof. Knauer ist seit 2013 Inhaber des Lehrstuhls für Controlling an der Universität Bayreuth. Seine Schwerpunkte in Forschung und Lehre liegen in den Bereichen Akquisitionscontrolling, Strategisches Controlling, Unternehmenspublizität und wertorientierte Unternehmensführung (der Lehrstuhl wurde im BF/M-Spiegel 1/2014 vorgestellt). Mit den an der Rechts- und

Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät neu eingerichteten Lehrstuhl für Controlling erweitert nicht nur die Universität seine Kompetenzen, sondern auch das BF/M. Sowohl Prof. Knauer als auch die Bandbreite des Controllings, insbesondere im Mittelstand, konnten die BF/M-Mitglieder in den letzten zwölf Monaten in seinen Controlling-Arbeitskreisen kennen lernen.

Prof. Baier ist seit Herbst 2014 Lehrstuhlinhaber für Innovations- und Dialogmarketing. Auch dieser Lehrstuhl wurde an der Rechts- und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät neu eingerichtet. Mit Prof. Baier gewinnt das BF/M einen erfahrenen Mitstreiter, der zuvor 13



Prof. Daniel Baier

Jahre einen Lehrstuhl an der Brandenburgischen Technischen Universität Cottbus innehielt sowie einen drittmittelstarken Wissenschaftler, der in der Vergangenheit große Verbundprojekte in Kooperation zwischen Industrie und Wissenschaft einwerben konnte. Prof. Baier und sein Lehrstuhl wurden im BF/M-Spiegel 4/2014 vorgestellt. Persönlich haben Sie die Möglichkeit, Prof. Baier in seinem nächsten Marketing-Arbeitskreis zum Thema „Kundenorientierung und Innovation“ kennen zu lernen. Oder Sie nutzen unsere anstehende Mitgliederversammlung am 21. Juli 2015 in den Räumlichkeiten der IHK für Oberfranken Bayreuth (Seite 18) für ein Kennenlernen unserer neuen BF/M-Vorstände.



Prof. Torsten Kühlmann

Neben den beiden Neuzugängen bleiben zwei weitere Professoren dem BF/M als Vorstände erhalten: Dies ist Prof. Dr. Torsten Kühlmann, Lehrstuhl für Personalwesen und



Prof. Klaus Schäfer

Führungslehre, der bereits seit 1994 zur Vorstandsriege am BF/M zählt. Prof. Dr. Klaus Schäfer, Lehrstuhl für Finanzwirtschaft und Bankbetriebslehre, hält ebenfalls dem Vorstand weiterhin seine Treue. Die Vorstandschaft wird durch Prof. em. Dr. Dr. h. c. Peter Rütger Wossidlo abgerundet – seinerzeit Mitbegründer des BF/M und seit 1999 Ehrenpräsident am BF/M.

Streng genommen verhält es sich, zumindest im BF/M-Vorstand, nicht ganz im Sinne der horizontalen Diversifikation. Obwohl das BF/M seine Kompetenzen auf der einen Seite weiter ausbaut, muss es sich gleichzeitig – aufgrund der auf vier begrenzten Vorstandspositionen – leider zuweilen von langjährigen Weggefährten verabschieden. Zum einen verließ Prof. Dr. Jörg Schlüchtermann, Lehrstuhl für Produktionswirtschaft und Industriebetriebslehre, den BF/M-Vorstand auf eigenen Wunsch. Prof. Schlüchtermann war seit 1999 im Vorstand des BF/M tätig ist. Von 1999 bis 2009 hatte er das BF/M-Präsidentenamt inne. Prof. Schlüchtermann akquirierte in seiner Zeit am



Prof. Peter R. Wossidlo



Der neue Vorstand des BF/M-Bayreuth (v.l.n.r.): Prof. Klaus Schäfer, Prof. Daniel Baier, Prof. Thorsten Knauer und Prof. Torsten Kühlmann

BF/M mehrere große Drittmittelprojekte, wie z. B. „Virtuelle Kooperationsnetzwerke und integrierte Bauleistik im Handwerk/VIKOP“ (2002 - 2005), „Einsatz der Balanced Scorecard als Basis eines Führungsinformationssystems für bayerische Universitätsklinik“ (2000 - 2001) sowie „Update, Ausbau, Erprobung und Distribution des ‚Blended-Learning-Kurses Facility Management‘“ (2007 - 2012), um nur einen Auszug seiner zahlreichen Tätigkeiten am BF/M zu nennen.



Prof. Jörg Schlüchtermann

An dieser Stelle bedanken wir uns bei allen ehemaligen und wiedergewählten Vorständen für ihren jahrelangen Einsatz, der dem BF/M immer wieder neue Akzente verleiht. Gleichzeitig freuen wir uns auf die Zusammenarbeit mit unseren neuen BF/M-Vorständen und blicken gerne neuen Herausforderungen und Veränderungen entgegen.

Abschließend möchte das BF/M – wieder ganz im Sinne der horizontalen Diversifikation – seinen Mitgliedern stets die ganze Facette der Betriebswirtschaft im Mittelstand anbieten. Aus diesem Grund bieten wir, neben unseren bestehenden BF/M-Vorständen, immer wieder Arbeitskreise und Vorträge zu weiteren Disziplinen an. Dank des stetigen Wachstums der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät können wir Ihnen, liebe BF/M-Mitglieder, dieses breite Spektrum auch in Zukunft anbieten. ■ CS

Als weiteres Mitglied des Vorstandes und BF/M-Präsident der letzten fünf Jahre verabschiedet sich, ebenfalls auf eigenen Wunsch, Prof. Dr. Torsten Eymann, Lehrstuhl Wirtschaftsinformatik. Prof. Eymann war seit 2005 im Vorstand des BF/M und seit 2009 BF/M-Präsident. Er hinterlässt ebenfalls Spuren am BF/M, so wurden von ihm beispielsweise die Drittmittelprojekte „Self Organizing ICT Resource Management (SORMA)“ (2005 - 2009) und „Geschäftsprozess-Sicherheit zur Verstärkung des Einsatzes von eBusiness-Standards (GESINE)“ (2012 - 2015) eingeworben und betreut. Letzteres Projekt wird Prof. Eymann noch bis Ende des Jahres am BF/M begleiten.



Prof. Torsten Eymann

# Neue Mitarbeiterin – Larissa Schneider (M. Sc.)

**Seit dem 1. April 2015 ist Larissa Schneider am BF/M-Bayreuth für den Bereich Controlling als wissenschaftliche Institutsassistentin tätig.**

**Frau Schneider ist Masterabsolventin der Universität Bayreuth und arbeitete bereits vor ihrer Tätigkeit am BF/M-Bayreuth am Lehrstuhl für Controlling von Herrn Prof. Dr. Knauer an der Universität Bayreuth.**



Larissa Schneider

Ihr Bachelorstudium absolvierte Frau Schneider auf dem Gebiet der „Europäischen Wirtschaft“ an der Otto-Friedrich-Universität in Bamberg sowie an der Universidad de Sevilla in Spanien. Frau Schneider wurde während ihres Studiums aufgrund ihrer hervorragenden Leistungen unter anderem durch das Deutschland-Stipendium sowie das Schmalenbach-Stipendium gefördert.

Praktische Erfahrungen sammelte Frau Schneider während ihrer akademischen Laufbahn in unterschiedlichen Unternehmen. So war Frau Schneider im Finanzsektor ebenso wie in mittelständischen Unternehmen beschäftigt. Die dadurch erworbenen Kenntnisse werden Frau Schneider von Nutzen sein, um in Zukunft den Aufbau eines Controlling-Netzwerkes in der Region Bayreuth/Oberfranken vorantreiben zu können.

