



Aus dem Inhalt:

Rückblende:

27. Mitgliederversammlung des BF/M
Festvortrag: "Controlling im Mittelstand"
5-Euro-Business-Wettbewerb
Innovation im Mittelstand
Masters-Börse 2006

Vorankündigung:
Arbeitskreise 2007

Projektbericht:

"Die HWK im Spiegel ihrer Mitglieder"
EU-Projekt "Self Organizing ICT Resource
Management (SORMA)" in Karlsruhe gestartet

Fachbeitrag:

"Unternehmensnetzwerke, Internationalisierung und Informations-
technologie: Neue strategische Schwerpunkte des BF/M"

Inhalt

<i>Editorial</i>	1
Rückblende	
» 27. Mitgliederversammlung des BF/M	1
» Festvortrag von Prof. Berens: Controlling im Mittelstand	2
» 5-Euro-Business - Ein Modell für Existenzgründer	4
» <i>Fachtagung:</i> Innovation im Mittelstand: Chance zur Regionalentwicklung	5
» Masters-Börse 2006	6
Vorankündigung Arbeitskreise	
» Informationssysteme im Facility Management	6
» Grid Computing - Nutzenpotenziale für den Mittelstand	6
» ERP für den Mittelstand	6
<i>Projektbericht: Dipl.-Kfm. Werner Wittauer</i> Die HWK im Spiegel ihrer Mitglieder	7
<i>Projektbericht: Dipl.-Kfm. Raimund Matros</i> EU-Projekt "Self Organizing ICT Resource Management (SORMA)" in Karlsruhe gestartet	9
<i>Fachbeitrag: Prof. Dr. J. Schlüchtermann/Prof. Dr. T. M. Kühlmann/Prof. Dr. T. Eymann</i> Unternehmensnetzwerke, Internationalisierung und Informationstechnologie: Neue strategische Schwerpunkte des BF/M	10

Redaktion:

Kathrin Heckner, Raimund Matros, Gunar Tewes,
Werner Wittauer, Rainer Wolf

Editorial

Zum Jahresende bietet es sich an, einen kurzen Blick zu werfen. Nachdem das BF/M in das Jahr 2006 mit vier offenen Stellen gestartet war, haben sich unsere vier neuen Mitarbeiter zwischenzeitlich im Institut eingelebt. Dies zeigt sich an einem stark angestiegenen und immer noch zunehmenden Aktivitätsniveau, von dem diese Spiegel-Ausgabe zeugt. Einen kompakten Überblick über das Jahr 2005 und das erste Halbjahr 2006 bietet die Rückblende der diesjährigen Mitgliederversammlung.

Das zweite Halbjahr 2006 zeichnete sich durch eine Vielzahl an Veranstaltungen aus. Berichtet wird über das 5-Euro-Business, eine Halbtagesveranstaltung zum Innovationsmanagement sowie die mittlerweile zum 18. Mal durchgeführte Masters-Börse. Eine Rückblende zu den drei gut besuchten Arbeitskreisen im Herbst 2006 wird in der nächsten Ausgabe erscheinen, ohne dass versäumt werden soll, auf die nächsten drei Arbeitskreis-Termine hinzuweisen.

Auch die Projektarbeit wurde vorangetrieben, so dass sich in dieser Ausgabe eine knappe Übersicht über die zum zweiten Mal vom BF/M durchgeführte Mitgliederbefragung der HWK findet. Zudem wurde die Arbeit an unserem zweiten durch die EU geförderten Projekt SORMA aufgenommen.

Schließlich muss auch ein Forschungsinstitut Schwerpunkte seiner Tätigkeit definieren, um sich selbst ein klares Profil geben zu können. Dies hat der Vorstand des BF/M in einem Strategiepapier getan, das die Vernetzung mittelständischer Unternehmen, die Internationalisierung von KMU in Netzwerken sowie die Rolle der Informationstechnologie betont.

Das BF/M wünscht Ihnen ein frohes Weihnachtsfest und ein gesundes und erfolgreiches Jahr 2007.

Rückblende

27. Mitgliederversammlung

Die diesjährige Mitgliederversammlung des BF/M fand am 6. September 2006 im H 22 der Universität Bayreuth statt. Prof. Schlüchtermann begrüßte die anwesenden Kuratoren, Mitglieder, Vorstände und Mitarbeiter.

In seinem Bericht handelte der Präsident mit der Diskussion, Vorlage und Feststellung des Jahresberichts 2005 sowie der Entlastung des Vorstandes und des Kuratoriums zunächst die Formalia der Mitgliederversammlung ab. Im Anschluss verschaffte er Einblick in die aktuelle Arbeit des BF/M. Anträge aus dem Kreis der Mitglieder gab es keine.

Die Diskussion zum Jahresbericht 2005 eröffnete Prof. Schlüchtermann mit dem **Ergebnisbericht** für das abgelaufene Jahr.

Bearbeitete Forschungsprojekte

- Virtuelle Kooperationsnetzwerke und integrierte Bauleistungen im Handwerk (VIKOP/BAULOG)
- Balanced Scorecard für die IHK für Oberfranken Bayreuth
- Mitarbeiterbefragung der Stadtverwaltung Kulmbach
- Intercultural Competence Assessment (INCA)
- Die IHK für Oberfranken Bayreuth im Urteil ihrer Partner in Verwaltung, Politik und Justiz
- Blended-Learning-Konzept für Auszubildende im Sektor „Car-Mechatronik“ (BLCM)
- Automatisierte Lieferlotzusammensetzung zur Flexibilisierung der Filialbelieferung bei NKD

Vorträge externer Referenten

- Das deutsche Familienunternehmen – Auslaufmodell oder Hoffnungsträger für die Zukunft?

(Prof. Dr. Brun-Hagen Hennerkes, Stuttgart)

- Vortragsreihe „Zukunft der Informationsgesellschaft“
- Fachtagung „Wirtschaftspartnerschaft mit China“
- Workshop „RFID in der Automobilzulieferindustrie“

Weiterhin wurden ein Arbeitskreis, ein Führungsseminar, sechs Interkulturelle Assessment Center, die 17. Masters-Börse, der 5-Euro-Business-Wettbewerb sowie diverse Serviceleistungen für die Mitgliedsunternehmen in Form von Literaturrecherchen und Diplomarbeitprojekten durchgeführt.

Der **Publizitätsbericht** zeugte von der rege betriebenen Öffentlichkeitsarbeit des BF/M. Im abgelaufenen Jahr hat das BF/M zwei BF/M-Spiegel an seine Mitglieder herausgegeben. Mit 28 Pressemeldungen und zahlreichen Einzelveröffentlichungen konnte die Präsenz in der Presse ebenso wie die Anzahl der Veröffentlichungen erneut gesteigert werden.

Im **Situationsbericht** wurde insbesondere auf die veränderte Personalbesetzung seitens der Institutsmitarbeiter verwiesen.

