



INHALT

PROJEKTBERICHTE

Erfolgreiches Jahr 2010
für MyPlastics | S. 3

Auf dem Weg vom Projekt in eine
eigenständige Zukunft: "Gesund-
heitslogistik Bayreuth" | S. 4

Facility Manager vor Ort | S. 5

Mittelstandsbefragung 2010 | S. 6

FACHBEITRAG

Networking und Berufserfolg - eine
Untersuchung | S. 7

RÜCKBLLENDE

Workshop
Basel III und die Besonderheiten des deutschen
Bankensystems 3

VORANKÜNDIGUNG

BF/M-Arbeitskreis
Szenario-Plan-Methode 8

3. Bayreuther Ökonomiekongress
Nachhaltiges Management - im Zeitalter der Globalisierung?! 9

Nordbayerischer Energietag 2011
CO₂-Fußabdruck - ein Instrument der nachhaltigen
Emissions-Kosteneinsparung? 11

Tagungsband zum 5. Bayreuther Forum ist erschienen 11

Editorial

Liebe Leserinnen und Leser,

die deutsche Wirtschaft beendete das Jahr 2010 mit einem zufriedenstellenden Ergebnis und blickt mit Optimismus in das Jahr 2011. In diesem Sinne begrüßt das BF/M-Bayreuth zum neuen Jahr seine Mitglieder und Freunde. Die laufenden Projekte des BF/M haben im vergangenen Jahr erfreuliche Ergebnisse erzielen können. Detaillierte Informationen erhalten Sie über die Projekte MyPlastics, BayGLog und Blended Learning Kurs für Facility Management.

Im Auftrag des Genossenschaftsverbandes Bayern e. V. hat das BF/M Ende 2010 eine bayernweite Unternehmensbefragung zur finanziellen Lage des Mittelstandes durchgeführt. Eine Zusammenfassung der Ergebnisse finden Sie auf Seite 6.

Die Zusammenhänge zwischen Networking und Berufserfolg wurden im Rahmen einer Bachelorarbeit am Lehrstuhl für Personalwesen und Führungslehre (Prof. Dr. Torsten M. Kühlmann) erarbeitet. Hierfür bat das BF/M im Herbst 2010 seine Mitglieder um Unterstützung. Die Ergebnisse der empirischen Studie können Sie nun dem Fachbeitrag entnehmen.

Abschließend möchten wir Sie auf die anstehenden Veranstaltungen des BF/M hinweisen. Anfang Mai findet ein Arbeitskreis zum Thema Szenario-Plan-Methode statt. Am 19./20. Mai freut sich das BF/M mit Ihnen auf den 3. Bayreuther Ökonomiekongress, der auch in diesem Jahr wieder mit einer Reihe spektakulärer Referenten an den Start geht! Den Sommer leitet das BF/M mit dem vierten Nordbayerischen Energietag ein.

Ich wünsche Ihnen viel Freude beim Lesen!

Ihre Christina Stadler

Rückblende

Basel III und die Besonderheiten des deutschen Bankensystems

Öffentlicher Workshop an der Universität Bayreuth

Am 17. Januar fand an der Universität Bayreuth im Studentenvorwerk Oberfranken ein Workshop zur Thematik Basel III statt. Der Einladung der Forschungsstelle für Bankrecht und Bankpolitik in Kooperation mit dem BF/M-Bayreuth folgten mehr als 100 Gäste.

Der Workshop „Basel III und die Besonderheiten des deutschen Bankensystems“ informierte über die gegenwärtigen Bestrebungen in Theorie und Praxis, den Anforderungen der neuen „Basel III“-Regeln gerecht zu werden. Welche Auswirkungen dies auf die Finanzierung des deutschen Mittelstandes und auf die Stellung der Sparkassen und Genossenschaftsbanken hat, wurde zudem diskutiert. Die strengere internationale Bankenregulierung als Reaktion auf die Finanzmarktkrise dient hier nach insbesondere der Sicherstellung eines stabilen Finanzsektors.

Nach der Begrüßung durch Prof. Herz, Geschäftsführer der Forschungsstelle für Bankrecht und Bankpolitik und Lehrstuhlinhaber für Geld und internationale Wirtschaft (VWL I) an der Universität Bayreuth, gab Erich Loeper, Leiter des Zentralbereiches „Banken und Finanzaufsicht“ bei der Deutschen Bundesbank, einen aktuellen Überblick zum Stand und offenen Fragestellungen zum Basel III-Prozess, an dem er unmittelbar beteiligt ist. In seinem Vortrag stellte Herr Loeper klar, dass sich die verschärften Regeln tendenziell zu Lasten der Großbanken und weniger stark gegenüber Sparkassen und Genossenschaftsbanken auswirken würden. Die neue Eigenkapitaldefinition und optimierten Risikoerfassungsmechanismen stellten mitunter Kernpunkte dar.

Prof. Horst Gischer, Lehrstuhlinhaber Geld und Kredit (VWL) an der Universität Magdeburg, prangerte an, dass kaum eine Lehre aus der Finanzkrise gezogen worden wäre. Es bestünden insbesondere weiterhin hohe Renditeziele bei den Banken; ferner gäbe es keine entscheidenden Verbesserungen im Strukturmodell der Landesbanken. Er hob eine differenzierte Anpassung hinsichtlich Bilanzierungsrichtlinien und Eigenkapitalanforderungen hervor, was sich auf Sparkassen und Genossenschaftsbanken bezog.