Neben ihrer Arbeit am BF/M verfolgt Frau Schneider das Ziel der Promotion an der Universität Bayreuth. Der Themenschwerpunkt liegt dabei auf der Steuerung von Mitarbeitern über Anreiz- und Kontrollsysteme. Sie freut sich, ihr Wissen aus diesem Bereich in die am BF/M laufenden Projekte einbringen zu können.

Sie erreichen Frau Schneider telefonisch (0921 530397-21) oder per E-Mail (larissa.schneider@bfm-bayreuth.de). ■ **LS**

# Verabschiedung von Herrn Dr. Andreas Höfer

**Dr. Andreas Höfer (Bereichsleiter für Mittelstandsfinanzierung und -controlling am BF/M-Bayreuth) folgt Ruf nach Frankfurt.**

**Das BF/M-Bayreuth verabschiedet sich von Herrn Dr. Andreas Höfer, der zum 1. Mai 2015 an die Hochschule der Deutschen Bundesbank auf eine Professur mit den Schwerpunkten Banken- und Finanzaufsicht, Bankbetriebs- und Betriebswirtschaftslehre berufen wurde.**

Herr Dr. Höfer arbeitete direkt dem BF/M-Vorstand Prof. Dr. Klaus Schäfer, Lehrstuhl für Finanzwirtschaft und Bankbetriebslehre, zu und war insbesondere für die Erstellung von Projekt- und Forschungsanträgen und für die Organisation und Koordination von Veranstaltungen und Arbeitskreisen verantwortlich. Darüber hinaus wirkte Herr Dr. Höfer unter anderem bei der Erstellung und Koordination der „Information zur Unternehmensfinanzierung“, in der aktuelle ökonomische Entwicklungen im Auftrag der Vereinigung der Bayerischen

Wirtschaft e. V. (vbw) analysiert werden, federführend mit.

Parallel zu seiner Tätigkeit am BF/M-Bayreuth war Herr Dr. Höfer zudem als Lehrbeauftragter an der Universität Bayreuth aktiv und lehrte im Bereich der Bonitätsanalyse und Corporate Governance. Auch in Zukunft wird er an der Universität Bayreuth Lehraufträge am Lehrstuhl von Herrn Prof. Schäfer wahrnehmen.



Dr. Andreas Höfer

Das BF/M-Bayreuth bedankt sich bei Herrn Dr. Höfer für sein Engagement und die gute Zusammenarbeit. Wir wünschen Herrn Dr. Höfer beruflich und privat alles Gute. ■ **CS**

# Das BF/M im neuen Corporate Design

**Die neuen Geschäftsunterlagen – vom Logo, über BF/M-Spiegel und Flyer bis hin zum Briefpapier – wurden überarbeitet und freuen sich auf ihren Einsatz.**

Nach fast 10 Jahren war es für das BF/M wieder an der Zeit, mit der Überarbeitung der Geschäftsunterlagen und der dazugehörigen Kommunikationsmittel einen nächsten Schritt zu gehen und sich in einem neuen, frischen und aktuellen Corporate Design zu präsentieren.

Die Definition von Corporate Design lautet bekanntermaßen wie folgt: „Das Corporate Design ist das visuelle Erscheinungsbild eines Unternehmens im Rahmen und zur Unterstützung der von der Corporate Identity vorgegebenen Ziele. Das Corporate Design soll das Unternehmen nach innen und außen als Einheit erscheinen lassen, bes. durch formale Gestaltungskonstanten, z. B. Firmenzeichen (Logo), Typografie, Hausfarbe etc.“ – aus dem Gabler Wirtschaftslexikon. Ein hehrer Anspruch, dem das BF/M erneut versucht hat, gerecht zu werden. Und es hat sich einiges getan!

Als Erstes ist das Logo zu nennen, welches mit seiner geradlinigen Form und klaren Aufteilung vielfältige Einsatzmöglichkeiten bietet und trotz der Überarbeitung den Wiedererkennungswert des BF/M sicherstellt. Das überarbeitete Logo

ist Ihnen bereits auf der Titelseite dieser Ausgabe begegnet. Neben dem Logo haben Sie auf den vorangegangenen Seiten bereits Bekanntschaft mit dem neuen BF/M-Spiegel gemacht, der die Rückblenden, Projekte, Berichterstattungen und Ankündigungen durch sein modernes und großzügiges Layout mehr in den Fokus rücken und zum Lesen animieren soll. Auch der Flyer, welcher als Einleger dieser Ausgabe beiliegt, wurde von Grund auf neu gestaltet, um sich in die überarbeiteten Geschäftsunterlagen einzureihen und Ihnen einen klar strukturierten Einblick in unser Leistungsspektrum zu geben. Dabei stehen u. a. Mitarbeiterbefragungen und die Beratung im Bereich der physischen Gefährdungsbeurteilung im Fokus.

Darüber hinaus sind neue Vorlagen für Präsentationen, Poster, Anzeigen, Briefe und Visitenkarten entstanden, die Ihnen im Laufe der nächsten Wochen begegnen werden und somit die Neu-Gestaltung der Kommunikationsmittel abrunden. Lediglich die BF/M-Webseite lässt aktuell ein wenig auf sich warten und befindet sich mitten in der Überarbeitung. Sobald alle Arbeiten abgeschlossen sind, werden Sie natürlich davon in Kenntnis gesetzt. ■ DS



# Erfolgreicher zweiter CIO Round Table

**Nach der ersten Zusammenkunft am 30.06.2014 folgte nun das zweite Treffen bei der Firma Stäubli Tec-Systems GmbH.**



Am 24. März 2015 fand der zweite „CIO Round Table“ in Bayreuth statt, welcher von der Projektgruppe Wirtschaftsinformatik des Fraunhofer FIT gemeinsam mit dem Institut für Informationssysteme der Hochschule Hof (iisys), dem BF/M-Bayreuth und der Firma LAMILUX organisiert wurde.

Ziel des CIO Round Table ist ein regelmäßiger Austausch zwischen Wissenschaft und Praxis zu aktuellen Themenfeldern im Bereich der Informationstechnologie. Im Zuge dieser Veranstaltung konnten auch dieses Mal wieder hochrangige IT-Führungskräfte aus der Praxis sowie IT-Experten aus der Wissenschaft in den Räumlichkeiten der Firma Stäubli Tec-Systems GmbH begrüßt werden.

Prof. Dr. Gilbert Fridgen vom Fraunhofer FIT referierte im Rahmen seines Impulsvortrags über das Thema „Wert schaffen durch innovative IT“. Anschließend durften die

Teilnehmer einen Vortrag zum Thema IT-Sicherheit von Peter Wilfahrt von der IHK für Oberfranken Bayreuth hören. Zu beiden Vorträgen haben sich jeweils im Anschluss anregende Diskussionen ergeben.

Um den Abend ausklingen zu lassen, folgte nach den Vorträgen noch ein gemütliches „Get-together“. In entspannter Atmosphäre bot sich den Teilnehmern eine gute Gelegenheit, um Kontakte zu knüpfen sowie sich über aktuelle Fragestellungen im IT-Kontext auszutauschen. Nach der gelungenen zweiten Ausgabe des CIO Round Table freut sich das Organisationsteam bereits auf die nächste Auflage im Spätsommer 2015.

