

# **BF M SPIEGEL**

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

## **TeBeSi: Neues Projekt am BF/M-Bayreuth**

Kompetenzen in der Informationssicherheit identifizieren, bewerten und den Fachkräftetransfer sichern

▪ Seite 26

## **Unternehmens- nachfolge**

Interessante Erkenntnisse und Handlungsempfehlungen für Bayern und Oberfranken

▪ Seite 39

# Editorial

Liebe Leserinnen und Leser,

der aktuelle BF/M-Spiegel steht ganz im Fokus des Themas Unternehmensnachfolge. Lesen Sie unter dem aktuellen Stichwort, was die Region Oberfranken zur Umsetzung einer Unternehmensnachfolge an Dienstleistungen zur Verfügung stellt. Auch unsere Mitgliederversammlung am 23.10.2018 widmet sich ganz diesem Thema „Gesucht und gefunden?! – Unternehmensnachfolge in Oberfranken“. Neben der Vorstellung der Studie, gewähren uns die Handwerkskammer für Oberfranken sowie die Industrie- und Handelskammer für Oberfranken Bayreuth einen Einblick in ihre Erfahrungen und Angebote zu dem Thema. Unser Gastgeber in Azendorf ist die Franken Maxit Mauermörtel GmbH & Co. Der Geschäftsführer Hans-Dieter Groppweis berichtet, wie Innovationsthemen im Unternehmen mehrere Generationen überstanden haben und so das Unternehmen bis heute begleiten. Sie sind herzlich eingeladen, uns an diesem Tag zu besuchen!

Die Festveranstaltung zur Mitgliederversammlung reiht sich damit in die Vielzahl an interessanten und spannenden Veranstaltungen ein, auf welche wir 2018 zurückblicken können. Der 5. Oberfränkische Personal- und Praxistag, die Veranstaltung Unternehmenskultur 4.0 sowie Corporate Social Responsibility sind nur einige ausgewählte Veranstaltungen, welche Sie in dieser Ausgabe erwarten.

Auch die Projektseite am BF/M-Bayreuth ist im ständigen Fortschritt. So konnte der 5-Euro-Business Wettbewerb erneut erfolgreich durchgeführt werden und auch unser Co-Working-Space bekommt Zuwachs. Im Rahmen der geförderten Projekte heißen wir TeBelSi (Teilzertifizierung im Berufsfeld Informationssicherheit) als neues EU-Projekt am BF/M-Bayreuth willkommen. Lesen Sie zu diesen und den gegenwärtig laufenden Projekten mehr ab Seite 22.

Insbesondere sind wir auf die kontinuierliche Gewinnung neuer Mitglieder stolz. Mit der Kuratoriumssitzung vom 02.05.2018 können wir derzeit auf 116 Mitglieder blicken, die das Rückgrat unseres Unternehmensnetzwerkes bilden. Lesen Sie dazu ab Seite 33 die Portraits ausgewählter Mitglieder und Neumitglieder.

Neu in dieser Ausgabe ist der beigefügte Bogen zur Mitgliederbefragung. Mit diesem wollen wir unseren Service näher an Ihre Bedürfnisse anpassen. Gerne freuen wir uns auf Ihren ausgefüllten Fragebogen!

Mit besten Grüßen,

Ihr Team des BF/M-Bayreuth

# Inhaltsverzeichnis

## 04 - 21 **Veranstaltungen**

- 04 5. Oberfränkischer Personal- und Praxistag 2018
- 05 Unternehmenskultur 4.0 – Wie verändert die Digitalisierung unseren Arbeitsalltag?
- 06 Unternehmerdialog zu Gast bei der W. Markgraf GmbH & Co. KG
- 07 Social Intranet: Kommunikation fördern – Wissen teilen
- 08 Industrie 4.0 – Prozessinnovation und Automatisierungstechnik
- 09 10. Bayreuther Ökonomiekongress: Von den Besten lernen - Strategien für die Generation von morgen
- 10 Service Design Thinking – Gemeinsam Produkte, Prototypen und Dienstleistungen entwickeln
- 11 Corporate Social Responsibility – Unternehmerische Verantwortung in der digitalen Gesellschaft
- 12 Fachkräftegewinnung ist Chefsache - Denkanstöße und Impulse rund um Arbeit, Fachkräfte & Region
- 14 Marketing 4.0 – Welches Umdenken erfordert die digitale Transformation?
- 15 Wachstumsmarkt Indien - GIRT Oberfranken setzt seine Vortragsreihe zu Indien in 2018 fort
- 16 8. CIO Round Table: Erfolgreiches Treffen der oberfränkischen IT-Leiter in Rehau
- 17 EU-Tag an der Universität Bayreuth
- 18 BF/M-Mitgliederversammlung 2018 - Unternehmensnachfolge in Oberfranken
- 19 Herbst-Termin des GIRT-Oberfranken
- 19 Unternehmerdialog bei Baier & Köppel in Pegnitz
- 20 Networking leicht gemacht! KarriereForum 2018 – die Firmenkontaktmesse der Universität Bayreuth
- 21 Veranstaltungskalender 2018 im Rahmen des Digitalen Gründerzentrums
- 21 Ausgewählte Veranstaltungen unserer Kooperationspartner

## 22 - 32 **Projekte**

- 22 5-Euro-Business Wettbewerb: Regional und frisch soll es sein!
- 23 Das BF/M-Bayreuth begrüßt Zuwachs im Co-Working-Space
- 24 Gründertum zwischen Videospieldentwicklung und Digitalisierung 2.0
- 25 Bayerisches Enterprise Risk Management Netzwerk - BayRisk
- 26 TeBeSi (Teilzertifizierung im Berufsfeld Informationssicherheit) - Neues Projekt am BF/M-Bayreuth
- 27 Datenschutz und IT-Sicherheit am BF/M-Bayreuth
- 28 Projekt „Prävention für sicheres und gesundes Arbeiten mit digitalen Technologien (PräDiTec)“
- 29 Psychische Gefährdungsbeurteilung - Erfolgreiche Durchführung mit Kooperationspartnern
- 30 Teilzertifizierung im Berufsfeld Veranstaltungstechnik 2 – TeBeVAT2
- 31 Bedürfnisgerechte und nachhaltige betriebliche Weiterbildung älterer Beschäftigter - BeWaB
- 32 Dienstleistungsprojekte

## 33 - 38 **Mitglieder**

- 33 AVENEO Consulting: Personalarbeit zukunftsfähig gestalten
- 34 preccon Robotics für Neuentwicklung „iMS®“ ausgezeichnet
- 35 Zimmermann & Partner Patentanwälte mbB - Protecting your visions ®
- 36 Warum Werte wichtig sind - Werte-Vorstellungen und ihre Bedeutung bei der Suche von Führungskräften
- 38 OPUS Marketing - Die NEW GENERATION startet durch

## 39 - 46 **Wissenschaft & Praxis**

- 39 Das aktuelle Stichwort: Unternehmensnachfolge - Handlungsempfehlungen für Bayern & Oberfranken
- 41 „Verantwortung für heute und morgen“ - CR-Strategie der BAUR-Gruppe
- 42 Schnell, komplex, disruptiv – Die Digitalisierung verlangt nach Weiterbildung
- 43 Erfolgsfaktoren: „So nehmen Sie Mitarbeiter mit in die digitalisierte Welt“
- 44 Ausgewählte Abschlussarbeiten
- 46 Ausgewählte Neuerscheinungen

## 47 **Internes**

- 47 In eigener Sache – Das BF/M-Bayreuth engagiert sich in der Region

## 5. Oberfränkischer Personal- und Praxistag 2018



### Fachkonferenz: Sportsponsoring als Element der Mitarbeitergewinnung

70 Unternehmer und Personalverantwortliche zählte der 5. Oberfränkische Personal- und Praxistag des BF/M-Bayreuth, des oberfränkischen Personalnetzwerkes PERSONET, medi bayreuth Basketball und der gastgebenden IHK für Oberfranken Bayreuth am 6. April 2018.

Keynote-Speaker Raoul Korner, Headcoach des erfolgreichen Basketball-Teams von medi bayreuth Basketball, stellt eine Verbindung zwischen dem Alltag im Hochleistungssport und in einem Unternehmen her. Thomas Bunke, Personalleiter der REHAU AG + Co. gibt einen Einblick in das Sportsponsoring des Unternehmens und Dr. Pablo Neder von der Universität Bayreuth zeigt auf, wie ein Unternehmen etwa durch Sportsponsoring attraktiver für Bewerber wird. Dr. Alexander Sänn (BF/M-Bayreuth), Werner Kotschenreuther (PERSONET) und IHK-Hauptgeschäftsführerin Gabriele Hohenner betonen, dass die Fachkräftesicherung längst zur größten Herausforderung für die Unternehmen geworden ist.

Hohenner bekräftigt, dass es gerade für den Mittelstand wichtig ist, als Arbeitgeber nicht nur sichtbar zu sein, sondern als Arbeitgebermarke attraktiv zu sein. "Schließlich kämpfen Unternehmen aus der Region um talentierten Nachwuchs", so Hohenner. Sport-Sponsoring kann aus ihrer Sicht ein interessantes Instrument zur Fachkräftegewinnung sein.

Korner stellt in seinem Vortrag die Verbindung zwischen dem Alltag im Hochleistungssport und einem Unternehmen dar. Den Teilnehmern erläutert er die magische Formel des Basketballerfolgs: "Das Gesamte ist immer höher als die Summe des Einzelnen." Als besonderes Highlight seines Vortrages gibt er in Form eines Films einen persönlichen Einblick in die Halbzeitansprache. Diese seltene Aufnahme entstand im Rahmen der Dokumentation "24 Stunden Bayreuth". Korner gibt als Quintessenz seines Vortrags allen Beteiligten einen wertvollen Tipp: "Zufriedenheit ist der größte Feind des Erfolgs".

Bunke gibt einen umfassenden Einblick in das Sportsponsoring der REHAU AG + Co sowie die daraus entstandenen Vorteile für das Unternehmen. Die Umsetzung eines klassischen Sponsoring-Programms im Unternehmen war mit Hürden verbunden, ist aber inzwischen zum partnerschaftlichen Miteinander geworden. Neben dem erfolgreichen Sponsoring bei medi Bayreuth Basketball unterstützt die REHAU AG + Co zudem den "Campus Jam" als Hauptsponsor an der Universität Bayreuth. In Bezug auf das Employer Branding verzeichnet er positive Auswirkungen, etwa eine Verdopplung der Bewerberzahlen, die Vergrößerung des Einzugsgebiets beim Bekanntheitsgrad oder die Qualitätssteigerung der Bewerbungen.



Referenten und Organisatoren der Veranstaltung (von links:) Thomas Bunke, Dr. Alexander Sänn, Gabriele Hohenner, Tomas Kanovsky und Werner Kotschenreuther

Den Abschluss macht Neder mit dem Thema "Mit Sponsoring zur attraktiven Employer Brand?". Dabei liegt der Fokus auf den Möglichkeiten der Übertragung des Sportsponsorings auf alle Formen des Sponsorings. Wertvolle Tipps, wie die Effektivität anderer Employer Branding-Maßnahmen durch Sponsoring gesteigert werden können, stehen im Mittelpunkt seines Vortrages. Die entscheidenden Elemente beim Sponsoring sind aus seiner Sicht die Definition der Ziele, die Aktivierung der Rechte sowie die Kontrolle des Erfolgs.

#### Autorin und Ansprechpartnerin:

Saskia Lutz, BF/M-Bayreuth



für Oberfranken  
Bayreuth





## Unternehmenskultur 4.0 – Wie verändert die Digitalisierung unseren Arbeitsalltag?



**Im Rahmen des Digitalen Gründerzentrums war das BF/M-Bayreuth am 12. April 2018 zu Gast bei der LAMILUX Heinrich Strunz Holding GmbH & Co. KG. Zahlreiche Teilnehmer/-innen aus der oberfränkischen Wirtschaft haben den Weg nach Rehau gefunden**

Zuerst bekamen die Teilnehmer/-innen einen exklusiven Einblick in die neuen Unternehmensbereiche „Composites“ und „Tageslicht“. Dabei konnten sie einen praktischen Einblick in die Produktion der LAMILUX Heinrich Strunz Holding GmbH & Co. KG gewinnen.

Im Anschluss daran wurden alle Teilnehmer zu spannenden Vorträgen in die Zentrale eingeladen und persönlich von Herrn Dr. Heinrich Strunz, Geschäftsführer der LAMILUX Heinrich Strunz Holding GmbH & Co. KG sowie Kuratoriumsvorsitzender des BF/M-Bayreuth begrüßt. Herr Prof. Dr. Daniel Baier, Vorstandsmitglied des BF/M-Bayreuth, begrüßte ebenfalls die Teilnehmer/-innen und führte durch die gesamte Veranstaltung.

Durch Herrn Rene Puschert, Leiter Taskforce Digitalisierung, wurde das gastgebende Unternehmen kurz den Teilnehmern/-innen vorgestellt. Zudem berichtete Herr Puschert über das spannende Praxisprojekt „Taskforce Digitalisierung“ bei der LAMILUX Heinrich Strunz Holding GmbH & Co. KG. Dabei gab er Einblicke zu den Hindernissen, Herausforderungen und auch den Anlass für die Einführung dieses Projekts. Herr Puschert betonte insbesondere in diesem Kontext, dass das Thema Digitalisierung im Unternehmen zur Chefsache

erklärt werden muss, da dies unternehmensweite Auswirkungen mit sich zieht.

Weiterhin konnten wir Herrn Oliver Fuhrmann, Lead Consult bei der Trevisto AG, als Referenten gewinnen. Die Trevisto AG wurde 2009 gegründet und fokussiert sich auf Banken, Versicherungen oder auch Industrie. Er stellte die Entwicklung von datengetriebenen und analytischen Strategien und Prozessen im Unternehmen dar. Dabei wird eine produktorientierte Welt zunehmend zu einer Digitalen Welt. Herr Fuhrmann erläuterte diese spannende Thematik anhand zahlreicher praktischer Beispiele.

Das BF/M-Bayreuth bedankt sich herzlich bei allen Teilnehmern/-innen für das Interesse sowie den Referenten für die spannenden Einblicke. Ein besonders Dankeschön geht an Herrn. Dr. Heinrich Strunz sowie an Frau Annelie Gömer, Referentin der Geschäftsleitung, für die organisatorische Unterstützung bei der LAMILUX Heinrich Strunz Holding GmbH & Co. KG in Rehau.

---

**Autorin und Ansprechpartnerin:**  
Saskia Lutz, BF/M-Bayreuth



Referenten, Teilnehmer und Organisatoren der Veranstaltung (Bild: LAMILUX)

# Unternehmerdialog zu Gast bei der W. Markgraf GmbH & Co. KG



Forschungsstelle für Familienunternehmen der Universität Bayreuth

## Die Forschungsstelle für Familienunternehmen (FoFamU) der Universität Bayreuth veranstaltete am 18. April in Kooperation mit dem BF/M-Bayreuth den ersten Unternehmerdialog des Jahres 2018

Rund vierzig Teilnehmerinnen und Teilnehmer trafen im neuen Betriebsrestaurant, dem „Kulinarium“, des Firmensitzes der W. Markgraf GmbH & Co KG in Bayreuth zusammen.

Nachdem die Gäste sich bei Fingerfood und einem Aperitif bereits auf den Abend einstimmen konnten, begrüßte der Geschäftsführer der FoFamU, Dr. Michael Hohl, die anwesenden Unternehmerinnen und Unternehmer. Er stellte kurz die Arbeit der FoFamU und ihr Leistungsangebot vor und informierte über die regelmäßige Unternehmerdialog-Reihe.

Zunächst erhielten die Anwesenden durch Susanne Merkl einen Einblick in das Unternehmen. Dieses wurde 1932 in Eger gegründet. Mittlerweile ist die Gesellschaft mit ca. 950 Mitarbeitern in ganz Deutschland und in acht weiteren europäischen Ländern tätig. Mit ihrem Konzept „Kommunikation und Miteinander“ können sie immer wieder neue, junge Leute für ihr Team gewinnen. Das Familienunternehmen möchte auch nach dem plötzlichen und unerwarteten Tod des geschäftsführenden Gesellschafters Rainer W. Markgraf durch Innovation und stetige Weiterentwicklung erfolgreich bleiben. Im Jahr 2014 gründete Rainer W. Markgraf die „Rainer Markgraf Stiftung“, damit das Unternehmen zum einen langfristig finanziell abgesichert ist, zum anderen um Projekte in Oberfranken und der Oberpfalz zu unterstützen. Es entstand ein enges Miteinander zwischen Stiftung und Unternehmen, die das Lebenswerk der Familie Markgraf in deren Interesse weiterführen möchten.

Nach der Einführung in das Unternehmen und ihrer Stiftung hielt Prof. Dr. André Meyer, LL.M., Lehrstuhlinhaber für Bürgerliches Recht und Steuerrecht, Gesellschafts- und Bilanzrecht an der Universität Bayreuth, einen Vortrag zum Thema „Neuere Entwicklungen bei der steuerlichen Abziehbarkeit von Aufwendungen mit Berührungspunkten zur privaten Lebensführung“.

Zum Einstieg in die Thematik problematisierte Prof. Meyer anhand aktueller Rechtsprechung die Frage, ob Aufwendungen eines Arbeitnehmers für die berufliche Nutzung (Dienstreisen) seines selbst gesteuerten Privatflugzeugs als Werbungskosten abzugsfähig sind. Er informierte die Anwesenden über steuerrechtliche Grundlagen und Abzugsverbote von unternehmerischen Aufwendungen sowie über Abzugsproblematiken bei gemischten Veranlassungen. Dies wurde anhand von weiteren Urteilen des Bundesfinanzhofes verdeutlicht.

Bei den anschließenden Fragen an den Professor und die Stiftungs- und Unternehmensvertreter zeigten die Unternehmerinnen und Unternehmer reges Interesse. Beim abschließenden Get-together bestand die Möglichkeit für weiterführende Gespräche und zum Netzwerken.

### Autoren:

Felix Mönius, Clara Pscherer, Corinna Linhardt, FoFamU



V.l.n.r.: Dr. Michael Hohl (Geschäftsführer der FoFamU), Susanna Merkl (Leiterin Unternehmenskommunikation W. Markgraf GmbH & Co. KG), Thomas Löw (Geschäftsführer W. Markgraf GmbH & Co. KG), Prof. Dr. André Meyer, LL.M. (Lehrstuhl für Zivilrecht XI der Universität Bayreuth) und Dr. Hannspeter Riedel (Rainer Markgraf Stiftung)

Bild: FoFamU



## Social Intranet: Kommunikation fördern – Wissen teilen

**LIVINGLOGIC**  
NEW MEDIA SOLUTIONS

**Im Rahmen des Digitalen Gründerzentrums war das BF/M-Bayreuth am 3. Mai 2018 zu Gast bei der LivingLogic AG in Bayreuth. Die interessierten Teilnehmer/-innen bekamen einen vertiefenden Einblick in das Thema „Social Intranet“**

Nachdem alle Teilnehmer/-innen durch Saskia Lutz vom BF/M-Bayreuth begrüßt wurden, eröffnete Dr. Alois Kastner-Maresch von der LivingLogic AG mit seinem Vortrag „Kommunizieren ist gut, machen ist besser – LivingApps hebt Social Intranets auf eine neue Stufe“ die Veranstaltung. Zuerst gab er einen Einblick in die Funktionen und Ziele des Intranets, wie beispielsweise die Vereinfachung betrieblicher Abläufe oder ein optimiertes Wissensmanagement. Anhand zweier Praxisbeispiele wurden den Teilnehmern/-innen die Vorteile von individualisierten Lösungen veranschaulicht, wie sie u. a. auch mit den Living Apps möglich sind. Mit diesen Apps können Anwender selbst eigene und individuelle Lösungen erstellen. Diese sind dementsprechend direkt auf das jeweilige Unternehmen zugeschnitten und dadurch mit hoher Akzeptanz verbunden. Mit den Living Apps lassen sich Veranstaltungen, Projekte, Artikelbestände, Testkunden und vieles mehr vereinen. Kontrolle über die einzelnen Bausteine bzw. Apps wird dabei über administrative Zugänge gesteuert. Im Anschluss an den Vortrag demonstrierte Herr Dr. Kastner-Maresch selbst einzelne Bausteine der Living Apps und beantwortete die zahlreichen Fragen der Teilnehmer/-innen.

Als zweiter Referent hielt Dr. Michael Zeising, Gründer der indibit GmbH, einen spannenden Vortrag mit dem Titel „Gemeinsam studieren: die datengetriebene Universität“. Er stellte das „Campus Online“ der Universität Bayreuth vor. 2014 bis 2016 wurde Campus Online an die Universität angepasst, 2016 erfolgte die Live-Schaltung. Die indibit GmbH war und

ist für die Entwicklung, Datenmigration, Schulungen sowie das Customizing verantwortlich. Hinter Campus Online steckt die Vision einer datengetriebenen Universität, durch die die Planung des eigenen Studiums vereinfacht sowie die Vergleichbarkeit innerhalb des europäischen Hochschulraums erhöht werden soll. Eine Erweiterung des Campus Online stellt seit 2018 „cmlife“ dar, welche außerdem als Plattform für zukünftige Entwicklungen dient. Dort sind vereinfacht der eigene Status des Studiums sowie Module und Leistungsnachweise hinterlegt. In der Zukunft soll zudem der Vergleich mit Kommilitonen ermöglicht und Risikoklassifikationen eingeführt werden, um gefährdete Studenten zu identifizieren, bevor es zur endgültigen Exmatrikulation kommt.

Das BF/M-Bayreuth bedankt sich herzlich bei allen Teilnehmern/-innen für das Interesse und bei den Referenten für die spannenden Einblicke. Ein besonderes Dankeschön geht an Herrn Dr. Alois Kastner-Maresch von der LivingLogic AG für die Bereitstellung der Räumlichkeiten und das köstliche Buffet im Anschluss an die spannenden Vorträge.

---

### Autorin und Ansprechpartnerin:

Saskia Lutz, BF/M-Bayreuth



Die beiden Referenten Dr. Michael Zeising (links) und Dr. Alois Kastner-Maresch im Gespräch.

# Industrie 4.0 – Prozessinnovation und Automatisierungstechnik

# RAPA

RAUSCH & PAUSCH GMBH

**In Zusammenarbeit mit der RAPA – Rausch & Pausch GmbH führte das BF/M-Bayreuth am 16. Mai 2018 eine Veranstaltung zu dem Thema „Industrie 4.0 – Prozessinnovation und Automatisierungstechnik“ durch**

Mit den Worten „Herzlich willkommen und viel Spaß bei der heutigen Veranstaltung“ begrüßte Dr. Alexander Sänn, Geschäftsführer des BF/M-Bayreuth, die zahlreichen Teilnehmer/-innen in den Räumlichkeiten der Rausch & Pausch GmbH in Selb.

Den Auftakt machte Alexander Braun, Stäubli Tec-Systems GmbH Robotics, mit seiner Einführung in die Entwicklungsgeschichte des schweizerischen Technologiekonzerns Stäubli und gab den interessierten Teilnehmern/-innen einen ersten Einblick in die Welt der mobilen Robotersysteme als Bindeglied in der smarten Produktion. „Starr wird flexibel!“ äußerte Alexander Braun bei der Erklärung der Vernetzung von Produktionsprozessen. Durch die Mobilität der Robotersysteme und eine vollständige Integration derer, sollen Produktionsströme gekoppelt sowie eine verbesserte Datenauswertung erzielt werden. Gerade bei Stäubli stehen sich Produktivität und Flexibilität gegenüber und immer im Vordergrund, welche auch der Stäubli TX2 Roboter mit CS9 Steuerung suggeriert.

Dr. Roman Pausch, Geschäftsführer des Unternehmens, musste sich an diesem Tag leider kurzfristig entschuldigen und wurde kurzerhand von Herrn Dr. Karl Ulrich, Leiter im Bereich Qualität bei RAPA, vertreten. Dieser übernahm die Vorstellung der Rausch & Pausch GmbH und gab einen Einblick in die Welt der Magnetventile. Mit viel Charme und Humor führte er die Teilnehmer/-innen durch die Montagehalle des innovativen Unternehmens. Der Slogan „Damit alles in Bewegung bleibt“ wurde gerade hier deutlich.

Nach einer kurzen Pause bereicherte Thomas Schott, Bereichsleiter Informationstechnologie, die Veranstaltung durch eine Einführung in das Thema „Industrie 4.0 – Rolle und Aufgaben der IT im Unternehmen“. Gestartet mit dem Zitat von Henry Ford „Wer immer tut, was er schon kann, bleibt immer das, was er schon ist“ ging Thomas Schott näher auf die weiterentwickelten Kundenbedürfnisse, den demographischen Wandel und den Mehrwert von IT-Bereichen in einem Unternehmen ein. Er beschreibt die Herausforderungen der IT, aber auch die Stärken, die sie in einem Unternehmen unter Beweis stellen können. Agilität, Flexibilität sowie Collaboration stehen hierbei im Vordergrund. Thomas Schott gab in seinem Vortrag Einblicke in die Standard-Produktions-IT und die fortschreitende Digitalisierung der Produktions-IT, um zu verstehen, dass Produktion und Netzwerk zusammengebracht werden sollten.