Der ehrenamtlich tätige Vorstand konnte seine Arbeit in unveränderter Zusammensetzung fortsetzen:

- Prof. Dr. Jörg Schlüchtermann (Präsident), Inhaber des Lehrstuhls für Produktionswirtschaft und Industriebetriebslehre an der Universität Bayreuth
- Prof. em. Dr. Dr. h. c. Peter R. Wossidlo (Ehrenpräsident)
- Prof. Dr. Heymo Böhler, Inhaber der Lehrstuhls für Marketing an der Universität Bayreuth
- Prof. Dr. Torsten M. Kühlmann, Inhaber der Lehrstuhls für Be-

triebliches Personalwesen und Führungslehre an der Universität Bayreuth

- Prof. Dr. Torsten Eymann, Inhaber des Lehrstuhls für Wirtschaftsinformatik an der Universität Bayreuth

Der amtierende Geschäftsführer Dipl.-Kfm. Rainer Wolf wird von einem komplett neu besetzten Mitarbeiterteam umringt:

- Dipl.-Päd. Kathrin Heckner, Ansprechpartnerin für Personalwesen und Führungslehre
- Dipl.-Kfm. Raimund Matros, Ansprechpartner für Informationstechnologie
- Dipl.-Kfm. Gunar Tewes, Ansprechpartner für Marketing
- Dipl.-Kfm. Werner Wittauer, Ansprechpartner für Produktion und Controlling

Die Jahreszahlen für 2005 weisen in der Einnahmen- und Ausgabenrechnung (in Summe knapp 400.000 €) einen leichten Rückgang gegenüber dem Vorjahr auf.

Nicht zuletzt aufgrund der Empfehlungen der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Volz & Bernreuther GmbH wurden der Vorstand und das Kuratorium durch die Mitgliederversammlung entlastet.

Nach Abhandlung der Formalia berichtete Prof. Schlüchtermann aus der aktuellen Arbeit des BF/M.

Zentraler Tätigkeitsbereich des BF/M ist wie gehabt die Projektaktivität, aktuell insbesondere die neu akquirierten Projekte BLCM (Blended Learning-Konzept für Auszubildende im Sektor „Car Mechatronic“) und SORMA (Self-Organizing ICT Resource Management). Weitere unter anderem in Kooperation mit den Mitgliedsunternehmen und im Antragsstadium befindliche Projekte sind:

- Mitgliederbefragung der HWK
- BSC Sparkasse Bayreuth: Evaluierung
- Qualifizierungskonzept zum „Prozesskoordinator Kunststoff“
- Revenue Management im Saisonwareneinzelhandel
- RFID im Klinikum Bayreuth

- Inter-Biz-Co („International Business Conduct“ als Erfolgsfaktor im Export-Import-Geschäft für kleine und mittlere Unternehmen)
- Culture Trainer | China

Neben diversen Vorträgen externer Referenten und der Organisation des 5-Euro-Business wurde insbesondere die Forcierung der Arbeitskreise betont, die im vierwöchentlichen Rhythmus zu verschiedensten betriebswirtschaftlichen Themenbereichen durchgeführt werden.

Im Ausblick lud Prof. Schlüchtermann herzlich zur Veranstaltung „Innovation im Mittelstand: Chance zur Regionalentwicklung“ auf dem Theresienstein in Hof ein. Er gab weiterhin Einblick in die anstehenden Arbeitskreisthemen und kündigte die bevorstehende Masters-Börse an.

Prof. Schlüchtermann schloss die Versammlung mit dem Hinweis auf den nachfolgenden Festvortrag von Prof. Dr. Berens „Controlling im Mittelstand“.

Festvortrag

Controlling im Mittelstand

Prof. Dr. Wolfgang Berens, Universität Münster

Im Rahmen der 27. Mitgliederversammlung am 6. September 2006 hielt Herr Professor Dr. Wolfgang Berens die Festrede mit dem Thema „Controlling im Mittelstand“.

Gerade mittelständische Unternehmen benötigen ein aussagefähiges internes Rechnungswesen, nicht nur zur eigenen Steuerung, sondern auch als Grundlage für Bankverhandlungen, Ratingverfahren und für das Risikomanagement. Während es für Großunternehmen dazu schon sehr viele Forschungsarbeiten und praktische Vorbilder gibt, kann für Kleine und Mittlere Unternehmen (KMU) noch Nachholbedarf konstatiert

werden. Mit Prof. Berens von der Universität Münster konnte das BF/M einen deutschlandweit renommierten Experten zu diesem Thema als Gastreferenten gewinnen.

Prof. Berens schilderte zunächst die Ausgangssituation bezüglich der Finanzierung von KMUs. Empirische Untersuchungen belegen, dass der Bankkredit aktuell und in Zukunft die bedeutendste Finanzierungsalternative darstellt. Prof. Berens berichtete von vielfältigen Veränderungen, die auf die Kunde-Bank-Beziehung einwirken. Richtlinien und Vorschriften wie die Mindestanforderungen an das



Kreditgeschäft der Kreditinstitute (MaK) oder Basel II sowie Bankenfusionen und der Ertragsdruck der Banken haben eine „Entpersonalisierung“ des Bankgeschäftes zur Folge. Dies führt zwangsläufig zu einer deutlichen Erhöhung der Informationsanforderungen bezüglich der Unternehmen bei der Kreditvergabe. Qualitative Kennzahlen, die vergleichsweise schwieriger zu erfassen sind als quantitative, erfahren dabei tendenziell Bedeutungszuwachs.

Am theoretischen Modell der Informationstriade erläuterte Prof. Berens grundlegende Zusammenhänge bezüglich der neuen Kommunikationsanforderungen zwischen Kunde und Bank. Die optimale Kommunikation zeichnet sich durch die Kongruenz von Informationsnachfrage seitens der Banken, der Informationsbasis und des tatsächlichen Informationsangebots seitens der Unternehmen aus. Die Informationsnachfrage wird im Wesentlichen durch die Ratingkriterien dominiert. Die Informationsbasis und damit das potentielle Informationsangebot eines Unternehmens wird maßgeblich durch die Qualität des Rechnungswesens und des Controllings determiniert. Das tatsächliche Informationsangebot hängt stark vom intendierten Verhalten der KMUs ab.

Bezüglich des Entwicklungsstandes des Controllings im Mittelstand gilt es insbesondere zu bemängeln, dass strategische Controllinginstrumente sowie Methoden zum Risikomanagement und zur Früherkennung nur sehr spärlich und unsystematisch eingesetzt werden. Die Konsequenz besteht in mangelhaften Informationsbasen. Parallel dazu fassen viele KMUs die Kommunikation zur Bank noch immer als Holschuld der Banken auf.