**Albert Letner**  
Wiss. Mitarbeiter, Fraunhofer FIT

# Sitzung des Existenzgründerpakts in München

**Das BF/M-Bayreuth informiert sich im Bayerischen Wirtschaftsministerium über die laufenden Entwicklungen.**



Am 23. April 2015 fand die 9. Sitzung des Existenzgründerpakts im Bayerischen Staatsministerium für Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie statt.

Im Rahmen der Veranstaltung stellte das Staatsministerium die Eckpunkte der Initiative „Gründerland.Bayern“ vor. Mit [www.gruenderland.bayern](http://www.gruenderland.bayern) hat das Bayerische Staatsministerium für Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie eine zentrale Anlaufstelle für alle Gründungsinteressierten geschaffen. MD Dr. Schwab und MR Pfaff stellten die umfangreiche Onlinepräsenz und die Möglichkeiten der regionalen und lokalen Angebote vor. Durch MR Schmidt wurde im Anschluss ein Überblick zur Unterstützung der Existenzgründer seitens des StMWi geboten, welches dem Thema Existenzgründungen mit zahlreichen Referaten einen hohen Stellenwert einräumt.

Nach der Vorstellung der Ausrichtung des StMWi im Hinblick auf Existenzgründungen wurden aktuelle Arbeitsschwerpunkte, Strategien und Herausforderungen bei der Unterstützung von Gründern mit den Paktpartnern diskutiert. Die Paktpartner verständigten sich über die Weiterführung des Existenzgründerpakts, da es wichtig sei, die Gründerkultur in Bayern wiederzubeleben.

Der Existenzgründerpakt soll sich in Zukunft ein- bis zweimal pro Jahr treffen.

**Christoph Buck**  
Wiss. Mitarbeiter, Universität Bayreuth



GESINE-Infoveranstaltung in der IHK für Oberfranken Bayreuth: Martin Jurisch (AristaFlow GmbH) bei seinem Vortrag

# Geschäftsprozessoptimierung am Beispiel der elektronischen Rechnung

Die 5. Infoveranstaltung des vom BMWi geförderten Projekts GESINE erlebte erneut regen Zuspruch.



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages

Zusammen mit der IHK für Oberfranken Bayreuth, drei eBusiness-Lotsen (Oberfranken, Ostbayern und Metropolregion Nürnberg) und der AristaFlow GmbH aus Ulm veranstaltete das BF/M-Bayreuth am 28. April 2015 in den Räumlichkeiten der IHK für Oberfranken eine weitere Veranstaltung zum Thema „Geschäftsprozessoptimierung am Beispiel der elektronischen Rechnung“ in Bayreuth.

aufgetan haben, transparent darzustellen. Die eRechnun zeigte dabei erneut, dass die Thematik in vielen Unternehmen

Das Ziel der Veranstaltung war von Beginn an klar definiert: Die teilnehmenden Unternehmensvertreter sollten einen Einblick in die Möglichkeiten des aktiven Geschäftsprozessmanagements und damit verbunden in Möglichkeiten der Geschäftsprozessoptimierung im digitalen Kontext erhalten – alles am praxisnahen Beispiel der elektronischen Rechnung. Zudem wurde versucht, die vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BWI) definierten Problemstellungen, die sich im bisherigen Projektverlauf des Förderprojekts GESINE



Prof. Eymann bei seinem Vortrag

aktuell diskutiert wird und ernste Bestrebungen in Richtung Digitalisierung unternommen werden. Die Rückmeldungen der Unternehmensvertreter bestätigten außerdem die Annahme, dass besonders der Austausch von elektronischen Dokumenten zwischen Unternehmen und Behörden in den letzten Jahren massiv an Bedeutung gewonnen hat und tendenziell weiter zunehmen wird.

Nach der Begrüßung von Prof. Dr. Eymann (Präsident BF/M-Bayreuth), der die Gäste willkommen hieß, und den einleitenden Worten von Frau Degen (Hauptgeschäftsführerin IHK für Oberfranken Bayreuth), die neben den Referenten noch einmal präzise auf den Themenschwerpunkt der Digitalisierung verwies und die einzelnen Referenten vorstellte, moderierte Frau Kroll (eBusiness-Lotse Oberfranken) den ersten Vortrag an.

Prof. Eymann (Universität Bayreuth, Lehrstuhlinhaber für Wirtschaftsinformatik) startete mit einem Ausblick auf die nahenden Anforderungen an kleine und mittelständische Unternehmen und erläuterte ein paar allgemeine theoretische Ansätze zum Thema Geschäftsprozessmanagement/-optimierung und legte somit den Grundstein für die weiteren Referenten.

Holger Seidenschwarz (eBusiness-Lotse Ostbayern) gab in seinem Vortrag einen kurzen Einblick in eine noch nicht veröffentlichte Studie zur eRechnung und eArchivierung und belegte mit eindeutigen Zahlen und Fakten die Aktualität des Themas. Zudem gab er den Teilnehmern ein paar wichtige Hinweise zu den gesetzlichen Anforderungen mit auf den Weg, die bei der Einführung bzw. dem Austausch von elektronischen Dokumenten (speziell im Bereich der eRechnung) zu berücksichtigen sind.



Holger Seidenschwarz: Vorstellung der Studienergebnisse

Um den Unternehmensvertretern den konkreten Mehrwert einer elektronischen Geschäftsprozess-Abwicklung transparent darzustellen, wurden im abschließenden Teil der Veranstaltung die damit verbundenen Vorteile an einem konkreten Praxisbeispiel veranschaulicht. Dazu wurde der von FeRD entwickelte Rechnungsstandard „ZUGFeRD“ in einen elektronischen Datenaustauschprozess integriert und um einen im Rahmen des GESINE-Projektes entwickelten Zugriffs- und Compliance-Check erweitert. Das Ergebnis war eine elektronische Geschäftsprozesslösung, die alle gesetzlichen Anforderungen und (Sicherheits-) Standards erfüllt und die

insbesondere in kleinen und mittelgroßen Unternehmen einfach und effizient implementiert werden kann.



Kostenlose Infomaterialien der eBusiness-Lotsen

Martin Jurisch (Geschäftsführer der AristaFlow GmbH) erläuterte bei dieser Vorführung die Vorteile, die sich darüber hinaus bei der Geschäftsprozess-Analyse ergeben und, dass bereits kleine Optimierungen im Arbeitsablauf bestimmter Tätigkeiten eine schnelle Effizienzsteigerung zur Folge haben könnten. Die sich regelmäßig ändernden rechtlichen Anforderungen sowie die rasch voranschreitenden technischen Entwicklungen in diesem Bereich gäben Anlass dazu, dass auch kleine und mittelständische Unternehmen zunehmend gefordert würden, ihre Geschäftsprozesse zu optimieren und an ihre Kunden anzupassen.

Mit insgesamt 32 teilnehmenden Unternehmensvertretern war die Veranstaltung sehr gut besucht. In einer abschließenden offenen Diskussionsrunde wurde rege über die mit der eRechnung verbundenen Anforderungen gesprochen und Kontakte geknüpft.

## Über das Projekt GESINE

Im Zuge der zunehmenden Digitalisierung von Geschäftsprozessen gewinnt der Aspekt der Sicherheit zunehmend an Bedeutung. Gleichzeitig zeigen aktuelle Studien, dass gerade der Mittelstand nur bedingt in der Lage ist, ausreichend Ressourcen bereitzustellen, um mit der rasch voranschreitenden Entwicklung des eBusiness und den damit verbundenen Sicherheitsanforderungen Schritt zu halten. Schwerpunkt des Projekts GESINE ist es vor diesem Hintergrund, ein praxistaugliches Sicherheitskonzept zu entwickeln, welches den Unternehmen belastbare Aussagen zur Einhaltung von Gesetzen und Richtlinien sowie der Sicherheit ihrer elektronischen Geschäftsprozesse liefert.