*Die interessierten Teilnehmer/-innen der Veranstaltung*

Zum Abschluss der Veranstaltung ging Dr.-Ing. Oliver Oechsle von der Universität Bayreuth, Lehrstuhl Umweltgerechte Produktionstechnik, auf das Thema „Gestaltung und Automatisierung von Logistik- und Produktionsprozessen – Trends und Entwicklungen“ ein. Das Wort Digitalisierung wurde dabei besonders stark gewichtet. Für ihn ist ein wichtiger Meilenstein die Digitalisierung in die Wertschöpfung 4.0 zu transferieren. Regionalisierung, Flexibilisierung und Personalisierung müssen dabei angepasst werden. Unternehmen müssen überzeugt und mitgenommen werden, sie müssen den Riesenschritt der Digitalisierung wollen und auch verstehen. In dem Vortrag ging es vor allem um die Fragen, die sich viele ältere Betriebe nun stellen müssen: „Greift meine Betriebsstruktur auch noch in der Zukunft? Wie kann ich es effizienter gestalten?“. Mit dieser Message beendete Dr.-Ing. Oliver Oechsle seinen spannenden Vortrag und entließ die Teilnehmer/-innen nachdenklich in den Abend.

Das BF/M-Bayreuth bedankt sich herzlich bei allen Teilnehmern/-innen für das Interesse und bei den Referenten für die spannenden Einblicke. Ein besonderer Dank geht an Herrn Dr. Pausch für die Gastfreundschaft.

---

#### **Autorin:**

Maxime Kemmuna, BF/M-Bayreuth

---

#### **Ansprechpartnerin:**

Saskia Lutz, BF/M-Bayreuth



## 10. Bayreuther Ökonomiekongress: Von den Besten lernen - Strategien für die Generation von morgen



Einen runden Geburtstag feierte in diesem Jahr der Ökonomiekongress an der Universität Bayreuth. Zum zehnten Mal trafen sich am 17./18. Mai 2018 namhafte Vertreter aus Wissenschaft und Wirtschaft. In diesem Jahr ging es um Zukunftsfragen wie die Digitalisierung und den Stellenwert des eigenen Fachs. Auch in diesem Jahr wurde die größte europäische Wirtschaftskonferenz universitären Ursprungs von sonnigen Stunden begleitet – Teilnehmer und Referenten konnten sich in angenehmer Atmosphäre in der eigenen Cocktaillounge oder dem gemütlichen Biergarten austauschen.

### Eindrucksvolle Präsentationen und rhetorische Fähigkeiten auf dem 10. Bayreuther Ökonomiekongress

Kongresspräsident Klaus Schäfer, Professor für Finanzwirtschaft und Bankbetriebslehre, hob die große Zahl an Teilnehmern, beeindruckenden Referenten und interessierten Studenten hervor. Die Wirtschaftskonferenz habe die Universität und den Standort Bayreuth weit nach vorne gebracht. „So etwas finden Sie an kaum einer anderen deutschen Uni“, sagte Schäfer.

Dieser „Spitzenplatz“ sei den Studenten und der Kongressleitung zu verdanken, die den Ökonomiekongress Jahr für Jahr vorbereiten. Über 300 Redner und 12.000 Gäste sind laut Vizepräsident Torsten Eymann bisher zu der Wirtschaftskonferenz nach Bayreuth gekommen. Sie alle hätten die „ungezwungene, familiäre Atmosphäre“ auf dem Campus genossen. Im zehnten Jahr gehe es um nicht weniger als „erfolgreiche Strategien in stürmischen Zeiten“ zu finden. Auch der BF/M-Geschäftsführer Dr. Alexander Sänn überbrachte in seinem Grußwort die besten Glückwünsche zum 10-jährigen Jubiläum.

Anders als sonst wurde der Ökonomiekongress in diesem Jahr mit einer Podiumsdiskussion eröffnet. Unter der Überschrift „Wirtschaftswissenschaften, quo vadis?“ debattierten die Journalisten und Buchautoren Dr. Philip Plickert (FAZ) und Axel Gloger („Betriebswirtschaftslehre“) mit den Professoren Jörg Schlüchtermann (Produktionswirtschaft und Industriebetriebslehre) und Martin Leschke (Volkswirtschaftslehre) mit dem Bayreuther Absolventen Colin Fernando (Brand Trust) und Johannes-Jörg Riegler (BayernLB).

Ständiges Auswendiglernen und keine Fragen stellen, könne nicht der richtige Weg sein, meint Gloger. Dr. Plickert fügte hinzu, die Volkswirtschaft gehe von einem unrealistischen Menschenbild aus. „Etwas mehr Demut wäre angebracht.“ Das kritische Denken und der Austausch mit anderen Disziplinen findet nicht statt. Dass in den Wirtschaftswissenschaften „der Lack ab ist“, wollten die Professoren nicht so einfach hinnehmen. Die Betriebswirtschaftslehre sei „ein lebendiges und offenes Fach“, sagte Schlüchtermann. Dass nicht jeder erfolgreiche Unternehmer studiert haben müsse, sei zu vereinfachend. „Auch ein Religionswissenschaftler

glaubt nicht, dass er irgendwann zum lieben Gott wird.“ Einen gewissen Reformbedarf für die VWL sieht Leschke durchaus. „Wir stecken in einem zu engen Korsett“, hob er auf die verschulden Studienabschlüsse Bachelor und Master ab und fand: „Ein bisschen Wissen hat noch nie geschadet.“ Fernando empfahl den Studierenden in die Praxis zu gehen und mehr als die üblichen Pflichtpraktika zu machen. „Neun Wochen Praktikum sind ein Witz.“

Sehr locker war der Auftritt von Stefan Groß-Selbeck, der über Innovation im digitalen Zeitalter sprach. In grauen Jeans und schwarzem Hemd, mit Bart und Hornbrille sah der frühere Xing und ebay-Geschäftsführer genauso aus, wie man sich einen Internetmanager vorstellt. Für eine Tochter der Boston Consulting Group betreut er derzeit digitale Neugründungen. „Noch nie war es so einfach wie heute, einen digitalen Dienst für wenig Geld auf den Markt zu werfen“, sagte der ehemalige Gastprofessor der Humboldt-Uni in Berlin. Innovation müsse heute anders gedacht werden. Dazu gehöre mehr Risikobereitschaft und Mut. „Ich muss mich trauen, zu scheitern.“ Diesem Denken widerspreche indes das deutsche Perfektionsstreben. Dabei komme es vielmehr auf die Geschwindigkeit an, mit der ein neues Geschäft aus dem Boden gestampft werde. Am Abend fand in exklusiver Atmosphäre das Networking BBQ im „Ökonomiekongress Palazzo“ statt und bildete den krönenden Abschluss des ersten Kongresstages. Teilnehmer, Referenten und Sponsoren hatten hier die Möglichkeit, in professionellem Umfeld neu gewonnene Kontakte bei inspirierenden Gesprächen zu vertiefen.

### Der zweite Kongresstag – Traditionelles Weißwurstfrühstück und gemütlicher Ausklang im Biergarten

Mit dem traditionellen Weißwurstfrühstück im sonnigen Biergarten begann dann der zweite Kongresstag, der nicht weniger ereignisreich als der vorherige werden sollte. Bei Speis und Trank konnten sich die Teilnehmer über ihre Impressionen vom Vortag austauschen und gestärkt in den letzten Kongresstag starten. Neben Vorträgen gab es wieder die Möglichkeit, professionelle Bewerbungsfotos anzufertigen oder einen Lebenslaufcheck durchführen zu lassen. Mit vielen Eindrücken und um einige Erfahrungen und Informationen reicher, fand gegen Nachmittag der Ausklang des 10. Bayreuther Ökonomiekongresses in angenehmer Atmosphäre im sonnigen Biergarten statt. Hierbei konnten die Teilnehmer die vergangenen zwei Tage Revue passieren lassen.

#### Ansprechpartnerin:

Carmen Schreyer, Mitglied der Kongressleitung

# Service Design Thinking – Gemeinsam Produkte, Prototypen und Dienstleistungen entwickeln



Data Management  
& Customer Care

## „DOING NOT TALKING“ war das entscheidende Motto der BF/M-Veranstaltung „Design Thinking – Innovations- methoden lernen“ am 7. Juni 2018 in Bayreuth

Das BF/M-Bayreuth begrüßte zahlreiche Teilnehmer/-innen bei der AVS GmbH in Bayreuth zu einem kreativen Workshop. Nach einer herzlichen Begrüßung durch BF/M-Geschäftsführer Dr. Alexander Sänn stellte Andreas Ermer die AVS GmbH vor. Entwickelt hat sich der Bayreuther IT-Service-Provider aus dem wahrscheinlich ältesten organisierten Vorteilssystem Deutschlands, dem BSW. Der Vorteil für den öffentlichen Dienst. Die AVS ist spezialisiert auf Lösungen für alle Kernbereiche des Managements von Kundendaten, vom CRM-System bis zum Direct-Marketing mit eigenem Lettershop.

Im Anschluss daran ging es in den kreativen Teil des Nachmittags über. Bevor die Teilnehmer/-innen selbst aktiv wurden, stellte Rebekka Schmidt das offene Innovationslabor des JOSEPHS in Nürnberg vor. Dies ist für jeden zugänglich und richtet sich an Besucher, die sich für Innovationen interessieren.

Zur Einstimmung auf den Workshop „Produkte, Prototypen und Dienstleistungen gemeinsam mit Endnutzern entwickeln“ gab Rebekka Schmidt eine kurze theoretische Einführung in die Methode „Service Design Thinking“. Dabei wurde verdeutlicht, dass es sich bei dem Service Design um einen iterativen Prozess handelt, d. h. ein mehrfach wiederholender Prozess von „observieren“, „reflektieren“ und „machen“ zur Annäherung an eine Lösung. Zur Umsetzung dieser Methodik

existieren verschiedene Werkzeuge wie z. B. „PERSONAS“ oder „CUSTOMER JOURNEY MAP“. Mittels der Ausgangsfrage „Was wäre, wenn eine Dachrinne intelligent wäre?“, startete der praktische Teil. Die interdisziplinäre Teamarbeit führte zu vielen kreativen Ergebnissen. Aufgrund der unterschiedlichen Fachrichtungen der Teilnehmer/-innen wurden verschiedene Perspektiven und Denkweisen hervorgehoben, so dass sich eine Eigen-dynamik entwickelt hat. Die Teilnehmer/-innen erläuterten zum Abschluss in wenigen Minuten die Umsetzung der gestellten Aufgabe mittels der Tools „PERSONAS“ und „CUSTOMER JOURNEY MAP“. Durch die unterschiedlichen Stärken der Teilnehmer/-innen konnten großartige und kreative Ergebnisse erzielt werden.

Das BF/M-Bayreuth bedankt sich herzlich bei allen Teilnehmern/-innen für die fantastische Zusammenarbeit untereinander. Ein besonderer Dank geht an Herrn Ermer für die Gastfreundschaft der AVS GmbH sowie an Rebekka Schmidt vom Fraunhofer SCS für die Ausgestaltung und Moderation des Workshops.

---

### Autorin und Ansprechpartnerin:

Saskia Lutz, BF/M-Bayreuth



Die interessierten Teilnehmer/-innen bei der kreativen Teamarbeit

# Corporate Social Responsibility – Unternehmerische Verantwortung in der digitalen Gesellschaft



## Wir blicken auf eine spannende Veranstaltung zurück!

Am 12. Juni 2018 konnte das BF/M-Bayreuth zahlreiche interessierte Teilnehmer/-innen zu der Veranstaltung mit dem Thema „Corporate Social Responsibility – Unternehmerische Verantwortung in der digitalen Gesellschaft“ in Altenkunstadt begrüßen. BF/M-Vorstandsmitglied Prof. Dr. Friedrich Sommer, eröffnete die Veranstaltung in den Räumlichkeiten der BAUR Versand GmbH & Co. KG.

Erhard Ströhl, Bereichsleiter Informationsmanagement / Bau und Technik beim BAUR Versand präsentierte „Global denken, lokal handeln – CR in der BAUR-Gruppe“. Nach einer kurzen Vorstellung des Unternehmens stellte Herr Ströhl zwei entscheidende Strategien (Mitarbeiterzufriedenheit sowie Stärkung der Region) der BAUR Gruppe für die unternehmerische Verantwortung von Umwelt und Gesellschaft dar. Jede Strategie ist mit einem Ziel verbunden. Als attraktivster sowie mitarbeiterfreundlichster Arbeitgeber zu gelten sowie Beiträge zur Stärkung der regionalen Wirtschaft zu leisten sind u. a. die maßgeblichen Ziele der BAUR-Gruppe. Zur Erreichung dieser Ziele engagiert sich das Unternehmen in verschiedenen Projekten, wie z. B. flexible Arbeitsmodelle, Weiterentwicklung von Ausbildungsberufen (Kaufleute im E-Commerce) oder Erstellung eines Verantwortungskompasses. Kurz gesagt, beim BAUR Versand steht der Mensch im Mittelpunkt des Denkens und Handelns.

Prof. Dr. Dr. Alexander Brink, Leiter des Forschungsbereichs V: Soziale Verantwortung und Nachhaltigkeit, nahm die interessierten Teilnehmer/-innen mit in eine Welt der künstlichen Intelligenz. Sein Vortrag fokussierte das Thema „Corporate Digital Responsibility – Wie Ethik und künstliche Intelligenz zusammenhängen und warum Unternehmen sich gerade jetzt zu ihren Werten bekennen müssen.“ Herr Prof. Brink nahm den Gedanken von Herrn Ströhl auf und stellte die Werte des Menschen in den Mittelpunkt des Vortrages. Auf viele verschiedene Fragestellungen, wie z. B. „Stehen Menschen und künstliche Intelligenz auf einer Ebene?“ gibt es dennoch bis jetzt keine eindeutigen Antworten. Mittels der Maslowschen Bedürfnispyramide wurde das GAFA-Monopol auf den verschiedenen Ebenen und inwieweit andere Unternehmen, z. B. Google, Amazon oder auch Apple, sich positionieren müssten, um sich am Markt behaupten zu können, dargestellt. Google, Amazon, Facebook und Apple bewegen sich dabei auf der funktionalen Ebene und decken dabei Networking, Information, Versand und Technik ab. Der Fokus eines jeden Unternehmens sollte dabei immer auf den Unternehmens-



*Prof. Brink nahm die Teilnehmer/-innen mit in eine Welt der künstlichen Intelligenz*

werten (beispielsweise auch Traditionen) liegen, da aufgrund dessen ein Wettbewerbsvorteil gebildet werden kann. Prof. Brink beendete seinen spannenden Vortrag mit fünf grundsätzlichen Empfehlungen für die Umsetzung in die Praxis.

Das BF/M-Bayreuth bedankt sich herzlich bei allen Teilnehmern/-innen. Ein besonderer Dank geht an Herrn Ströhl für die Gastfreundschaft beim BAUR Versand sowie die praxisnahen Einblicke, an Prof. Brink für die interessanten Aspekte zum Thema „Corporate Digital Responsibility sowie an Prof. Sommer für die Begleitung durch die Veranstaltung.

---

#### **Autorin:**

Maxime Kemmuna, BF/M-Bayreuth

---

#### **Ansprechpartnerin:**

Saskia Lutz, BF/M-Bayreuth



# Fachkräftegewinnung ist Chefsache



## Denkanstöße und Impulse rund um Arbeit, Fachkräfte und Region gesucht

Um nicht weniger als das Leben und Arbeiten in Oberfranken ging es am 15. Juni 2018 beim Trend- und Impulsevent work new. now. der IHK für Oberfranken Bayreuth mit Unterstützung der Wirtschaftsuniere Oberfranken auf dem Campus der Universität Bayreuth. Rund 70 Unternehmensvertreter diskutierten, wie neue Mitarbeiter gewonnen werden können, was sie dazu bringt, zu bleiben und warum sie wieder gehen.

Bei ihrer Begrüßung betont IHK-Hauptgeschäftsführerin Gabriele Hohenner, dass das neue Veranstaltungsformat work new.now. die Initiativen der Kammer beim Themenkomplex „Fachkräftesicherung“ abrundet. „Dieses Thema zählt längst zum Markenkern der IHK. Wir wollen ein Format auf die Beine stellen, wo sich Unternehmer, Geschäftsführer, Personalverantwortliche und Experten auf Augenhöhe austauschen können“, so Hohenner. „Mir war es wichtig, die Wirtschaftsuniere für diese Veranstaltung zu gewinnen, schließlich betrifft sie dieses Thema langfristig am meisten.“

### Arbeitsorganisation als Spiegel des Unternehmens

Udo-Ernst Haner, Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO, geht der Frage nach, wie die ideale Arbeitsumgebung der Zukunft aussieht. Mitarbeiter sind am kreativsten und effektivsten, wenn auch die räumlichen Rahmenbedingungen passen. Am besten bewährt hat sich ein Multispace-Konzept, eine Mischung verschiedener Büroformen, die für unterschiedliche Zwecke und Gelegenheiten genutzt werden können mit zwei Gegenpolen: auf der einen Seite von Öffentlichkeit und intensiver Kommunikation geprägte Bereiche und auf der anderen Seite private, „introvertierte“ Zonen für konzentriertes Arbeiten und vertrauliche Gespräche. Haner: „Eine attraktive Arbeitsumgebung ist den Mitarbeitern insgesamt wichtiger als finanzielle Anreize. Längst ist die Arbeitsumgebung auch zu einem Spiegel der Organisation geworden.“

„Einhörner gibt es nicht“ konstatiert Bernhard Herz, Personalverantwortlicher bei Diehl Controls. Deshalb werde es für Unternehmen immer wichtiger, Mechanismen zu etablieren, mit denen Mitarbeiterpotentiale entdeckt und gefördert werden können. Herz: „Mich treibt die Frage um, welche Mitarbeiter Potentiale haben und wie man diese Potentiale managen kann.“ Bei Diehl wurden deswegen verschiedene möglichst maßgeschneiderte Angebote und Tools entwickelt, abgestimmt auf die jeweiligen Lebensphasen der Mitarbeiter.



Katharina Pflügner vom BF/M-Bayreuth erläutert den Technostress im Unternehmen  
Bild: IHK für Oberfranken Bayreuth

### Der Mensch im Mittelpunkt

„Im Mittelpunkt des Denkens und Handelns sollte immer der Mensch stehen“ zitiert Erhard Ströhl den BAUR-Gründer Friedrich Baur. Ströhl, Bereichsleiter Informationsmanagement, Bau & Technik, ist überzeugt, dass das Interesse an Arbeitgebern außerhalb der Verdichtungsräume immer größer wird. Längst sieht sich die Geschäftsführung von BAUR als Dienstleister für die Mitarbeiter. Da man die Kreativität fördern will, bietet das Unternehmen auch die Möglichkeit, im Home- oder „Anywhere-Office“ zu arbeiten. Ein großer Erfolg war die Etablierung des neuen Ausbildungsberufes „E-Commerce-Kaufmann“, den BAUR gemeinsam mit der IHK realisieren konnte.

### Abkehr vom Gießkannenprinzip

Olivia Bishop, Coach und Beraterin, macht sich stark für eine Abkehr vom Gießkannenprinzip bei der Förderung von Mitarbeitern. Viel zielführender und erfolgsversprechender sei es, speziell Leistungs- und Potenzialträger sowie Spezialisten zu fördern.

Warum über Technostress geredet werden muss, verdeutlicht Katharina Pflügner vom BF/M-Bayreuth. Digitale Innovationen sind ein entscheidender Schlüsselfaktor zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit. Sie ermöglichen nicht nur, zu jeder Zeit und an jedem Ort zu arbeiten, sie erfordern auch eine stetige Anpassungsbereitschaft. Pflügner: „Unnötige gesundheitliche Belastungen sollten dabei vermieden werden.“ Im

Rahmen eines Projektes erstellt das BF/M-Bayreuth gemeinsam mit Partnern Werkzeuge für spezifische Präventionsmaßnahmen und Richtlinien. Moderiert werden die Vorträge von Wolfgang Judas, designhouse GmbH.

**Was macht ein Unternehmen attraktiv?**

Auf großes Interesse stießen die drei Workshops. Der Frage, was ein Unternehmen attraktiv macht, geht eine Gruppe um Moderatorin Katarina Mose (Vitra International AG) nach. Authentizität, Offenheit, Beharrlichkeit und eine gesunde Fehlerkultur werden als wichtige Elemente angesehen. Martin Runge von den Wirtschaftsunioren Oberfranken moderiert den zweiten Workshop, der sich mit der Fragestellung auseinandersetzt, welche Mitarbeiter ein Unternehmen benötigt. Klares Ergebnis ist, dass Skills immer mehr in den Fokus rücken, wobei die Bedeutung des Fachwissens gleich-

zeitig nachlässt. Moderiert von Katharina Pflügner geht ein dritter Workshop der Frage nach, wie digitalem Stress effektiv entgegengewirkt werden kann. Bei aller Digitalisierung ist klar, dass es auch künftig wichtig ist, offline zu gehen und das persönliche Gespräch zu führen.

Hohenner zeigt sich mit dem ersten Aufschlag sehr zufrieden, mit work new. now. sollen auch in den kommenden Jahren gezielt Unternehmer und Personalleiter angesprochen werden, um gemeinsam Strategien zu entwickeln, wie dem Fachkräftemangel begegnet werden kann und wie sich Unternehmen bei dieser Frage zukunftsfähig aufstellen können

**Ansprechpartner:**

**Peter Belina**, Stv. Leiter Bereich Kommunikation  
belina@bayreuth.ihk.de

**PROGRAMM**

**09:00 – 12:00 Uhr**

**Die Initiatoren stellen sich vor**

Gabriele Hohenner, Hauptgeschäftsführerin der IHK für Oberfranken Bayreuth, design, Vitra, BF/M

**Die Transformation der Arbeitsorganisation und die Transformation der Unternehmen**

Udo-Ernst Haner, Teamleiter Information Work Innovation, Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO

**Einhörner gibt es nicht:**

**Wie man Potenziale entdecken und fördern kann**  
Bernhard Herz, Leiter Personal, Diehl Controls (Diehl AKO Stiftung & Co. KG)

**Global denken, lokal handeln:**

**Regionales Engagement und Nachwuchsförderung**  
Erhard Ströhl, Bereichsleiter Informationsmanagement, Bau & Technik, BAUR Versand GmbH & Co. KG

**13:00 – 14:00 Uhr**

**Gekommen, um zu bleiben?**

**Erwartungen von Belegschaft und Unternehmen**  
Olivia Bishop, Coach und Beraterin

**Wie man als Hidden Champion in der Provinz sein Team richtig aufstellt**

Bernd Krebs, Geschäftsführer, MBFZ toolcraft GmbH

**Der digitale Arbeitsplatz:**

**Warum wir über Technostress reden müssen**

Katharina Pflügner, Projektmanagerin, Betriebswirtschaftliches Forschungszentrum für Fragen der mittelständischen Wirtschaft e. V.

**WORKSHOPS**

**14:00 – 16:00 Uhr**

**Was macht ein Unternehmen attraktiv?**

Handlungsfelder definieren und priorisieren (z. B. Außenwahrnehmung als Marke, Führungskultur, Arbeitsumgebung, Nebenleistungen etc.)