Die regionale Kreditversorgung war das Thema von WP StB Erhard Gschrey, stv. Vorstandsvorsitzender des Genossenschaftsverbandes Bayern. Aufgrund langfristig ausgelegter Übergangsregeln sieht er die regionale Kreditversorgung als zunächst ungefährdet an. Er richtete an die Mittelstandsvertreter den Hinweis, dass durch die Auflage einer höheren Eigenkapitalunterlegung bei Mittelstandskrediten durch Basel III die Kosten für diese Kredite steigen würden. Daher sollten die Mittelständler ihr Ratingmanagement optimieren.

Der abschließenden Diskussionsrunde stellten sich die Herren Erhard Gschrey, Horst Gischer sowie Dr. Klaus-Jürgen Scherr, Vorstandsvorsitzender der Sparkasse Kulmbach-Kronach, unter der Moderation von Prof. Klaus Schäfer, Vorstand des BF/M-Bayreuth sowie Lehrstuhlinhaber Finanzwirtschaft und Bankbetriebslehre (BWL I) an der Universität Bayreuth. Basel III hätte die Zielvorgabe für die Stabilisierung des Finanzsektors nicht erreicht, so das einstimmige Urteil der Diskutanten. Die Systemrelevanz einer Bank

wurde weiter ergründet. Je nachdem, wie ihre Verbundenheit mit anderen Institutionen ausfalle, sei sie in Notzeiten würdig, vom Staat gerettet zu werden. Dabei gilt es, den Anreizen für solche Banken, riskante Investitionen zu tätigen, Einhaltung zu gebieten. Generell sollten insolvente Banken in Zukunft einfacher abwickelbar werden. (AR)



Eberhard Gschrey, Klaus Schäfer, Horst Gischer und Klaus-Jürgen Scherr (v. l.) diskutierten über Basel III und das deutsche Bankensystem

Foto: M. Will/Frankenpost

Projektbericht

Erfolgreiches Jahr 2010 für MyPlastics

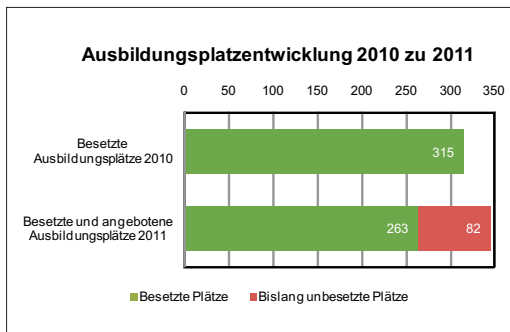
von Paul Dölle

Das MyPlastics-Team hat das zweite Projektjahr erfolgreich abgeschlossen.

Das BF/M-Bayreuth unterstützt gemeinsam mit dem Kunststoff-Netzwerk Franken e. V. als JOBSTARTER-Projekt die Unternehmen der Kunststoffbranche u. a. durch vielfältige Dienstleistungen im Ausbildungsmarketing. Entsprechend haben Schülerinnen und Schüler in Franken an 52 Präsentations- und 20 Ausbildungsmessen die spannenden Ausbildungsberufe der Kunststoffbranche kennengelernt. MyPlastics war dabei auf der *Berufsbildung 2010*, der größten deutschen Ausbildungsmesse mit 75.000 Besuchern, vertreten. Durch die vielseitigen Aktionen im Jahr 2010 hat sich die Besetzung der Ausbildungsplätze bei den Kooperationspartnern deutlich verbessert.

Ausbildungsplatzentwicklung

Im Januar 2011 hat MyPlastics eine Umfrage zur aktuellen Situation zur Besetzung der Ausbildungsplätze durchgeführt. An der Umfrage haben 50 Kooperationspartner



Quelle: Auswertung der Firmenumfrage Februar 2011

teilgenommen, die 2011 insgesamt 345 Ausbildungsplätze und damit durchschnittlich 6,9 Plätze anbieten. Aktuell sind noch 82 Ausbildungsplätze (24 %) für 2011 zu besetzen. Etwa die Hälfte der Befragten sind weder mit der Bewerberqualität noch der –quantität zufrieden. Gleichzeitig betreibt nur etwa die Hälfte der Firmen eigenes, aktives Ausbildungsmarketing. Damit wird deutlich, dass die Kooperationspartner von MyPlastics häufig die kleineren bis mittleren Unternehmen sind, die auch weiterhin der Unterstützung von MyPlastics bedürfen. Die Umfrage hat ergeben, dass insbesondere die kleineren und mittleren Unternehmen Probleme bei der qualifizierten Besetzung ihrer Ausbildungs-



plätze haben und daher vermehrt die Unterstützung von MyPlastics suchen. Das MyPlastics-Team unterstützt die Unternehmen zum Beispiel durch die regionalen Last-Minute-Börsen 2011.

In der Beilage „Das Jahr 2010 im Überblick – Aktivitäten und Impressionen“ erfahren Sie einige Details über die Arbeit von MyPlastics.



Autor:

Dipl.-Päd. Paul Dölle ist Wissenschaftlicher Institutsassistent am BFM und koordiniert das Projekt

Projektbericht

Auf dem Weg vom Projekt in eine eigenständige Zukunft: „Gesundheitslogistik Bayreuth“

von Gitte Händel

Die Partner von der Gesundheitslogistik Bayreuth BayGLog machen es sich zur Aufgabe, Prozesse und Dienstleistungen zu entwickeln, die den Wünschen und Ansprüchen von Gesunden und Kranken, Ärzten, Kliniken und anderen Leistungserbringern im Gesundheitswesen entsprechen und trotzdem schlank und kostengünstig gestaltet sind:

- Der Patient und seine Bedürfnisse nach Unterstützung im Krankheitsfall stehen im Mittelpunkt der „**Patientenfürsorge**“.
- „**Sicher mobil**“ ist ein Assistenzsystem, das Schutz und Lenkung bietet, wenn der Träger sich in der Region bewegt.
- „**Güter und Logistik**“ schaffen Synergien für Leistungserbringer in der Region und Unterstützung bei der Beschaffung und Steuerung von Gütern.