Erfahren Sie mehr Informationen auf der Projekt-Webseite [www.gesine-digital.de](http://www.gesine-digital.de). Für Fragen und Anregungen stehen wir gerne zur Verfügung. ■ DS

# Grenzenlos sicher? Außenwirtschaftsfinanzierung von A wie Abwertung bis Z wie Zahlungssicherung

**Mit einer Exportquote von knapp 50 % und Importen aus aller Welt ist der Außenhandel für oberfränkische Unternehmen von enormer Bedeutung.**

Da es beim Export insbesondere auch um Finanzierungsfragen geht, veranstaltete die IHK für Oberfranken Bayreuth am 6. Mai 2015 in ihren Räumlichkeiten eine Informationsveranstaltung zur Außenwirtschaftsfinanzierung unter dem Titel „Grenzenlos sicher? Außenwirtschaftsfinanzierung von A wie Abwertung bis Z wie Zahlungssicherung“. Wolfgang Brehm, stellvertretender IHK-Hauptgeschäftsführer, begrüßte die anwesenden Unternehmensvertreter, führte in das Veranstaltungsthema ein und moderierte den ersten Teil des Themenblocks. Anschließend übernahm Matthias Keefer, Leiter Referat Wirtschaftsförderung, Existenzgründung und Tourismus, der die weiteren Vorträge und Diskussionen leitete.

Den einführenden Vortrag „Zur Lage auf den Devisenmärkten“ hielt Prof. Dr. Klaus Schäfer, Vorstand des BF/M-Bayreuth. Prof. Schäfer ging in seinem finanzpolitischen Überblick auf die historische Euro-US-Dollar-Relation ein, bot eine Beurteilung ausgewählter aktueller Wechselkursniveaus und versuchte – sehr vorsichtig – eine Schätzung der zu erwartenden Entwicklungen an den Währungsmärkten. Auch die im Januar 2015 durch die Schweizerische Nationalbank getroffene Entscheidung, die festgesetzte Untergrenze von 1,20 für den Wechselkurs des Franken aufzugeben und zu flexiblen Wechselkursen zurückzukehren, nahm einen breiten Raum im Vortrag von Prof. Schäfer ein. Der Diskussionsrunde schloss sich der Vortrag von René Auf der Landwehr, Firmenkundenberater

von Euler Hermes an. Auf der Landwehr präsentierte in seinem Vortrag „Sicherheit im Auslandsgeschäft auch in schwierigen Zeiten“ das Spektrum der Exportabsicherung mit Hilfe staatlicher Garantien in Übersichtsform und auch anhand konkreter Beispielszenarien. Die anwesenden Unternehmensvertreter konnten anhand der Fallbeispiele sehr gut die Anwendbarkeit der Euler Hermes-Garantieförmlichkeiten auf die eigene Unternehmenssituation diskutieren.

Den zweiten Vortragsblock bestritten Michael Handke und Gerhard Jänsch. Michael Handke, Abteilungsdirektor der Commerzbank AG und Spezialist im Vertrieb Internationales Geschäft und Mittelstand, referierte und diskutierte Anforderungen rund um das Dokumentengeschäft, Fragen zu Auslands Garantien und – so sein Vortragstitel – Varianten der „Strukturierten Exportfinanzierung“. Gerhard Jänsch von der SCHNIGGE Wertpapierhandelsbank AG analysierte das „Währungsmanagement in Mittelstandsunternehmen“ und konnte damit den sehr informativen Nachmittag rund um die Außenwirtschaftsfinanzierung beispielsweise auch mit praxisrelevanten Währungsstrategien mit Derivaten, wie Optionen und Swap-Strukturen, abrunden.

**Prof. Dr. Klaus Schäfer**  
BF/M-Vorstand und Lehrstuhlinhaber BWL I, Uni Bayreuth





7. Bayreuther Ökonomiekongress 2015 im Audimax der Universität Bayreuth

# Die siebte Auflage des Bayreuther Ökonomiekongress begeisterte erneut 1.400 Besucher

**Am 7. und 8. Mai 2015 fand der siebte Bayreuther Ökonomiekongress auf den Campus der Universität Bayreuth statt.**



**BAYREUTHER  
ÖKONOMIEKONGRESS**

**Am 7. und 8. Mai 2015 fand der Bayreuther Ökonomiekongress zum siebten Mal auf den Campus der Universität Bayreuth statt. Rund 1400 Teilnehmer nahm das studentische Organisationsteam dieses Jahr in Empfang. Spannende Vorträge und Podiumsdiskussionen, ein abwechslungsreiches Rahmenprogramm und eine einzigartige Atmosphäre haben die beiden Tage zu einem unvergesslichen Event gemacht.**

Auch dieses Jahr referierten ein weiteres Mal hochkarätige Referenten aus Wirtschaft, Wissenschaft und Sport auf dem Bayreuther Ökonomiekongress. Vertreten waren u. a. Prof. Dieter Kempf, Dr. Theodor Weimer und Prof. Götz W. Werner.

Unter dem Titel „D!conomy – die nächste Stufe der Digitalisierung der Wirtschaft“ eröffnete Prof. Kempf, Vorstandsvorsitzender der DATEV eG, den Kongress und rief zur Offenheit gegenüber den Entwicklungen in der digitalisierten Welt von Morgen auf. Dr. Weimer, Sprecher des Vorstands der HypoVereinsbank UniCredit Bank AG, beleuchtete, wie sich Banken neu erfinden müssen – in Theorie und Praxis: „Banking wird benötigt, aber ob es Banken immer noch braucht: Das steht in den Sternen“. Digitalisierung ist laut ihm die Zukunft

– Videoberatung in vielen Filialen der HypoVereinsbank mittlerweile Standard. Mit Niederlagen umgehen können und dabei stets den Blick nach vorne richten, das gab Prof. Werner, Gründer dm-Drogeriemarkt, den Zuhörern im Audimax mit auf den Weg, die sich mit einem langanhaltenden Applaus bei ihm bedankten.

An beiden Kongresstagen wurden die Teilnehmer mit kulinarischen Köstlichkeiten verwöhnt und konnten sich sowohl in der Cocktailounge als auch im gemütlichen Biergarten austauschen. Am Abend des ersten Kongresstages fand das exklusive Networking-Dinner im „Ökonomiekongress Palazzo“ statt.

Im Namen des gesamten Organisationsteams danken wir allen Teilnehmern, Sponsoren und Medienpartnern für die großartige Unterstützung und Resonanz. Wir würden uns freuen, Sie am 9./10. Juni 2016 zum 8. Bayreuther Ökonomiekongress begrüßen zu dürfen!

**Dr. Maximilian Schreyer**  
Veranstalter, Ökonomiekongress Bayreuth

# Benchmarking im Controlling: Vertriebscontrolling

## Der Arbeitskreis „Benchmarking im Controlling“ zu Gast bei der LAMILUX Heinrich Strunz Holding KG in Rehau.

Der mittlerweile gut etablierte Arbeitskreis „Benchmarking im Controlling“ mit Prof. Dr. Thorsten Knauer fand dieses Mal am 2. Juni in den Räumlichkeiten der LAMILUX Heinrich Strunz Holding KG in Rehau statt. Der Schwerpunkt der Veranstaltung lag auf dem Thema Vertriebscontrolling.