**Welche Mitarbeiter braucht das Unternehmen?**

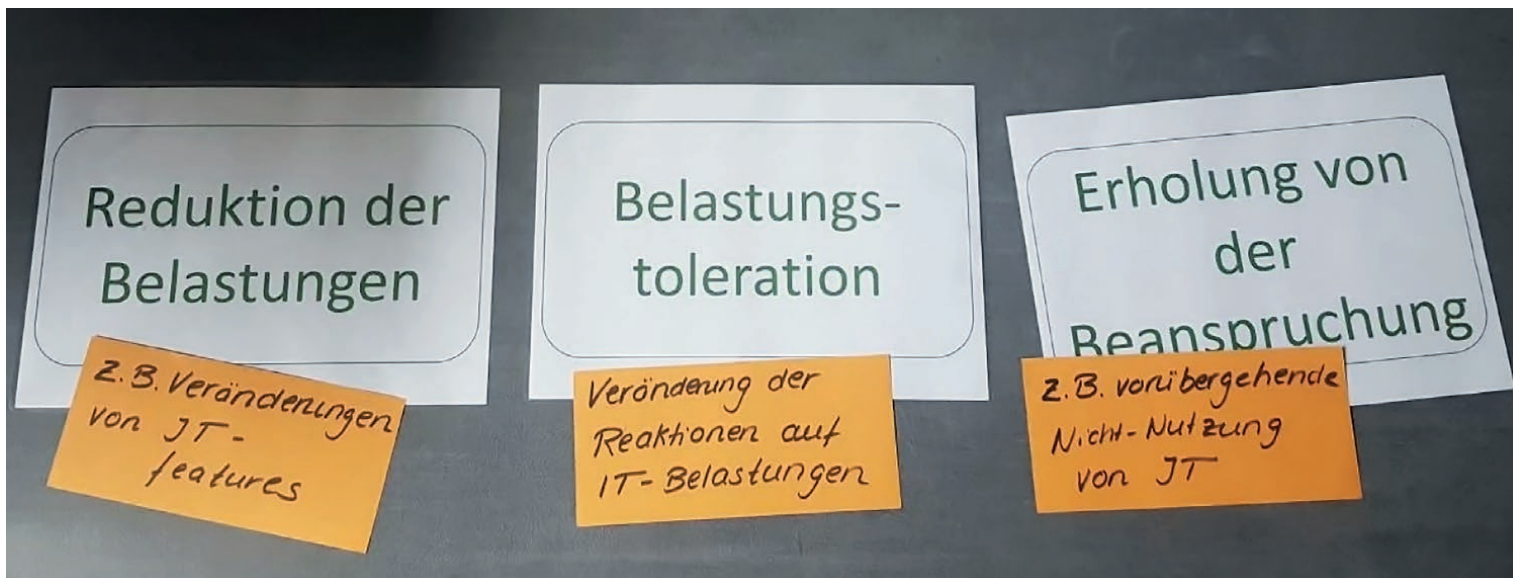
Schlüsselqualifikation für Mitarbeiter definieren (weg von der Formalqualifikation hin zur „Erfahrungsbiographie“)

**Wie kommen neue Mitarbeiter ins Unternehmen?**

Bestehende Recruiting-Instrumente bewerten und erweitern (z. B. Mitarbeiterwerbung, Schul- oder Hochschulmarketing, Fachkongresse, Messen, Social Media etc.)

**Kein Stress mit dem Stress:**

**Effektiv digitalem Stress entgegenwirken**  
Einstieg: Selbsttest digitaler Stress



# Marketing 4.0 – Welches Umdenken erfordert die digitale Transformation?



## Rückblick auf eine spannende Veranstaltung!

Am 20. Juni 2018 begrüßte das BF/M-Bayreuth – zusammen mit dem langjährigen Mitgliedsunternehmen OPUS Marketing GmbH interessierte Teilnehmer/innen zur Veranstaltung „Marketing 4.0 – Welches Umdenken erfordert die digitale Transformation?“ in Bayreuth. Geschäftsführer des BF/M, Dr. Alexander Sänn, eröffnete die Veranstaltung in den Räumlichkeiten der IHK für Oberfranken Bayreuth.

**Fritz Nützel, Olga Gassan und Darius Wittmann** von der OPUS Marketing GmbH präsentierten praxisorientiert das Thema „Digitale Markenführung als Werttreiber im Unternehmen – Mitspielen oder untergehen?!“. Zum generellen Verständnis gab es eine kurze Einführung in die Begrifflichkeit der digitalen Transformation, denn dies bezeichnet im ursprünglichen Sinn die digitale Umwandlung von analogen Werten. Der eigentliche Schwerpunkt des Vortrages lag allerdings auf der Betrachtung sowie Vereinbarkeit der Marke in der digitalen Welt. Die Strategie der Digitalisierung ist oftmals der direkte Weg zum Kunden; der Transport über alle Kanäle hinweg muss überzeugend erfolgen. Für die Praxisrelevanz wurde das Brandportal als essentielles Tool der modernen Markenführung den Teilnehmern/-innen vorgestellt. Die Veränderung des Kundenverhaltens ist hierfür bedeutsam, da sich die Informationsbeschaffung von aktiv in passiv gewandelt hat. Die OPUS Marketing GmbH demonstrierte die erfolgreiche Betreuung sowie Einführung einer digitalen Strategie anhand des regionalen Unternehmens Franken Maxit Mauermörtel GmbH & Co., Azendorf. Herausforderungen, wie die richtige Ansprache der Zielgruppe oder Greifbarkeit der Marke, konnten gemeinsam in der neuen Gestaltung der Website gemeistert werden. **Reinhard Tyrok**, Leiter Marketing von Franken Maxit Mauermörtel GmbH & Co., berichtete über die ausgearbeitete Markenstrategie aus der Sicht eines zufriedenen Kunden.

Eine andere Perspektive verschaffte **Dr. Guido Schafmeister**, geschäftsführender Gesellschafter Sales Management Academy Bayreuth, mit seinem spannenden Vortrag „Digitalisierung überall – und was bedeutet das für die Entwicklung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern?“. Mit dem Zitat „Mit Digitalisierung rückt der Mensch in den Vordergrund“ verdeutlichte Dr. Schafmeister, dass der Mensch in der digitalen Welt zukünftig nicht überflüssig werden wird. Zudem wurde die situationsbedingte Sinnhaftigkeit von Arbeitnehmer und Arbeitgeber im Konzept „Sense Making Economy“ erläutert. Im Vordergrund stehen dabei zum einen der individuelle Erfolg der Mitarbeiter und zum anderen die soziale Zugehörigkeit, um dem Wunsch nach Selbstverwirklichung nachzugehen. Wie man diese Brücke der Sinnhaftigkeit zwischen den Mitarbeitern und dem Unternehmen legen sollte, lässt die Theorie und Praxis jedoch noch offen.



*Fritz Nützel in angeregter Diskussion mit den Teilnehmern/-innen*

Das BF/M-Bayreuth bedankt sich herzlich bei allen Teilnehmern/-innen für das Interesse. Ein besonderer Dank geht an die Referenten Fritz Nützel, Olga Gassan und Darius Wittmann von OPUS Marketing GmbH sowie an Dr. Guido Schafmeister für die spannenden Einblicke in das Thema der digitalen Transformation. Weiterhin bedanken wir uns bei der IHK für Oberfranken Bayreuth für die Bereitstellung der Räumlichkeiten.

---

#### Autorin:

Maxime Kemma, BF/M-Bayreuth

---

#### Ansprechpartnerin:

Saskia Lutz, BF/M-Bayreuth





# Wachstumsmarkt Indien

## GIRT Oberfranken setzt seine Vortragsreihe zu Indien in 2018 fort

Am 3. Juli 2018 trafen sich knapp 30 Unternehmensvertreter im Rahmen des „German Indian Round Table Oberfranken“ (GIRT) und setzten damit in 2018 ihre Netzwerktreffen weiter fort. Bei diesem Treffen drehte sich alles um den „Wachstumsmarkt Indien“, angefangen von einer Einschätzung der aktuellen politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen bis hin zur Umsetzung konkreter Marktstrategien. Gastgeber der Veranstaltung war die Handwerkskammer für Oberfranken, Bayreuth.

Der Abend begann mit einer Experten-Einschätzung von Guido Christ, dem ehemaligen stellvertretenden Leiter der Indo-German Chamber of Commerce. Er ließ die umfangreichen Reformen und Reformvorhaben des 2014 gewählten indischen Ministerpräsidenten Narendra Modi Revue passieren. In seinem Vortrag betonte Christ, dass 2014 die Zeit für einen politischen Wechsel schon lange reif war. Indien erlebte in den zwei bis drei Jahren vor der Wahl einen regelrechten politischen Stillstand, so dass die Erwartungen nach der Wahl Modis entsprechend hoch waren. Mit großem Elan wurden viele wichtige Reformen auf den Weg gebracht, u.a. im ländlichen Raum (zur Armutsbekämpfung), die umfangreichste Steuerreform, die Indien bislang erlebt hat, sowie die deutschlandweit bekannte Investitionsinitiative „Make in India Mittelstand“. Auch wenn vieles in die richtige Richtung angestoßen wurde, so muss letztlich konstatiert werden, dass es der Regierung Modi nicht gelungen ist, einen nachhaltigen wirtschaftlichen Aufschwung und damit auch einen nennenswerten Zuwachs an industriellen Arbeitsplätzen zu erreichen. Die BIP-Wachstumszahlen erscheinen zwar mit über 7% p.a. hoch, sind aber bei dem aktuellen Bevölkerungswachstum in dieser Form auch unbedingt notwendig. Eine zukünftige Herausforderung könnte die zunehmende Polarisierung Indiens aufgrund der hindu-nationalistischen Politik Modis darstellen, die sich aktuell wie ein Riss durch die Bevölkerung Indiens zieht.

Wie deutsche Unternehmen trotz des zum Teil schwierigen politischen und wirtschaftlichen Umfelds Indiens als Wachstumsmarkt wahrnehmen und nutzen können, erläuterte im Anschluss Olaf Stalfort, Senior Vice President der SMS group GmbH und verantwortlich für den Bereich Commercial Sales/Marketing. Aus Sicht Stalforts eröffnet Indien immer größere Potenziale. Zum einen, weil indische Manager zunehmend Unternehmen in Südasiens und vor allem auch im Nahen und Mittleren Osten führen – und bewusst auf in Indien produzierte Produkte zurückgreifen; zum anderen, weil die indischen Produktionsbetriebe, und im Fall von SMS die indische Stahlindustrie, in den kommenden Jahren massiv modernisiert werden (müssen), um im globalen Handel wettbewerbsfähig zu bleiben/werden. Zudem wird Indien aus produktions-



*Auf dem Bild sehen Sie Prof. Dr. Stefan Wengler (links), einer der beiden Initiatoren des GIRT Oberfranken, Guido Christ (Mitte), ehemaliger stellvertretender Leiter der Indo-German Chamber of Commerce sowie Olaf Stalfort (rechts), Senior Vice President Commercial Sales/Marketing der SMS group GmbH, in der Diskussion mit den Teilnehmern des GIRT-Meetings.*

technischer Sicht immer besser, was Unternehmen neue Möglichkeiten eröffnet: Mittels Zweitmarken können nun auch Märkte in Südostasien oder Afrika bedient werden, die ohne diese Auslandsstandorte schon aus Kostengründen aus Deutschland nie hätten bedient werden können. Bei allem Optimismus für den weiteren Geschäftsausbau in Indien wird sich die SMS Group aber auch zukünftig treu bleiben und ihre innovativen Kerntechnologien ausschließlich in Deutschland entwickeln und fertigen. Im Anschluss ergab sich erneut ein sehr lebhafter Austausch mit den Teilnehmern zu zahlreichen Details des Managements und der Finanzierung indischer Geschäftstätigkeiten. Zum Ausklang der Veranstaltung lud das Betriebswirtschaftliche Forschungszentrum für Fragen der mittelständischen Wirtschaft (BF/M) die Teilnehmer zu einem gemeinsamen Imbiss ein, der von den Teilnehmern intensiv für weiterführende Einzelgespräche genutzt wurde.

### Kontakt:

**Prof. Dr. Stefan Wengler / Prof. Dr. Torsten M. Kühlmann**  
E-Mail: [GIRT@bfm-bayreuth.de](mailto:GIRT@bfm-bayreuth.de)

GIRT steht für den „German Indian Round Table“ und ist ein deutschlandweites Netzwerk von Managern für Manager, die im deutsch-indischen Geschäftsumfeld tätig sind. Seit November 2016 gibt es mit dem „GIRT Oberfranken“ nun auch in Oberfranken eine entsprechende Plattform, die den Erfahrungsaustausch zwischen Indien-Kennern und Indien-Neulingen fördern und so die Wirtschaftsbeziehungen zu Indien ausbauen soll.

## 8. CIO Round Table: Erfolgreiches Treffen der oberfränkischen IT-Leiter in Rehau



Die Projektgruppe Wirtschaftsinformatik des Fraunhofer FIT, das BFM-Bayreuth, das Institut für Informationssysteme und die LAMILUX Heinrich Strunz Holding GmbH & Co. luden am 4. Juli 2018 nun schon zum 8. CIO Round Table nach Rehau ein. Hauptorganisator Prof. Dr. Nils Urbach von der Fraunhofer Projektgruppe erfreute sich über die äußerst erfolgreich verlaufene Veranstaltung, bei der hohe IT-Vertreter regionaler Unternehmen in den neuen Räumlichkeiten von LAMILUX zusammengekommen waren, um den Austausch zwischen Wissenschaft und Forschung zu stärken sowie aktuelle Herausforderungen im Bereich der Informationstechnologie zu diskutieren.



Die Referenten des 8. CIO Round Table: Prof. Dr. Nils Urbach, Robert Kolbinger, Norbert Schug, Prof. Dr. Maximilian Röglinger (v.l.n.r.)  
Bild: Fraunhofer FIT



Prof. Dr. Nils Urbach bei der Begrüßung zum 8. CIO Round Table  
Bild: Fraunhofer FIT

Nachdem Prof. Dr. Nils Urbach seine Begrüßungsworte an den CIO Round Table gerichtet hatte, welcher dieses Mal unter dem Motto „Organisatorische Aspekte der Digitalisierung“ stand, wandte sich Dr. Alexander Sänn vom BFM-Bayreuth den Zuhörern zu. Unter dem Titel „Changes – Das Management organisatorischer Veränderungen in der Digitalisierung“ stellte er das Promotorenmodell vor und richtete an die Anwesenden den Appell, auch die wirtschaftspsychologische Seite bei Veränderungen in der Organisation zu berücksichtigen. Darauf folgend zeigte Prof. Dr. Richard Göbel von der Hochschule Hof die Tätigkeiten des Instituts für Informationssysteme auf, ehe der Gastgeber, Norbert Schug, die LAMILUX Heinrich Strunz Holding GmbH & Co. näher vorstellte. Danach hielt Prof. Dr. Maximilian Röglinger von der Fraunhofer-Projektgruppe den ersten Fachvortrag zum Thema „Design Options for Agile IT Setups“. Dabei stellte er zunächst eine Taxonomie zur Einordnung von agilen IT Setups vor, um danach mit einigen Praxisbeispielen zu den sich dabei herauskristallisierten Archetypen überzuleiten.

Die dabei entstandene rege Diskussion unterstrich noch einmal die praktische Relevanz dieses Themas. Robert Kolbinger von der NKD Services GmbH folgte dann mit seinem Erfahrungsbericht zur Transformation von IT-Bereichen gemäß der OpEx-Methode. Zunächst stellte er die einzelnen Module dieser Methode vor und erklärte darauf aufbauend die einzelnen Schritte, die für eine erfolgreiche Umsetzung und somit eine gelungene Transformation der IT-Bereiche im Unternehmen notwendig sind.

Bevor es zum Abendessen und Get-together kam, überreichte Prof. Dr. Nils Urbach den beiden Referenten zu den Fachvorträgen, Prof. Dr. Maximilian Röglinger und Robert Kolbinger, sowie Norbert Schug von LAMILUX für seine Gastfreundschaft ein kleines Präsent. Beim folgenden Networking wurden dann die Vorträge und aktuelle Themen der Wissenschaft und Praxis ausführlich debattiert, innovative und zukunftsweisende Projekte diskutiert sowie neue Kontakte geknüpft.

Abschließend freuen sich alle Beteiligten auf die nächste Ausgabe des CIO Round Table, dann im Winter 2018/2019!

### Kontakt:

**Prof. Dr. Nils Urbach** (nils.urbach@fim-rc.de)

**Paul Schott** (paul.schott@fim-rc.de)

# EU-Tag an der Universität Bayreuth



## Einladung zum EU-Tag

Donnerstag, 27. September 2018  
13:00 bis 18:00 Uhr  
Universität Bayreuth

In den letzten Jahren gelang es der Universität Bayreuth und den verschiedenen Forschungseinrichtungen in Bayreuth zahlreiche Projektförderungen durch die Europäische Union zu erhalten.

Die Projekte sind durch ESF-, EFRE-, Horizon2020- und Erasmusprogramme gefördert und behandeln die verschiedensten wissenschaftlichen Forschungsgebiete – vom 3D-Druck über Industrie 4.0 bis zur Mathematikdidaktik in Schulen. Ziel dieser Projekte ist es, wertvolles Wissen für Mitarbeiter und Unternehmen der Region zu generieren.

Am 27. September 2018 findet daher von 14:00 bis 18:00 Uhr der erste EU-Tag an der Universität Bayreuth statt. Dabei werden sämtliche durch die EU geförderten Forschungs- und

Transferprojekte in Kurzpräsentationen, an Demonstratoren, in Anwendungsfabriken und in Workshops vorgestellt. Auch das BF/M-Bayreuth ist mit seinem Erasmus-Projekt TeBeVAT und dem ESF-Projekt BayRisk am EU-Tag vertreten.

Neben der Vorstellung der einzelnen Projekte wird es eine Podiumsdiskussion zur Zusammenarbeit zwischen der Universität und der Industrie geben. Außerdem wird die Gelegenheit zum Netzwerken geboten.

Eine Anmeldung ist bis 15.09.2018 unter [stefan.freiberger@uni-bayreuth.de](mailto:stefan.freiberger@uni-bayreuth.de) möglich.



## Bayerisches Enterprise Risk Management Network

Das ESF-Projekt greift den derzeit dringenden Nachholbedarf kleiner und mittlerer Unternehmen in Bezug auf die Gestaltung ihrer Risikomanagement- und Finanzierungsstrukturen auf und ermöglicht die Erweiterung der Risikomanagement-Kompetenzen.

## Teilzertifizierung im Berufsfeld Veranstaltungstechnik

Das Erasmus-Projekt TeBeVAT hat sich zum Ziel gesetzt, das Berufsfeld Veranstaltungstechnik durch die Formulierung von Einzelkompetenzen abzubilden und europaweit den Transfer von Arbeitskräften zu stärken.



EUROPÄISCHE UNION  
EUROPÄISCHER SOZIALFONDS

ESF IN BAYERN  
WIR INVESTIEREN IN MENSCHEN



Funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



# BF/M-Mitgliederversammlung 2018



## „Gesucht und gefunden?! – Unternehmensnachfolge in Oberfranken“

Die 39. BF/M-Mitgliederversammlung findet in diesem Jahr am 23. Oktober 2018 bei der Franken Maxit Mauermörtel GmbH & Co. in Azendorf statt. Prof. Torsten M. Kühlmann wird nach Abhandlung der Formalia wie Jahresbericht und Jahresrechnung 2017 sowie die Entlastung des Vorstands durch die Kuratoren, einen aktuellen Bericht aus der Arbeit des BF/M geben.

Nach Abschluss des offiziellen Teils der Mitgliederversammlung des BF/M dürfen wir alle Mitglieder sowie Interessierten zuerst zu einem Betriebsrundgang der Franken Maxit Mauermörtel GmbH & Co. herzlich einladen. Dabei erhalten Sie u. a. einen exklusiven Einblick in den Neubau des Forschungs- und Entwicklungszentrums, in den 60 m hohen Kalkschachtofen sowie in die Entwicklung und Produktion eines innovativen Produkts.

Im Rahmen der Eröffnung wird Dr. Silke Launert, MdB, einige Grußworte an alle Teilnehmer/-innen richten. Zudem freuen wir uns auf den Festvortrag von Hans-Dieter Groppe, Geschäftsführer der Maxit Mauermörtel GmbH & Co. Er spricht aus langjähriger persönlicher Erfahrung zum Thema „Unternehmensnachfolge“, da dieser bereits in der vierten Unternehmensgeneration das Unternehmen weiterführt. Der Ursprung dieser Erfolgsgeschichte liegt 110 Jahre, in der Gründung des Mutterunternehmens J. Bergmann GmbH & Co., zurück. Weiterhin darf das BF/M-Bayreuth Prof. Dr. Daniel Baier, BF/M-Vorstandsmitglied, als Referenten begrüßen. Prof. Baier wird über aktuelle Entwicklungen der Unterneh-

mensnachfolge in Oberfranken referieren. Zum Abschluss der Festvorträge dürfen wir Dr. Dirk Haid, Abteilungsleiter/Betriebswirtschaftliche Beratung, von der HWK für Oberfranken, mit dem Vortrag „Betriebsnachfolge im Handwerk: „Klimawechsel“ im Betrieb?“ und Klemens Jakob, Leiter Referat Wirtschaftsförderung und Unternehmensnachfolge, von der IHK für Oberfranken Bayreuth mit dem Vortrag „Übergabe in guten Händen – Der IHK-Nachfolger-Club“ in Azendorf begrüßen.

Im Anschluss dürfen wir alle Teilnehmer/-innen recht herzlich zu einem gemeinsamen Get-together mit Buffet bei der Maxit Mauermörtel GmbH & Co. einladen. Die Mitgliederversammlung beginnt um 15:00 Uhr, die Werksbesichtigung sowie anschließender Festvortrag – zu dem alle Interessierten willkommen sind – beginnt um 16:30 Uhr.

**Autorin:**

Saskia Lutz, BF/M-Bayreuth



### Tagesordnung zur BF/M-Jahresmitgliederversammlung

#### Franken Maxit Mauermörtel GmbH & Co., Azendorf - 23.10.2018, 15:00 Uhr

15.00 Uhr	Mitgliederversammlung
16.00 Uhr	Kaffeepause und Eintreffen der Gäste
16.15 Uhr	Grußworte Prof. Dr. Torsten M. Kühlmann und Dr. Silke Launert MdB
16.30 Uhr	Werksbesichtigung bei der Firma Franken MAXIT GmbH
18.00 Uhr	Rückkehr und Kaffeepause
	Festvorträge
18.15 Uhr	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Hans-Dieter Groppe, Geschäftsführer Franken Maxit Mauermörtel GmbH &amp; Co. <b>„Bergmann Kalk und Franken Maxit – eine 150-jährige Erfolgsgeschichte in der 4. Generation“</b></li> <li>■ Prof. Dr. Daniel Baier, Vorstand des BF/M-Bayreuth <b>„Unternehmensnachfolge in Oberfranken: Aktuelle Entwicklungen“</b></li> <li>■ Dr. Dirk Haid, Abteilungsleiter Betriebswirtschaftliche Beratung, HWK für Oberfranken <b>„Betriebsnachfolge im Handwerk: „Klimawechsel“ im Betrieb?“</b></li> <li>■ Klemens Jakob, Leiter Referat Wirtschaftsförderung, Unternehmensnachfolge IHK für Oberfranken Bayreuth <b>„Übergabe in guten Händen – Der IHK-Nachfolger Club “</b></li> </ul>
19.45 Uhr	Get-together mit Abend-Buffet

## Herbst-Termin des GIRT-Oberfranken

### Werksaufbau in Indien

Hiermit möchten wir Sie auf die nächste GIRT-Veranstaltung im Herbst 2018 hinweisen: Am 24. Oktober 2018 wird Thomas Bammert, ehemaliger Projektleiter Werksaufbau Indien der Liebherr-Hausgeräte Ochsenhausen GmbH, zu uns kommen und uns über den Werksaufbau des fünften Produktionswerkes von Liebherr-Hausgeräte berichten. Das neue Werk wurde im Mai 2018 eröffnet und Herr Bammert war maßgeblich an dem mehr als sechs Jahre dauernden Projekt beteiligt. Er verantwortete den gesamten Planungs- und Koordinationsprozess - von der Erstellung eines Business Cases über die Suche und den Erwerb des Grundstücks bis hin zum Werksaufbau (Gebäude, Maschinen, Produktionsanlauf) und der abschließenden Personalsuche vor Ort.

Die Veranstaltung wird wie gewohnt um 18:00 Uhr beginnen und in den Räumlichkeiten der Rohleder GmbH in Konradreuth stattfinden. Freuen Sie sich auf einen spannenden Vortrag und interessante Einblicke!

Ihre Anmeldung richten Sie bitte per E-Mail an [GIRT@bfm-bayreuth.de](mailto:GIRT@bfm-bayreuth.de). Über Ihr Kommen würden wir uns sehr freuen.

---

#### Kontakt:

**Prof. Dr. Stefan Wengler / Prof. Dr. Torsten M. Kühmann**  
E-Mail: [GIRT@bfm-bayreuth.de](mailto:GIRT@bfm-bayreuth.de)



## Unternehmerdialog bei Baier & Köppel in Pegnitz



### Wir freuen uns, Sie zum nächsten Unternehmerdialog, dieses Mal in Form eines Unternehmer-Frühstücks, einladen zu können

Am 6. November 2018 um 8:30 Uhr, werden wir bei der Baier & Köppel GmbH & Co. KG in Pegnitz, einem unserer sog. Hidden Champions, zu Gast sein. Das Familienunternehmen wird inzwischen in der dritten Generation geführt und ist mit seiner Markenfamilie BEKA Weltmarktführer bei automatischen Schmiersystemen.

Der geschäftsführende Gesellschafter Bernhard Köppel wird uns gemeinsam mit Herrn Geschäftsführer Brendel sein Unternehmen vorstellen. Wie bei den Unternehmerdialogen üblich, wird dann ein Mitglied der FoFamU zu einem aktuellen mittelständischen Thema referieren.