Das Netzwerk BayGLog startete am 01.01.2009 als Projekt, das mit Mitteln der Partner und des Zentralen Innovationsprogramms Mittelstand (BMW i) finanziert wurde. Die Förderung endet am 31.12.2011. Es ist also an der Zeit, den Übergang in die Zeit nach der Förderphase zu planen, da eine eigenständige Zukunft von den Partnern nachdrücklich gewünscht wird. Die **Sicherung der Nachhaltigkeit** wird dabei auf verschiedenen Wegen verfolgt:

Es erfolgt die **Einbettung** der Gesundheitslogistik in die „Gesundheitsregion Bayreuth“, die sich etabliert und dem Wettbewerb der bayerischen Gesundheitsregionen stellt. Die Gesundheitswirtschaft wird neben der hochdifferenzierten Maximalversorgung und dem Ge-

sundheitstourismus eines der zentralen Gestaltungselemente der Region werden.

Bei der „Patientenfürsorge“ erfolgt eine **Erweiterung des Netzwerkes** um relevante Partner. Ziel ist eine Zusammenarbeit mit allen Leistungserbringern des sektorenübergreifenden Patientenprozesses. Eine Analyse der Probleme an den Schnittstellen soll kurzfristige Optimierung ermöglichen; parallel dazu soll eine strategische Zielsetzung für die Gestaltung der Zusammenarbeit zum Nutzen der Patienten und der Beteiligten Leistungserbringer und auch Kostenträger entwickelt werden.

Für das Assistenzsystem „Sicher mobil“ werden **neue Fördermittel** eingeworben. Das Assistenzsystem soll Sicherheit in vier Bereichen bieten:

- Im **Objektiven Notfall**, d. h. einer Situation, in der der Nutzer aus gesundheitlichen Gründen nicht selbst dazu in der Lage ist, sendet das System einen Notruf.
- Wenn sich der Nutzer in einer bestimmten Situation nicht wohl fühlt (**subjektive Befindlichkeit**), ermöglicht es ihm das System, sowohl Daten über seinen Gesundheitszustand als auch über seine Geo-Position zu erhalten.
- Das System überwacht relevante physiologische Parameter, die dem Nutzer einen Hinweis darüber geben, wie sein körperlicher Zustand aktuell ist und bietet damit **Sicherheit bezüglich des Gesundheitszustands**.



- Das System ermöglicht darüber hinaus sowohl dem Träger als auch im Notfall der Integrierten Leitstelle eine genaue Ortung des Trägers und bietet so **Sicherheit bezüglich der geographischen Position**.

Der Verbund, der das Konzept und den Service erarbeitet, setzt sich aus Vertretern der Organisationen zusammen, die am Prozess von der Entwicklung des Systems bis zur späteren Vermarktung des Services beteiligt sind. Die Zusammenarbeit von Partnern aus Wissenschaft und Forschung, Regionalmarketing, Tourismus und Vertrieb erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass das Assistenzsystem Marktreife erhält und auch erfolgreich vermarktet werden kann.

Im Herbst 2011 werden sich die Gesundheitsregion und das Netzwerk Gesundheitslogistik Bayreuth mit ihren Angeboten als attraktive Zukunftsregion und Lebensraum der Öffentlichkeit vorstellen.



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages



Autorin:
Dr. Gitte Händel ist Wissenschaftliche Mitarbeiterin am BFM und Netzwerkmanagerin des Projektes

Projektbericht

Facility Manager vor Ort

von Werner Wittauer

Am 28.01.2011 haben sich auf Einladung des BF/M-Bayreuth und der Handwerkskammer für Oberfranken 35 Gebäudemanager (Facility Manager) im Euro Rastpark Münchberg eingefunden. Im Rahmen der Veranstaltungsreihe „Facility Manager vor Ort“ betreiben das BF/M und die Kammer ein Kompetenznetzwerk bestehend aus Gebäude- und Liegenschaftsbetreibern, Architekten, Ingenieuren und Dienstleistern für den Bau und Betrieb von Gebäuden.

Grundlage des Netzwerks ist die mit dem BF/M entwickelte und von der Kammer deutschlandweit erfolgreich angebotene Fachwirtausbildung für Gebäudemanagement. Aktuelle Teilnehmer, Absolventen und Interessenten der Lehrgänge lernen im Rahmen der „Facility Manager vor Ort“-Veranstaltungen in Bezug auf Einsparpotenziale im Gebäudebetrieb miteinander und voneinander.

Die Erfolge der Absolventen sind vielschichtig und beeindruckend. So spart der Kreisverband des Bayerischen Roten Kreuzes in

Bayreuth aufgrund des Lehrgangs jährlich über 18.000 €. Zurückzuführen ist dieses tolle Ergebnis auf die im Lehrgang erstellte Projektarbeit von Marcus Seyferth, dem technischen Leiter des Kreisverbandes Bayreuth. Bernd Benker, Geschäftsführer der BENKER Gewerbeimmobilien GmbH & Co. KG in Bayreuth, hat kurz nach dem Lehrgang die Facility Management GmbH BENKER gegründet. Herr Benker erschließt mit den Ansätzen aus dem Lehrgang ein völlig neues Geschäftsfeld – unter anderem in Zusammenhang mit der revitalisierten Gewerbehalle Schaumbergstraße 2 in Hof/Saale. Der Gebäudemanager des Euro Rastparks und diesmaliger Gastgeber für „Facility Manager vor Ort“ – Herr Sebastian Tröger – hat ebenfalls den Lehrgang durchlaufen. Aufgrund der in der Folge zahlreichen Verbesserungen am Euro Rastpark stieg er zum Betriebsleiter des Autohofes auf. Zukünftig wird

er darüber hinaus eine entscheidende Rolle im Planungsteam der Euro Rastpark GmbH mit Hauptsitz in Regensburg spielen. Herr Tröger aus Münchberg wird sein Know-how einbringen, wenn es um den Neubau oder Umbau von Rasthöfen in ganz Deutschland geht.