Die Teilnehmer des Arbeitskreises setzten sich zunächst intensiv mit der Notwendigkeit und Ausgestaltung eines effektiven Vertriebscontrollings auseinander. Bei der Mehrheit der am Arbeitskreis beteiligten Unternehmen umfasst die Hauptaufgabe des Vertriebscontrollings die traditionellen Controllingbereiche, wie die Bereitstellung von Informationen, die Durchführung von Soll-Ist-Vergleichen und Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen sowie die Festlegung von Zielvorgaben.

Zugleich wurden aber auch mögliche Problemfelder aufgezeigt. Neben einer gezielten und strukturierten Informationsweitergabe zwischen Verkäufer und Controller wurden Probleme der Datenerfassung und der Datenzuordnung angesprochen. Eine der zentralen Fragen war, wie Zielvorgaben sinnvoll festgelegt werden können. Diskutiert wurde unter anderem, unter welchen Bedingungen input- oder outputorientierte Ziele angemessen sind. Ebenso sollte die Entscheidung für absolute oder relative Zielvorgaben bewusst getroffen werden. Relative Ziele bieten dabei den Vorteil, dass sie Hintergrundinformationen und Vergleichsobjekte mit einbeziehen und dadurch strategisches Verhalten reduzieren. Prof. Knauer merkte an dieser Stelle an, dass es aus Sicht der Wissenschaft grundsätzlich empfehlenswert sei, Ziele zu definieren, selbst, wenn der Prozess der Festlegung sich nicht immer einfach gestaltet. Von einem guten Ziel spreche man, wenn ein anspruchsvolles, aber gleichzeitig erreichbares Ziel vereinbart werde.



Prof. Knauer bei seinem Vortrag

Darauf aufbauend stellte Prof. Knauer die eingesetzten Controlling-Instrumente der anwesenden Unternehmen vor, die im Vorfeld durch eine Befragung ermittelt wurden. Im Vergleich nutzten die Unternehmen vorrangig operative Instrumente wie Angebots- und Preiskalkulationen oder Vertriebskennzahlensysteme. Weniger oft griffen die Unternehmen bislang auf strategische Instrumente wie Marktanalysen und Frühwarnsysteme zurück. Der Trend gehe allerdings dahin, dass das Controlling zunehmend auch in strategischen Analysen Berücksichtigung finde.



Konstruktive Gespräche im Arbeitskreis Controlling

Abschließend wurde auf die Gestaltung von Anreizsystemen im Vertrieb eingegangen. Zur Debatte stand, inwieweit sich die Zielerreichung eines Mitarbeiters in dessen variabler Vergütung ausdrücken sollte. Aus den Erkenntnissen der Forschung lässt sich an diesem Punkt klar ableiten, dass Unternehmen, welche Anreize setzen, durchgängig erfolgreicher sind.

Diese Thematik wird auf Wunsch der Teilnehmer im nächsten Arbeitskreis weiter vertieft. Im Fokus der folgenden Veranstaltung steht somit die intensive Betrachtung von materiellen und immateriellen Anreizen. ■ LS

# Unternehmerdialog zum Thema „Erbchaftsteuer im Umbruch“

**Der Unternehmerdialog erfreut sich in den Räumlichkeiten der REHAU AG + Co einer steigenden Beliebtheit.**

Im Rahmen des letzten Unternehmerdialogs der Forschungsstelle für Familienunternehmen (FoFamU) in Kooperation mit dem BF/M am 16.06.2015 kamen zahlreiche Unternehmerinnen und Unternehmer aus der Region Oberfranken in den Räumlichkeiten der REHAU AG + Co in Rehau zusammen.

Nach der sehr eindrucksvollen Vorstellung des Unternehmens durch zwei Mitglieder der Geschäftsleitung informierte der Geschäftsführer der Forschungsstelle Dr. Michael Hohl über aktuelle Entwicklungen und Arbeiten der FoFamU.

Fachthema des Abends war die anstehende Neuregelung der Erbschaftsteuer. Nachdem das Bundesverfassungsgericht Ende vergangenen Jahres die bestehenden Vorschriften zur Begünstigung betrieblichen Vermögens im Erbschaftsteuerrecht für verfassungswidrig erklärt hatte, ist der Gesetzgeber aufgefordert, das Erbschaftsteuerrecht bis spätestens zum 30.06.2016 zu reformieren.



Prof. Dr. Kay Windthorst (Geschäftsführender Direktor der FoFamU und Inhaber des Lehrstuhls für Öffentliches Recht, Rechtsdogmatik und Rechtsdidaktik) während seines Vortrags

Am 2. Juni 2015 veröffentlichte das Bundesfinanzministerium nun einen Referentenentwurf zur Neuregelung der Erbschaftsteuer. Dieser soll am 8. Juli 2015 vom Bundeskabinett beschlossen und dann in den Gesetzgebungsprozess eingebracht werden mit dem Ziel, die Änderungen möglichst schon am 01.01.2016 in Kraft treten zu lassen.

Prof. Dr. Kay Windthorst, geschäftsführender Direktor der Forschungsstelle und Inhaber des Lehrstuhls für Öffentliches Recht, Rechtsdogmatik und Rechtsdidaktik an der Universität Bayreuth, nutzte den Abend, um den Anwesenden die beabsichtigten Neuregelungen vorzustellen. Sein Fazit ist klar: Kleine und mittlere Unternehmen werden dadurch, dass sie von der gesonderten Prüfung eines Verschonungsbedarfs

regelmäßig ausgenommen sind, zwar finanziell grundsätzlich nicht stärker belastet. Der bürokratische Aufwand, den die Neuregelung mit sich bringt, wird jedoch zu einem erheblichen Mehraufwand führen. Dies gilt insbesondere für die Feststellung des nicht begünstigten Vermögens, da hierfür nach der Neuregelung für jedes einzelne Wirtschaftsgut geprüft werden muss, ob es nach seinem Hauptzweck der gewerblichen Tätigkeit dient.

Für große Familienunternehmen wird die Neuregelung in aller Regel zu einer deutlich höheren Belastung führen. Konsequenz hiervon ist, dass die Erben der Gesellschaftsanteile Geschäftsanteile an Dritte verkaufen müssen, um die Erbschaftsteuer bedienen zu können. Da nach der geplanten Regelung Unternehmensanteile unter 25 % zwangsläufig schädliches Verwaltungsvermögen darstellen, ist es jedenfalls für Familienunternehmer mit Sitz im Inland aus erbschaftsteuerlichen Gründen nicht sinnvoll, diese Anteile zu kaufen. Im Gegenzug werden Beteiligungsfonds außerhalb der EU ein hohes Interesse daran haben, diese Anteile zu erwerben. Denn diese sind einerseits regelmäßig werthaltig, andererseits ermöglichen sie dem Käufer einen Einblick in die betriebliche und technische Entwicklung des Unternehmens. Die neuen Käufer werden überdies häufig versuchen, Einfluss auf die Unternehmensstrategie zu nehmen, um diese stärker auf eine hohe Rendite auszurichten. Nach Ansicht von Prof. Windthorst beeinträchtigt die Neuregelung nicht nur die Wettbewerbsfähigkeit von inländischen gegenüber ausländischen Unternehmen, sondern wird zumindest mittelfristig auch die spezielle Kultur familiengeführter mittelständischer Unternehmen durch einseitige Ausrichtung auf Gewinnmaximierung verändern. Die Neuregelung des Erbschaftsteuerrechts wird also nicht nur die Erben von großen Familienunternehmen zusätzlich belasten, sondern sich auch nachteilig auf die Beschäftigten auswirken. Gerade Letzteres ist in der Öffentlichkeit noch nicht in dem drohenden Ausmaß erkannt worden.