Zur Verbesserung der Informationsbasen in den KMUs und zur Lösung des Kommunikationsproblems zwischen KMUs und Banken schlägt Prof. Berens das unter seiner Federführung im Rahmen eines Forschungsprojektes entwickelte Softwareinstrument MIND vor. Die Konzeption der Software verfolgt zwei Ziele. Zum einen soll die Software den KMUs zur Verbesserung der Fähigkeit

der strategischen Analyse der eigenen Unternehmen sowie zur Entdeckung von Stärken und Schwächen verhelfen. Zum anderen steht eine Verbesserung und Erleichterung der Bankkommunikation im Fokus. Beide Zielsetzungen stützen sich an vielen Stellen auf dieselbe Informationsbasis bestehend aus quantitativen und qualitativen Unternehmensdaten. Die erforderlichen Daten sind im Rahmen einer Situationsanalyse über entsprechende Eingabemaschinen von den Unternehmen einzupflegen. Das Softwaretool verfügt über verschiedene Module, die es den KMUs anschließend ermöglichen, ihre individuellen IST-Zustände für interne Managementzwecke zu ermitteln. Ebenso lassen sich mit Hilfe des Softwaretools standardisierte Bankberichte erstellen, die die Kommunikation zu den Banken bei der Kreditvergabe erleichtern.

In einem zweiten Schritt wurde die Software dahingehend weiterentwickelt, dass die ermittelten IST-Zustände der KMUs mit hinterlegten Branchenbenchmarks verglichen werden können. Die quantita-

tiven und qualitativen Vergleichsdatenbestände wurden durch Auswertung von Sekundärstatistiken und Durchführung von Unternehmensbefragungen gewonnen. Den KMUs wird somit eine genaue Positionsbestimmung ihrer Unternehmungen möglich. Sie können Ziel-Positionierungen definieren und entsprechende Maßnahmen zur Zielerreichung festlegen.

Die Besucher des Gastvortrags waren sichtlich überrascht, wie einfach es durch die Unterstützung des Softwaretools MIND möglich ist, Erkenntnisse über das eigene Unternehmen zu gewinnen, diese zu visualisieren und mit Branchenbenchmarks zu vergleichen. Als sehr nützliches Instrumentarium erweist sich der automatisierte Bankberichtsgenerator, der die Aufbereitung der notwendigen Informationen für die Kreditvergabe und damit nicht zuletzt die Kommunikation mit den Banken enorm erleichtert.

Bei Interesse kann die MIND-CD über das BF/M angefordert werden. (WW)



"5-Euro-Business - Ein Modell für Existenzgründer"

Der 5-Euro-Business-Wettbewerb 2006
an der Universität Bayreuth



Auch im Sommersemester wurde an der Universität Bayreuth wieder das 5-Euro-Business als Unternehmensgründungswettbewerb angeboten. Dieses kam für uns, Sebastian Lorenz und Martin Ehrentreich, vom Team Croc-Marketing genau zur rechten Zeit, da wir schon immer mal eine selbstentwickelte Geschäftsidee praktisch umsetzen wollten.

Hierbei war von Vorteil, dass im Rahmen des Wettbewerbs eng mit Organisationen wie dem BF/M aber auch mit Unternehmern zusammengearbeitet wird, damit den Studenten neben der theoretischen Lehre auch das Zeug mitgegeben wird, erfolgreich und eigenverantwortlich eigene Ideen umzusetzen.

Der 5-Euro-Business-Wettbewerb ermöglichte es uns, unsere Geschäftsidee in einem gesicherten Umfeld am Markt anzubieten und weiterzuentwickeln. Hierbei half uns das Team des BF/M, allen voran Gunar Tewes, mit ihren sachkundigen Vorschlägen und Anregungen, auftretende Schwierigkeiten zu umschiffen.

Das 5-Euro-Business wird regelmäßig an der Universität Bayreuth angeboten und will Studenten helfen, kreative Geschäftsideen für einen begrenzten Zeitraum von sechs Wochen an einem realen Markt umzusetzen. Dadurch wird den Studenten die Möglichkeit eröffnet, mit einem geringen Risiko, die Chancen ihrer Geschäftsidee abzuschätzen und kompetente Beratung durch erfahrene Unternehmenspaten aus der Wirtschaft zu genießen.

Unser Gedanke war es, Marketingdienstleistungen für Onlinehändler

untereinander anzubieten. Der Onlinehandel ist ein florierender Markt, nicht zuletzt dank erfolgreicher Unternehmen wie Ebay oder Amazon und bietet jungen Unternehmern eine Spielwiese für innovative Ideen.

Wir haben uns entschlossen, Unternehmen kleiner und mittlerer Größe die Möglichkeit zu bieten, sich einen weiteren Kundenkreis zu erschließen, indem wir deren Printwerbung durch ein Netzwerk von Versandhändlern verteilen lassen. So haben wir z. B. Flyer als Lesezeichen über verschiedene Buchhändler verteilen lassen und dadurch einen hohen Response für unseren Auftraggeber erzielt.

Die praktische Umsetzung unserer Geschäftsidee erfolgte durch einen von uns erstellten Internetauftritt, durch den es uns gelang, Kunden für unser Projekt zu akquirieren.

Darüber hinaus haben wir eng mit eBay-Powersellern zusammengearbeitet und uns dadurch in kürzester Zeit ein leistungsfähiges

Netzwerk erschlossen. Unseren Auftraggebern boten wir eine All-Inclusive-Lösung an. Wir druckten ihre Flyer und leiteten diese innerhalb unseres Netzwerkes weiter.

Durch das 5-Euro-Business haben wir nicht nur praktische und nützliche Erfahrungen als Unternehmer gesammelt, sondern auch wertvolle Softskills wie Teamfähigkeit und Organisationsplanung erlernt. Auch wurden wir sehr häufig bei unseren Praktika auf den 5-Euro-Business-Wettbewerb angesprochen und stießen dadurch auf reges Interesse. Wir unterstützen auch zukünftig den 5-Euro-Business-Wettbewerb, da dieser Fähigkeiten vermittelt, die in der heutigen Wirtschaft immer mehr an Bedeutung gewinnen.

Wir hoffen, dass der Wettbewerb weiterhin erfolgreich an der Universität angeboten wird, damit noch vielen weiteren Studenten die Möglichkeit eröffnet wird, die Unternehmertätigkeit auszuprobieren.



Sebastian Lorenz und Martin Ehrentreich erhielten den 1. Preis

Fachtagung
**Innovation im Mittelstand:
 Chance zur Regionalentwicklung**

am 5. Oktober 2006

Am 5. Oktober fanden sich Vertreter mittelständischer Unternehmen, Politik, Wissenschaft und Verwaltung zur Fachtagung „Innovation im Mittelstand“ im Haus Theresienstein in Hof zusammen. Anlass war die Einladung von Transfer e. K. und BF/M, mit namhaften Referenten aus Wissenschaft und Praxis zu diskutieren.

Bereits in ihren Grußworten unterstrich Frau Petra Ernstberger die Wichtigkeit von Innovationen für die Region und für die Beschäftigung aller Altersschichten. Sie lobte die hohe Innovativität vieler oberfränkischer Unternehmen und betonte, dass die Bundespolitik diese auch mit der neuen High-Tech-Offensive unterstützen wird.