Wenn Sie an dieser Veranstaltung teilnehmen möchten, bitten wir um eine kurze Nachricht unter [anmeldung@fofam.de](mailto:anmeldung@fofam.de).

Der Unternehmerdialog ist eine Veranstaltungsreihe der Forschungsstelle für Familienunternehmen der Universität Bayreuth (FoFamU) in Kooperation mit dem BF/M-Bayreuth.

Wir würden uns freuen, Sie beim Unternehmerdialog begrüßen zu dürfen.

---

#### Ansprechpartner:

Felix Mönius, FoFamU

# Networking leicht gemacht! KarriereForum 2018 – die Firmenkontaktmesse der Universität Bayreuth

# 30. Karriere <sup>2018</sup> Forum

Am Mittwoch, 14. November 2018, ist es wieder soweit! Ab 10 Uhr öffnet die Universität Bayreuth ihre Türen für Studierende und Unternehmensvertreter zum Kennenlernen und Netzwerken. Denn das Thema Recruiting wird nicht nur in Oberfranken heiß diskutiert: in den meisten Regionen sind hochqualifizierte Fachkräfte Mangelware. Gut, dass es Hochschulen wie die Universität Bayreuth gibt, die sich aktiv für einen Schulterchluss zwischen Studierenden und (potenziellen) Arbeitgebern einsetzen.

Jährlich einmal treffen im Wintersemester Studierende der Universität Bayreuth beim KarriereForum auf ‚geballte Wirtschaftskraft‘: Rund 400 Vertreter von über 90 erfolgreichen und bekannten Unternehmen, Kanzleien und Institutionen haben sich zur diesjährigen 30. Ausgabe angemeldet. Erfahrungsgemäß werden ca. 2.000 Studierende erwartet, wobei das KarriereForum allen 13.500 Studierenden der Universität Bayreuth offensteht!

## Termin, Zeit und Ort des 30. KarriereForums

**Termin: Mittwoch, 14. November 2018**

**Zeit: ab 10.00 Uhr**

**Ort: Universität Bayreuth  
Universitätsstraße 30, 95447 Bayreuth**  
- in beiden Gebäuden der Rechts- und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät sowie  
- im FAN B-Gebäude der Ingenieurwissenschaften

Interessierte sind herzlich willkommen!

## Das KarriereForum für Studierende

Was ist besser? Selbständigkeit oder Großkanzlei? Familienunternehmen oder Konzern? Studierende sollten sich frühzeitig nicht nur mit den einzelnen Fachrichtungen auseinandersetzen, sondern auch mit der Frage, in welcher Konstellation sie sich am wohlsten fühlen. Gerade in Oberfranken gibt es eine ganze Reihe ‚Hidden Champions‘, zum Teil Weltmarktführer, die aber nicht unbedingt in aller Munde sind. Je weiter die Spezialisierung der Produkte, desto weniger sind diese Unternehmen Endverbrauchern bekannt. Gerade hier können sich angehende Fachkräfte oft bestens verwirklichen und weiterentwickeln.

## Das KarriereForum für Unternehmen

Die teilnehmenden Unternehmen, Kanzleien und Institutionen erhalten Kontakt zu Studierenden und jungen Absolventen, die voller Tatendrang und Motivation sind. Begeisterungsfähigkeit und Leidenschaft stehen hier noch hoch im Kurs und können genutzt werden. Wenn qualifizierte Studierende und Absolventen ‚gleich von der Uni weg‘ angeworben werden, spart man sich teure Ausschreibungen und Bewerbungsverfahren. „Warum wir als HUK-COBURG am KarriereForum teilnehmen? Ganz einfach: Engagierte Studenten! Renommierete Uni! Ein tolles Orga-Team und eine erfolgreiche Messe! Und das alles in unserer Region! Was will man mehr als Unternehmen“, sagt Stefanie Schmidt, Referentin Hochschulmarketing in der Personalentwicklung der HUK-COBURG Versicherungsgruppe.

## Das KarriereForum – eine win-win-Situation für Studierende und Unternehmen

Das KarriereForum bietet Studierenden und Arbeitgebern die Möglichkeit, sich in entspannter Atmosphäre kennen zu lernen, Kontakte und Netzwerke zu knüpfen – eine win-win-Situation für beide Seiten! Begleitet wird die Firmenkontaktmesse von verschiedenen Vorträgen und Workshops. Zudem laden Unternehmen und Sozietäten zu zahlreichen Einzelgesprächen und einem KarriereDinner ein.

## Weitere Infos gibt es hier:

[www.karriereforum.uni-bayreuth.de](http://www.karriereforum.uni-bayreuth.de)  
[www.facebook.com/KUK.UniBayreuth](https://www.facebook.com/KUK.UniBayreuth)

## Kontakt:

### Dipl. Kauffrau Susanne Weigelt

Stabsabteilung KarriereService und Unternehmenskontakte  
Universität Bayreuth, Universitätsstraße 30, 95447 Bayreuth  
Telefon 0921 / 55-4665

E-Mail: [susanne.weigelt@uni-bayreuth.de](mailto:susanne.weigelt@uni-bayreuth.de)

E-Mail: [karriereforum@uni-bayreuth.de](mailto:karriereforum@uni-bayreuth.de)



# Veranstaltungskalender 2018 im Rahmen des Digitalen Gründerzentrums

NETZWERK  
Digitales Gründerzentrum

Hiermit möchten wir unsere BF/M-Mitglieder und Gäste ganz herzlich zu weiteren Veranstaltungen im Rahmen des Digitalen Gründerzentrums sowie unserer Kooperationspartner einladen.

27.09.2018 - TMT GmbH & Co. KG, Bayreuth  
**„Virtual Reality & Augmented Reality: Digitalisierung zum Anfassen“**

30.09.2018 - Main Journal, Bayreuth  
**„1. Gründer-Brunch in Bayreuth“**

16.10.2018 - Freiheitshalle, Hof  
**„Wie wir morgen leben und arbeiten werden – Forum Erfolg“**

06.11.2018 - VHS Landkreis Hof – Bildungszentrum, Hof  
**„Suchmaschinenoptimierung (SEO) – Basis-Seminar“**

08.11.2018 - IHK für Oberfranken Bayreuth, Bayreuth  
**„Informationssicherheitssysteme – Den Hackern auf der Spur“**

20.11.2018 - VHS Landkreis Hof – Bildungszentrum, Hof  
**„Facebook-Marketing für Unternehmer“**

28.11.2018 - communicall GmbH, Bayreuth  
**„Die Zukunft der Kundenkommunikation: Interaktion als neue Chance der Kundenbeziehung“**

## Ausgewählte Veranstaltungen unserer Kooperationspartner

27.09.2018 - Rauschert Steinbach GmbH, Steinbach am Wald  
**Laborabend „Energieeffizienz vs. Produktqualität bei Thermoprozessoptimierung“**  
Innovations-Zentrum Region Kronach e. V.

02.10.2018 - Neue Materialien Bayreuth GmbH, Bayreuth  
**Vortrag des Monats „Gravitationswellen als neues Fenster zum Universum“**  
Neue Materialien Bayreuth GmbH

09.10.2018 - Neue Materialien Bayreuth GmbH, Bayreuth  
**Sonder-Fachvortrag: Skalierbares Verfahren zur wirtschaftlichen Herstellung von leichten polymeren Nanoschäumen“**  
Neue Materialien Bayreuth GmbH

16.10.2018 - Museen im Kulmbacher Mönchshof e. V., Kulmbach  
**„ProCom IoT-Tag“**  
Innovations-Zentrum Region Kronach e. V.

25.10.2018 - Dr. Schneider Unternehmensgruppe, Kronach  
**„Innovationsmanagement – Ideen finden, bewerten, umsetzen“**  
Innovations-Zentrum Region Kronach e. V.

06.11.2018 - Kulmbacher Mönchshof, Kulmbach  
**„Verstärkung des Employer Branding durch Regionalmarketing“**  
Marketing Club Oberfranken e. V.

28.11.2018 - Neue Materialien Bayreuth GmbH, Bayreuth  
**„VDI-Technikforum: Spritzgießen von Schäumen und Schaumstrukturen am 27. und 28.11.2018 in Bayreuth“**  
Neue Materialien Bayreuth GmbH

Monatlich - Oskar – Das Wirtshaus am Markt, Bayreuth  
**„WJ-Stammtisch“ (jeden ersten Donnerstag im Monat)**  
Wirtschaftsjunioren Bayreuth

Für evtl. Rückfragen steht Ihnen Frau Saskia Lutz gerne telefonisch unter 0921 530397-22 zur Verfügung.  
Weitere Informationen finden Sie unter [www.bfm-bayreuth.de/veranstaltungskalender](http://www.bfm-bayreuth.de/veranstaltungskalender).

**Autorin und Ansprechpartnerin:**  
Saskia Lutz, BF/M-Bayreuth

# 5-Euro-Business Wettbewerb: Regional und frisch soll es sein!



## Das Finale des 5-Euro-Business Wettbewerbs Bayreuth fand am 17. Juli 2018 statt

Das Siegerteam „Vendr GbR“ um Sören Adlung und Erik Domagalla begeisterte die Jury mit ihrer Geschäftsidee insbesondere durch die Tragfähigkeit ihres Gesamtkonzepts. Die beiden BWL-Studenten entwickelten eine App und Website, mit Hilfe derer Konsumenten Direkterzeuger in ihrer Region einfacher auffinden und somit bewusster und regionaler konsumieren können. Für diese Gründungsidee erhielt das Siegerteam 800 Euro Preisgeld. Den zweiten Platz belegte das Team „Gemüseradl“. Auch hier steht die bewusste Ernährung im Vordergrund. „Gemüseradl“ bietet nämlich für einen Bayreuther Biomarkt einen Lieferdienst an. Der Biomarkt stellt dabei die Bestellungen der Kunden zusammen, welche dann von den Mitarbeitern des „Gemüseradls“ per Fahrrad ausgeliefert werden. Für diese Idee konnte sich das Team über 600 Euro Preisgeld freuen.

Insgesamt waren in diesem Jahr vier Teams im Wettbewerb angetreten, um die Jury von ihren Ideen zu überzeugen. Das Team „KingSize“ entwickelte eine Trink-Spiel-App, bei der man eigene Regeln einbauen und diese in der App hochladen kann, um die neuen Regeln auch anderen Nutzern der App zugänglich zu machen. Die beiden Jungs des Teams „Patlas“ bieten einen Lieferservice für Dinge des alltäglichen Gebrauchs für Menschen, die in ihrer Mobilität eingeschränkt sind und nicht oder nur mühsam selbst einkaufen können.

Als Juroren fungierten, wie bereits im Vorjahr, Dr. Alois Kastner-Maresch (LivingLogic AG), Prof. Dr. Sebastian Schanz (Betriebswirtschaftliche Steuerlehre, Universität Bayreuth)

und Karl-Eugen Scheumann von der Unternehmenskooperation süddeutscher Möbelhersteller. Neu im Team der Juroren war in diesem Jahr Torsten Geiling, Chefredakteur des Nordbayerischen Kuriers.

Der Auftakt zum 5-Euro-Business fand bereits zum Anfang des Sommersemesters im April statt. Zu Beginn erhielten die Teams Workshops zu den Themen Ideenfindung, Projektmanagement, Markenbildung und rechtliche Aspekte der Gründung, um sie optimal auf ihre eigene Gründung vorzubereiten. Im Anschluss an die Seminarphase wurden den Teams Wirtschaftspaten zur Seite gestellt, die ihnen bei der Umsetzung ihrer Idee als Ansprechpartner halfen. Außerdem gab es 5 Euro als symbolisches Startkapital. In der nun folgenden Unternehmensphase hatten die Teams sieben Wochen Zeit, ihre Gründungsidee umzusetzen und im Idealfall an den Kunden zu bringen.

Bereits zum 15. Mal betreute das BF/M-Bayreuth den 5-Euro-Business Wettbewerb im Sommersemester 2018 als regionaler Ausrichter. Bayernweit wird der Wettbewerb vom Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft e. V. organisiert und durch bayme vbm – Die bayerischen Metall- und Elektro-Arbeitgeber unterstützt. Als Initialförderer fungiert die ISU – Interessengemeinschaft süddeutscher Unternehmer e. V.

### Autor und Ansprechpartner:

Julian Kettl, BF/M-Bayreuth



Die Teilnehmer und Juroren des diesjährigen 5-Euro-Business

## Das BF/M-Bayreuth begrüßt Zuwachs im Co-Working-Space

Zu Beginn des August 2018 begrüßt das Betriebswirtschaftliche Forschungszentrum für Fragen der mittelständischen Wirtschaft e. V. an der Universität Bayreuth den jungen Gründer Alexander Bader in seinem Co-Working-Space, welcher gemeinsam mit dem Bayreuther Unternehmen AVS in Bayreuth gestaltet wurde. Damit verstärkt das BF/M-Bayreuth sein Netzwerk an jungen Gründern zur Stärkung des Austausches zwischen etablierten Unternehmen der Region und den regionalen Start-Ups. Als Mittler zwischen den Unternehmen soll für einen Abgleich von Angeboten oberfränkischer Start-Ups und der Nachfrage und den Bedarfen in der Region gesorgt werden.

Als Begleitung zum Digitalen Gründerzentrum, einer von dem Bayerischen Staatsministerium über die Regierung von Oberfranken geförderten Initiative zur Stärkung der gründungsbezogenen Netzwerkaktivitäten in Oberfranken, entwickelt das BF/M-Bayreuth konstant das Thema Co-Working in der Region und insbesondere in Bayreuth weiter. Mit dem Projekt des Co-Working-Space wird den Gründern die Konzentration auf die Gründung an sich und auf die Kernprozesse ermöglicht.

Der Gründer Alexander Bader widmet sich dem Input-Management für IT-Lösungen mit Fokus auf automatisierter Dokumentenerfassung. „Das volle Potenzial der Digitalisierung und insbesondere von ERP-Systemen kann sich erst richtig entfalten, wenn die zu verarbeitenden Daten strukturiert vor-

liegen. Dabei handelt es sich um einen oftmals vernachlässigten Engpass, denn stellen Sie sich vor: Wie viel produktiver könnten Sie sein, wenn Sie Ihre Dokumente nicht erst manuell klassifizieren und erfassen müssten?“ erklärt Dr. Alexander Sänn vom BF/M-Bayreuth.

Nach seinen ersten Tagen im Co-Working-Space des BF/M-Bayreuth lautet das Urteil des jungen Gründers Alexander Bader: „Nachdem ich von den Mitarbeitern des BF/M herzlich empfangen wurde, freue ich mich nun Teil eines aktiven Umfelds zu sein, welches dazu motiviert, selbst noch einmal produktiver zu werden. Darüber hinaus bietet das BF/M mit seinem Netzwerk einen hervorragenden Anknüpfungspunkt zu etablierten Unternehmen der Region. Es freut mich zu erleben, dass man als Gründer in Bayreuth auf solch gute Unterstützung trifft.“

Mehr Informationen sowie eine Übersicht ausgewählter Veranstaltungen des Digitalen Gründerzentrums und des BF/M-Bayreuth sind unter [www.bfm-bayreuth.de](http://www.bfm-bayreuth.de) zu finden. Interessierte zum Thema Bonded Entrepreneurship können sich gerne telefonisch oder per E-Mail bei Julian Kettl melden.

---

### Autor und Ansprechpartner:

**Julian Kettl**, BF/M-Bayreuth

E-Mail: [julian.kettl@bfm-bayreuth.de](mailto:julian.kettl@bfm-bayreuth.de)



Alexander Bader (links) wird von BF/M-Mitarbeiter Julian Kettl am BF/M-Bayreuth begrüßt.



# Gründertum zwischen Videospieldentwicklung und Digitalisierung 2.0

## Ein StartUp der Spielebranche und Partner für IT-Entwicklung in der Region Oberfranken

Bereits 2009 hat der FilmFernsehFonds Bayern mit der Einrichtung der Förderungssparte „Games“ den kulturellen Wert des Genres Computerspiele zumindest innerhalb Bayerns anerkannt. Die Berichterstattung in Rundfunk und Medien rund um die Gamescom 2018 zeigt nun aber auch die Anfänge des längst überfälligen Umdenkens von Bundespolitik und Industrie. Die Anerkennung der Games-Branche als vollwertige, wichtige und umsatzstarke Industrie für den Standort Deutschland sowie die Einrichtung einer zentralen Förderung für angehende und etablierte Unternehmen der Branche sind erste wichtige Schritte, um die bestehenden erheblichen Defizite Deutschlands gegenüber anderen Ländern wie England, Frankreich und den USA auszugleichen.



*Dorothee Bär, Henriette Reker, Felix Falk und Armin Laschet zocken auf der Gamescom 2018*

Aus Sicht der Videospieldhersteller ist der Prozess der Entwicklung eines Videospieles langwierig und bedeutet bereits im Vorfeld ein hohes Investment an Geld und Zeit. Gerade kleine Indie-Studios und Gründer sind gezwungen, die Vorleistungen bis zur Erwirtschaftung eines Verkaufserlöses Jahre nach Entwicklungsbeginn durch Kredite, Förderprogramme und/oder Auftragsarbeiten auszugleichen. Deren Zustandekommen wird entscheidend durch das Image der gesamten Branche beeinflusst.



Glücklicherweise scheint sich auch hier das Bild zu dem einer immer professioneller agierenden Gaming-Branche zu wandeln und das ist ein wichtiger Punkt. Obwohl der Markt für Videospiele sicherlich primär endkundenorientiert ist, können auch andere Unternehmenszweige von der Expertise der Gaming-Branche profitieren. Kaum eine Industrie bündelt nämlich derart viele Fachkräfte aus den unterschiedlichsten Fachbereichen unter einem Dach, seien es Softwareentwickler, Artists, Designer oder Projektmanager und kaum eine andere Industrie muss für eine erfolgreiche Zusammenarbeit ein derart hohes Maß an guter Planung bei gleichzeitiger Flexibilität zeigen. Zudem agiert die Videospieldindustrie als wichtiger Baustein für den digitalen Wandel und hilft bei der Etablierung von Zukunftstechnologien wie z. B. Virtual Reality.

In diesem Kontext bieten auch wir von Burning Bonsai unsere für die Videospieldentwicklung erworbene Expertise in den Bereichen Visualisierung, Simulation und UX-Design an und unterstützen Firmen inner- und außerhalb des Gaming-Sektors bei der Realisierung ihrer Projekte. Die bisherigen Kooperationen zeigen dabei vielfältige Anwendungsgebiete in den verschiedensten Branchen und ermöglichen einen wichtigen Austausch von Fachwissen und Erfahrung.

### Kontaktinformationen

#### **Burning Bonsai UG (haftungsbeschränkt)**

Mainstraße 5, 95444 Bayreuth  
 mail@burning-bonsai.com  
 www.burning-bonsai.com

# Bayerisches Enterprise Risk Management Netzwerk - BayRisk



Im laufenden Jahr entwickelt sich das Projekt BayRisk, in welchem Vertretern von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) Risikomanagement-Kompetenzen vermittelt wird, immer weiter. So konnten seit Start des Projekts im letzten Jahr bereits vier Wissensmodule zu den Themen „Rechtliche und betriebswirtschaftliche Motivation“, „Risikoidentifikation“, „Risikobewertung“ und „Risikosteuerung“ auf die BayRisk-Plattform geladen werden. Fünf bisher abgehaltene Webinare vertieften die Inhalte der Wissensmodule. Zuletzt fand hier das Webinar zum Thema „Finanzrisiken“ mit Fokus auf Risiken der Außenhandelsaktivität mit Herrn Prof. Schäfer, Vorstand des BF/M-Bayreuth, statt. Im laufenden Jahr werden dann die weiteren Wissensmodule auf die Plattform geladen. Außerdem finden noch zwei Webinare zu den Themen „Externes Risikoreporting“ und „Internes Risikoreporting“ statt.

Unser Mitarbeiter Julian Kettl durfte am 6. September 2018 das Projekt BayRisk auf der alljährlich stattfindenden CARF-Konferenz für praxisorientierte Forschung und Lehre in den Themenbereichen Controlling, Accounting, Risiko und Finanzen in Luzern präsentieren. Außerdem wurde ein Beitrag zum Projekt für den Konferenzband angenommen. Neben der Vorstellung zahlreicher Forschungs- und Lehrprojekte aus den genannten Bereichen, gab es spannende Keynotes und Vorträge über die Rolle der Finanz- und Controlling-Abteilungen in Unternehmen in Zeiten fortschreitender Digitalisierung sowie zum Thema Blockchain. Das Conference Dinner auf einem Schiffsrestaurant bot ausreichend Gelegenheit spannende Kontakte zu knüpfen und sich über die aktuelle Forschung auszutauschen.

Am 4. Oktober findet dann der erste von zwei BayRisk-Konferenzen an der Universität Bayreuth statt. Dafür konnten Experten im IT- und Cyberrisiko gefunden werden, die den Teilnehmern die Bedeutung des Risikomanagements für die digitale Sicherheit nahebringen.

Das Projekt BayRisk wird vom Europäischen Sozialfonds und dem Land Bayern gefördert und vom Lehrstuhl für Finanzwirtschaft und Bankbetriebslehre und dem BF/M-Bayreuth in Zusammenarbeit mit dem Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik der Universität Würzburg und dem Forschungszentrum Risikomanagement durchgeführt. Über das bayernweite Kompetenznetzwerk können die teilnehmenden Unternehmen bzw. deren Mitarbeiter Risikomanagement-Kompetenzen erlernen und erweitern, um damit den Erfolg ihres Unternehmens nachhaltig zu sichern. Neben dem Aufbau des Kompetenznetzwerks zielt das Projekt auf die Entwicklung und Durchführung eines speziell auf kleine und mittlere Unternehmen ausgerichteten Schulungsangebots, das aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse auf die Problemstellungen der Praxis transferiert und somit anwendbar macht.

#### Autor und Ansprechpartner:

**Julian Kettl**, BF/M-Bayreuth

E-Mail: [julian.kettl@bfm-bayreuth.de](mailto:julian.kettl@bfm-bayreuth.de)



EUROPÄISCHE UNION  
EUROPÄISCHER SOZIALFONDS

ESF IN BAYERN  
WIR INVESTIEREN IN MENSCHEN

<b>1. BayRisk-Kongress in Bayreuth</b>	
<b>Donnerstag, 04.10.2018 von 13.00 bis 18.00 Uhr</b> (S62, RW 1, Universität Bayreuth)	
<b>13:00 - 13:15</b>	<b>Begrüßung</b> Prof. Dr. Klaus Schäfer Lehrstuhl für BWL I: Finanzwirtschaft und Bankbetriebslehre Universität Bayreuth
<b>13:15 - 14:00</b>	<b>Keynote</b> Prof. Dr. Rainer Thome Logical Business Synergy Julius-Maximilians-Universität Würzburg
<b>14:15 - 15:45</b>	<b>„Risikomanagement im Datenschutz – Einbindung der Datenschutz-Folgenabschätzung in das Enterprise Risk Management“</b> Jörg Jaenichen Projekt Manager für Informationssicherheit bei SEVEN PRINCIPLES
<b>16:15 - 17:45</b>	<b>„Strategische Kommunikation in der Cyberkrise“</b> Rieke Schües Consultant bei CNC – Communications & Network Consulting AG
<b>Im Anschluss</b>	<b>Networking und Austausch</b>

# TeBelSi - Neues Projekt am BF/M-Bayreuth

## Kompetenzen in der Informationssicherheit identifizieren, bewerten und den Fachkräftetransfer sichern

Zum 3. September 2018 startete am Betriebswirtschaftlichen Forschungszentrum für Fragen der mittelständischen Wirtschaft e. V. an der Universität Bayreuth (BF/M-Bayreuth) das dreijährige europäische Verbundprojekt „Teilzertifizierung im Berufsfeld Informationssicherheit“ (TeBelSi). Ziel ist es, Kompetenzen im Bereich der Informationssicherheit zu bestimmen und für eine allgemeingültige Anerkennung im Berufsleben messbar zu machen. Die einheitliche Bewertung und die Anerkennung von non-formal - und informell – also ohne bildungsorganisatorischen Rahmen - erworbenen Kompetenzen in dem Anwendungsbereich der Informationssicherheit besitzt auf europäischer Ebene und auch nationaler Ebene enorme Relevanz zur Lösung des Fachkräftemangels in der Informationstechnik (IT).