Betriebsleiter im Euro Rastpark Münchberg Sebastian Tröger (Mitte) und Dipl.-Kfm. Werner Wittauer VDI (rechts)

Die HWK für Oberfranken will den Lehrgang und damit auch das Kompetenznetzwerk deutschlandweit weiter ausbauen und verdichten. Ziel ist es, die dramatischen Potenziale, die im Liegenschaftsbereich schlummern, zusammen mit den Gebäudemanagern vor Ort breitflächig zu heben.

Der mittlerweile dritte Lehrgang in Bayreuth startete am 11.03.2011, der nächste Lehrgang in Bayreuth ist für September 2011 geplant. Das ausgeklügelte, mitunter in Hamburg mit dem Facility Management-Innovationspreis ausgezeichnete Lehrgangskonzept, ermöglicht die berufsbegleitende Teilnahme am Lehrgang aus über 200 km Entfernung im Umkreis von Bayreuth. Weitere Informationen finden sich unter www.fm-hwk.de



Kompetenznetzwerk der Facility Manager im Vortragsraum des Euro Rastparks Münchberg



Autor:
Dipl.-Kfm.
Werner Wittauer
ist Wissenschaftlicher
Institutsassistent am
BF/M und koordiniert
das Projekt

Projektbericht

Mittelstandsbefragung 2010

von Alexander Rauch



Im Auftrag des Genossenschaftsverbandes Bayern e. V. (GVB) hat das BF/M Ende des Jahres 2010 eine Befragung des bayerischen Mittelstandes vorgenommen. Die Finanzlage bei kleinen und mittleren Unternehmen in Bayern wurde hierzu analysiert (siehe BF/M-Spiegel 4/2010).

Die Unternehmensvertreter wurden in dem Zeitraum vom 15. November bis 15. Dezember 2010 befragt. Bei nunmehr angefragten 950 Mittelständlern beträgt die Rücklaufquote – mit 319 beantworteten Fragebögen – 33,6 %.

Hier soll zunächst ein knapper Einblick in ausgewählte Ergebnisse der Mittelstandsbefragung geliefert werden. Ein ausführlicher Abschlussbericht wird zu gegebener Zeit auf der BF/M-Homepage geboten werden.

Ein Bestandteil der Umfrage betraf die Beurteilung der gegenwärtigen Geschäftslage. **Abbildung 1** zeigt die entsprechende Einschätzung der jeweiligen Situation der KMU-Unternehmer. Demnach bezeichnen bis zu 90 % der Befragten ihre entsprechende Situation mindestens als eher gut denn schlecht. So schätzen in etwa zwei Drittel der Befragten ihre allgemeine Geschäftslage zumindest als gut (51,9 %) bzw. sehr gut (12,3 %) ein.

Im Zuge der Finanzmarktkrise wird die unternehmensinterne Kapitalabsicherung u. a. über die Eigenkapital-Quote verstärkt beachtet. Die Mittelständler haben, wie in **Abbildung 2** zu erkennen, eine zum Teil geringe Eigenkapitalbasis und damit eine – im Allgemeinen – nicht allzu hohe Krisenabsicherung. Unter Vernachlässigung der Branchenzugehörigkeit wird er-

sichtlich, dass selbst 32,2 % der mittleren Unternehmen eine negative bis 20 %-Quote aufweisen. Zur besseren Absicherung gegen Krisen forciert die Mehrheit der Mittelständler (57,9 %) daher eine Verbesserung ihrer Eigenkapitalbasis je nach Ausgangslage entsprechend.

Ausgehend von der gegenwärtigen Geschäftslage und der angestrebten Verbesserung der Eigenkapitalbasis sowie weiteren – hier

nicht erwähnten – Ergebnissen, kann von einer positiven Stimmungslage beim Mittelstand ausgegangen werden.

Alle weiteren Auswertungen werden in einem umfassenden Abschlussbericht sowie einem Executive Summary zur Verfügung stehen. Betrachtet werden Themen wie alternative Finanzierungsinstrumente, Beteiligungsfinanzierung, Bilanzmodernisierungsgesetz (BilMoG), Finanzrisiken usw.

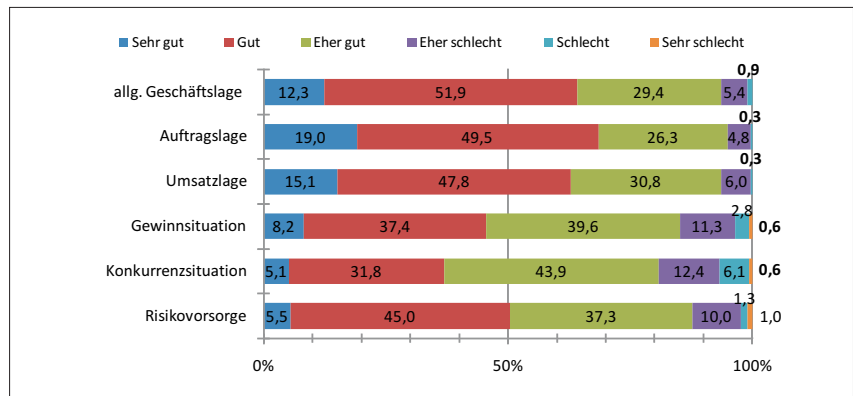


Abb. 1: Gegenwärtige Geschäftslage (Prozentangaben)