Hiermit leitete sie über zum Vortrag von Professor Böhler und Herrn Dr. Scigliano, die aus Sicht der von Ihnen betriebenen Innovationsforschung auf die Gestaltung eines Innovationsmanagements eingingen. Dabei machten sie die Notwendigkeit deutlich, dass im Unternehmen die erforderlichen Voraussetzungen für Innovationen geschaffen werden. Eine zentrale Forderung ist ein systematischer Prozess zur Innovationsgewinnung. Dieser kann zwar das Auftreten typischer Umsetzungsbarrieren nicht vermeiden, jedoch hilft er bei der Problemidentifikation und bei ihrer Überwindung. Hierzu wurden Lösungsvorschläge unterbreitet, welche die Innovativität von Unternehmen bzw. ihre Fähigkeit zur Umsetzung von Innovationen fördern. Einige dieser Vorschläge wie z. B. die Ausbildung zum Innovationsbeauftragten gehen auf frühere Projekte des BF/M zurück.

Ein sehr systematisches Vorgehen propagierte auch das TRIZ-Konzept, dessen Nutzung im Innovationsmanagement Thema von Herrn Hager war. Anhand von Beispielen zeigte er auf, wie die Methoden des Konzeptes helfen, ein technisches Problem in seine Bestandteile zu zerlegen und Zugang zu Lösungsvorschlägen zu finden. Mit seinen Beispielen machte Herr Hager deutlich, dass durch das systematische Vorgehen gedankliche Barrieren vermieden werden. Die Nutzung bekannten Wissens wird so leichter und technisch naheliegende Lösungen werden besser berücksichtigt.

Die Erfolge einer konsequenten und erfolgreichen Innovationspolitik konnten die Besucher anschließend in den Vorträgen von Herrn Heil und Herrn Laubmann nachvollziehen.

Die Micro Systems Engineering GmbH in Berg hat, nach den Worten ihres Geschäftsführers Herrn Dr. Heil, eine Positionierung erreicht, die es als Technologieführer ausweist. Konsequenterweise befinden sich unter ihren Kunden die technologisch führenden Unternehmen ihrer Abnehmerbranchen.

Herr Laubmann zeigte danach sehr plakativ auf, wie die Innovationsleistung der GEALAN CAXsolutions dazu beigetragen hat, dass das Unternehmen den Sprung vom „Lohnspritzer“ zum Entwicklungspartner bewältigen konnte. In beiden Erfolgsberichten wurden auf Basis der Innovationen Wettbewerbsvorteile aufgebaut, die es den Unternehmen erleichtern, sich im Wettbewerb zu behaupten.



Haus Theresienstein in Hof

Nachdem bereits Herr Laubmann die Wichtigkeit überbetrieblicher Zusammenarbeit angedeutet hatte, griff Herr Dr. Helmerich dieses Element nochmals auf, um seine Nutzung in Kompetenznetzen darzulegen. Zu diesem Zweck ging er auf den Charakter von Netzwerken ein und zeigte die Unterschiede zwischen verschiedenen Netzwerktypen auf. Zugleich bemängelte er die fehlende Stabilität vieler Netzwerke und gab Hinweise zu ihrer Institutionalisierung. Da die Institutionalisierung von Netzwerken bisher nur selten erfolgreich gewesen ist, bietet die Initiative Kompetenznetze unter anderem auch einer Zertifizierung von Netzwerken an, welche die Erfolgswahrscheinlichkeit verbessern soll.

Im letzten Vortragsblock des Tages gab zunächst Professor Ohly Hinweise zum Einsatz geistigen Eigentums in mittelständischen Unternehmen und betrachtete die Probleme mittelständischer Unternehmen mit dem Schutz geistigen Eigentums.

Zum Abschluss präsentierte Herr Smolik von der IHK Bayreuth einen kurzen Überblick bestehender Förderprogramme für Forschung und Produktentwicklung und stellte die Unterstützungsmöglichkeiten der IHK vor. (Te)

Masters-Börse 2006 an der Universität Bayreuth

am 29. November 2006



Zum 18. Mal öffnete die Masters-Börse am 29. November ihre Pforten direkt auf dem Campus der Universität Bayreuth. Organisiert und veranstaltet wurde die Börse auch in diesem Jahr wieder vom Praktikantenservice dem BF/M-Bayreuth und der Studentenorganisation MARKET TEAM e. V.

Neben namhaften Mittelständlern aus der Region nahmen erneut auch zahlreiche internationale Großunternehmen an der Veranstaltung teil. Studenten aller Fachrichtungen hatten an diesem Tag die Gelegenheit, sich an den Unternehmensständen über Praktikums- und Einstellungsmöglich-

keiten zu informieren und den direkten Dialog mit potenziellen Arbeitgebern zu suchen. Neben der Darstellung in der Veranstaltungsbroschüre wurde den Unternehmen wieder die Möglichkeiten geboten, sich im Rahmen einer Kurzpräsentation interessierten Studenten vorzustellen. Dieses Angebot wurde auch von einigen Unternehmen genutzt. Die hohe Zahl der teilnehmenden Unternehmen unterstreicht die große Bedeutung der Zusammenarbeit zwischen Wirtschaftspraxis und Universität.

Weitere Informationen zur Masters-Börse finden Sie unter www.masters-boerse.de.

Teilnehmende Firmen:

- » BASF AG
- » BAUR-Versand
- » Bayerische Elite-Akademie
- » Robert Bosch GmbH
- » British American Tobacco
- » CITO SYSTEM GmbH
- » Ernst & Young AG
- » Genossenschaftsverband Bayern
- » Habermaass GmbH
- » KarstadtQuelle Versicherungen
- » KPMG
- » Kulmbacher Brauerei AG
- » Novem Car Interior Design GmbH
- » Peters, Schönberger & Partner GbR
- » PricewaterhouseCoopers AG WPG
- » Procter & Gamble GmbH
- » REHAU AG + Co
- » Rödl & Partner
- » Scherdel GmbH
- » Stern Stewart & Co.
- » WITT WEIDEN

Vorankündigung Arbeitskreise

18. Januar 2007:
"Informationssysteme im Facility Management"
Dipl.-Kfm. Werner Wittauer

Der Begriff Facility Management (FM) sorgte in Deutschland Anfang der 90er Jahre erstmals für Aufsehen. **Einsparpotenziale außerhalb des Kerngeschäfts** lautete das Credo.

Schnell gab es erste Softwareprogramme die versprachen, die schlummernden Potenziale zu erschließen. Computer Aided Facility Management, kurz CAFM – der Schlüssel zu den Potenzialen!?

Viele Pioniere wurden schmerzlich enttäuscht. CAFM-Systeme wurden gekauft, teuer bezahlt und konnten im Anschluss nicht effektiv zum Einsatz gebracht werden.

Es besteht **Klärungsbedarf**:

- Was ist Facility Management?

- Welche Informationssysteme finden im FM Verwendung und was können sie leisten?
- Welche neuen Potenziale lassen sich durch den integrierten Einsatz von Informationssystemen im FM erschließen?