Der weltweite Mangel an Informationssicherheitsexperten ist u. a. seit den Studien zur „Global Information Security Workforce“ (GISWS) von Frost & Sullivan bekannt. Aktuelle Zahlen von der Herjavec Group aus dem Jahr 2018 zeigen, dass der Bedarf an Cybersecurity-Experten im Jahr 2019 ca. 6 Millionen Stellen umfasst. Im Jahr 2021 werden mehr als 3,5 Mio. Stellen davon unbesetzt bleiben. Der weltweite Mangel an Experten für Informationssicherheit besitzt gravierende Auswirkungen auf die Wirtschaft und wird von den Themen Wettbewerbsfähigkeit, einem untergeordneten Sicherheitsbewusstsein und der Herausforderung zur Identifizierung qualifizierter Sicherheitsexperten begleitet.

Der IT-Sektor ist im Allgemeinen gekennzeichnet durch kurze Innovations- und Produktzyklen bei Entwicklern und Herstellern, aber auch bei den IT-Anwenderunternehmen. Wissen, welches in drei Jahren von einem technischen Mitarbeiter benötigt wird, ist heute noch nicht verfügbar. Dies stellt eine hohe und sich dynamisch verändernde Anforderung an die Beschäftigten im IT-Bereich und an ihre Qualifikationen. Das Lernen und die Anerkennung informeller Aspekte (Stichwort „Learning on the Job“) wird zum entscheidenden Faktor in der IT- Branche und insbesondere im Bereich der Informationssicherheit.

Studien und Erfahrungen im akademischen und praktischen Umfeld zeigen, dass ein hoher Anteil der Beschäftigten in den Bereichen der IT und Informationssicherheit aus Quereinsteigern besteht. Diese erlangen notwendige Qualifikationen vor allem durch das informelle, arbeitsprozessorientierte Lernen. Bildungswege, die u. a. White Hacker und IT-Sicherheitsspezialisten betreffen, sind im System bisher eigentlich nicht vorgesehen. Eine Ergänzung erfolgt durch den Erwerb von produkt- und herstellenspezifischen „Zertifikaten“, die im IT-Bereich eine Bedeutung haben. Diese „Zertifizierungen“ unterliegen keinem einheitlichen Standard. Die Identifizierung typischer Berufsbiographien ist für Unternehmen damit



Funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

schwer umzusetzen. Die Validierung der Fertigkeiten ist eine zu lösende Herausforderung.

„Diese Herausforderungen haben uns veranlasst mit dem europäischen Bildungsförderungsprogramm ERASMUS + im Schwerpunkt „Strategische Partnerschaften“ eine nachhaltig wirksame Innovation im Berufsfeld Informationssicherheit anzustreben und den Empfehlungen des Europäischen Parlaments und des Rates in Bezug auf die Verbesserung der Transparenz und Methoden zur gegenseitigen Anerkennung von Berufsbildungssystemen nachzukommen. Sowohl der Europäische als auch der Deutsche Qualifikationsrahmen sehen vor, dass Zuordnungen und Anerkennungen aus verschiedenen Bildungsbereichen möglich werden. Darum erachten wir es als sehr wichtig, gemeinsam mit unseren europäischen Partnern auf diesem Gebiet zu arbeiten und somit auch Knowhow für das BF/M-Firmennetzwerk sowie die oberfränkische Wirtschaft im Allgemeinen zu erarbeiten.“ erörtert Dr. Alexander Sänn, Geschäftsführer des BF/M-Bayreuth.

Dabei wird die Umsetzung des Europäischen Leistungspunktesystems (ECVET) konzeptionell angewendet und das Berufsbild der „Informationssicherheit“, zu welchem in den beteiligten Ländern formale Berufsabschlüsse existieren, im Ländervergleich untersucht. Wie sind non-formal und informell erworbene Lernergebnisse diagnostisch festzustellen? Können diese auf Basis der Prüfungsordnungen der formalen Abschlüsse validiert werden? Um die Projektziele umzusetzen, wird auf die ESCO Klassifikation („European Skills, Competences, Qualifications and Occupations“) als Basis zurückgegriffen. Die vorläufigen Recherchen haben ergeben, dass wenige Ergebnisse bzgl. einer Validierung non-formal und informell erzielten Lernens vorliegen. Insbesondere in der Informationssicherheit ergibt sich jedoch der Bedarf, wie der erste Austausch mit Personalverantwortlichen im Rahmen des BF/M-Unternehmensnetzwerkes zeigte. Die festzustellende Kompetenz ist hier besonders schwer zu identifizieren, da über Referenzprojekte zu großen Teilen nicht gesprochen werden darf (NDAs mit Konventionalstrafe) und der Aspekt der Kreativität nur bedingt durch bisherige Formate in der Eignungsfeststellung ausweisbar ist. Basierend auf den Erkenntnissen wird die Identifizierung, (Wieder-)Erkennung, Bewertung und Validierung informell erworbener Fertigkeiten und Kompetenzen im Status-quo erarbeitet und für den Anwendungsbereich weiterentwickelt. Hierzu werden die



Entwicklung eines Anforderungskatalogs zur Feststellung von Informationssicherheitskompetenzen, Handlungsempfehlungen zur nationalen Etablierung der Kompetenzfeststellung, die Definition von Weiterbildungsmodulen sowie ein Strategiepapier mit dem Fokus „Status Quo Informationssicherheitsausbildung für KMU“ erarbeitet.

Die von TeBeSi angesprochene Problemstellung stellt vor allem ein internationales Problem dar. Die Gruppe der Nutznießer dieses Projekts ist sehr breit gefächert und stellt im Grunde eine Vielzahl von Arbeitnehmern, welche im Bereich Informations- und Kommunikationstechnik (IKT) arbeiten, sowie Unternehmen aller Größenklassen mit Personalbedarf im Bereich der IT allgemein und Informationssicherheit im Speziellen dar. Der zu differenzierende Ausbildungsstand in den einzelnen Ländern der EU macht ein transnationales Konsortium notwendig. Als Projektpartner stehen das StudioCentroVeneto (Vicenza, Italien), die staatliche Mykolas-Romeris-Universität (Vilnius, Litauen), die Hafelekar Unternehmensberatung Schober GmbH (Wien, Österreich) sowie das College of Business and Health Sciences (Lodz, Polen) zur Verfügung und bringen ihre Erfahrungen aus analogen Bereichen und Märkten zur Zertifizierung informellen und

non-formalen Lernens ein.

Zwei vorausgegangene Projekte am BF/M-Bayreuth (TeBe-VAT 1 und 2) hatten diese Inhalte im Berufsbild „Veranstaltungstechnik“ erarbeitet. Diese Erfahrungen haben das BF/M-Bayreuth bewogen diese Vorgehensweise für das innovative Berufsfeld der Informationssicherheit weiter zu entwickeln.

Gefördert wird das Projekt im Rahmen des Programms Erasmus+, Projektträger ist die Nationale Agentur Bildung für Europa beim Bundesinstitut für Berufsbildung in Bonn.

Die Kick-Off Veranstaltung findet am 04.10.2018 und am 05.10.2018 im Gästehaus der Universität Bayreuth statt.

---

**Autor:**

**Dr. Alexander Sänn**, BF/M-Bayreuth

---

**Ansprechpartner:**

**Jörgen Eimecke**, BF/M-Bayreuth

E-Mail: joergen.eimecke@bfm-bayreuth.de



## Datenschutz und IT-Sicherheit am BF/M-Bayreuth



Die neue Datenschutzgrundverordnung ist seit 25. Mai 2018 nicht nur für unsere Mitgliedsunternehmen, sondern auch für das BF/M-Bayreuth selbst verpflichtend anzuwenden. Um die Umstellungen möglichst reibungslos, gesetzeskonform und pünktlich zum Inkrafttreten der Verordnung umzusetzen, haben wir Unterstützung vom Datenschutzexperten Jörg Jaenichen unseres Mitgliedsunternehmens SEVEN PRINCIPLES erhalten. Dabei war es uns nicht nur wichtig, die Mindestanforderungen der DSGVO umzusetzen, sondern unsere gesamten Abläufe und unsere IT auf Herz und Nieren zu überprüfen und Prozesse sicherer und effizienter zu gestalten.

So gibt es am BF/M-Bayreuth jetzt eindeutige Prozesse, wo sensible, personenbezogene Daten digital und analog abgelegt werden dürfen und wer auf welche Daten Zugriff hat. Außerdem haben wir unsere Start-Ups, die den CoWorking-Space am BF/M-Bayreuth nutzen, in physisch getrennte Netzwerke ausgelagert. Weiter war es auch nötig, unsere

Website den neuen Gegebenheiten anzupassen und mit einigen unserer Vertragspartner (Telefonanbieter, Web-Hoster etc.) einen Auftragsverarbeitungs-Vertrag abzuschließen. Bei all diesen Schritten hat sich unser studentischer Mitarbeiter David Bartela mit seinen IT- und Projektmanagementkompetenzen als wertvolle Stütze erwiesen. Gemeinsam konnten er, Julian Kettl und Jörg Jaenichen alle erforderlichen Schritte zügig und wirksam umsetzen. Sollten Sie Fragen zur DSGVO oder der IT-Sicherheit in Ihrem Unternehmen haben, nehmen Sie gerne Kontakt mit uns auf.

Am 4. Oktober 2018 findet im Rahmen des Projekts BayRisk außerdem ein interessanter Kongress zum Thema IT- und Cyberisiken an der Universität Bayreuth statt. Über Ihr zahlreiches Kommen freuen wir uns.

---

**Ansprechpartner:**

Julian Kettl, BF/M-Bayreuth

# Projekt „Prävention für sicheres und gesundes Arbeiten mit digitalen Technologien (PräDiTec)“ integriert die Bedürfnisse oberfränkischer KMUs in die Forschung



Seit April wurden durch das BF/M-Bayreuth zahlreiche Experteninterviews und Fokusgruppen bei den Praxispartnern des Projekts und oberfränkischen KMUs durchgeführt, um die speziellen Belastungen durch digitale Technologien zu erfassen.

Die Arbeiten im Forschungsprojekt PräDiTec laufen auf Hochtouren. Mit großem Aufwand wurden seit April 2018 zahlreiche Experten interviewt und Fokusgruppen bei Vertretern der oberfränkischen Wirtschaft durchgeführt. Die Ergebnisse und Analysen dieser qualitativen Erhebungen wurden in mehreren Arbeitstreffen des Konsortiums diskutiert und die Expertise des Projektbeirats wurde bei einem Beiratstreffen in Augsburg eingeholt. Die Planung der nächsten Arbeitspakete, allen voran eine große, repräsentative quantitative Erhebung, wurde beim zweiten Konsortialtreffen vom 11. bis 12. Juni 2018, ebenfalls in Augsburg, besprochen.

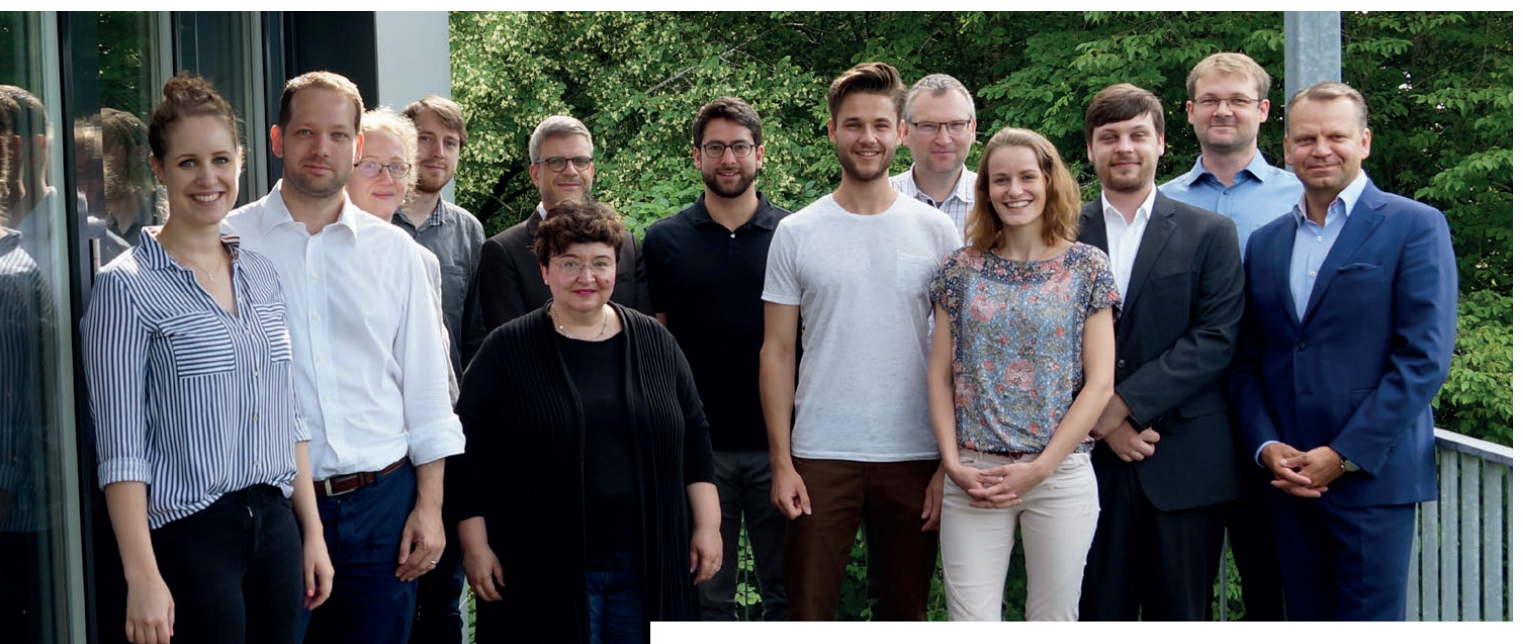
Insbesondere die Durchführung der Fokusgruppen mit (u. a.) Mitarbeitern der Praxispartner Loewe Technologies und AVS ergab wertvollen Input für das Projekt und die Planung der quantitativen Erhebung. Auch für die Unternehmen selbst waren diese Fokusgruppen sehr hilfreich, um das Thema der Belastung und Beanspruchung durch digitale Technologien aufzuarbeiten.

Zentrale Fragestellungen der Fokusgruppen waren:

- Mit welchen digitalen Technologien wird im Unternehmen gearbeitet?
- Welche Belastungen ergeben sich durch welche Technologien?
- Wie werden diese von Arbeitnehmern unterschiedlicher Berufsgruppen und Hierarchiestufen wahrgenommen?
- Was wird bereits und was kann in Zukunft von Unternehmensseite getan werden, um diese Belastungen zu reduzieren oder diese präventiv zu vermeiden?

Die Ergebnisse fließen nun in die Erarbeitung eines Online-Fragebogens für die quantitative Erhebung ein. Diese soll dann ein repräsentatives Abbild von digital-bedingten Belastungen in Deutschland, insbesondere bei klein- und mittelständischen Unternehmen ermöglichen. Als ersten großen Projektoutput ist zum Jahresende ein Report zur Thematik geplant, welcher der deutschen Wirtschaft erste Ansatzpunkte zur Erfassung von Belastungen und Beanspruchungen durch digitale Technologien liefern soll.

Wenn auch für Ihr Unternehmen Belastungen durch die Arbeit mit digitalen Technologien relevant sind und Sie Interesse daran haben, diese aufzuarbeiten sowie Ansatzpunkte zur



Gruppenfoto der Projektpartner beim zweiten Konsortialtreffen am 11. / 12. Juni 2018

Prävention zu erarbeiten, so wenden Sie sich an unsere Ansprechpartner am BF/M-Bayreuth. Die Ergebnisse fließen ausschließlich anonymisiert in die Forschung mit ein und ermöglichen Ihrem Unternehmen aktuelle und zukünftige Problemstellungen im Umgang mit digitalen Technologien frühzeitig aufzugreifen.

Weitere Informationen zum Projekt erhalten Sie bei unseren Ansprechpartnern am BF/M-Bayreuth oder unter [www.gesund-digital-arbeiten.de](http://www.gesund-digital-arbeiten.de).

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

---

**Autoren und Ansprechpartner:**

**Katharina Pflügner**, BF/M-Bayreuth

**Jörgen Eimecke**, BF/M-Bayreuth

E-Mail: [praeditec@bfm-bayreuth.de](mailto:praeditec@bfm-bayreuth.de)

## Psychische Gefährdungsbeurteilung

### Das BF/M-Bayreuth unterstützt zusammen mit Kooperationspartnern bei der erfolgreichen Durchführung

Seit dem Jahr 2013 ist es eine arbeitsschutzgesetzliche Pflicht (§5 ArbSchG), bei der Gefährdungsbeurteilung insbesondere auch psychische Belastungen zu berücksichtigen. Damit reagiert der Gesetzgeber auf die Zunahme von psychischen Erkrankungen und fordert von allen Arbeitgebern, mögliche psychische Belastungen zu analysieren und zu beurteilen, gegebenenfalls Maßnahmen zu ergreifen sowie deren Wirksamkeit zu überprüfen. Basierend auf den Empfehlungen der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA) besteht die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung aus den dargestellten folgenden sieben Schritten:

- Festlegen von Tätigkeiten / Bereichen
- Ermittlung der psychischen Belastung der Arbeit
- Beurteilung der psychischen Belastung der Arbeit
- Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen
- Wirksamkeitskontrolle
- Aktualisierung / Fortschreibung
- Dokumentation

Zur Ermittlung der psychischen Belastung der Arbeit kommen dabei abhängig von der Unternehmensgröße sowie den Untersuchungszielen verschiedene methodische Herangehensweisen in Frage: Beobachtung/Beobachtungsinterviews, Mitarbeiterbefragung sowie moderierte Analyseworkshops. Thematisch werden separat für verschiedene Arbeitsbereiche Gefährdungspotenziale untersucht, die sich aus den Bereichen Arbeitsinhalt, Arbeitsorganisation, soziale Beziehungen sowie Arbeitsumgebung ergeben. In Kooperation mit der AOK Bayreuth unterstützt das BF/M-Bayreuth bei der

erfolgreichen Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung sowie der Erfüllung der gesetzlichen Vorschriften. Besonderes Augenmerk liegt dabei von Seiten des BF/M-Bayreuths auch auf Belastungen, die sich durch die Arbeit mit digitalen Technologien und aus neuen Formen der Arbeit ergeben. Dieser thematische Schwerpunkt (Baustein „Technostress“) fließt in alle Prozessschritte der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung, beispielsweise durch eine separate Erfassung in der Analysephase oder eine spezifische Maßnahmenableitung, ein.

Weiterführende Informationen, Hilfestellungen und Handlungshilfen zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung sowie psychischer Gesundheit am Arbeitsplatz finden Sie unter anderem unter folgenden Internetadressen:

[www.gda-psyche.de](http://www.gda-psyche.de)

[www.psyga.info](http://www.psyga.info)

Falls Sie sich darüber hinaus Unterstützung bei der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung wünschen, kontaktieren Sie gerne unsere Ansprechpartner am BF/M-Bayreuth. Gerne beraten wir Sie bei der erfolgreichen Umsetzung und unterstützen Sie auch bei einzelnen Prozessschritten in der Durchführung.

---

**Autorin und Ansprechpartnerin:**

**Katharina Pflügner**, BF/M-Bayreuth

E-Mail: [katharina.pfluegner@bfm-bayreuth.de](mailto:katharina.pfluegner@bfm-bayreuth.de)



# Teilzertifizierung im Berufsfeld Veranstaltungstechnik 2 – TeBeVAT2



Das Forschungsprojekt „Teilzertifizierung im Berufsfeld Veranstaltungstechnik 2“ (TeBeVAT2) befindet sich auf der Zielgeraden. Im April startete das Projekt in die qualitative Phase. Das Anliegen von TeBeVAT ist es, die beruflichen Kompetenzen von Quereinsteigern und Arbeitnehmern aus der Event-Branche ohne formalen Abschluss zu zertifizieren. Den Kandidaten soll auf europäischer Ebene die Möglichkeit gegeben werden, ihre beruflichen Erfahrungen und ihr Können nachzuweisen – unabhängig von länderspezifischen Ausbildungsregelungen.

Zu Beginn steht eine Selbsteinschätzung der relevanten beruflichen Kompetenzen, die mithilfe eines erfahrenen Mentors reflektiert werden sollen. Im Rahmen des Projektes wurde ein Instrument entwickelt, das einen Abgleich zwischen Selbst- und Fremdeinschätzung erlaubt und eine Möglichkeit zur Evaluation mit Blick auf eine Zertifizierung bietet. In der qualitativen Phase erfolgte die Validierung dieses Instruments. Im Rahmen von Interviews wurden Arbeitnehmer und Quereinsteiger in Belgien, Deutschland, England, den Niederlanden und Italien gebeten, sich selbst einzuschätzen und ihre Erfahrungen zu schildern. Die durchgeführten Interviews werden nun ausgewertet, um die Ergebnisse in eine Weiterentwicklung des Tools einfließen zu lassen.

Anfang Juli traf sich das Konsortium ein letztes Mal in Wolverhampton, England, zu einem transnationalen Projekttreffen. Gastgeber war diesmal der englische Partner Gecko Programmes Ltd. Es wurden erste Erkenntnisse aus den Interviews diskutiert und weitere Schritte besprochen. Zum Abschluss organisierte der Gastgeber - gemeinsam mit WCR FM, einem lokalen Radiosender aus Wolverhampton - ein Multiplier-Event. Bei der öffentlichen Informationsveranstaltung präsentierte das Team die Idee und den Prozess von TeBeVAT vor einem interessierten Publikum aus jungen Event-technikern und Studenten.

Auch für Unternehmen aus der Region besteht die Möglichkeit, sich weiter über TeBeVAT zu informieren. Am 27. September 2018 findet der EU-Tag an der Universität Bayreuth statt. Das TeBeVAT-Team freut sich sehr, an diesem Nachmittag auch auf dem Campus der Universität Bayreuth vertreten sein zu dürfen. 20 Bayreuther Projekte, die durch Programme der Europäischen Union, wie Erasmus+, dem Europäischen Fonds für Regionale Entwicklung (EFRE) oder dem Europäischen Sozialfonds (EFS) gefördert werden, stellen sich vor. Bei Interesse an einer Teilnahme können Sie sich bis zum 15. September 2018 unter [stefan.freiberger@uni-bayreuth.de](mailto:stefan.freiberger@uni-bayreuth.de) für die Veranstaltung anmelden.

Weitere Informationen zum Projekt erhalten bei unseren Ansprechpartnern am BF/M-Bayreuth oder unter [www.tebevat.eu](http://www.tebevat.eu).



Funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

#### Autoren und Ansprechpartner:

**Julia Becker, BF/M-Bayreuth**

E-Mail: [julia.becker@bfm-bayreuth.de](mailto:julia.becker@bfm-bayreuth.de)

**Jörgen Eimecke, BF/M-Bayreuth**

E-Mail: [joergen.eimecke@bfm-bayreuth.de](mailto:joergen.eimecke@bfm-bayreuth.de)



Gruppenfoto der Projektpartner beim Projekttreffen in Frankfurt

# Bedürfnisgerechte und nachhaltige betriebliche Weiterbildung älterer Beschäftigter - BeWaB



Das Forschungsprojekt „Bedürfnisgerechte und nachhaltige betriebliche Weiterbildung älterer Beschäftigter“ (BeWaB) schließt den nächsten Arbeitsschritt erfolgreich ab. Mitte Mai startete das Projekt in die quantitative Phase, in der die bisherigen Erkenntnisse durch eine standardisierte Befragung von Beschäftigten näher betrachtet und überprüft werden sollten. Die Ergebnisse aus den im letzten Jahr durchgeführten Fokusgruppen und Experteninterviews waren der Ausgangspunkt für die Entwicklung des Fragebogens. Sie lieferten wertvolle Einblicke in die Art und Weise, wie Arbeitnehmer lernen und welche Möglichkeiten zur Weiterbildung außerhalb von Kursen und Seminaren regelmäßig genutzt werden.

Die zentralen Fragestellungen der Erhebung waren:

- Wie spielen informelles Lernen (außerhalb von Kursen und Seminaren) und formale Weiterbildung (in Form eines klassischen Trainings oder Seminars) zusammen?
- Wie bilden sich insbesondere ältere Arbeitnehmer ab 50 weiter und unterscheiden sie sich dabei von ihren jüngeren Kollegen?
- Was sind die Inhalte informellen Lernens (z.B. methodisches Wissen, IT/Software Kenntnisse oder Fachwissen)?

Der Fragebogen wurde sowohl online als auch in Papierform an die Mitgliedsunternehmen des BF/M-Bayreuth, Mitarbeiter der Universität Bayreuth und Unternehmen der oberfränkischen Wirtschaft verteilt. Es konnten mehr als 300 ausgefüllte Fragebögen von Angestellten verschiedener Altersgruppen und Unternehmen eingesammelt werden. Ende Juli konnte die Erhebung somit erfolgreich abgeschlossen werden. Die Analyse der Daten wird in den kommenden Wochen stattfinden.