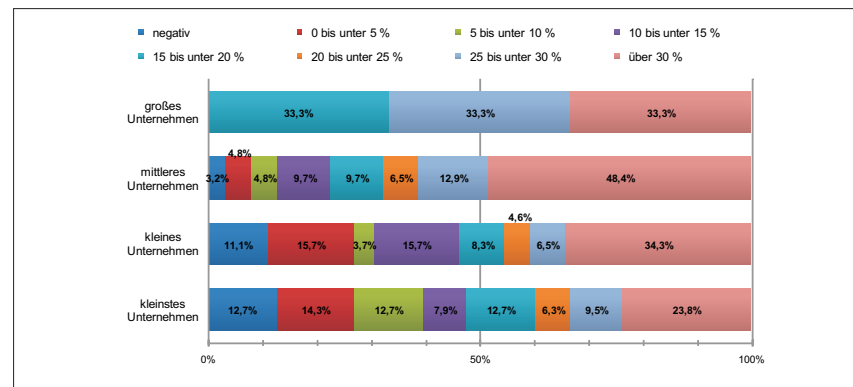


Abb. 2: Eigenkapital-Quote der Mittelstandsunternehmen



Autor:
Dipl.-Kfm. Alexander Rauch
ist Wissenschaftlicher Institutsassistent
am BF/M und koordiniert das Projekt

Fachbeitrag

Networking und Berufserfolg - eine Untersuchung

von Jens Kürschner

„My friends are my ‘estate’“ (Emily Dickinson, 1958).

Beziehungen, Kontakte und somit nicht zuletzt ein persönliches Netzwerk werden häufig als Vermögen betrachtet. Gleichzeitig, oft unabhängig von standardisierten Definitionen, wird immer wieder untersucht, inwiefern sich das Knüpfen von Kontakten sowie die Pflege und Nutzung des eigenen Netzwerks auf die Lebenszufriedenheit oder den beruflichen Erfolg auswirken. Die Ergebnisse dieser Untersuchungen weisen darauf hin, dass sowohl indirekte als auch direkte Zusammenhänge bestehen. So beobachteten beispielsweise Luthans, Hodgetts und Rosenkrantz, dass in ihrer Untersuchung von 1988 die erfolgreichsten Manager rund 70 Prozent mehr Zeit für Networkingaktivitäten aufwendeten als weniger erfolgreiche Vergleichspersonen.

Es stellt sich die Frage, ob man Networkingaktivitäten einen generellen Nutzen im Berufsleben zuschreiben kann. Welche Rolle spielen insbesondere neuartige Entwicklungen wie online-basierende, so genannte „Social Networks“?

Im Rahmen einer Bachelorarbeit zum Thema „Networking und Berufserfolg“ wurde an der Universität Bayreuth am Lehrstuhl für Personalwesen und Führungslehre (Prof. Dr. Torsten M. Kühlmann) untersucht, wie relevant das Knüpfen und Pflegen von Kontakten für den beruflichen Erfolg ist.

Um zu einem Ergebnis hinsichtlich der genannten Fragen zu gelangen, muss zunächst verstanden werden, was sich im Detail hinter den Begriffen „Networking“ und

„Berufserfolg“ verbirgt. Im Rahmen der Untersuchung wurde Berufserfolg unter anderem als Laufbahnerfolg definiert und in subjektiven (zum Beispiel eigene Zufriedenheit) und objektiven (zum Beispiel Gehalt) Erfolg untergliedert. Networking wurde im weiteren Sinne als bestimmte Verhaltensweise zur Erreichung von Vorteilen definiert. Hierbei wurde zwischen internem (im Unternehmen) und externem (zu Personen anderer Unternehmen oder Institutionen) Networking unterschieden.

Zur Überprüfung möglicher Zusammenhänge wurde im Rahmen der Arbeit eine Umfrage unter berufstätigen Personen durchgeführt, wobei das BF/M-Bayreuth bei der Durchführung der Befragung unterstützte. Nach Filterung der einzelnen Datensätze mittels verschiedener Kriterien wurden die Angaben von 126 Personen untersucht. Hierbei konnten allerdings keine signifikanten Zusammenhänge zwischen Networkingaktivitäten und erfahrener Berufserfolg (in Form von Karrierezufriedenheit) festgestellt werden. Interessant ist nichtsdestotrotz die Beobachtung, dass Personen, die vergleichsweise viel Networking betreiben, vom Erfolg der einzelnen Maßnahmen überzeugt sind, dieser Sachverhalt aber gleichzeitig nur für Männer gilt.

An dieser Stelle ebenfalls erwähnenswert ist die Tatsache, dass kein signifikanter Zusammenhang zwischen Networking und subjektivem Berufserfolg festgestellt werden konnte, bei Eliminierung aller der Personen, die nicht in kleinen und

mittleren Unternehmen (KMU) tätig sind, aber ein signifikanter Zusammenhang sichtbar wurde. Im Umkehrschluss kann man also im Rahmen dieser Untersuchung vorsichtig annehmen, dass Networking in KMU eher zu subjektivem Erfolg führt, als in großen Unternehmen.

Die Ergebnisse der Untersuchung zeigen allerdings lediglich einen kleinen Ausschnitt an Fällen, die noch dazu einigen Restriktionen unterliegen und auch nicht in allen Details untersucht werden konnten. Um der Lösung der anfangs genannten Fragen näher zu kommen, müssen also weitere Studien mit einbezogen werden. Hierzu wurden insbesondere vier Untersuchungen aus den USA und Deutschland genauer betrachtet.