8. Februar 2007:
"Grid Computing - Nutzenpotenziale für den Mittelstand"
Dipl.-Kfm. Raimund Matros

Der in der Industrie weit verbreitete Einsatz von technisch-wissenschaftlichen Software-Systemen für Konstruktion und Simulation stellt extrem hohe Anforderungen an die Ressourcen eines Unternehmens. Während Großunternehmen wie beispielsweise Automobilhersteller diesen Anforderungen durch den Kauf der entsprechenden Software, den Einsatz von Supercomputern und von Personal noch entsprechen können, sind sie von den hauptsächlich kleinen und mittelständischen Un-

ternehmen nicht mehr zu erfüllen. Grid Computing bietet mittelständischen Unternehmen die Möglichkeit, diesen Anforderungen auch ohne Neuinvestitionen in die Technikinfrastruktur gerecht zu werden.

8. März 2007:
"ERP für den Mittelstand"
Dipl.-Kfm. Roland Stutzmann

Dipl.-Kfm. Roland Stutzmann von der Business Systemhaus AG berichtet über den Anspruch des Mittelstandes an ein ERP-System. Er erläutert Vorgehensweise und Erfolgsfaktoren bei der Einführung eines ERP-Systems in mittelständischen Unternehmensstrukturen. Am praktischen Beispiel zeigt er den zielorientierten Einsatz von ERP-Systemen von der Konzeption bis zur Anwendung auf.

Die Arbeitskreise finden im Großen Sitzungssaal der Handwerkskammer in Bayreuth statt. Beginn ist jeweils 16:00 Uhr. Anmeldungen unter 0921 55-7076.

Projektbericht

HWK-Mitgliederbefragung

"Die HWK im Spiegel ihrer Mitglieder"

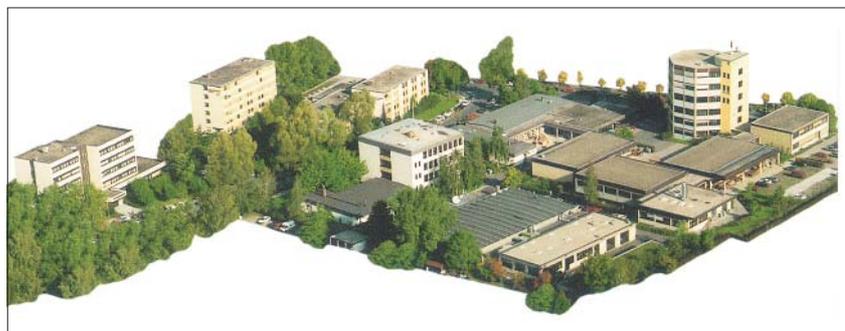
Werner Wittauer*



Das Projekt

Die Handwerkskammer für Oberfranken (HWK) ist der zentrale Ansprechpartner für 15.000 Handwerksbetriebe in der Region. Sie ist eine Selbstverwaltungseinrichtung des oberfränkischen Handwerks. Die wichtigsten Aufgaben, die die HWK für das Handwerk wahrnimmt, sind die politische Interessenvertretung, die berufliche Aus- und Weiterbildung, das Angebot von Beratungs- und Serviceleistungen und die Durchführung hoheitlicher Aufgaben.

Es gehört zum Selbstverständnis der HWK, sich regelmäßig dem Urteil der Mitgliedsbetriebe zu stellen. Angesichts dessen hat die HWK 2006 zum vierten Male nach 1997, 1999 und 2002 vom Betriebswirtschaftlichen Forschungszentrum für Fragen der mittelständischen Wirtschaft e. V. an der Universität Bayreuth (BF/M) gemäß dem Motto „Die HWK im Spiegel ihrer Mitglieder“ eine Befragung durchführen lassen. Ziel der Befragungen ist es, ein Stimmungsbild über die Zufriedenheit der Mitglieder mit ihrer Selbstverwaltungsorganisation zu erhalten sowie die Anregungen aus den Umfragen zur Verbesserung der Leistungskompetenz zu nutzen. Besondere Berücksichtigung in der Befragung 2006 fand erstmals das Thema „Gesetzliche Mitgliedschaft“ - ein kontrovers diskutiertes Thema in der Öffentlichkeit, dem sich in dieser Form noch keine Handwerkskammer in Deutschland gestellt hat.



Die Durchführung

Das BF/M hat auf Basis aktueller Rahmenbedingungen und der Erkenntnisse aus den vergangenen Mitgliederbefragungen den Fragebogen für die Befragung 2006 konzipiert und mit dem HWK-Verantwortlichen (Stellvertretender Hauptgeschäftsführer Herr Thomas Koller) abgestimmt. Besonderes Augenmerk wurde auf einen kompakten Fragebogen gelegt, der den Umfang einer DIN A4-Seite nicht übersteigt. Die Erfahrung zeigt, dass sich mehrseitige Fragebögen negativ auf die Rücklaufquoten auswirken. Die diesjährige hohe Rücklaufquote von 34,9 % bestätigt uns in dieser Annahme. Bei 1.500 per Post versendeten Fragebögen lagen der Untersuchung insgesamt 523 Antwortbögen zugrunde. Die hohe Zahl der Rückmeldungen lässt belastbare Rückschlüsse bezüglich des Stimmungsbildes unter den Mitgliedern der Handwerkskammer für Oberfranken zu. Die statistische Auswertung wurde von Mitarbeitern des BF/M mit der Software SPSS durchgeführt.

Die Ergebnisse der Untersuchung

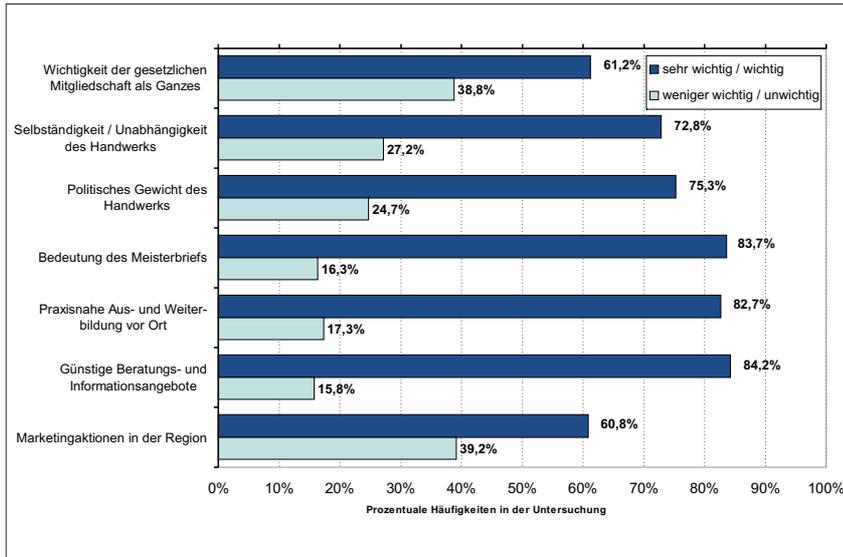
Zufriedenheit mit der HWK

Knapp $\frac{3}{4}$ der befragten Unternehmen sind mit der HWK als Ganzes sehr zufrieden (15,1 %) bzw. zufrieden (58,5 %). 19,8 % sind mit den HWK-Leistungen weniger zufrieden, weitere 6,6 % unzufrieden. Im Vergleich zu den Vorgängeruntersuchungen hat sich diese Gesamtbeurteilung leicht verbessert. Der Anteil der „Unzufriedenen“ und „weniger Zufriedenen“ ist um 6,4 %-Punkte gesunken, während im Gegenzug vor allem der Anteil der Zufriedenen um 5,8 %-Punkte gestiegen ist.