Das BeWaB-Team freut sich sehr, mit den Ergebnissen auch einen Beitrag auf der Academy of Management Konferenz in Chicago halten zu dürfen. Dort werden in einem Symposium wissenschaftliche Beiträge zu aktuellen Themen und Trends aus dem Bereich HR diskutiert. Zudem fließen die Ergebnisse in die Entwicklung von Praxisleitfäden und einem Poster ein, das im Herbst beim Bundesinstitut für Berufsbildung (BiBB), dem beauftragten Projektträger, vorgestellt wird.

Höhepunkt des Projektes ist die Abschlussveranstaltung am 22. November 2018. Das BF/M-Bayreuth präsentiert gemeinsam mit den beteiligten Projektpartnern der Technischen Universität Kaiserslautern, wie Sie Weiterbildung in Ihrem Unternehmen gestalten können. Erfahren Sie hilfreiche Tipps aus den erarbeiteten Praxisleitfäden und freuen Sie sich auf einen Nachmittag mit spannenden Beiträgen aus der Praxis, sowie einem Design Thinking Workshop. Die Teilnahme ist kostenlos, um eine Anmeldung unter [info@bfm-bayreuth.de](mailto:info@bfm-bayreuth.de) wird bis zum 7. November 2018 gebeten.

Weitere Informationen zum Projekt erhalten bei unserer Ansprechpartnerin am BF/M-Bayreuth oder unter [hrmob.wiwi.uni-kl.de/forschung/forschungsprojekt-bewab/](http://hrmob.wiwi.uni-kl.de/forschung/forschungsprojekt-bewab/).

---

#### Autorin und Ansprechpartnerin:

**Julia Becker**, BF/M-Bayreuth

E-Mail: [julia.becker@bfm-bayreuth.de](mailto:julia.becker@bfm-bayreuth.de)

GEFÖRDERT VOM

Bundesinstitut  
für Berufsbildung **BiBB**

- ▶ Forschen
- ▶ Beraten
- ▶ Zukunft gestalten



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

## Dienstleistungsprojekte

Das BF/M-Bayreuth unterstützt seine Mitglieder, Verbände und Kommunen regelmäßig durch die verschiedensten Dienstleistungen. Auch in diesem Jahr konnten bereits einige Dienstleistungsprojekte erfolgreich durchgeführt werden, welche wir folgend kurz vorstellen.

### Auswertung der bayernweiten Daten der KfW-Unternehmensbefragung

Einmal im Jahr wertet das BF/M-Bayreuth die Angaben der bayerischen Unternehmen aus der deutschlandweiten KfW-Unternehmensbefragung für die Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V. aus. Neben der Finanzierungs-

#### Ansprechpartner:

Julian Kettl, BF/M-Bayreuth



Die bayerische Wirtschaft

situation der Unternehmen wurde in diesem Jahr auch deren geplante Investitionen in die Digitalisierung sowie mögliche Hemmnisse für die Geschäftstätigkeiten der Unternehmen untersucht.

### Informationssicherheits-Management-System (ISMS) bei Energieversorgern

Das BF/M-Bayreuth beteiligt sich zusammen mit SEVEN PRINCIPLES an einer Studie zu Informationssicherheits-Management-Systemen bei Energieversorgern. Seit drei Jahren existiert das IT-Sicherheitsgesetz des deutschen Bundestages, laut dem Betreiber von KRITIS verpflichtet sind, Sicherheitsvorfälle zu melden. Bereits 88 % dieser Studienteilnehmer haben ein Informationssicherheits-Management-System (ISMS) implementiert und 10 % befinden sich in der Phase der Einführung. In der heutigen Zeit der Digitalisierung sind solche Systeme immens wichtig. Hackerangriffe können die Strom- und Gasversorgung unterbrechen und damit das öffentliche Leben zum Stillstand zwingen.



Eine so hohe Anzahl an Unternehmen, die bereits ein ISMS implementiert haben, ist daher sehr erfreulich. Die Studie ergab, dass durch die Einführung eines ISMS ein Mehrwert unter anderem in Bezug auf die Sensibilisierung der Mitarbeiter oder der Reduzierung von Schwachstellen erreicht wurde. Doch 76 % der Unternehmen zogen einen Berater zur Unterstützung hinzu, was die Unsicherheit der Unternehmen verdeutlicht. Eine 100 %-Abdeckung aller Unternehmen durch ein ISMS ist erforderlich, ebenso wie ein besseres Verständnis der Unternehmen für ein solches System, damit kritische Infrastrukturen auch in der Zukunft effektiv geschützt werden können.

### Mitgliederbefragung der HWK für Oberfranken 2018

Die Handwerks- und Industrie- und Handelskammern befragen regelmäßig ihre Mitglieder über die Zufriedenheit mit den Kammern und darüber, welche Angebote gut angenommen



Handwerkskammer für Oberfranken

werden und welche Angebote eventuell noch fehlen. In diesem Jahr führte das BF/M-Bayreuth die Mitgliederbefragung bei der Handwerkskammer für Oberfranken durch.

### Regionales Gründer- und Innovationszentrum

Die Bedeutung von jungen Gründungen im Zusammenspiel mit etablierten Unternehmen für die regionale Entwicklung hat auch die Stadt Bayreuth erkannt. Aus diesem Grund wurde das BF/M-Bayreuth mit einer Konzept- und Potenzialanalyse für ein regionales Gründer- und Innovationszentrum in Bayreuth beauftragt. Das BF/M-Bayreuth bedankt sich dabei für die



Unterstützung durch die Wirtschaftsförderung der Stadt Bayreuth und der Stabsabteilung Entrepreneurship & Innovation an der Universität Bayreuth.



# AVENEO Consulting: Personalarbeit zukunftsfähig gestalten



## Strategien und Lösungen für Personal, Führungskräfteentwicklung und Vergütungssysteme: Wolfgang Andrich, AVENEO Consulting GmbH im Portrait

Wenn Wolfgang Andrich ein Mandat übernimmt, dann geht es in den meisten Fällen im Unternehmen darum, aus der Schräglage durchzustarten, wie es eine Zeitung treffend formuliert hat. Vor 12 Jahren hat er AVENEO Consulting gegründet, zuvor war er im Management von Unternehmen wie IBM und MAN tätig. In diesen 12 Jahren hat er zahlreiche Restrukturierungsmaßnahmen bei mittelständischen Familienunternehmen und Konzernen durchgeführt. Sein Erfolgsrezept: Er holt alle Beteiligten an einen Tisch. Die Geschäftsführung, die Führungskräfte, die Arbeitnehmervertretung und erarbeitet mit ihnen die für alle Seiten beste Lösung.

Die Erfolge geben ihm recht. Es ist ihm wiederholt gelungen fast komplett auf betriebsbedingte Kündigungen verzichten zu können, wie auch in einem seiner jüngsten Projekte. „Es war in der Summe eine“, sagt Wolfgang Andrich, „obwohl wir 75 Mitarbeiter abbauen mussten. Die übrigen konnten u.a. durch die Transfergesellschaft erfolgreich weiter qualifiziert und vermittelt werden.“ Dafür müsse das Arbeitsamt mit an Bord sein und das war die Aufgabe des Unternehmens seiner Frau, Martina Andrich, mit der j-e-t Transfergesellschaft.

### Variables Vergütungssystem: Mitarbeiter am Unternehmen beteiligen

Ein weiterer wichtiger Baustein, um Unternehmen zukunftsfähig zu gestalten, ist das von Wolfgang Andrich entwickelte und seit über einem Jahrzehnt in der Praxis bewährte „Variable Vergütungssystem“. „Motivierte Mitarbeiter mit klaren Zielen und Perspektiven sind gerade für mittelständische Unternehmen ein klarer Wettbewerbsvorteil“, berichtet Wolfgang Andrich. Zu dieser produktiven Einstellung der Mitarbeiter könne ein faires, transparentes und leistungsorientiertes Vergütungssystem einen großen Beitrag leisten.

Dass dieses „Variable Vergütungssystem“ rechtssicher ist, dafür sorgt Harald Kinzinger im Team von Wolfgang Andrich. Der renommierte Fachanwalt für Arbeitsrecht hat bereits eine Vielzahl von Projekten mit Andrich zusammen begleitet. „Das Engagement und die Motivation unserer Mitarbeiter sind entscheidende Faktoren für unsere Wettbewerbsfähigkeit im Markt. Deshalb lag mir die Einführung eines Vergütungssystems, das die Leistung unserer Mitarbeiter durch eine faire Beteiligung am Unternehmensergebnis belohnt, sehr am Herzen“, so der Geschäftsführer eines von AVENEO begleiteten Unternehmens. Damit sei eine entscheidende Weichenstellung für die Wettbewerbsfähigkeit gelungen.

*Strategien und Lösungen für Personal, Führungskräfteentwicklung und Vergütungssysteme: Das bietet Wolfgang Andrich, Geschäftsführer der AVENEO Consulting GmbH, mit seinem Team.*



### Die Nachhaltigkeit des Handelns im Zentrum

„Wenn ich ein Projekt übernehme, möchte ich zusammen mit meinem Team nachhaltigen Erfolg haben“, so Andrich. Diesen Erfolg misst der Betriebswirt gerne in Kennzahlen. „So lässt sich immer auf einen Blick sehen, in welcher Phase sich ein Unternehmen befindet, an welcher Stelle man nachjustieren müsse.“ Dieses sachlich klingende Nachjustieren hat für ihn eine zutiefst menschliche Komponente: „Ich weiß, dass ich die Beteiligten dazu befähigen muss, die gesteckten Ziele auch zu erreichen.“ Damit dies auf einer breiteren Basis geschehen kann, hat das Team von AVENEO den modularen Lehrgang „Führungskraft im Mittelstand“, entwickelt. „Wir wollen damit unsere Erfahrungen aus den Projekten der Vergangenheit an Führungskräfte mit Personalverantwortung weiter geben“, sagt Andrich. Denn er weiß: „Nur die Kombination aus Führungspersönlichkeit, arbeitsrechtlichem Wissen und methodischem sowie unternehmerischem Knowhow gewährleistet einen nachhaltigen Beitrag der Führungskraft zum Unternehmenserfolg.“

Der Lehrgang wurde mit ausgewiesenen Experten aus der Praxis für die Praxis entwickelt und erstmals von November 2017 bis Juli 2018 durchgeführt. Er vermittelt in den Bereichen Führungskompetenz, Arbeitsrecht und Unternehmenssteuerung das Wissen für erfolgreiche Führungskräfte mit Personalverantwortung. „Damit verfolgen wir unsere Mission und Vision: Wir wollen für die Zukunftsfähigkeit unserer Unternehmen am Standort auch im digitalen Zeitalter den entscheidenden Beitrag zum Erfolg leisten“, sagt Wolfgang Andrich. Und der entscheidende Erfolgsfaktor sei nun einmal das Personal.

Weitere Informationen zum Unternehmen, zu den Referenzen und Kundenstimmen: [www.aveneo-consulting.de](http://www.aveneo-consulting.de)

# precon Robotics für Neuentwicklung „iMS<sup>®</sup>“ ausgezeichnet

precon<sup>®</sup>  
ROBOTICS

Mit iMS<sup>®</sup> zeigt die precon Robotics GmbH wie innovativ auch kleine Mittelständler sein können. Im Juni wurde das Unternehmen zusammen mit der teconsult GmbH precision robotics für das automatische Roboterkalibriersystem mit dem „MM Award zur Automatica 2018“ ausgezeichnet.

iMS<sup>®</sup> (intelligent Measurement System) ist ein automatisches Messsystem für Industrieroboter, das den Roboter samt Greifer sowie seine Umgebung genauestens vermisst und die Zustände permanent analysiert. Registriert das System Abweichungen vom Idealzustand, können diese korrigiert werden, noch bevor es zu einem Stillstand der Anlage kommt. Damit ist auch ohne spezielle Robotik-Fachkenntnisse eine vorausschauende Instandhaltungsplanung möglich. precon entwickelte das System in Kooperation mit teconsult. Während die Stärke von precon vor allem in der Planung und Integration von komplexen Automationsapplikationen liegt, ist das Partnerunternehmen vorwiegend auf die Roboter- messtechnik spezialisiert.

## Kleines Hightech-Kästchen verringert Produktionsausfälle

iMS<sup>®</sup> besteht aus einem kleinen Kästchen mit geballter Hightech im Inneren, das mit der Robotersteuerung verbunden wird. Die Installation ist bei neuen Fertigungseinheiten ebenso wie bei bereits in Betrieb genommenen Robotern verschiedenster Art möglich. „Im Prinzip ist unser intelligentes Messsystem so etwas wie eine vollautomatische Roboterkalibrierung, die große Vorteile mit sich bringt: Sie vermin-

dert den Verschleiß, sorgt für gleichbleibende Qualität und verringert Produktionsausfälle, die oft mit hohen Kosten für die Unternehmen einhergehen“, erklärt Hartmut Lindner, der gemeinsam mit Dieter Ladegast precon leitet. Das System ist bei ersten Unternehmen bereits erfolgreich im Einsatz.

Das Potenzial dieser Innovation mit ihrem extrem hohen Nutzen für die roboterbasierte Fertigung haben auch die Vertreter der Fachzeitschrift „MM MaschinenMarkt“ erkannt: Mit dem „MM Award“ kürten sie iMS<sup>®</sup> als bestes Produkt in der Kategorie Industrieroboter. Die Auszeichnung wird alle zwei Jahre auf der internationalen Fachmesse „Automatica“ in München vergeben.

## Dem Start-up entwachsen

Hartmut Lindner und Dieter Ladegast, beide Spezialisten auf dem Gebiet der Robotertechnik, wagten mit der Gründung von precon 2006 den Schritt in die Selbstständigkeit. Ihre Motivation: Lösungen für anspruchsvolle Robotik-Technik zu entwickeln und bereitzustellen. Zu zweit starteten sie in den Räumen des Gründerzentrums der Neue Materialien Bayreuth GmbH, das mit seiner sehr kreativen und innovativen Umgebung lange Zeit optimale Bedingungen bot. Doch durch das kontinuierliche Wachstum des Unternehmens auf mittlerweile rund 50 Mitarbeiter wurde es längst zu eng. 2018 folgte der Umzug in ein eigenes Firmengebäude in der Bayreuther Dieselstraße. Hier steht für den Roboterspezialisten wieder genügend Platz zur Verfügung, der auch weiteres Wachstum erlaubt.



precon wurde auf der Fachmesse „Automatica“ mit dem „MM Award zur Automatica 2018“ ausgezeichnet. Im Bild (von links): Marlene Breunig (iMS Vertrieb), Martin Loch (Produktmanager iMS), Jochen Bargfrede (Geschäftsführer teconsult), Dieter Ladegast (Geschäftsführer precon), Hartmut Lindner (Geschäftsführer precon), Victoria Sonnenberg (Laudatorin MM Automatica Award), Cara Enste (iMS Vertrieb).

# ZIMMERMANN & PARTNER

## Patentanwälte mbB



### Protecting your visions<sup>®</sup>

Die Patentanwaltskanzlei Zimmermann & Partner Patentanwälte mbB ist seit Anfang 2014 mit dem Kanzleistandort Bamberg, Untere Königsstraße 28 auch in Oberfranken vertreten. Die Kanzlei hat ihren Hauptsitz in München sowie ein weiteres Büro in Berlin. Seit Gründung im Jahre 1999 ist die Kanzlei stetig auf nunmehr 23 Patentanwälte und insgesamt 88 Mitarbeiter angewachsen. Wir beraten unsere Mandanten zu allen Themen des gewerblichen Rechtsschutzes, wobei der Schwerpunkt unserer Beratung auf Patentverletzungs- und Patenterteilungsverfahren liegt.

#### Patentverletzungsverfahren

Zimmermann & Partner betreut seit langem äußerst erfolgreich zahlreiche Patentverletzungsverfahren, insbesondere im Bereich Telekommunikation, Medizintechnik und Konsumgüter. Beispielsweise vertreten wir seit vielen Jahren Samsung in zahlreichen Verfahren, wobei gerade die internationalen Streitfälle im Bereich Telekommunikation besondere Aufmerksamkeit in den Medien gefunden haben. Weiterhin betreuen wir seit vielen Jahren das Medizintechnikunternehmen Medtronic in Streitfällen sowie bei der Vorbereitung von Markteinführungen und Verhandlungen mit Wettbewerbern. Bei Streitfällen arbeiten wir immer eng mit den führenden Rechtsanwaltskanzleien zusammen und unsere technische Expertise wird nicht nur im Rahmen deutscher Verfahren, sondern auch und gerade bei grenzüberschreitenden und internationalen Patentstreitigkeiten geschätzt.

#### Einspruchsverfahren

Die Kanzlei Zimmermann & Partner hat besondere Expertise im Vorbereiten und Führen von Einspruchsverfahren vor den deutschen und den europäischen Behörden, gerade auch wenn im Hintergrund ein potenzieller oder aktueller Fall von Patentverletzung schwelt. Unsere Erfolgsquote bei Einspruchsverfahren liegt deutlich höher als die durchschnittliche Erfolgsquote der offiziellen patentamtlichen Statistiken. Aufgrund dieser Expertise werden wir mitunter auch von anderen europäischen Kanzleien angefragt, in schwierigen Fällen die Verfahrensführung bei mündlichen Verhandlungen zu übernehmen.

#### Patenterteilungsverfahren

Aufgrund unserer großen Erfahrung im Bereich Patentverletzung führen wir Patenterteilungsverfahren zielgenau, um für unsere Mandanten passgenaue Anmeldestrategien und wertehaltige Patentportfolios zu entwickeln. Dabei begleiten wir unsere Mandanten bereits im F&E-Prozess von der Ausarbeitung und der hieran anschließenden Betreuung der Patentanmeldung im Erteilungsverfahren, bis hin zur Verteidigung erteilter Patente im Einspruchs- oder Nichtigkeitsverfahren.

#### Andere Dienstleistungen

In Ergänzung unseres patentrechtlichen Schwerpunkts betreuen wir unsere Mandanten regelmäßig bei Due Diligences, der Erarbeitung von technischen Umgehungslösungen, im Vorfeld der Markteinführung neuer Produkte sowie bei arbeitnehmererfinderrechtlichen Fragestellungen. Weiterhin sind wir aufgrund unserer besonderen Expertise im Bereich Patentbewertung regelmäßig nachgefragter Partner von Investoren, Banken und Insolvenzverwaltern, für die wir Patent- und Markenportfolios bewerten.



#### Unterstützung in Administration und Reporting

Unsere internen Strukturen sind schlank und auf einen möglichst reibungslosen Austausch mit unseren Mandanten ausgerichtet. So halten wir beispielsweise direkte Schnittstellen zu Anaqua, Tymatrix, Serengeti und anderen Standardsoftwarelösungen im Patentbereich vor. Durch unsere leistungsfähige IT können wir nicht nur direkt mit den Kundensystemen kommunizieren und sogar die vollständige interne Fristenbetreuung unserer Mandanten übernehmen, sondern sind auch in der Lage, kurzfristig komplexe Reportinganfragen zu bearbeiten.

---

#### Ansprechpartner

**Gerd Zimmermann** mail@zimpat.com

**Dominique Gobert** gobert@zimpat.com

**Benedikt Neuburger** neuburger@zimpat.com

---

#### Kanzleistandorte

Josephspitalstraße 15, 80331 München

Tel: +49 89 232 69 0; Fax: +49 89 232 69 232

Jean -Monnet-Straße 2, 10557 Berlin

Tel: +49 30 2091 474 0; Fax: +49 30 2091 474 474

Untere Königsstraße 28, 96052 Bamberg

Tel: +49 951 51 91 92 0; Fax: +49 951 51 91 92 29

---

**E-Mail:** mail@zimpat.com

**Internet:** www.zimpat.com



# Warum Werte wichtig sind

## Werte-Vorstellungen und ihre Bedeutung bei der Suche und Auswahl von Führungskräften

Funktionieren eigentlich die herkömmlichen Vorgehensweisen auch bei der Suche und Auswahl von Führungskräften? Der Sozialwissenschaftler Tim Riedel stellte dazu letztes Jahr in einem Gastbeitrag in der Fachzeitung „Arbeit + Recht“ fest: NEIN. Er forderte vielmehr eine „Trendwende in der Personalauswahl“ und insbesondere ein „Umdenken in der Eignungsdiagnostik“

Eines steht fest: Jeder Einstellung einer neuen Mitarbeiterin oder eines neuen Mitarbeiters geht ein Vorstellungsgespräch voraus. Aber worauf wird denn in der Regel bei der Suche und Auswahl von Führungskräften vor allen Dingen geachtet? Es sind: Die fachliche Eignung, die gehaltliche Passgenauigkeit, eine lückenlose Karriere, die zeitlich passende Verfügbarkeit und die regionale Herkunft bzw. Umzugsbereitschaft und letztlich dann schon auch noch die Frage, ob er/sie zum Unternehmen und zum Team passen könnte.

Aber die Werte? Fragen Sie gezielt nach Werten? Und wie valide können dann die Antworten sein, wenn ich einfach nur plump nach „Werten“ frage?

Ich möchte Ihnen das anhand von drei Thesen und anschließenden Vorschlägen zu einer adäquaten Vorgehensweise vorstellen:

### 1. These:

Führungskräfte sind die wichtigsten Träger und Multiplikatoren der Unternehmenskultur.

### 2. These:

Unsere Unternehmenskultur setzt sich aus den Eigenschaften bzw. Qualitäten zusammen, die wir als wichtig, als moralisch gut und als erstrebenswert erachten. Solche richtungsweisenden Qualitäten nennt man WERTE.

### 3. These:

Vor jeder Werte-Vorstellung von uns Menschen steht ein Motiv, das uns lenkt. Und jedem Motiv liegt in der Regel entweder ein Wille oder ein Mangel zugrunde.

Das bedeutet in letzter Konsequenz, dass über die Umsetzung unserer Unternehmenskultur die Motive von Menschen (Führungskräften!) entscheiden, die sie entweder einbringen (= Wille) oder aber die sie gar nicht besitzen (= Mangel).

Damit wir uns dabei bitte richtig verstehen: Fachpraxis, Branchenwissen und auch das angemessene Vergütungsniveau sind selbstredend auch wichtige Parameter. Sie werden aber in der Regel bei allen derzeitigen Vorstellungsgesprächen sowieso schon ausreichend berücksichtigt. Doch reicht das? Wo bleibt das Erkennen von Werte-Vorstellungen?



In einschlägigen Ratgebern und Tests wird beispielsweise der sogenannte „Biographische Fragebogen“ empfohlen und als ein valider Weg definiert, um bei den Probanden deren Werte-Vorstellungen zu ermitteln. Doch etliche der darin genannten „Aufgaben“ für die Bewerber/-innen sind meines Erachtens unfug. Jeder mittelmäßige Bewerber (w/m) kann sich auf solche Fragen entweder vorbereiten oder aber Antworten präsentieren, die sich völlig unseren Bewertungsmöglichkeiten entziehen. Was dann?

### Der Lebenslauf als „Roter Faden“ – präzise Analysen und genaues Befragen

In meiner beruflichen Tätigkeit in der Suche und Auswahl von Führungskräften, die ich seit über 30 Jahren betreibe, folge ich in jedem einzelnen Vorstellungsgespräch einer Variante des sogenannten Biographischen Fragebogens, die ich Ihnen gerne vorstelle:

Im Vorfeld unserer Vorstellungsgespräche werden die eingereichten Unterlagen in eine Art Matrix ein- und umgearbeitet. Wir nennen Sie einfach und recht schmucklos „Kontroll-Listen“. Jede einzelne Station im Werdegang wird zeitlich und inhaltlich nebeneinander aufgelistet. Eingetragen werden außerdem die jeweiligen Berufsstationen, weiterhin die dort ausgefüllten Positionen, die damalige Kündigungssituation, die Zeugnisbeurteilung und gegebenenfalls sonstige, relevante Zusätze. So entsteht durch diese – allerdings sehr zeitaufwändige - Arbeit eben eine Kontroll-Liste, in der nichts mehr fehlt.

Bei den Vorstellungsgesprächen dienen mir genau diesen Kontroll-Listen als „Roter Faden“: Station für Station und Punkt für Punkt wird durchgesprochen und ständig versuche ich, die dahinterliegenden Motive zu erfragen. Wenn man dabei den jeweiligen Antworten sehr sorgfältig zuhört, auch gezielt nachfragt und präzise analysiert, dann erhält man recht deutlich Vorstellungen darüber, wie das Gegenüber beruflich wie auch gesellschaftlich „tickt“.

Bei dieser Vorgehensweise müssen jedoch auch die Werte thematisiert und quasi „eingebaut“ werden, die Ihnen getreu Ihrer Unternehmenskultur wichtig sind. So können Sie erkennen, ob und in welchem Umfang und in welcher Intensität Ihr Gegenüber diese Werte-Vorstellungen teilt. Sie erkennen seine/ihre Motive. Und Sie erkennen den Willen - oder den Mangel.