Dabei wurde unter anderem beobachtet, dass Networking mit unternehmensinternen Kontakten starke Zusammenhänge mit der Karrierezufriedenheit und somit dem subjektiven Berufserfolg aufweist. Relevant ist hierbei vor allem der Ausbau der so genannten „internen Sichtbarkeit“ – diese entspricht beispielsweise einem gemeinsamen Mittagessen mit Chef und Kollegen. Männer profitieren hierbei scheinbar stärker von Networking als Frauen.¹

Gleichzeitig weisen die betrachteten Studien allerdings auch sehr widersprüchliche Ergebnisse auf. So variiert der Nutzen von Networking zum Beispiel sehr stark mit der hierarchischen Position der betrachteten Personen.

Was am Ende bleibt, sind viele Erkenntnisse und ein klein wenig Ernüchterung. Eine einfache Antwort auf die Frage, ob Networking Berufserfolg bedingt, lässt sich augenscheinlich nicht treffen. Vielmehr ist dies sehr stark von der

¹ Forret, M. L. & Dougherty, T. W. (2004). Networking behaviours and career outcomes: Differences for men and women? *Journal of Organizational Behavior*, 25, 419 - 437.

Ausprägung einzelner Networkinginstrumente, der eigenen hierarchischen Position, offenen Stellen, den eigenen Zielen und Zieldefinitionen, der Branche sowie vielen weiteren Einflussfaktoren abhängig. So ist es in manchen Unternehmen je nach eigener Position von großem Vorteil, wenn man proaktiv Kontakte knüpft und pflegt, in anderen Firmen hingegen nicht unbedingt notwendig. Deutlich wird dies unter anderem auch in der durchgeführten Untersuchung an dem Vergleich von in KMU tätigen Personen und der Grundgesamtheit.

Allerdings wäre auch der Schluss, dass Networking überflüssig ist, falsch. Immerhin gibt es quasi keine Beobachtungen, dass Networ-

king großen Schaden anrichtet, aber viele, die trotz allem großen Nutzen zeigen. Ob das gemeinsame Mittagessen mit dem Chef am Ende tatsächlich zu der erwünschten Beförderung führt lässt sich zwar nicht mit Sicherheit vorher-sagen, schaden kann es aber wohl

nicht, solange man sich korrekt verhält.

Somit kann man die Aussage des amerikanischen Unternehmers William C. Byham letzten Endes nur unterstützen: „Start networking right away (even if you hate it)“.



Autor: Jens Kürschner

Art der Arbeit: Bachelorarbeit

Titel: Networking und Berufserfolg - eine Untersuchung

Lehrstuhl: Lehrstuhl für Personalwesen und Führungslehre (Prof. Dr. Torsten M. Kühlmann) an der Universität Bayreuth

Seitenzahl: 70

Webseite: www.networkingundberufserfolg.de

Vorankündigung

BF/M-Arbeitskreis

©Szenario-Plan-Methode

am 5. Mai 2011, 16:00 Uhr

Am 5. Mai 2011 veranstaltet das BF/M-Bayreuth einen Arbeitskreis zum Thema "©Szenario-Plan-Methode".

Der Referent, **Dr. Michael Beck** (www.beck-beratung.de), ist promovierter Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler von der Universität Erlangen-Nürnberg (Schwerpunkte Personal-, Bildungs- und Sozialwesen) und lebt in Nürnberg.

Seit seiner Hochschulzeit befasst er sich praktisch und theoretisch mit beruflicher Bildung in den verschiedensten Segmenten von "Hochschulabsolventen" bis "Ungelernte Arbeiter". Dazu gehört auch die passende Personal- und Organisationsentwicklung in Wirtschaft, Verwaltung und Sozialbereich.

Da er sich meistens neuen Herausforderungen der Arbeitswelt und des Bedarfs der Wirtschaft

stellen musste, waren auch immer neue Herangehensweisen an die Teilnehmer erwünscht. So ist aus Praxiserfordernissen die "©Szenario-Plan-Methode" entstanden.

Im Vergleich zum standardisierten Planspiel oder der programmierten Unternehmenssimulation handelt es sich bei der "©Szenario-Plan-Methode" um ein offenes System, in welchem die beteiligten Mitarbeiter, Kunden oder andere Zielgruppen herangeführt werden, sich wieder zu finden und selbst einbringen müssen. Aufgrund der Bausteine dieser Methode kommt es zu einer naturalistischen Wahrheit, die es tatsächlich erlaubt, Probleme zu lösen, die ja vielleicht vom Kundenklientel oder von Mitarbeitern selbst verursacht worden sind.

Mit geringem zeitlichen Aufwand lassen sich Situationen in manu-

fakturartigen Produktionen (dazu zählt hier auch das Handwerk) durchspielen oder die Produktionsabläufe von Dienstleistungen mit ihren verschiedenen Kettengliedern bzw. „Verortungen“ (mit oder ohne Kundenkontakt) sowie andere Problemstellungen, deren Bewältigung und Erfolg vom Gelingen und Gestalten der einzelnen aufeinander abfolgenden Stationen abhängig ist (Zeitschiene).

Im Szenarien-Plan lernen die Beteiligten ihre „Stolpersteine“, ihre Ursachen und ihre erfolgreiche Beseitigung kennen.

Mit wenigen Mitteln, dafür konkret – meistens sehr gegenständlich aus der betreffenden Arbeitswelt entnommen – wird an einer entsprechenden Verbesserung von Abläufen gearbeitet und das zu Erlernende erfasst.

Nähere Einzelheiten finden Sie unter www.bfm-bayreuth.de. Eine gesonderte E-Mail-Einladung geht Ihnen rechtzeitig zu. **Veranstaltungsort** ist der Große Sitzungssaal der HWK für Oberfranken in Bayreuth.