Bedeutung der gesetzlichen Mitgliedschaft für die HWK-Mitglieder

61,2 % der befragten Unternehmen erachten die gesetzliche Mitgliedschaft bei der HWK als sehr wichtig bzw. wichtig. 24,6 % erachtet die gesetzliche Mitgliedschaft bei der HWK weniger wichtig, nur 14,2 % erachten sie als tatsächlich unwichtig. Damit sprechen sich die HWK-Mitglieder mit deutlicher Mehrheit für die gesetzliche Mitgliedschaft bei der HWK aus.

* Dipl.-Kfm. Werner Wittauer ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am BF/M und verantwortlich für die Projektdurchführung



Notwendigkeit der gesetzlichen Mitgliedschaft aus Sicht der HWK-Mitglieder

Insbesondere hinsichtlich spezifischer Einzelaspekte ist den Betrieben die gesetzliche Mitgliedschaft wichtig, so z. B. für die Aspekte „Günstige Beratungs- und Informationsangebote“, „Bedeutung des Meisterbriefes“ sowie „Praxisnahe Aus- und Weiterbildung vor Ort“.

Image der HWK

In den Augen der Mitgliedsbetriebe wird die HWK als freundliche und kompetente Einrichtung ge-

schätzt. 92,1 % (Freundlichkeit) bzw. 84,5 % (Kompetenz) bescheinigen dies der HWK. Auch die zügige Arbeitsweise der HWK wird von 81 % der Mitglieder positiv bewertet. Gegenüber den Vorgängeruntersuchungen konnte sich die HWK bei allen vorgegebenen Imageeigenschaften leicht verbessern. Besonders erfreulich ist, dass gerade bei den bisherigen Schwachpunkten „Kundenorientierung“ und „Innovationsorientierung“ die größten Verbesserungssprünge gelungen sind.

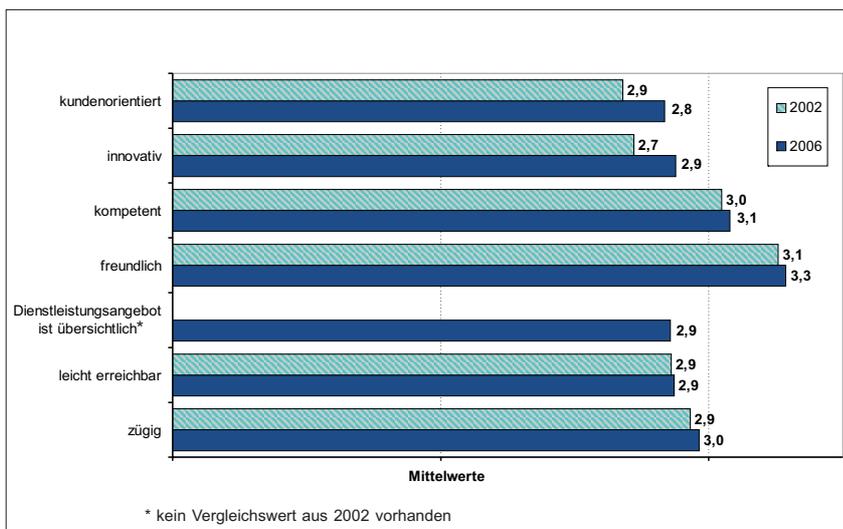


Image der HWK aus Sicht ihrer Mitglieder

Weitere Fragestellungen bezogen sich auf die Aspekte:

- Kontakthäufigkeit mit der HWK
- Informationsbeschaffungsverhalten der HWK-Mitglieder
- Gründe für den Verzicht auf die HWK-Leistungen
- Erfreuliche bzw. unerfreuliche Erlebnisse mit der HWK
- Verbesserungsvorschläge für die HWK
- Demographische Sachverhalte (Gewerk, Betriebsgröße, Betriebsitz)

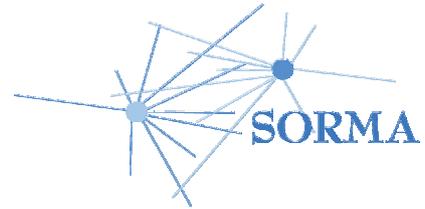
Um aus den gewonnenen Informationen konkrete Handlungsempfehlungen abzuleiten, wurden im Rahmen von Kreuzanalysen die Erkenntnisse aus den Einzelfragestellungen wechselseitig gegenübergestellt.

Die Fortsetzung der Zeitreihenuntersuchung „Die HWK im Spiegel ihrer Mitglieder“ ist für das Jahr 2010 geplant. In der Zwischenzeit besteht die Aufgabenstellung der HWK darin, die aus der aktuellen Befragung abgeleiteten Erkenntnisse zu bewerten sowie entsprechende Maßnahmen zu planen und durchzuführen, um sich in die gewünschte Positionierung bezüglich der Mitglieder zu bewegen.

Projektbericht

EU-Projekt "Self Organizing ICT Resource Management (SORMA)" in Karlsruhe gestartet

Raimund Matros*



Prof. Torsten Eymann und Dipl.-Kfm. Raimund Matros vom Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik nahmen am Kick-Off-Meeting am 4. und 5. September 2006 für das Anfang August gestartete Projekt SORMA teil.

Ziel des Projekts ist die Entwicklung einer Plattform für den Austausch von „on-demand“-Ressourcen. Als Basis für die Infrastruktur dienen sog. Grid-Systeme. Durch die Anbindung über das Internet an ein Grid werden Unternehmen in die Lage versetzt, Ressourcen wie Serverkapazität, Speicherkapazität oder Applikationen nach Bedarf („on-demand“) von Serviceanbietern abzurufen. Die Technologien und Geschäftsmodelle, mit denen ein Anbieter seinen Kunden IT-Leistungen in Form von Services zur Verfügung stellt und nach Verbrauch abrechnet, werden „utility computing“ genannt. An diesem Punkt knüpft das Projekt an. Neben dem Handel mit Ressourcen steht bei SORMA die Erfüllung der vereinbarten Leistungen im Mittelpunkt. Für die Nutzer ist dabei vor allem die Qualität der erhaltenen Ressource von Bedeutung.

