

„Wir wollen unser Wissen teilen“

Interview mit Professor Kühlmann, dem Präsidenten des Forschungszentrums für Fragen der mittelständischen Wirtschaft BF/M

BAYREUTH

Der Mittelstand ist das Rückgrat der deutschen Wirtschaft. Seit 40 Jahren leistet das betriebswirtschaftliche Forschungszentrum für Fragen der mittelständischen Wirtschaft BF/M in Bayreuth tatkräftige Hilfe – ganz im Stillen. Wir sprachen mit dem Präsidenten des Instituts, Prof. Torsten Kühlmann.

Herr Professor Kühlmann, das Forschungszentrum BF/M ist ein enger Partner der oberfränkischen Unternehmen. Aber der Öffentlichkeit kaum bekannt.

Torsten Kühlmann: Das hat wohl etwas mit unserem Auftrag zu tun: gezielt für spezifische Probleme in Unternehmen Analysen durchführen und sie beraten. Das ist zum Teil Forschung, die in den Firmen in sehr sensible Bereiche vordringt. Und welches Unternehmen sieht seine Probleme schon gerne in der Öffentlichkeit?



Torsten Kühlmann

Foto: red

Sie arbeiten also eher im Hintergrund?

Kühlmann: Wir haben den klaren Auftrag, wissenschaftliches Wissen in den Mittelstand zu transferieren. Sichtbarer werden wir bei Expertenveranstaltungen, die wir gezielt zu mittelständischen Themen, beispielsweise zur Datenschutzgrundverordnung oder zum Risikomanagement, anbieten. Wir unterstützen den Mittelstand auch

dort, wo er aufgrund eigener personeller und finanzieller Ressourcen alleine nicht weiterkommt. Und zwar durch eine gezielte Vernetzung. Denn selbst wenn Firmen in Konkurrenz zueinander stehen, geht es um eine Zusammenarbeit über Unternehmensgrenzen hinweg, bei der jeder Einzelne vom Wissenstransfer profitieren kann.

Beispiele?

Kühlmann: Aus einem Forschungsprojekt ist das Personet mit 50 Mitgliedern entstanden, ein Netzwerk der Personalverantwortlichen in der Region. In verschiedenen Arbeitskreisen befassen sie sich mit aktuellen Problemen der Personalarbeit, unter anderem dem Fachkräftemangel, der betrieblichen Ausbildung oder den Herausforderungen der Internationalisierung. Eine weitere Verbindung ist das Kunststoff-Netzwerk Franken. Bemerkenswert ist hier: Unternehmen der Kunststoffindustrie, die durchaus in einer Wettbewerbssituation stehen, setzen sich gemeinsam mit Fragen der Forschung und Entwicklung auseinander, obwohl dies eher ein hochsensibler Bereich ist, wo man sich eigentlich ungern in die Karten schauen lässt. Aber das Netzwerk hat jetzt über 100 Mitglieder.

Wie findet der wissenschaftliche Transfer in die Unternehmen statt?

Kühlmann: Wir bieten Firmen an, ganz bestimmte Problemstellungen zu analysieren. Aus dieser Forschung ist beispielsweise ein Projekt zur psychischen Gefährdungsanalyse entstanden, zu der die Arbeitgeber seit einigen Jahren arbeitsrechtlich verpflichtet sind.



Der Mittelstand ist bei vielen Fragen auf das lösungsorientierte Wissen wissenschaftlicher Experten angewiesen. Das BM/F in Bayreuth liefert es den oberfränkischen Unternehmen seit 40 Jahren.

Foto: fotogestoeber/stock.adobe.com

Bekannt ist ja, dass psychischer Stress laut den aktuellen Krankheitsstatistiken zu einer deutlichen Zunahme von Krankheitstagen führt. Bei unserer Analyse in vier Unternehmen haben wir festgestellt, dass die Mitarbeiter vor allem unter digitalem Stress leiden, verursacht durch ständige Erreichbarkeit und den Erwartungsdruck, schneller zu reagieren und allgemein das Arbeitstempo zu erhöhen. Wir versuchen jetzt gemeinsam mit Informatikern und Psychologen zu identifizieren, wie Unternehmen digitalem Stress vor-

beugen können, und entwickeln gemeinsam mit ihnen Maßnahmen, ihn zu bewältigen.