Vorankündigung

Bayreuth, das Mekka für Manager und Führungskräfte

3. Bayreuther Ökonomiekongress in den Startlöchern

Nach den überwältigenden Erfolgen der ersten beiden Ökonomiekongresse laufen die Vorbereitungen für den 3. Kongress auf Hochtour. Unter dem Motto „**Nachhaltiges Management – im Zeitalter der Globalisierung?!**“ geht das Erfolgsmodell am **19. und 20. Mai 2011** in die dritte Runde.

Der Kongress wird wieder in den Räumen der Universität Bayreuth stattfinden und wartet mit einer Reihe spektakulärer Referenten auf. So konnten die Organisatoren um Prof. Dr. Torsten Eymann und Dr. Maximilian Schreyer mit

- **Dr. Rüdiger Grube**, Vorstandsvorsitzender, Deutsche Bahn AG
- **Herbert Hainer**, Vorstandsvorsitzender, Adidas AG
- **Uli Hoeneß**, Präsident, FC Bayern München
- **Prof. Dr. Dieter Hundt**, Präsident, BDA
- **Barbara Kux**, Vorstand & Chief Sustainability Officer, Siemens AG
- **Prof. Dr. Fredmund Malik**, Gründer und CEO, Malik Management
- **Dr. Fritz Oesterle**, Vorstandsvorsitzender, Celesio AG
- **Dr. Edmund Stoiber**, Ministerpräsident a. D., Freistaat Bayern
- **Dr. Martin C. Wittig**, CEO, Roland Berger Strategy Consultants

und vielen weiteren namhaften Referenten wieder das „Who is Who“ der deutschen Wirtschaftselite für den Kongress verpflichtet.

Ziele des 3. Ökonomiekongresses

Der Ökonomiekongress will sich weiter als national führende Dialogplattform zu Grundsatzfragen des Managements an den Schnittstellen von Wirtschaft, Politik und Gesellschaft etablieren.

Durch den Leitgedanken des Kongresses „Nachhaltiges Management“ und die Teilnahme über 40 internationaler Top-Referenten haben die Erkenntnisse der Veranstaltung nachhaltige Bedeutung für die deutsche Wirtschaft. Als unternehmerische Initiative der Universität Bayreuth setzt sich der Ökonomiekongress somit zum Ziel, **Impulse für den nachhaltigen Erfolg von Menschen und Unternehmen in einer globalisierten Welt** zu geben.

Wie bei den ersten beiden Ökonomiekongressen erhalten die Teilnehmer durch zahlreiche Vorträge einen sehr praxisnahen Einblick in aktuelle wirtschaftliche Problemstellungen und deren Lösungsmöglichkeiten. Mit erfahrenen Experten und Gästen aus dem In- und Ausland wird über aktuelle und zukünftige Trends sowie über Chancen und Risiken, Voraussetzungen und Erfolgsfaktoren moderner Managementmethoden diskutiert werden.

Neben dem Informations- und Erfahrungsaustausch wird in den großzügig geplanten Pausen das Networking im Vordergrund stehen.

Zielgruppen des Kongresses sind neben aktuellen und ehemaligen Studenten der Universität Bayreuth in erster Linie Unternehmer, Fach- und Führungskräfte, Vertre-



3. BAYREUTHER
ÖKONOMIEKONGRESS

ter aus der Politik, Wissenschaft und Medien sowie die interessierte Öffentlichkeit.

Intensiver Austausch innerhalb der Podiumsdiskussionen

Neben den 9 Keynotes und den 4 Fachvorträgen wird vor allem innerhalb der 4 Foren am Donnerstag

- Familienunternehmen – Nachhaltiges Management per se?
- Zukunft des Internet
- Neue ökonomische Weltordnung – Fluch oder Segen?
- Geldanlage der Zukunft – Nachhaltigkeit und Strategien

die Möglichkeit zum intensiven Austausch mit den Referenten bestehen.

Um die Praxisrelevanz weiter zu stärken, haben die Organisatoren dieses Jahr auch 3 Workshops in das Kongressprogramm integriert:

- Workshop KPMG

Mehr Nachhaltigkeit – mehr Erfolg: Strategien, Steuerungsgrößen, Reporting und Assurance für die nachhaltige Unternehmensführung – moderiert von Prof. Dr. Jochen Pampel, Partner der KPMG und Head of Sustainability Services

- Workshop IBM

Business Analytics Experience Workshop - SIMULATION EINES BUSINESS CYCLES: Erfahren Sie, wie Business Analytics-Lösungen Sie befähigen, die richtigen Geschäftsentscheidungen zu treffen und diese auf Ihr Unternehmen und alle Abteilungen auszurichten.

- BayernLB

Nachhaltigkeit – was Banken und Familienunternehmen voneinander lernen können. Unterschiedliche Geschäftsmodelle und Kulturen – aber das gemeinsame Ziel einer nachhaltigen Unternehmensführung. Verfolgen Sie den Austausch zwischen Experten aus Wirtschaft und Politik – und bringen Sie Ihre Gedanken und Anforderungen in die Diskussion ein.

Attraktives Rahmenprogramm

Weitere Netzwerk- und Kontaktmöglichkeiten bietet der Kongress den Teilnehmern auch durch sein attraktives Rahmen- und Begleitprogramm.

Nach der offiziellen Eröffnung des Kongresses sind alle Teilnehmer dazu eingeladen, sich auf der kongressbegleitenden Aussteller- und Sponsorenmesse zu informieren. Zudem besteht in der entspannten Atmosphäre des Kongressgeländes die Möglichkeit, mit den anderen Teilnehmern in Kontakt zu treten oder einfach die Pausen im Biergarten am Audimax zu genießen.

Ein weiteres Highlight bildet das kongressbegleitende Networking-Dinner, welches am Abend des ersten Kongress-tages im Aktienkeller stattfinden wird.