Der Handel mit IuK-Ressourcen verspricht Effizienzgewinne im Vergleich zu herkömmlichen Systemen. Während häufig eingesetzte Server auf Basis einer Intel-Architektur eine

Auslastung von 10 bis 15 % erreichen, liegt die durchschnittliche Auslastung bei Desktop-Computern sogar noch darunter, bei ungefähr 5 %. Damit wird ein Großteil der verfügbaren Rechenleistung in Unternehmen nicht genutzt. Durch das Projekt SORMA soll das notwendige Werkzeug entwickelt werden, um Unternehmen den Einstieg zum IuK-Ressourcenhandel zu ermöglichen. Dadurch können benötigte Rechnerleistungen nach Bedarf abgerufen werden, ohne dass das jeweilige Unternehmen die Hardware dafür beschaffen muss. Nicht ausgenutzte Ressourcen können dadurch abgebaut werden.

Am Projekt beteiligen sich neben dem Betriebswirtschaftlichen Forschungszentrum für Fragen der mittelständischen Wirtschaft e. V.

(BF/M), die Universität Karlsruhe, das Barcelona Supercomputing Center, die Cardiff University, das mittelständische Unternehmen Correlation Systems aus Israel, die Hebrew University, das Research Center for Information Technologies in Karlsruhe, Sun Microsystems, das Swedish Institute of Computer Science, das mittelständische Unternehmen TXT e-Solutions aus Italien, die Universität Politècnica de Catalunya, die University of Reading und die University of New South Wales.

Die Förderungsdauer des Projekts beträgt drei Jahre bei einem Projektvolumen von 2,7 Mio. Euro. Nähere Informationen zum Projekt entnehmen Sie bitte unseren Webseiten www.wi.uni-bayreuth.de.



Die Projektteilnehmer bei der Auftaktveranstaltung in Karlsruhe

* Dipl.-Kfm. Raimund Matros ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am BF/M und koordiniert das Projekt

Fachbeitrag

Unternehmensnetzwerke, Internationalisierung und Informationstechnologie: Neue strategische Schwerpunkte des BF/M

Prof. Dr. Jörg Schlüchtermann, Prof. Dr. Torsten Kühlmann,
Prof. Dr. Torsten Eymann

Aktuelle Herausforderungen für die mittelständisch geprägte Unternehmenslandschaft erfordern vermehrt eine fachübergreifende Sichtweise. Die Vorstände des BF/M haben daher drei inhaltliche Schwerpunkte identifiziert, an denen besonders große Synergiepotenziale für Forschung und unternehmerische Praxis vermutet werden. In diesen drei Schwerpunkten möchte sich das BF/M zukünftig verstärkt durch Projekte und Aktivitäten profilieren. Dieser Fachbeitrag soll diese drei Themengebiete vorstellen.

1. Grundlagen der Netzwerkbildung

Ein wesentliches Charakteristikum moderner Gesellschaften des 21. Jahrhunderts ist die Vernetzung von Menschen, Gruppen und Organisationen, die alle Lebensbereiche durchdringt. Angesichts eines globalen Wettbewerbs, gesättigter Märkte, verkürzter Produktlebenszyklen, steigenden Kostendrucks und komplexer Herstellungsprozesse suchen mehr und mehr Unternehmen die Zusammenarbeit in Netzwerken, um langfristig zu überleben.

Mit der Bildung von Netzwerken sind weit reichende Hoffnungen verknüpft: Die Chancen derartiger kooperativer Arrangements für die beteiligten Unternehmen bestehen vor allem in der Bündelung der Ressourcen zur Produktentwicklung, der Senkung von Herstellungskosten, der Ausweitung von Absatzmärkten oder der Überwindung von Marktzutrittsbarrieren. Die beteiligten Unternehmen konzentrieren sich auf ihre Kernkompetenzen und verteilen ursprünglich originäre Unternehmensaufgaben bzw. Wertschöpfungsstufen an in- und ausländische Kooperationspartner.

Gerade die Ressourcenprobleme von Mittelstandsunternehmen lassen die Teilnahme an Netzwerken als geeigneten Ansatz erscheinen, flexibel auf die genannten Trends im globalen Unternehmensumfeld zu reagieren. Die Erfahrungen, die das BF/M mit der Gründung und Begleitung von Netzwerken in den letzten Jahren gewonnen hat, verdeutlichen:

- KMU können die Barrieren für eine Kooperation in Netzwerken erfolgreich überwinden. Dies gilt auch für den sensiblen Bereich von Forschung und Entwicklung.
- Die Initiierung und Entwicklung eines Unternehmensnetzwerkers bedarf eines von den beteiligten Unternehmen als neutral anerkannten Beziehungs- bzw. Netzwerk-Promotors. Seine Aufgaben reichen von der Akquisition von Partnerunternehmen über die Festlegung von Verantwortlichkeiten im Netzwerk bis zur kontinuierlichen Kontrolle der Netzwerkaktivitäten.

Das BF/M möchte in der Zukunft gezielt die Funktionsträger mit ähnlichen Interessen ansprechen und in regelmäßigen Veranstaltungen

gen systematisch zusammenführen. Dadurch könnte die Vernetzung der Mitgliedsunternehmen untereinander verbessert werden. Durch diese funktionale Vernetzung würden sich darüber hinaus Möglichkeiten zu branchenübergreifender Kooperation ergeben.

2. Internationalisierung von KMU in Netzwerken

Bisher dominieren regionale Anwendungen des Netzwerkkonzepts die Debatte. Die fortschreitende Internationalisierung der Geschäftstätigkeit von KMU wirft die Frage auf, ob die Unternehmensnetzwerke der Zukunft nicht grenzüberschreitend aufgebaut sein müssten. Für KMU ist die Einbettung ihrer Internationalisierungsaktivitäten in ein transnationales Netzwerk attraktiv, da die Belastung der knappen Ressourcen minimiert wird und zugleich die Selbständigkeit und Flexibilität unternehmerischen Handelns gewahrt bleiben. Die Vorteile, die sich für die an einer Kooperation beteiligten Unternehmen ergeben, lassen sich grob in fünf Gruppen einteilen:

- **Beschaffung:** Durch die Kooperation mit ausländischen Unternehmen kann man Zugang zu bestimmten Ressourcen, die im Inland knapp, geschützt oder teuer zu erhalten sind, erhalten.
- **Zeit:** Die Bündelung finanzieller, technischer und personeller Ressourcen im Rahmen von gemeinsamen Forschungs- und Entwicklungsarbeiten oder der Austausch von Patenten verkürzt Entwicklungszeiten. Die Innovationskraft und/oder die Lernfähigkeit der einzelnen Unternehmen werden gesteigert.
- **Kosten:** Kooperationen ermöglichen die bessere Auslastung freier Produktionskapazitäten, die Auftei-

lung von Kosten auf mehrere Partner oder auch die gemeinschaftliche Nutzung von Anlagen. Kosten reduzierend kann auch die Nutzung niedriger Faktorkosten im Ausland wirken.

- **Marktbearbeitung:**

Kooperationen mit ausländischen Partnern erleichtern den Eintritt auf deren Heimatmärkten bzw. helfen, diese Absatzmärkte zu sichern oder auszuweiten.