Windthorsts klare Worte führten zu zahlreichen Nachfragen und angeregter Diskussion, auch beim anschließenden Get-together. Es war wieder einmal ein äußerst gelungener Unternehmerdialog-Abend und die Rehau AG + Co ein perfekter Gastgeber.

**Marc Desserich**  
Wiss. Mitarbeiter, FoFamU

# GESINE-Projektteam präsentiert Projektergebnisse auf der Mobikon 2015 in Frankfurt

**Die mobile Kommunikation ist weiterhin auf dem Vormarsch. Wo, wie und mit welcher Schnelligkeit das Thema „Mobile“ voranschreitet, wurde auf der Mobikon deutlich.**

Auf der Mobikon 2015 – der deutschen Leitmesse für Mobile Business – wurden am 11./12.05.2015 in Frankfurt alle 69 Verbundprojekte (thematisch nach Schwerpunkte verteilt) des Förderschwerpunkts „Mittelstand-Digital – IKT-Anwendungen für die Wirtschaft“ vorgestellt. Der Fokus lag dabei klar im Bereich „Mobile“, speziell mobile Anwendungen und die mobile Wirtschaft fanden hier Berücksichtigung. Und auch GESINE war im Projektverbund mit der AristaFlow GmbH, dem IIG Freiburg und dem BF/M-Bayreuth vor Ort vertreten.

Matthias Machnig, Staatssekretär im BMWi, erläuterte zum Start des Kongresses, wie kleine und mittlere Unternehmen (KMU) von mobilen Anwendungen profitieren können. Staatssekretär Machnig: „Kleine und mittlere Unternehmen stehen bei der Einführung von elektronischen Geschäftsprozessen vor besonderen Herausforderungen. So verfügen sie beispielsweise meist nicht über eine eigene IT-Abteilung. Dabei bieten standardisierte eBusiness-Prozesse und der Wandel zum mobilen Unternehmen gerade kleinen und mittleren Unternehmen eine enorme Chance: Sie sind dadurch schneller, effizienter, individueller und näher am Kunden. Daher wird das Marktwachstum der App-Economy inzwischen bereits durch Aufträge kleiner und mittlerer Unternehmen getragen.“



Thematisch verteilte Projektstände der einzelnen Förderinitiativen

Der Eröffnungstag wurde in vier Themenblöcke gegliedert: Der erste Block umfasste das Thema „Mobile Internet & Apps“, gefolgt von „Mobile Commerce & Payment“, „Internet of Things & Industrie 4.0“ und „Mobile Security & Smart Data“. Zu allen vier Themenblöcken fanden fortlaufende Diskussionen und Vorträge der eBusiness-Lotsen und Projektvertreter auf dem Mittelstand-Digital-Areal statt, die mit ihren bisherigen Arbeiten und Erkenntnissen aus der Praxis den Besuchern einen umfassenden Einblick in die Welt der Digitalisierung

geben konnten. Richard Zahoransky vom IIG Freiburg erläuterte anschließend bei seinem Vortrag sehr anschaulich, wie sich Daten innerhalb von gesteuerten Prozessen prüfen lassen und etwaige Verletzungen aufgedeckt werden können. Sein Vortrag „Security Workflow Analysis Toolkit (SWAT): Automatisierte Compliance-Prüfung in Geschäftsprozessen“ kann auf Anfrage gerne weitergegeben werden.



Podiumsdiskussion mit O. Reißmann (Redakteur Spiegel Online), M. Machnig (Beamteter Staatssekretär BMWi), K.-H. Streblich (Präsidiumsmitglied BITKOM), M. Junk (Geschäftsführer BVDW) und H. Raab (Staatssekretärin im Ministerium des Inneren für Sport und Infrastruktur Rheinland-Pfalz)

Am zweiten Kongresstag folgten die Themen „Mobile Marketing & Advertising“, „Usability & User Experience“, „Networking & Recruiting“ und „Mobile Enterprise & Solutions“, die nicht weniger gut besucht waren und den Kongress komplettierten.

„Alleine in 2014 wurden in Deutschland rund 3,4 Milliarden mobile Anwendungen heruntergeladen und über 700 Millionen Euro damit generiert. Weltweit wurden mit diesen Apps im letzten Jahr rund 35 Milliarden US-Dollar umgesetzt. Aufgrund der flächendeckenden Verbreitung mobiler Endgeräte wird dieser Wert bis 2017 auf knapp 80 Milliarden anwachsen.“, so die Experten.

Wir lassen uns überraschen und stehen gerne für weitere Auskünfte bereit.

Weitere Informationen über das Förderprojekt GESINE finden Sie unter [www.gesine-digital.de](http://www.gesine-digital.de). Einklicke und Kennzahlen zur diesjährigen Mobikon unter [www.mobikon.com](http://www.mobikon.com). ■ DS

# EUDiM – Empfehlungen für die Integration ausländischer Fachkräfte in deutschen KMU

**Langsam aber sicher nähert sich das Projekt EUDiM nach eineinhalbjähriger Laufzeit dem Ende.**



**Im Projekt wurde gemeinsam mit Partnern aus Italien, Österreich und Spanien der Umgang mit kultureller Vielfalt in kleinen und mittleren Unternehmen untersucht. Die Ergebnisse werden nun in einem Handlungsleitfaden verarbeitet, der Empfehlungen für die Integration zugewanderter Fachkräfte bietet.**

Der demografische Wandel ist seit vielen Jahren ein zentrales Schlagwort - sowohl in der Politik wie auch Wissenschaft und Praxis. Demografischer Wandel bedeutet jedoch nicht nur eine Veralterung unserer Gesellschaft, sondern auch eine Zunahme der kulturellen Vielfalt, die durch stetige Zuwanderung schon jetzt die Gesellschaft in vielen europäischen Ländern prägt. Für Unternehmen bedeutet Globalisierung somit nicht nur Vielfalt auf den Märkten, bei Kunden und Zulieferern, sondern auch zunehmende Vielfalt in der eigenen Belegschaft. Diese Vielfalt kann sich auf viele Prozesse und Unternehmensbereiche positiv auswirken. Manchmal führen kulturelle Unterschiede jedoch auch zu Schwierigkeiten und weitere Hürden wie Sprachbarrieren oder bürokratische Stolpersteine erschweren die Integration zusätzlich. So ist es nicht verwunderlich, dass 40 % der Zuwanderer aus anderen EU-Staaten schon nach einem Jahr den deutschen Arbeitsplatz wieder verlassen haben. Um an dieser Situation etwas zu ändern, sollte der Umgang mit kultureller Vielfalt eine stärkere Rolle in den Unternehmen spielen.

Aus diesem Grund haben sich die Mitarbeiter des BF/M in den letzten eineinhalb Jahren mit der Integration ausländischer Fachkräfte in kleinen und mittleren Unternehmen beschäftigt. Ziel war es, die aktuelle Situation des sog. „Diversity Management“ in KMU zu erheben, die Wirksamkeit verschiedener Integrationsmaßnahmen zu erfassen und förderliche Rahmenbedingungen zu identifizieren. Die Ergebnisse werden nun in einem Leitfaden aufbereitet, der vor allem für Entscheidungsträger in KMU Handlungsempfehlungen für die verbesserte Integration ausländischer Fachkräfte bietet.

In eine erste Auswertung unserer schriftlichen Befragung

sind die Antworten von 115 kleinen und mittleren Unternehmen (bis 500 Mitarbeiter) aus Deutschland eingeflossen, die im Durchschnitt 14 Mitarbeiter aus anderen EU-Ländern, beziehungsweise 5 Mitarbeiter aus Drittländern (Nicht-EU) beschäftigten. Dies entsprach einem durchschnittlichen Anteil von 15 % ausländischer Mitarbeiter an der Belegschaft.