### Ein kurzes Gespräch mit dem Autor:

#### Frage BF/M:

Herr Herrmann, wenn man Ihren Artikel gelesen hat, stellt sich unweigerlich die Frage nach dem Aufwand dafür und nach dem Nutzen daraus.

#### Herrmann:

Stimmt! Der Aufwand, den wir bei jeder eingegangenen Bewerbung leisten, ist tatsächlich sehr hoch. Aber der Nutzen und Wert dieser Arbeit ist eben auch außerordentlich hoch: 95 Prozent der von uns vermittelten Führungskräfte sind auch nach mehr als 5 Jahren noch dort, wo wir Sie hingebracht haben. Sicher auch, weil die Werte passen.

#### Frage BF/M:

Wenden Sie dieses Verfahren denn generell an? In allen Branchen? Bei allen Positionen?

#### Herrmann:

Ja, denn im Interesse unserer Klienten ist es für uns wichtig, jede einzelne Position bestmöglich zu besetzen. Egal ob Geschäftsführung, Chefsekretärin, Controller oder Vertriebs-Chefin bzw. Vertriebschef. Bis heute haben wir in über 90 verschiedenen Branchen gearbeitet und sämtliche Hierarchiepositionen besetzt – immer und sehr konsequent mit diesem Verfahren.

#### Frage BF/M:

Vom Zeitaufwand bei der Erstellung Ihrer „Kontroll-Listen“ einmal abgesehen scheint die große Herausforderung in der Führung der Vorstellungsgespräche zu liegen. Was machen Sie da anders als andere?

#### Herrmann:

Nun, zunächst habe ich gegenüber den Personalverantwortlichen in den Unternehmen unserer Klienten einen Vorteil: Ich mache seit 1988 im Prinzip nichts anderes als für alle Klienten immer „nur“ die richtigen Führungskräfte zu suchen und aus-

#### Fazit:

Eine Trendwende bei der bisher üblichen Personalauswahl und ein Umdenken in der bisherigen Eignungsdiagnostik könnte also sehr, sehr hilfreich sein. Und insbesondere das Ermitteln der Werte-Vorstellungen ist dabei ein wichtiger Erfolgsbaustein. Denn die Werte-Vorstellungen unserer zukünftigen Führungskräfte sind die erfolgsnotwendige Basis zur Wahrung und zum Ausbau unserer Unternehmenskultur.

#### Autor:

#### Jörg Herrmann

Jörg Herrmann - Die Personalberater eK

zuwählen. Und nach – geschätzten – mehr als 6.000 Vorstellungsgesprächen ist sicherlich ein Erfahrungsschatz entstanden, den andere, die viel breitere Aufgaben zu bewältigen haben, in nur einem Berufsleben kaum erwerben können.

Aber im Ernst: Ja, das stimmt, die Vorstellungsgespräche bei uns sehen wirklich deutlich anders aus als woanders. Allein die Gesprächsdauer von zwei, drei und auch vier Stunden ermöglicht mir viele, viele Eindrücke, die ansonsten womöglich verborgen geblieben wären.

#### Frage BF/M:

Bis jetzt haben wir nur über die Bewerberseite gesprochen. Wie erhalten oder wie finden Sie die jeweiligen Angaben zu den Werten, die im Unternehmen oder bei den Verantwortlichen bestehen? Aus der Image-Broschüre oder von der Homepage?

#### Herrmann:

Eher nein, denn da gleichen sich doch die postulierten „Werte“ zwischen den einzelnen Unternehmen recht stark. Häufig sind es immer die gleichen Synonyme, die man da lesen kann.

Mir dienen deswegen immer ebenfalls sehr intensive, damit zeitaufwändige und aber eben auch inhaltsreiche Gespräche mit den Inhabern, mit dem Management oder generell den Verantwortlichen und manchmal auch mit dem Betriebsrat dazu, um diese Menschen bestmöglich kennenzulernen, einschätzen zu können und zu erfahren, wofür sie stehen und welche Werte sie eben vertreten. Erst vor diesem Hintergrund macht es ja Sinn, dass ich mich mit Bewerbern mehrere Stunden lang unterhalte, um herauszufinden, wer passt. Ohne die Inhaber- oder Management-Seite möglichst gut zu kennen, würde diese Vorgehensweise wenig Sinn machen.

#### BF/M:

Herr Herrmann, vielen Dank für dieses Gespräch.

# Die NEW GENERATION startet durch



## Wir haben uns neu aufgestellt

Wir sind OPUS Marketing aus Bayreuth. Wir entwickeln Marken mit Herz und Leidenschaft. Mit unserem ganzheitlichen Markenverständnis machen wir unsere Kunden seit fast 30 Jahren crossmedial bekannt. Unser Ziel ist es, faszinierende Brands zu kreieren, die Begeisterung auslösen und wirtschaftlich erfolgreich sind. Wir setzen unsere Energie ein, um Marken Ausdruck zu geben. Wir – das ist die neue Generation. Die NEW GENERATION von OPUS Marketing. Diese Entwicklung bringt vieles mit sich: ein neues Selbstverständnis, neue Leistungen und einen neuen Look.

### Ausbau der Leistungen und Schwerpunkte

Beratung, Strategie und Aufbau ganzheitlicher Marken bilden noch immer unser Kerngeschäft. Print, Event, Standort, Messe sowie der digitale Bereich stellen weitere Kompetenzfelder dar. Wir haben unser Leistungsspektrum und unsere Schwerpunkte gemäß den Veränderungen der Kommunikationslandschaft weiter ausgebaut. Die Themen Digitalisierung und Arbeitgebermarke sowie verschiedene Förderprogramme stehen verstärkt im Fokus – übersichtlich präsentiert auf der neuen Website.

### Der Erfolgsfaktor

„Der wichtigste Erfolgsfaktor sind unsere rund 50 Mitarbeiter“, erklärt Fritz Nützel, Geschäftsführer der Agentur. Business-minded, mit Begeisterung für guten Style und voller kreativer Energie. Wir denken, bevor wir handeln. Im Zweifel leisten wir uns kreativen Ungehorsam, um die Dinge zu hinterfragen. Das sind wir uns selbst und dem Erfolg unserer Kunden schuldig. „Die Kunden schätzen vor allem unseren strategischen Ansatz und unser tiefes Verständnis für Branchen und Prozesse“, so Peter Wölfel, Creative Director bei OPUS Marketing. Drei Standpunkte spiegeln den Kern unserer Arbeit wider:

### Your Business

Wir begleiten Menschen und Marken im Wandel der digitalen Welt. YOUR BUSINESS IS OUR BUSINESS. Wir sind Akteure der Markentransformation. Digital, crossmedial und emotional. Weil wir Marken verstehen und erfolgreich übersetzen. Im Rahmen ganzheitlicher Markenberatung liefern wir authentische Lösungen für eine strategische und wertorientierte Unternehmensentwicklung. Nah dran am Bedarf unserer Auftraggeber. Mit einem tiefen Verständnis für Branchen und Prozesse. Unsere Kundenstruktur setzt sich dabei aus unterschiedlichsten B2B- und B2C-Branchen zusammen.

### Your Style

Kein Plan, kein Style. Gutes Design liegt eben nicht im Auge des Betrachters. Vor jeder Visualisierung steht die strategische Ausrichtung. Wir sorgen dafür, dass guter Stil durch jede Markenritze dringt. Kreativer Ungehorsam hilft uns, neue Wege zu gehen. Wir wecken Begehrlichkeiten, setzen an der Oberfläche an und bewegen uns in die Funktionstiefen guten Designs. WE FIND YOUR STYLE. Authentisch, smart und markant. Um visuelle Lösungen zu kreieren, die Ihre Marke erfolgreicher machen.

### Our Energy

Wir arbeiten als Denker und Lenker, sind Anheizer und Dompoteure im Auftrag Ihrer Marke. Mit Begeisterung für Kunden, die wir im Sprint erobern. Und mit Lust auf Projekte, die wir im Dauerlauf realisieren. Geprägt von einer schnellen und dynamischen Interaktion mit unseren Auftraggebern. Wir wissen und verstehen, wie Marken ticken. WE SPEND OUR ENERGY, machen unsere Energie für Sie spür- und erlebbar. In einem Team, das für Vertrauen steht, weil es Talent und Know-how für Ihre Ziele zusammenbringt.



[www.opus-marketing.de](http://www.opus-marketing.de)



# Das aktuelle Stichwort: Unternehmensnachfolge

## Handlungsempfehlungen für Bayern und Oberfranken

Nach einer aktuellen Studie<sup>1</sup> im Auftrag des Bayerischen Staatsministeriums für Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie steht 2017 bis 2021 in Bayern bei 29.400 (Familien-)unternehmen mit 505.000 sozialversicherungs-pflichtig Beschäftigten eine altersbedingte Nachfolge in der Unternehmensführung an und damit bei 6.000 Unternehmen und 150.000 Beschäftigten mehr als im Vergleichszeitraum 2014 bis 2018.

Gezählt werden bei solchen Überlegungen nur solche Unternehmen, die aufgrund ihrer Ertragslage wirtschaftlich attraktiv genug für einen möglichen Übernehmer sind. Allein in Oberfranken sind von einem solchen Generationswechsel 2017 bis 2021 insgesamt 2.090 „wirtschaftlich attraktive“ (Familien-)Unternehmen mit 36.200 Beschäftigten betroffen.

Gelingt es bei diesen Unternehmen trotz ihrer wirtschaftlichen Attraktivität nicht, die Unternehmensnachfolge erfolgreich zu gestalten, droht den Beschäftigten der Verlust ihres Arbeitsplatzes und der Gesamtwirtschaft ein erheblicher Schaden.

In der genannten Studie kamen die Autoren über Befragungen von betroffenen Unternehmen und Nachfolgeexperten zu interessanten Erkenntnissen und Handlungsempfehlungen:

- Der Nachfolgeprozess sollte in den betroffenen Unternehmen möglichst frühzeitig angestoßen werden: 80% der Befragten gaben an, dass Probleme vor allem dann auftreten, wenn die Suche nach einem Nachfolger und die Planung der Übergabe zu spät beginnen.
- Familieninterne Nachfolgen sind die bevorzugte und häufig auch erfolgversprechendste Lösung: Die meisten Befragten gaben an, dass dies ihre Wunschvorstellung ist und dass der Eigentumsübergang dabei durch Schenkung und Vererbung in mehreren Schritten erfolgen sollte. Ein – eher seltener angestrebter und realisierter – Verkauf an Mitarbeiter oder andere Familienexterne muss über Bankkredite des Übernehmers finanziert werden. Förderdarlehen oder Beteiligungskapital Dritter werden eher selten genutzt.
- Viele Unternehmen fühlen sich auf den Nachfolgeprozess – vom Suchen eines Nachfolgers über die Vertragsgestaltung bis hin zur Übergabe – unzureichend vorbereitet. Beratungsbedarf besteht bayernweit vor allem zum Thema Steuern, Recht und Vertragsgestaltung. Die vielen verfügbaren Unterstützungsangebote zu diesen Themen (etwa

der Kammern oder von Netzwerken) sind wenig bekannt und werden kaum genutzt. Hier besteht Handlungsbedarf.

- Nach der Übergabe des Unternehmens an den Nachfolger kommt es in Bayern, aber auch Oberfranken, vor allem beim Angebot von Produkten und Dienstleistungen, dem Marketing und dem Vertrieb zu Veränderungen. Die Digitalisierung gilt in den übergebenen Unternehmen als wichtigste Herausforderung, junge geeignete Nachfolger gehen dieses Thema allerdings bereits sehr offensiv an.

Eine Studie<sup>2</sup> des BF/M zur Unternehmensnachfolge in Oberfranken im Auftrag der Kammern, der oberfränkischen Banken und Sparkassen sowie der Oberfrankenstiftung kam 2017 bereits zu ähnlichen Ergebnissen. Dort wurden – aufgrund leicht modifizierter Wertung, was ein „wirtschaftlich attraktives Unternehmen“ ist – für 2017 bis 2021 insgesamt 1.751 zur Nachfolge anstehende Unternehmen mit 25.782 Mitarbeitern identifiziert und durch Befragungen der Unternehmen und der Nachfolgeexperten festgestellt, dass viele Unternehmen auf den Generationenwechsel schlecht vorbereitet sind und – bezogen auf Oberfranken – ein erheblicher Sensibilisierungs- und Beratungsbedarf zu Themen wie Suche nach einem Nachfolger, Vorbereitung der Übergabe (intern wie extern) sowie Vertragsgestaltung, Recht und Finanzierung besteht. Der typische Unterstützungsbedarf entlang dem Nachfolgeprozess konnte an wenigen brennenden Fragen festgemacht werden (siehe Abbildung 1), für die es aber – zumindest in Oberfranken – bereits gut eingeführte und bekannte Unterstützungsangebote gibt (siehe Abbildung 2). Handlungsbedarf besteht vor allem darin, die Unternehmen für den Nachfolgeprozess zu sensibilisieren und die verfügbaren Unterstützungsangebote bekannter zu machen und zu stärken. So zeigte sich, dass z.B. der von der IHK in Oberfranken Bayreuth angebotene IHK-Nachfolger-Club – ein bayernweit sehr positiv eingeschätztes oberfränkisches Unterstützungsangebot – durch die befragten Unternehmer und Experten als sehr hilfreich eingeschätzt wurde.

Ziel dieses auch bundesweit herausragenden Angebotes ist es, interessierte Übergeber und Übernehmer von Unternehmen frühzeitig in einer Datenbank zu erfassen und über einen personalintensiven Matchingprozess zusammenzubringen. Jährlich gelingt es mit diesem Unterstützungsangebot bereits jetzt mehr als 110 Unternehmensübergaben in Oberfranken erfolgreich zu initiieren und zu begleiten und so die Arbeitsplätze der Beschäftigten zu sichern.

1 Frank Wallau, Sven Boerger (2018): Erhebung und Analyse zur Unternehmensnachfolge in Bayern, Studie im Auftrag des Bayerischen Staatsministeriums für Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie, erschienen im November 2017, überarbeitete Fassung im Juni 2018, herunterladbar unter: [www.unternehmensnachfolge-in-bayern.de/nachfolge-in-bayern](http://www.unternehmensnachfolge-in-bayern.de/nachfolge-in-bayern)

2 Daniel Baier, Alexandra Rese, Petra Beermann, Michael Hohl (2017): Unternehmensnachfolge in Oberfranken, Machbarkeitsstudie im Auftrag der IHK für Oberfranken Bayreuth, der Sparkassen und der Volks- und Raiffeisenkassen in Oberfranken sowie der Oberfrankenstiftung.

Sensibilisierung	Entscheidung	Matching	Übergabe	Rückzug
Bin ich mir bewusst, dass mittelfristig eine Übergabe ansteht? Bin ich auch auf einen Notfall vorbereitet?  Gibt es geeignete interne Nachfolger, z.B. in der Familie? Wie prüfe und entwickle ich sie?  Wann sollte ich mit der konkreten Planung beginnen?  Was kann ich bereits jetzt tun, z.B. Selbstreflexion, Businessplan, werterhaltende / wertsteigernde Modernisierungen?	Will ich wirklich übergeben?  Zu welchem Zeitpunkt und unter welchen Bedingungen ist dies am sinnvollsten?  An wen? Sind die internen Nachfolger geeignet?  Wer soll mich bei der Übergabe beraten?  Was ist mein Unternehmen wert?	Welche Form der Übergabe ist sinnvoll?  Wie finde ich externe Übernehmer (diskrete Suche)?  Wie bereite ich mich auf Übernehmer vor (Due Dilligence)?  Sind die konkreten Übernehmer wirklich interessiert und geeignet?  Werden die Mitarbeiter, Lieferanten, Kunden mit dem Übernehmer zusammenarbeiten?	Welche Genehmigungen werden benötigt?  Wie gestalte ich die Übergabe konkret (Due Dilligence, Q&A, Verträge, finaler Kaufpreis, Zahlungsbedingungen)?  Wie wird die Übergabe steuerlich gestaltet?  Wann wird der Übernehmer den Mitarbeitern, Lieferanten und Kunden bekannt gegeben / vorgestellt?	Wie soll die kurz- und mittelfristige Zusammenarbeit zwischen Übergeber und Übernehmer gestaltet werden?  Bin ich aufs „Loslassen“ wirklich vorbereitet?

Abbildung 1: Typischer Unterstützungsbedarf in den einzelnen Phasen des Nachfolgeprozesses

	Sensibilisierung	Entscheidung	Matching	Übergabe	Rückzug
Beratungsangebote der Kammern (HWK, IHK)	Info-Material, Austausch mit anderen Unternehmen, Seminare			Info-Material, Austausch mit anderen Unternehmen, Seminare	
zusätzlich: IHK-Nachfolger-Club		Austausch mit anderen Unternehmen, Vermittlung von Coaches, Suche und Auswahl von Nachfolgern			
Beratungsangebote der Wirtschaftsförderungen	(Info-Material, Austausch mit anderen Unternehmen, Seminare)			(Info-Material, Austausch mit anderen Unternehmen, Seminare)	
... der Hausbanken	(Finanzielle Fachberatung)	Finanzielle Fachberatung, Analyse verschiedener Übergabevarianten, Gestaltung der Übergabe			
... der Rechtsanwälte und Notare	(Rechtliche Fachberatung)	Rechtliche Fachberatung, Analyse verschiedener Übergabevarianten, Gestaltung der Übergabe			
... der Unternehmensberater	(Unternehmensberatung)	Persönliches Coaching, Analyse verschiedener Übergabevarianten, Gestaltung der Übergabe			
Infoveranstaltung / -material der Wirtschaftsverbände	Allgemeine Infoveranstaltungen				
... des Landes / Bundes	Info-Material: Checklisten, Leitfäden				
... der Netzwerke	Allgemeine Infoveranstaltungen				
Internetportale (nexxt)		Suche von Nachfolgern			

Abbildung 2: Unterstützung durch Ansätze in Oberfranken in den einzelnen Phasen des Nachfolgeprozesses

**Autor und Ansprechpartner:**

**Prof. Dr. Daniel Baier**

Vorstand im BF/M-Bayreuth sowie Inhaber des Lehrstuhls für Marketing & Innovation an der Universität Bayreuth

# „Verantwortung für heute und morgen“



## Die BAUR-Gruppe bekennt sich zu einer umfassenden Unternehmensverantwortung. Zu diesem Zweck hat der Unternehmensverbund die damit verbundenen Aufgaben und Ziele in eine eigene CR-Strategie gefasst

Nachhaltigkeit ist für die BAUR-Gruppe eines der wesentlichen Zukunftsthemen und eng mit unserem Bekenntnis zu einer umfassenden Unternehmensverantwortung verbunden. Wir tragen Verantwortung für unser Handeln gegenüber unseren Kunden und Mitarbeitern, aber insbesondere auch gegenüber der Gesellschaft und externen Interessenvertretern aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik. Für eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ist für uns deshalb ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Ökonomie, Ökologie und sozialem Engagement essenziell.

2015 haben wir die CR-Strategie „Verantwortung für heute und morgen“ erarbeitet, um unsere gesellschaftliche Verantwortung in einen verbindlichen Handlungsrahmen zu fassen. Wir bündeln damit unser bisher bereits starkes Engagement in diesem Gebiet und fokussieren auf für uns wichtige Themen. Fundament der CR-Strategie sind dabei unsere BAUR-Kulturwerte – „ehrllich“, „wertschätzend“, „kundenorientiert“, „erfolgsorientiert“ – und ein starkes Stakeholder-Engagement.

Den Ausgangspunkt bildet „impACT“, die CR-Strategie der Otto Group, die entlang der Wertschöpfungskette die Ziele der Group in den einzelnen Handlungsfeldern verbindlich definiert. Neben Papierstrategie und nachhaltigen Sortimentsstrategien sind für uns vor allem die Sozialstrategie als Leitlinie für die Zusammenarbeit mit Lieferanten und die Klimastrategie von Bedeutung. Die Sozialstrategie definiert, welche Anforderungen die Otto Group an Lieferanten für Handelsware als auch an Dienstleister und Geschäftspartner stellt. Das Kernziel der Klimastrategie ist die Reduzierung des CO<sub>2</sub>-Ausstosses der zehn größten Konzernfirmen um 50 Prozent - bezogen auf das Basisjahr 2006. Die BAUR-Gruppe bewegt sich mit einer Reduzierung um 46 Prozent bis zum Kalenderjahr 2017 dabei exakt im Zielkorridor.

Ergänzend zu den Strategien der Otto Group fokussieren wir mit der „Strategie für Mitarbeiterzufriedenheit“ und der „Strategie für eine starke Region“ auf unsere exponierte Position als einer der größten Arbeitgeber in Oberfranken.

Wir wollen BAUR zum attraktivsten und mitarbeiterfreundlichsten Arbeitgeber der Region am Obermain entwickeln. Ein wesentlicher Baustein hierfür ist die Schaffung von unterschiedlichsten Angeboten, wie z. B. Home- oder Anywhere-Office. Wir wollen damit die Vereinbarkeit von Familie und Beruf fördern. Aus- und Weiterbildung geben unseren Mitarbeitern die Möglichkeit, sich ständig weiter zu entwickeln. Leuchtturmprojekt für unsere Leidenschaft in der Ausbildung junger Menschen ist das Engagement der BAUR-Gruppe für



*Erhard Ströhl ist BAUR-Bereichsleiter Informationsmanagement / Bau und Technik und verantwortlich für die Steuerung der CR-Strategie der Unternehmensgruppe in Deutschland.*

die Schaffung des neuen Ausbildungsberufs „Kaufmann im Onlinehandel“. Dieser Lehrberuf bildet die Auszubildenden entlang der Anforderungen des Online-Handels passgerecht aus. Durch eine gezielte Planung und durch die Schaffung von barrierefreien Arbeitsplätzen gelingt es BAUR, über die gesetzlichen Rahmenbedingungen hinaus, Menschen mit Behinderung in den betrieblichen Ablauf zu integrieren.

Mit der „Strategie für eine starke Region“ bündeln wir unser Engagement zur Entwicklung und Stärkung unserer Heimatregion. Dazu haben wir gemeinsam mit weiteren regionalen Unternehmen das Wirtschaftsforum Obermain-Jura gegründet. Die aktuelle Kerninitiative gemeinsam mit dem Wirtschaftsforum ist der sog. „Verantwortungskompass“. Die Agenda umfasst Initiativen zur schulartenübergreifenden Berufsorientierung, soziale Angebote wie die Beratungsstunde zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf bis hin zum Arbeitgeber- und Regionalmarketing. Ergänzt werden die Maßnahmen durch unser soziales Engagement am Standort, speziell auch für Menschen mit Behinderung.

Unser Wirken in und für die Region folgt dabei stets dem Leitgedanken, den unser Unternehmensgründer Dr. Friedrich Baur formulierte: „Im Mittelpunkt unseres Denkens und Handelns sollte immer der Mensch stehen.“

Weitere Informationen zur BAUR-Gruppe und der CR-Strategie der BAUR-Gruppe finden Sie unter [www.baur-gruppe.com](http://www.baur-gruppe.com).



# Schnell, komplex, disruptiv – Die Digitalisierung verlangt nach Weiterbildung



## Neue Weiterbildungsangebote zu den Themengebieten „Digitalisierung“ und „Datenschutzgrundverordnung“ an der Universität Bayreuth

Für viele ist es ein abstrakter Begriff, der jedoch zunehmende, realwirtschaftliche Auswirkungen zu verbuchen hat: Unter „Digitalisierung“ versteht sich die ansteigende Verbreitung digitaler Technologien in der Gesellschaft sowie die damit verbundenen Veränderungen in der Vernetzung von Individuen und deren Verhalten.

Dabei hat sich dieser Digitalisierungstrend insbesondere in den letzten Jahren intensiviert und offenbart mehr und mehr seinen disruptiven Charakter.

Aktuell werden Unternehmen mit einem Markt konfrontiert, der sich schnell wandelt und der neue Regeln vorgibt. Diese Veränderungen sind jetzt schon zukunftsweisend: Traditionelle Industriestrukturen lösen sich auf, während junge Nischen- und Mikro-Unternehmen das durch die Digitalisierung freigesetzte Potenzial für sich nutzen. Eine Ära geht zu Ende, eine neue bahnt sich ihren Weg. Diese bringt Herausforderungen, aber auch viele Chancen mit sich. Wer solche Chancen und Herausforderungen frühzeitig erkennt und diese richtig in seinem Geschäftsmodell berücksichtigt, kann seine Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig sichern und ausbauen.

Die von der Digitalisierung ausgelösten Umbrüche rufen bei etablierten Unternehmen viele Fragen hervor: Wie können wir die Digitalisierung für unseren Betrieb nutzen? Worauf müssen wir achten und welche Unternehmensbereiche sind betroffen? Hinzu kommen Unsicherheiten hinsichtlich der Umsetzung der zum 25. Mai 2018 in Kraft getretenen Datenschutzgrundverordnung (DSGVO). Viele Unternehmen fragen sich, welche Maßnahmen obligatorisch sind und wie sie gesetzeskonform umgesetzt werden können.