- **Internationalisierungsrisiken:**

Durch den Rückgriff auf die Erfahrungen eines ausländischen Partners kann ein Unternehmen vermeiden, Produkte anzubieten, die nicht den besonderen Bedürfnissen der Kunden genügen. Aber auch (wirtschafts-)politische Entwicklungen (Investitionsbeschränkungen; Local-content-Vorschriften; Enteignungen; politische Instabilität) können durch das Eingehen einer Kooperation mit einem lokalen Partner besser aufgefangen werden.

Transnationale Netzwerke sind aber immer auch Quelle neuer Risiken. Netzwerktypische Aktionsrisiken sind

- **Verlangsamung von Entscheidungen:**

Ein kooperativ-koordiniertes Vorgehen verlangt nach gemeinsamer Entscheidungsfindung. Diese herbeizuführen, kann lange dauern.

- **Kostensteigerung:**

Das Eingehen einer internationalen Unternehmenskooperation kann zu hohen Transaktions- und Managementkosten etwa durch die Suche nach Partnern, durch Vertragsverhandlungen oder Kontrollmaßnahmen führen.

- **Haftung:**

Die Unternehmenskooperation kann ein finanzielles Risiko darstellen, wenn beispielsweise der

Kooperationspartner vertragliche Absprachen gegenüber Dritten nicht nachkommen kann, die Haftung aber bei beiden Kooperationspartnern liegt. Auch das Investieren in Kooperationsprojekte kann sich als finanziell riskant erweisen.

- **Wissenstransfer:**

Das Wissen um die Zusammensetzung von Produkten, die Konstruktionsmerkmale von Neuentwicklungen oder die Besonderheiten von Produktionsverfahren kann in einer Unternehmenskooperation unbeabsichtigt an Kooperationspartner weitergegeben werden.

Insbesondere die Bildung von Netzwerken mit Unternehmen aus zentral- und osteuropäischen Nachbarländern ist für die bayerischen KMU mit großen Chancen verknüpft. Die interkulturelle Kompetenz des BF/M stellt an dieser Stelle einen konkreten Vorteil für diejenigen Unternehmen dar, die ihre Internationalisierung vorantreiben möchten. Wenn das BF/M auch die Risiken einer international geprägten Vernetzung untersucht, können Mitgliedsunternehmen diese besser einschätzen und Maßnahmen zu deren Begrenzung ergreifen.

3. Zur Rolle der Informationstechnologie

Theorie und Praxis der Vernetzung sind heute so eng wie noch nie mit dem Fortschritt in der Informations- und Kommunikationstechnologie gekoppelt. Aus der Sicht des BF/M verdienen insbesondere folgende Themen eine verstärkte Aufmerksamkeit:

RFID - Radio Frequency Identification

Die Dynamik logistischer Prozesse im 21. Jahrhundert stellt völlig neue Herausforderungen an Informationstechnik und Optimierung. Durch die Verbreitung der RFID-Technologie (Radio Frequency

Identification) erfährt die unternehmensübergreifende Zusammenarbeit entlang der gesamten Wertschöpfungskette neue Impulse. Die Schließung von Informationslücken durch die kontaktlose Identifikation von Objekten in Echtzeit verspricht neue, umfassende Nutzenpotenziale.

Eine Implementierung von RFID lohnt sich regelmäßig dort, wo allein schon die Schwundminderung oder eine aus der Positionsbestimmung abgeleitete Mengeninformatio einen wirtschaftlichen Nutzen darstellen. Dies ist innerhalb von Unternehmen in so genannten Closed-Loop-Systemen bereits des Längeren wirtschaftlich realisiert worden. Für KMU sind vor allem Open-Loop-Systeme von Interesse, bei denen RFID-Tags zwischen unterschiedlichen Informationssystemen und von einem Unternehmen zum anderen weitergereicht werden. Die Einsatzmöglichkeiten entlang der Versorgungskette reichen vom Warenbestandsmanagement über den Produktionsprozess bis hin zum After-Sales-Service. Die Erfassung von Warenein- und Warenausgang kann vollständig automatisiert und wesentlich beschleunigt werden. Dadurch können Zuliefererengpässe im Voraus identifiziert und eine exakte und zeitnahe Zuführung der Produkte zu den einzelnen Produktionsstationen gewährleistet werden.

Kooperatives Rechnen – Grid Computing

Grid-Computing bezeichnet ein Konzept eines kostengünstigen IT-Lastverbundes, in dem Prozessoren oder Speicherplatz von allen Teilnehmern gleichermaßen angeboten und nachgefragt werden können. Dies ermöglicht z. B., ressourcenintensive Rechenvorgänge bei Bedarf auf verschiedene Prozessoren zu verteilen („Computational Grid“) und damit den wirtschaftlichen Auslastungsgrad des gesamten Verbundes zu verbessern. Umfangreiche Sicherheitsarchitekturen sorgen für eine

gegenseitige Abschottung der Rechenläufe, so dass die Einsicht in Eingangsdaten und Ergebnisse durch Unberechtigte ausgeschlossen ist. Für den einzelnen Anwender ist diese Verteilung transparent – Anwendungsprogramme, die auf Grid-Computing aufbauen, beziehen die Rechenkraft quasi „aus der Steckdose“. Dies ist insbesondere in KMU attraktiv, wo teure Computersysteme sonst nach Spitzenbelastungen dimensioniert und beschafft werden. Mit Personal Computern, wie sie bei KMU hauptsächlich eingesetzt werden, sind umfangreichere Simulationen wegen der begrenzten Speicher- und Rechenkapazitäten bislang fast unmöglich.

Reputation und Vertrauen in Informationssystemen

Die Vernetzung, die technisch durch Grid Computing und Open-Loop-RFID realisiert werden kann, führt letztendlich zur Frage der Analyse und Gestaltung solcher dynamisch gebildeter, möglicherweise internationaler, informationstechnisch unterstützter Wertschöpfungsnetzwerke. Einstmals fest gefügte, durch langfristige Verträge abgesicherte Wertschöpfungsketten und Hierarchien werden abgelöst durch dezentrale, sich ad-hoc bildende und wieder auflösende Netze. Die Zusammenarbeit mit a priori unbekanntem Teilnehmern erfordert dabei zwingend eine ökonomische Einschät-

zung ihrer Leistungspotenziale und Zuverlässigkeit.

Die durchdringende Überwachung und umfassende Informationsbereitstellung an die schlechter informierte Seite kann zwar Probleme der asymmetrischen Information lösen, stellt aber die Frage nach dem Datenschutz und den Grenzen der Privatsphäre. Welche Konzepte gibt es für ein Reputationsmanagement? Welche ökonomischen Konsequenzen ergeben sich, wenn ein Monitoring selbst in Situationen mit asymmetrischer Information möglich ist? Rechtliche Rahmenbedingungen müssen überprüft, eine Neuregelung zur Überwachung und Verwendung gesammelter Daten geschaffen werden.



Vorstand und Mitarbeiter des BF/M

bedanken sich für die gute Zusammenarbeit

und wünschen Ihnen

ein gesegnetes Weihnachtsfest

und ein erfolgreiches Neues Jahr