Obwohl die meisten Unternehmen angaben, sich schon seit mehreren Jahren mit dem Thema „kulturelle Vielfalt“ zu beschäftigen, zeigte unsere Untersuchung, dass die Mehrheit bisher kein umfassendes Konzept zum Umgang mit kultureller Vielfalt bzw. der Integration ausländischer Fachkräfte hat oder allenfalls vereinzelte Maßnahmen Anwendung finden (vgl. Abbildung). Ein ganzheitlicher Umgang mit kultureller Vielfalt scheint in den Unternehmen somit noch keinen Einzug gehalten zu haben.



Um einen detaillierteren Einblick zu erhalten, wurden die Teilnehmer des Weiteren gefragt, in welchem Umfang und mit welchem Erfolg verschiedene Instrumente des Diversity Management in ihrem Unternehmen zum Einsatz kommen. Dabei war erkennbar, dass sich Maßnahmen häufig auf den einzelnen Mitarbeiter beziehen. Dazu gehören beispielsweise die Bereitstellung eines Ansprechpartners im Unternehmen oder auch die Unterstützung bei bürokratischen Angelegenheiten. Weniger gebräuchlich sind Instrumente, die sich an Führungskräfte und deutsche Kollegen richten, um beispielsweise die soziale Integration des Mitarbeiters in der Belegschaft zu fördern.

Bei der Frage nach den Schwierigkeiten, die bei der Einführung von Maßnahmen auftreten können, konnten keine hervorstechenden Barrieren identifiziert werden. Vielmehr scheinen

es viele kleinere Hindernisse wie Unerfahrenheit, Unkenntnis oder Ressourcenknappheit zu sein, die die Unternehmen zögern lassen.

Dies unterstreicht die Notwendigkeit, kleinen und mittleren Unternehmen Möglichkeiten für den effektiven Umgang mit kultureller Vielfalt aufzuzeigen. Denn der Aufwand kann sich lohnen, da sich auch gezeigt hat, dass die Instrumente – sofern sie in KMU Anwendung finden – durchaus zu einem produktiven Arbeitsklima und einer verbesserten Integration beitragen können.



Unsere Projektpartner aus Rom, Heilbronn und Wien bei der Abschlusskonferenz in Brüssel vor der Europäischen Kommission (v.l.n.r.: Giovanni Alteri, Daniela Vadacca, Prof. Markus Vodosek, Doris Friedrich)

In der zweiten Jahreshälfte werden die Ergebnisse der Untersuchung bei verschiedenen Gelegenheiten der Öffentlichkeit zugänglich gemacht. Erste Präsentationen fanden bereits in Brüssel (Belgien) und Toulouse (Frankreich) statt, wo wir die Gelegenheit hatten, unsere Erkenntnisse auch im internationalen Umfeld zu diskutieren.



Präsentation der Ergebnisse bei der „1st Conference on Self-initiated expatriation“ in Toulouse, Frankreich (vlnr: Prof. Torsten M. Kühlmann, Ramona Heinz, Prof. Markus Vodosek)

Bei Interesse an unserem Projekt oder den Ergebnissen wenden Sie sich gerne an Frau Ramona Heinz unter 0921 530397-16 oder per E-Mail an [ramona.heinz@bfm-bayreuth.de](mailto:ramona.heinz@bfm-bayreuth.de).

Weitere Informationen erhalten Sie auf der Projekt-Webseite unter [www.eudim.eu](http://www.eudim.eu). ■ RH

## Abschlussveranstaltung 5-Euro-Business

**Die fachkundige Jury empfängt die teilnehmenden Teams in den Räumlichkeiten des Studentenwerks Oberfranken zur finalen Präsentation.**

Wie auch in den vergangenen Jahren findet die Abschlussveranstaltung des studentischen Wettbewerbs „5-Euro-Business“ am Montag, 13. Juli, um 18:00 Uhr in den Räumlichkeiten des Studentenwerks Oberfranken statt.

Dort treten die teilnehmenden Teams nochmals in Konkurrenz zueinander und präsentieren ihre Unternehmen, Strategien und Ergebnisse vor einer fachkundigen Jury, bestehend aus Vertretern der Wirtschaft und Universität. Auf die drei Sieger-teams warten Preise im Gesamtwert von 1.800 EUR. Hinzu kommt noch die separate Vergabe des Pressepreises im Wert von 150 EUR. Gründungsinteressierte Studenten, Vertreter der Wirtschaft und der Universität sowie auch alle weiteren Interessierten sind herzlich eingeladen, sich einen Eindruck von den spannenden Geschäftsideen und deren Entwicklung zu machen. Für das leibliche Wohl ist gesorgt.

### Der Wettbewerb

Den 5-Euro-Business-Wettbewerb veranstaltet das Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft e. V. in Zusammenarbeit mit dem BF/M-Bayreuth. Es handelt sich um einen Praxis-Wettbewerb für Studierende zum Thema Existenzgründung. Die Teilnehmer verwirklichen eigene kreative Geschäftsideen im Team und gründen ein reales Unternehmen. Eine wesentliche Zielsetzung dieses Projektes ist es, Studierende zu motivieren, sich mit dem Thema Existenzgründung auseinander zu setzen. Sie können in einer zugleich realen aber auch spielerischen Situation erste Praxiserfahrungen sammeln und damit ihre beruflichen Perspektiven erweitern. ■ MR



# Fachtagung für „Intelligente Gebäudetechnologie“

**Von der Vielfalt der Möglichkeiten zur praktikablen Lösung – für Bauherren, Fachplaner, Großhandel, Handwerker und Systemintegratoren.**

In Zusammenarbeit mit dem IMB Institut ([www.fm-hwk.de](http://www.fm-hwk.de)) und der Fraunhofer-Projektgruppe Prozessinnovation an der Universität Bayreuth ([www.lup.uni-bayreuth.de/de/fhg/](http://www.lup.uni-bayreuth.de/de/fhg/)) lädt das BF/M-Bayreuth für den 16. Juli 2015 zu einer ganztägigen Fachtagung zum Thema „Intelligente Gebäudetechnologien“ in die Green Factory Bavaria im Neubau der Fraunhofer-Projektgruppe Prozessinnovation ein.

Die Tagung steht unter dem Motto „Von der Vielfalt der Möglichkeiten zur praktikablen Lösung“. Bauherren, Fachplaner, Großhandel, Handwerker und Systemintegratoren werden mit einer Vielfalt von technischen Lösungen und Komponenten konfrontiert. Aus diesem Baukasten gilt es, vor dem

Hintergrund der individuellen Anforderungen des späteren Nutzers, eine intelligente und bezahlbare Lösung zu schaffen.

Ihre Anmeldung teilen Sie uns bitte per E-Mail ([info@bfm-bayreuth.de](mailto:info@bfm-bayreuth.de)) oder telefonisch (0921 530397-0) mit. Für BF/M-Mitglieder gilt eine reduzierte Teilnahmegebühr in Höhe von 180 EUR, inkl. Verpflegung und Tagungsunterlagen. Die reguläre Teilnahmegebühr beträgt 220 EUR.