Woher speist sich das Wissen beim BF/M?

Kühlmann: Seit nun 40 Jahren im Rückgriff auf die Universität Bayreuth. Die Kompetenz bringen Professoren, Lehrstuhlinhaber und Forscher der Betriebswirtschaftslehre ein. Jeder Professor ist für ein bestimmtes Fachgebiet tätig. Von Anfang an war das BF/M eine gemeinsame Initiative der regionalen Wirtschaft und der Hochschu-

le. Der Ansatz war, dass wir unser Wissen und die Forschung mit den mittelständischen Unternehmen teilen wollen.

Und das Forschungsfeld Oberfranken bot genug Fallbeispiele?

Kühlmann: Gerade in den Achtziger- und Neunzigerjahren hat diese Region große Sorgen bereitet. Viele Unternehmen haben einen schwierigen Strukturwandel erlebt oder mit Abwanderungsgedanken gespielt, von denen sie nur durch üppige Fördermaßnahmen abgebracht werden konnten. In Oberfranken bot sich vielen Kollegen durchaus ein sehr interessantes Forschungsfeld. Denn traditionell hat sich die Betriebswirtschaftslehre an den großen Unternehmen orientiert und es wurde analysiert, wie Probleme dort gelöst werden können. Aber ein mittelständisches Unternehmen ist eben nicht einfach nur ein kleines Großunternehmen, sondern es steht vor ganz anderen Herausforderungen und hat andere Strukturen. Das haben wir in der Forschung zum ersten Mal richtig thematisiert.

Bei welchen Themen suchen die Firmen Ihre Unterstützung?

Kühlmann: Das hat sich im Laufe der Jahre verändert: In den ersten Jahren lag der Schwerpunkt eindeutig bei den rein betriebswirtschaftlichen Fragen, also beispielsweise Finanzplanung, Kosten- und Leistungsrechnung, Abschreibungen und Investitionsstrategie. Seit einiger Zeit sind wir an einem Punkt, an dem neben den betriebswirtschaftlichen Kennzahlen die Mitarbeiter weitaus stärker in den Fokus gerückt sind. Da geht es dann um Themen wie Weiterbildung

oder stärkere Mitarbeiterorientierung und Erfolgsbeteiligung. Das reflektiert einen ganz klaren Wandel in der Sicht auf die Mitarbeiter: vom Kostenfaktor zum wichtigen Firmenkapital.

Das klingt gut, könnte sich aber in der sich nun abzeichnenden konjunkturellen Abwärtsbewegung auch wieder ins Gegenteil verkehren.

Kühlmann: Davon würde ich nicht ausgehen. Natürlich haben einige Automobilzulieferer in Oberfranken Kurzarbeit angemeldet und ihre Leiharbeitskräfte reduziert. Aber gerade jetzt deutet sich an, was bei der großen Finanzkrise vor zehn Jahren eine sehr kluge Entscheidung war: die Arbeitsplätze erhalten und mit Kurzarbeit den geringen Arbeitsbedarf auffangen. Und das scheint auch jetzt wieder das Mittel der Wahl zu sein.

Das Gespräch führte Michael Ertel

40-JAHRS-FEIER MIT KEMPF

Das 1979 gegründete betriebswirtschaftliche Forschungszentrum für Fragen der mittelständischen Wirtschaft e. V. (BF/M) an der Universität Bayreuth will Wissenschaft und Wirtschaft miteinander eng verzahnen. Dafür werden betriebswirtschaftliche Forschungsergebnisse in Unternehmen transferiert. Am heutigen Mittwoch feiert das Forschungszentrum um 17 Uhr in den Räumen der IHK für Oberfranken Bayreuth sein 40-jähriges Bestehen. Festredner ist der Präsident des Bundesverbandes der deutschen Industrie, Dieter Kempf. Das Thema seines Vortrags: „Hat Deutschland als Industriestandort eine Zukunft?“