Weitergehende Informationen, Hinweise zu vergünstigten Teilnahmegebühren und vieles mehr, finden Sie auf den Internetseiten des Kongresses: www.oekonomiekongress.de (MS)

Zu den über 40 Referenten des diesjährigen Ökonomiekongresses gehören:



Dr. Rüdiger Grube
Vorstandsvorsitzender Deutsche Bahn AG



Herbert Hainer
Vorstandsvorsitzender Adidas AG



Uli Hoeneß
Präsident FC Bayern München



Prof. Dr. Dieter Hundt
Präsident BDA



Barbara Kux
Vorstand Siemens AG



Prof. Dr. Fredmund Malik
Gründer, Inhaber & CEO Malik Management



Dr. Fritz Oesterle
Vorstandsvorsitzender Celesio AG



Dr. Dr. h. c. Edmund Stoiber
Ministerpräsident a. D. Freistaat Bayern



Dr. Martin C. Wittig
CEO Roland Berger Strategy Consultants



Stefan Tweraser
Deutschlandchef Google

Vorankündigung

Nordbayerischer Energietag 2011:

CO₂-Fußabdruck - ein Instrument der nachhaltigen Emissions-Kosteneinsparung?

Am **7. Juni 2011** laden das BF/M-Bayreuth, die AGO AG aus Kulmbach, und das Kunststoff-Netzwerk Franken zum 4. Nordbayerischen Energietag ein. Die Tagung wird von **Herrn Prof. Dr. Claus Hipp, HIPP-Werk Georg Hipp OHG**, eröffnet.

Das Thema CO₂-Ausstoß dominiert zur Zeit die gesellschaftliche Diskussion. Auch deutsche Firmen werden immer mehr in die Verantwortung für ihren Kohlendioxid-Ausstoß genommen. Die CO₂-Bilanz als Maß für die nachhaltige und ökologisch-langfristige Ausrichtung des Unternehmens wird zum Aushängeschild von Unternehmen. Diese Aspekte sowie weitere Instrumente der nachhaltigen Emissions-Kosteneinsparung sind

das Kernthema beim diesjährigen Nordbayerischen Energietag.

Seit 2008 hat sich der Nordbayerische Energietag als Plattform für den Austausch zu Energiefragestellungen etabliert. Auch in diesem Jahr hat bereits eine Reihe von Experten zugesagt: Neben Prof. Dr. Claus Hipp hat Herr Caspar von Blomberg, Carbon Disclosure Project gGmbH zugesagt. Als weitere Experten werden Vertreter des Süddeutschen Kunststoffzentrums (SKZ) in Würzburg sowie von der Firma Hermos AG zusammen mit Herrn Werner Wittauer vom BF/M-Bayreuth das Thema aus folgenden Blickwinkeln betrachten:

- Carbon Disclosure Projekt – CO₂-Fußabdruck

- Produkte regenerieren – Remanufacturing als höchste Form des Recyclings
- CO₂-Ersparnis am Beispiel der Automobilindustrie
- Der Carbon Footprint: Bilanzierung der CO₂-Emissionen und Ökobilanz nach ISO 14040/14044
- Energieeffiziente Gebäude: Leben und Lehren

Im Anschluss an die Vorträge besteht die Gelegenheit, in informeller Atmosphäre mit den Referenten zu diskutieren und Erfahrungen auszutauschen. Veranstaltungsort des 4. Nordbayerischen Energietags wird in diesem Jahr die Hermos AG in Mistelgau sein.

Weitere Informationen finden Sie unter www.bfm-bayreuth.de sowie www.kunststoff-netzwerk-franken.de. Eine gesonderte Einladung mit dem vollständigen Tagungsprogramm erhalten Sie in den nächsten Wochen per E-Mail. (CS)

Literaturservice

Tagungsband zum 5. Bayreuther Forum für Wirtschafts- und Medienrecht ist erschienen

Knut Werner Lange/Stefan Leible (Hrsg.), Governance in Familienunternehmen, Dezember 2010, 183 Seiten, 29,80 Euro

Softcover: ISBN 978-3-86653-183-3, eBook: ISBN 978-3-86653-944-0

Familienunternehmen sind das Rückgrat der deutschen Volkswirtschaft, kommen in der öffentlichen Debatte aber so gut wie nicht vor.

Im Zentrum des Interesses stehen meist nur die börsennotierten Aktiengesellschaften. Das gilt auch für das Thema der Corporate Governance, obgleich die Frage nach der Governance, d. h. der Führung und Kontrolle, in Familienunternehmen nicht minder wichtig ist. Aus diesen Gründen behandelt der vorliegende Sammelband die Corporate Governance in Familienunternehmen erstmals umfassend.

Mit Beiträgen von Kirsten Baus, Walter Bayer, Brun-Hagen Hennerkes, Detlef Kleindiek, Knut Werner Lange, Marcus Lutter, Claus Luttermann, Jochem Reichert, Harald Schaumburg und Till Talaulicar.

Publiziert von JWV – Jenaer Wissenschaftliche Verlagsgesellschaft.



Impressum

Herausgeber:

Betriebswirtschaftliches Forschungszentrum
für Fragen der mittelständischen Wirtschaft e. V.
an der Universität Bayreuth
Parsifalstraße 25
95445 Bayreuth

Telefon 0921 55-7076
Telefax 0921 55-7070

E-Mail: info@bfm-bayreuth.de
Internet: www.bfm-bayreuth.de

Verantwortlich:

Prof. Dr. Torsten Eymann

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

Auflage: 300

© **BF/M 2011**

Redaktion:

Paul Dölle, Gitte Händel, Alexander Rauch, Maximilian Schreyer,
Nadine Schoberth, Christina Stadler, Werner Wittauer