Weitere Informationen erhalten Sie auf der Instituts-Webseite [www.bfm-bayreuth.de/veranstaltungen](http://www.bfm-bayreuth.de/veranstaltungen). ■ MW

## BF/M-Mitgliederversammlung 2015

**Die diesjährige BF/M-Mitgliederversammlung findet am 21. Juli 2015 im Kammersaal der Industrie- und Handelskammer Bayreuth statt.**

Sowohl Prof. Dr. Torsten Eymann, BF/M-Präsident bis Juni 2015, als auch der neu gewählte BF/M-Präsident, Prof. Dr. Thorsten Knauer, werden neben der Formalia wie Jahresbericht und Jahresrechnung 2014 sowie die Entlastung des Vorstands durch die Kuratoren, einen Bericht aus der aktuellen Arbeit des BF/M geben.

Hierzu zählen alle laufenden Forschungsprojekte, Vorträge externer Referenten, Arbeitskreise sowie Veranstaltungen des BF/M. Publizitätsbericht und Situationsbericht werden die Öffentlichkeitsarbeit des BF/M im Jahre 2014 präsentieren. Im Anschluss steht genügend Zeit für eine Diskussion und Anträge aus dem Kreis der Mitglieder zur Verfügung.

Ein weiterer und wichtiger Punkt auf der Tagesordnung wird in diesem Jahr die Wahl des Kuratoriums sein, welches aus dem Kreis der Mitglieder gewählt wird.

Die Mitgliederversammlung beginnt um 15:00 Uhr. Nach einer kurzen Kaffeepause werden gegen ca. 16:00 Uhr die BF/M-Vorstände Prof. Dr. Thorsten Knauer (Lehrstuhl für

Controlling), Prof. Dr. Daniel Baier (Lehrstuhl Innovations- und Dialogmarketing) und Prof. Dr. Torsten M. Kühlmann (Lehrstuhl Personalwesen und Führungslehre) gemeinsam mit Ramona Heinz einen Einblick in die aktuellen Forschungs- und Arbeitsschwerpunkte des Instituts geben. Die Vorstände referieren zu folgenden Themen:

- **Prof. Dr. Thorsten Knauer:**  
„Befolgungskosten für Unternehmen aus einer erweiterten Herstellungskostendefinition“
- **Prof. Dr. Daniel Baier:**  
„Kundenintegration im Industriegütermarketing“
- **Prof. Dr. Torsten M. Kühlmann / Ramona Heinz, M. Sc.:** „Integration ausländ. Fachkräfte in deutschen KMU“

Alle interessierten Mitglieder und Gäste sind hierzu recht herzlich eingeladen. Im Anschluss dürfen wir alle Teilnehmer bei einem gemeinsamen Imbiss willkommen heißen. ■ CS

# Nordbayerischer Energietag 2015: Dezentrale Energieversorgung – eine wichtige Säule der Energiewende

## 8. Nordbayerischer Energietag 2015: Informative und nutzenstiftende Vorträge zum Thema „Dezentrale Energieversorgung“.

Das BF/M-Bayreuth lädt auch in diesem Jahr mit den bewährten Kooperationspartnern Kunststoff-Netzwerk Franken e. V., AGO AG und HERMOS AG für Donnerstag, 22. Oktober 2015, nach Mistelgau in die Räumlichkeiten der HERMOS AG ein. Erstmals in diesem Jahr wird das Veranstaltungskonsortium durch das IMB-Institut (IntegrationsModell Bayreuth) gewinnbringend ergänzt. Die Veranstaltung wird weiterhin dankenswerterweise von den Arbeitgeberverbänden bayme vbm unterstützt. Die Tagung startet um 13:00 Uhr, das Tagungsbüro steht ab 12:30 Uhr für ein Eintreffen der Gäste zur Verfügung.

Im Rahmen des nationalen Megatrends vom zentralen zum dezentralen Energiesystem vollzieht sich aktuell der Sprung vom Inselbetrieb in die flächendeckende und tragfähige Gesamtlösung. Die Strategie der dezentralen Energieversorgung und damit die Abkehr von den zentralen Großkraftwerken bringt viele ökologische Chancen mit sich. Gleichzeitig gehen enorme Herausforderungen einher. Im Spannungsdreieck zwischen Ökologie, Versorgungssicherheit und Wirtschaftlichkeit werden in den Fachvorträgen die Konzepte von Versorgern und konkrete Umsetzungserfahrungen erster Anwender gegenübergestellt:

- **Chancen und Risiken des dezentralen Kraftwerkskonzepts auf regionaler und überregionaler Ebene**
- **Die Rolle der Kraft-Wärme-Kopplung**
- **Die Perspektive des Anwenders: Von der Vision zum praktikablen und ökonomisch zweckmäßigen Energiesystemmanagement**
- **Erfahrungsberichte zur Integration regenerativer Energien und Batteriespeicher**

Der Nordbayerische Energietag 2015 bietet Ihnen interessante Vorträge zu diesen Themen hinsichtlich der gesetzlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, Nutzungsmöglichkeiten sowie Beispiele aus der Praxis.

Im Anschluss an die Vorträge besteht Gelegenheit, sich in entspannter Atmosphäre direkt mit den Referenten und weiteren Teilnehmern auszutauschen.

Die Teilnahmegebühr beträgt für Mitglieder von BF/M-Bayreuth, Kunststoff-Netzwerk Franken sowie bayme vbm 125 EUR. Jeder weitere Teilnehmer aus einem Unternehmen erhält 20 EUR Ermäßigung. Die Gebühr beinhaltet Tagungsunterlagen, Tagungsgetränke sowie Abschluss-Buffer und ist Mehrwertsteuerfrei. Die Tagung ist sehr gerne auch für Interessenten und Gäste offen (reguläre Teilnahmegebühr 150 EUR).



Rückblick: Nordbayerischer Energietag 2014

Den Veranstaltungsflyer und das Anmeldeformular entnehmen Sie bitte der BF/M-Webseite [www.bfm-bayreuth.de](http://www.bfm-bayreuth.de). Eine Online-Anmeldung ist möglich unter [www.bfm-bayreuth.de/veranstaltungen](http://www.bfm-bayreuth.de/veranstaltungen). ■ MW

## IMPRESSUM

### Herausgeber

Betriebswirtschaftliches Forschungszentrum  
für Fragen der mittelständischen Wirtschaft e. V.  
an der Universität Bayreuth (BF/M)

Friedrich-von-Schiller-Str. 2 a  
D-95444 Bayreuth

**Telefon:** 0921 530 397-0  
**Telefax:** 0921 530 397-10

**E-Mail:** [info@bfm-bayreuth.de](mailto:info@bfm-bayreuth.de)  
**Internet:** [www.bfm-bayreuth.de](http://www.bfm-bayreuth.de)

### Verantwortlich

Prof. Dr. Thorsten Knauer

Beiträge dritter Autoren geben nicht unbedingt die  
Meinung der Redaktion wieder. Veröffentlichung und  
Verfielfältigung nur in Absprache mit der Redaktion.  
Alle Rechte vorbehalten.

**Auflage:** 300  
**Bildnachweis:** Seite 1,2 Shutterstock.com/Pressmaster  
Seite 11 IHK für Oberfranken Bayreuth

© 2015 BF/M-Bayreuth

### Redaktion

Dr. Christina Stadler (CS)  
Ramona Heinz, M. Sc. (RH)  
Larissa Schneider, M. Sc. (LS)  
Katrín Leifels, M. A. (KL)  
Isabell Trebes (IT)  
Anni Hofmann (AH)  
Elisabeth Schweizer (ES)  
Dipl.-SpOec. Manuel Wolz (MW)  
Martin Rochi, M. Sc. (MR)  
Dennis Schmidt, B. Sc. (DS)  
Dipl.-Kfm. Philipp Vogler (PV)