Die Universität Bayreuth bietet mit drei neuen Weiterbildungsprogrammen die Möglichkeit, Antworten auf diese Fragen zu finden und dabei theoretisches Wissen praktisch anwendbar zu machen. Dabei richten sich die Lehrgänge primär an Gründerinnen und Gründer, Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer sowie Datenschutz- und Projektverantwortliche, Führungskräfte, die sich der digitalen Herausforderung stellen, sollen in die Lage versetzt werden, technologische Entwicklungen zu erkennen, deren Auswirkungen auf das eigene Geschäftsmodell einzuschätzen und die notwendigen Anpassungen vorzunehmen.

Im Einzelnen handelt es sich um drei neue Weiterbildungsprogramme, die jeweils auf eine Anzahl von maximal 12 Teilnehmenden begrenzt sind:

1. Das Executive Seminar „Management der digitalen Transformation“ wurde von der Projektgruppe Wirtschaftsinformatik des Fraunhofer FIT zusammen mit der Campus-Akademie für Weiterbildung entwickelt. Der Kurs betrachtet ganzheitlich die wirtschaftlichen Auswirkungen der Digitalisierung auf Betriebe und soll konkrete Handlungsempfehlungen für die Vorbereitung und Umsetzung der digitalen Transformation im eigenen Unternehmen geben. Die nächsten Termine für den Kurs sind am 24./25.09. und am 22./23.10.2018.
2. Der Zertifikatslehrgang „Geschäftsmodelle im digitalen Zeitalter“ widmet sich besonders detailliert dem Einfluss der Digitalisierung auf die Wertschöpfungsprozesse. Hierbei werden fundierte Einblicke in die Nutzentreiber der Digitalisierung und die Anpassung zukünftiger Geschäftsmodelle gegeben. Der viertägige Lehrgang findet am 14./15.09. und 05./06.10.2018 statt.
3. Im Einführungslehrgang „Datenschutzgrundverordnung“ werden mit Hilfe von Beispielen konkrete Maßnahmen aufgezeigt, die die Teilnehmenden zur Umsetzung der DSGVO im eigenen Unternehmen befähigen sollen. Neben dem Datenschutzmanagement geht es auch um die Themen der IT-Sicherheit und passender Kontrollinstanzen. Der zweitägige Kurs wird am 25./26.10.2018 stattfinden, Anmeldeschluss ist der 12.10.2018.

In den Zertifikatslehrgängen sind die beiden BF/M-Alumni Dr. Christoph Buck und Dipl.-Kfm. Philipp Vogler als mitverantwortliche Dozenten im Einsatz.

---

### Bei Interesse wenden Sie sich bitte an:

#### Campus-Akademie für Weiterbildung

Universitätsstraße 30

95447 Bayreuth

Büro: +49 921 55-7320

E-Mail: campus-akademie@uni-bayreuth.de

# Erfolgsfaktoren: „So nehmen Sie Mitarbeiter mit in die digitalisierte Welt“ **ihrpersonalberater**

## Wer Digitalisierung im Unternehmen umsetzt, braucht einen langen Atem. Personalberater Hans Ulrich Gruber über Erfolgsfaktoren und Widerstände

Es ist der größte Wandel seit der industriellen Revolution: Die Digitalisierung verändert die Welt sowie die Wirtschaft und bietet eine Vielzahl an Herausforderungen und Chancen. Damit Unternehmen den Wandel erfolgreich gestalten können, kommt es darauf an, die Mitarbeiter mitzunehmen und gemeinsam mit dem ganzen Team die Digitalisierung in allen Prozessen und Unternehmensteilen zu leben. Welche Erfolgsfaktoren dazu beitragen, dass Mitarbeiter positiv in die unternehmerische Zukunft gehen, weiß der Personalberater und ehemalige Top-Manager Hans Ulrich Gruber.

„Bevor ich im Unternehmen einen Wandel anstrebe, ist es wichtig die Ausgangssituation anzusehen“, sagt Gruber. Damit sei neben der betrieblichen Situation mit Strategien und Prozessen auch das Team gemeint. „Wandel kann nur gelingen, wenn die dadurch angesprochene emotionale Dimension im Projektverlauf berücksichtigt wird.“ Hier gilt es zu erheben: „Ist mein Team produktiv und dynamisch, ist es zufrieden und etwas träge oder im schlimmsten Fall geprägt von Frustration und Erosion. Die Zögerer und Distanzierten muss ich auf der Agenda haben“, rät der Personalexperte.

### Mitarbeiterbeziehungen aktiv pflegen – Widerstände erkennen und ernst nehmen

Unternehmer und Führungskräfte sollten klare Handlungsstrategien erarbeiten und umsetzen sowie einen aktiven Kontakt zu den Mitarbeitern pflegen. So könnten die Mitarbeiter positiv gestimmt und Ängste abgebaut werden. Dabei gelte es, stets wachsam zu bleiben und die Organisationswiderstände zu beachten, so der langjährige Top-Manager. Damit seien sowohl die offenen als auch die verdeckten Widerstände aus dem Team gemeint. „Wenn Widerstände in einem Team vorhanden sind, kann dies von sinkender Energie über Lustlosigkeit, Widerspruch, Fehlinformationen oder Mobbing viele unangenehme Folgen haben.“ In letzter Konsequenz führen Widerstände zu erhöhten Krankentagen und Fluktuation und letztlich zu sinkender Produktivität im Unternehmen. „Die Ursachen des Widerstandes liegen in den vier Mängeln begründet: Mangelndes Wissen, mangelndes Wollen, mangelndes Können und mangelndes Dürfen.“ Zum Umgang mit unterschiedlichen Typen im Team während des Veränderungsprozesses rät der Personalberater „Machen Sie die rund 5 Prozent Promotoren zu Ihren Verbündeten, nehmen Sie die 40 Prozent Skeptiker ernst und überzeugen Sie sie fachlich. Bauen Sie die Ängste der 40 Prozent Bremser gezielt durch vertrauensbildende Maßnahmen ab. Die 15 Prozent verbleibende Widerständler könnten abgelöst werden.“ Während des Prozesses sei es wesentlich: Transparenz zu schaffen und aktiv Kontakte und Beziehungen zu



pflegen. Bei Widerständen die Sichtweise und Perspektive zu wechseln und dem Team die Konsequenz aus den Widerständen klar aufzuzeigen. Außerdem sei es sinnvoll, immer wieder Marketing für die angestrebte Änderung zu betreiben und die positiven Aspekte der Digitalisierung vor Augen zu führen. „Die Digitale Transformation von Unternehmen erfordert eine besondere Planung und die Veränderung braucht Zeit. Das ist vollkommen normal“, sagt Gruber. Denn dieser Prozess bringe zwar viele Vorteile mit sich. Sie beinhalte jedoch gleichzeitig ein Umdenken weg von etablierten Strukturen und Prozessen. Das 7-Phasen-Modell nach Richard Streich stellt die unterschiedlichen Stufen im emotionalen Verlauf der Veränderungen dar: Vom Schock bis zum wünschenswerten Zielzustand der erfolgreichen Veränderung. „Unternehmen, die es schaffen alle Phasen erfolgreich zu meistern, haben der Digitalisierung die nötige Dringlichkeit eingeräumt. Es ist ihnen gelungen starke Führungskräfte aufzubauen und die Mitarbeiter mit einer starken Vision und schnellen sichtbaren ersten Erfolgen abzuholen ohne den Sieg zu früh zu verkünden.“ Dies seien wichtige Erfolgsfaktoren ebenso wie ein langer Atem und ein guter Draht zu den Mitarbeitern.

Weitere Informationen gibt es im Internet:

**[www.ihrpersonalberater.net](http://www.ihrpersonalberater.net)**

### Firmenbeschreibung:

Wenn die richtigen Menschen zusammenkommen und an einem Strang ziehen, kann Großes entstehen. Visionen können gelebt werden, die Arbeit im Team geht leichter von der Hand und Erfolge werden möglich, die vorher undenkbar waren. Ihr Personalberater Hans Ulrich Gruber vermittelt spezialisierte Fach- und Führungskräfte aus ganz Deutschland und Europa an Unternehmen in Nordbayern, vor allem in Oberfranken und Mittelfranken. Ob Manager, Ingenieur, IT-Spezialist oder Vertriebsleiter: „Wir bringen Sie in Position!“

# Ausgewählte Abschlussarbeiten

## Bachelor

### Status Quo – Engagement endemischer und nicht-endemischer Unternehmen im eSport

**Marius Kraus**

Ziel der Arbeit ist es, die Frage zu klären, ob Sponsoring im eSport bereits mit dem des klassischen Sports vergleichbar ist. Durch einen Überblick über den aktuellen Status Quo des eSports sollen Einblicke gegeben und ein Verständnis für die Branche geschaffen werden. Anhand von sechs Experteninterviews wurde herausgefunden, dass Sponsoring auf verschiedenen Ebenen miteinander vergleichbar ist. So lassen sich etablierte und professionell geführte eSport Teams mit professionellen Vereinen aus dem klassischen Sport vergleichen und jüngere oder kleinere Clans eher mit Mannschaften aus dem Breitensport.

### Der Wahrnehmungsprozess bei innovativen Marken im E-Sport

**Simon Hardt**

Sponsoring als Markenkommunikationsinstrument wird in Zeiten der Informationsüberflutung für Unternehmen immer wichtiger. Diese Arbeit zielt darauf ab, die Auswirkungen von Sponsoring auf das Konstrukt der Markenwirkung zu beleuchten. Dabei umfasst die Markenwirkung aktivierende und kognitive Prozesse innerhalb des Konsumenten und trägt somit dazu bei, das Konsumentenverhalten besser zu verstehen. Die Analyse der Sponsoringaktivitäten wird im Kontext der E-Sport Industrie anhand eines Markenwirkungsmodells vorgenommen. Nach einer Einführung in die psychologischen Grundlagen des Konsumentenverhaltens und der Beschreibung der im E-Sport auftretenden Akteure werden verschiedene Sponsoringaktivitäten innovativer Unternehmen im E-Sport anhand von Fallbeispielen herausgestellt.

### Methodisches Portfoliomanagement – Service Innovation im IT-Bereich (SoC)

**Andreas Runzer**

Die zunehmende Vernetzung aller Unternehmensbereiche führt zu einer stetig steigenden Bedrohungslage für Unternehmen, die durch Cyber-Angriffe große Schäden zu erleiden. Das Security Operations Center (SOC) stellt einen ganzheitlichen, kontinuierlichen und proaktiven Ansatz zum Schutz der IT-Sicherheit in Unternehmen dar. Hierbei stellt sich für Unternehmen die Frage: ‚Make or buy?‘. Durch die Nutzung der Dienstleistungen eines Managed-Security-Service-Anbieters können Unternehmen die hohen Kosten des internen Aufbaus des SOC umgehen. Die Arbeit stellt die Faktoren heraus, die bei der Entscheidungsfindung einen Einfluss auf die Wahl zwischen dem internen Aufbau des SOC (make) oder der Nutzung der Dienstleistung SOC-as-a-Service (buy) haben.

### Innovative Arbeitswelten – Erfassung des Digitalisierungsgrads von Arbeitsplätzen in KMU

**Nishantini Sivakumar**

Diese Arbeit befasst sich mit dem Digitalisierungsgrad in Arbeitsplätzen der KMU. Dabei wird auf die Erfassung des Digitalisierungsgrades und die Unterschiede zwischen verschiedenen Branchen fokussiert. Basierend auf Studien werden verschiedene Methoden zur Erfassung des Digitalisierungsgrades erläutert. Zusätzlich werden die stärkste und schwächste digitalisierte Branche vom Jahr 2017 analysiert und ihre Ergebnisse zusammengefasst. Daraufhin werden die Digitalisierungsentwicklungen in KMU dominierenden Branchen erörtert. Anschließend werden die negativen Konsequenzen der Digitalisierung für die Mitarbeiter und ihren Zusammenhang mit dem Digitalisierungsgrad thematisiert. Dabei werden mögliche Stressfaktoren analysiert. Fokussiert betrachtet wird die Work Life Balance der Beschäftigten und die Auswirkungen auf sie durch die veränderten Bedingungen in KMU durch Digitalisierung. Abschließend werden Lösungsansätze zur Verbesserung der Arbeitsbelastungen, denen die Beschäftigten ausgesetzt sind, untersucht.

---

## Weitere Abschlussarbeiten

### Abgeschlossen:

- Gerber, Niklas: Der Digital Campus der Commerzbank - von der Bank zum digitalen Technologieunternehmen  
 Göbel, Tizian (WiWiZ): Kritische Betrachtung der Prospektspflicht beim Crowdfunding  
 Santiago, Javier: Liquiditätsrisikomanagement in Leasinggesellschaften der Automobilindustrie  
 Zeisel, Johannes: Initial Coin Offering als alternatives Instrument der Gründungsfinanzierung:  
 Eine kritische Analyse vergangener Finanzierungsrunden  
 Muggenthaler Ricarda (WiWiZ): Vertragsgestaltung beim Verkauf kleiner und mittlerer Unternehmen –  
 Asset Deal versus Share Deal

### Laufend:

Weiß, Reinhold: Eine Analyse des internationalen Zahlungsverkehrs und dessen Regulierung



## Master

### Eine empirische Untersuchung der visuellen Wahrnehmung und der Akzeptanz von Fahrerassistenzsystemen

**Christopher Landgraf**



*Eye Tracking-Darstellung bei einer Fahrt mit autonomen Assistenten*

Diese Masterarbeit fokussierte sich auf den Einfluss von Fahrerassistenzsystemen auf die visuelle Wahrnehmung des Fahrers. Außerdem sollte die Akzeptanz junger Autofahrer gegenüber eines neuen Fahrerassistenzsystems gemessen werden. Um diesen Sachverhalt auf den Grund zu gehen, wurde eine Eye-Tracking Studie mit einer schriftlichen Befragung durchgeführt. Im Zuge einer simulierten Fahrsituation in Form eines Videos zu einem neuen Fahrerassistenzsystem wurden die Blickdaten der Probanden gemessen und auf den Einfluss der Warnsignale untersucht. Zur Messung der Akzeptanz dieses Systems wurde eine Bewertungsskala ausgefüllt. Warnsignale hatten durchaus eine ablenkende Wirkung auf die Probanden, welche eine hohe Akzeptanz zu einem neuen Fahrerassistenzsystem hatten.

### The Utility-Maximising Configuration of Coworking Spaces as Part of Innovation Centres by Means of Conjoint Analysis

**Daniel Meyer**

Coworking Spaces haben in den vergangenen Jahren enorm an wirtschaftlicher und wissenschaftlicher Relevanz gewonnen. Obwohl sich viele Forscher bereits mit den verschiedensten Fragestellungen auseinandergesetzt haben, fehlen bislang aussagekräftige Studien bzgl. der optimalen Ausgestaltung von Coworking Spaces. Um dieser Forschungslücke Rechnung zu tragen, hat sich diese Masterarbeit zum Ziel gesetzt, Eigenschaften, die bei der Entscheidungsfindung bzgl. der Nutzung eines Coworking Spaces eine tragende Rolle spielen, zu identifizieren und zu bestimmen. Mithilfe der Conjoint-Analyse (ACBC) werden im Folgenden entsprechende Nutzerpräferenzen analysiert und strategische Handlungsempfehlungen abgeleitet.

### Entwicklung des E-Sport – Anreize für Sponsoren und die Wirksamkeit im Werbeumfeld E-Sport

**Ole Schneider**

Im Rahmen der Arbeit wurde die fortschreitende Entwicklung des eSport im Bereich FIFA 18 betrachtet. Hierzu wurden in einer qualitativen Untersuchung Sponsoren nach ihren Anreizen und Zielen befragt. In diesem Teil wurde deutlich, dass Sponsoren im eSport eine gute Möglichkeit sehen, eine junge, technik-affine Zielgruppe zu erreichen. In einem zweiten Schritt wurde mithilfe einer Eye-Tracking-Untersuchung und anschließendem Fragebogen die Aufmerksamkeit und Wahrnehmung von Sponsoren in Highlight-Videos von FIFA18 untersucht. Dort erreichen Sponsoren bei In-Game Advertising auf der Werbebande eine höhere Aufmerksamkeit. Eine höhere Wahrnehmung wird jedoch durch Logos als Digital-Overlay erreicht.

### Dienstleistungsqualität in der digitalen Welt – eine Untersuchung im Bereich der Informationssicherheit

**Verena Ludwig**

In der heutigen digitalisierten Welt ist eine funktionierende Energieversorgung essentiell. Gleichzeitig werden Energieversorger verstärkt zum Ziel von Hackerangriffen, da der Schaden enorme Folgen mit sich ziehen würde. Somit ist es wichtig, dass Betreiber kritischer Infrastrukturen ihre Informationssicherheit schützen. Dies gelingt durch die Implementierung eines Informationssicherheitsmanagementsystems (ISMS) nach dem Standard ISO 27001. Das ISMS ist ein ganzheitlicher prozessorientierter Ansatz, welcher in allen Hierarchieebenen eines Unternehmens etabliert werden muss. Dabei untersucht die Arbeit, welche Auswirkungen das ISMS hervorruft und überprüft, ob das ISMS der Erwartungshaltung der Energieversorger gerecht wird.

### Ansprechpartner

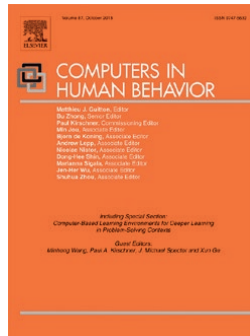
Dr. Alexander Sänn, BF/M-Bayreuth

## Ausgewählte Neuerscheinungen

**Jetter, Jérôme; Eimecke, Jörgen; Rese, Alexandra (2018): "Augmented reality tools for industrial applications: What are potential key performance indicators and who benefits?" In: Computers in Human Behavior Bd. 87 (2018), S. 18 – 33**

Augmented Reality (AR) ist eine der aktuellen Hype-Technologien. Smartphone-Apps mit AR-Anwendungen, wie z. B. Pokemon Go oder die bekannte Ikea-App, sind in aller Munde und erfreuen sich einer stetig steigenden Beliebtheit. Der Einsatz von Augmented Reality-Tools zur verbesserten Informationsdarstellung bietet jedoch insbesondere in Arbeitsprozessen einen enormen wirtschaftlichen Mehrwert!

Durch die Darstellung zusätzlicher, kontextbezogener Informationen, z. B. über ein Tablet oder ein Smartphone, direkt auf ein reales Objekt projiziert, sind vielfältige Anwendungen möglich und die Effektivität der Aufgabenbearbeitung kann deutlich gesteigert werden. Je komplexer ein Arbeitsprozess, umso mehr lohnt sich die Nutzung der AR-Technologie. Viele Anwendungsbeispiele von AR-Tools sind bekannt, jedoch wartet die Branche noch immer auf den entscheidenden Durchbruch zur breiten Anwendung. Dabei liegt das Problem meist nicht in der Funktionalität der Tools, sondern den komplexen und damit kostenintensiven Anwendungsprozessen selbst. Eine neue Technologie muss z. B. im industriellen Umfeld oder der Automobilbranche sofort eine fehlerfreie



Nutzung erlauben. Es ergibt sich der Bedarf Methoden zu finden, welche den Mehrwert anhand sogenannter Key-Performance-Indikatoren (KPIs) ermitteln.

Die Bosch GmbH gehört zu den führenden Anbietern von AR-Lösungen im industriellen Sektor. Zusammen mit dem Lehrstuhl Marketing und Innovation der Universität Bayreuth und dem BF/M-Bayreuth wurden in einem ersten Schritt Erhebungen über eine Masterarbeit bei Kunden von Bosch in Deutschland, England und Italien realisiert. Hierbei wurde auf Basis des Technologieakzeptanz-Modells und zusätzlicher mit Experten abgestimmter KPIs die Nutzung eines Bosch-AR-Tools innerhalb von Trainings im Bereich der Instandhaltung evaluiert.

Es konnten signifikante Verbesserungen durch die Nutzung des AR-Tools nachgewiesen werden. Der erfolgreiche Einsatz des entwickelten Modells überzeugte die Bosch GmbH und führte zum fortlaufenden, internationalen Einsatz in der Praxis. Die Masterarbeit selbst wurde beim Absolventenpreis IT-Cluster Oberfranken prämiert. Durch die tieferegehende Ausarbeitung und weitergehende Analyse konnten z. B. für den Einsatz besonders geeignete Nutzergruppen identifiziert werden und die Ergebnisse in einem hochgerankten Journal veröffentlicht werden.

Damit zeigt der Werdegang der Forschungsarbeiten den erfolgreichen Transfer von der Wissenschaft in die Praxis und unterstreicht die breite Anwendbarkeit von wissenschaftlichen Methoden, insbesondere des Technologieakzeptanz-Modells sowie individueller KPIs zur Bewertung neuer Technologien in der Praxis.

**Franzen, Dietmar; Schäfer, Klaus**  
**Assetmanagement : Portfolio-**  
**bewertung, Investmentstrategien**  
**und Risikoanalyse**  
**Stuttgart: Schäffer-Poeschel,**  
**2018. ISBN 987-3-7910-3829-2**

In diesem Lehrbuch wird das Thema Assetmanagement umfassend und fundiert behandelt. Der Schwerpunkt liegt auf der anschaulichen Darstellung der Methoden, Konzepte und Verfahren der Vermögensanlage. Es werden nicht nur die klassischen Modelle der Kapitalmarkttheorie und der Bewertung von Finanztiteln berücksichtigt, vielmehr sind auch weiterentwickelte Investmentstrategien und neue Erkenntnisse des Portfolio- und Risikomanagements aufgenommen.



Die theoretischen und anspruchsvollen Grundlagen des Fachgebiets werden mithilfe vieler Illustrationen, Beispiele und Übungsaufgaben solide vermittelt. Als wichtiges Ziel schlägt das Buch eine Theorie-Praxis-Brücke, indem zahlreiche anwendungsbezogene Excel-Übungen die praktische Anwendung der Konzepte, insbesondere im Umgang mit komplexen Berechnungen und großen Datenmengen verdeutlichen.

Das Lehrbuch richtet sich insbesondere an Studierende und Lehrende wirtschaftswissenschaftlicher Studiengänge im quantitativen Finance und Banking. Darüber hinaus ist auch der interessierte Praktiker angesprochen, der seine Kenntnisse eigenständig oder in Weiterbildungsseminaren auf den aktuellen Stand des Fachgebiets bringen will.

# In eigener Sache – Das BF/M-Bayreuth engagiert sich in der Region

## „EIN TEAM!“ – ATS Kulmbach Basketball feiert seinen 50. Geburtstag beim jährlichen Sommerfest am 23. Juni 2018

Eine Vielzahl von Besuchern kam auf das Gelände des Caspar-Vischer-Gymnasiums, um mit der ATS-Basketballabteilung im Rahmen des alljährlichen Sommerfests mit einem Gauditurnier deren 50-jährigen Geburtstag zu begehen.

Besonderes Highlight war der Hauptgewinn, ein Ball mit den Original-Unterschriften der Spieler von medi bayreuth, gespendet durch das BF/M-Bayreuth. Mit viel Spaß kämpften acht bunt gemischte Mannschaften aus Mannschaftsmitgliedern und Besuchern – von den „Minis“ über die Damen bis hin zu den Herren der Bayernliga – um den Titel als „Gaudimeister“.

Oberbürgermeister Henry Schramm fasst in seiner Rede treffend zusammen: „Ich finde es toll, wie gelöst die Atmosphäre ist. Hier geht es in erster Linie um den Sport und darum, gemeinsam Spaß zu haben, das ist deutlich zu spüren. Macht weiter so!“

Neben dem Besuch des Oberbürgermeisters, ließen sich zu Ehren des Geburtstagskindes auch weitere Hochkaräter aus der Kulmbacher Politik und Wirtschaft nicht lange bitten.

So freute sich Abteilungsleiter Peter Fraas auch über das Erscheinen der Vorstandsvorsitzenden des ATS Kulmbach Heidesuse Wagner, des Stv. Landrats Jörg Kunstmann, des Vorstandsvorsitzenden der Sparkasse Kulmbach-Kronach Dr. Klaus-Jürgen Scherr, des Vorsitzenden des Bezirks Oberfranken im Bayerischen Basketballverband Reiner Hoffmann, des langjährigen Kassier Reimund Marr sowie des ehemaligen Abteilungsleiters Klaus Schröder.

In diesem Sinne lädt die Basketballabteilung für die kommende Saison alle Interessierten herzlich ein, bei einem Trainingsbesuch „reinzuschnuppern“ oder die Teams auf den Zuschauerrängen zu unterstützen.

Sie benötigen weitere Informationen?  
Nehmen Sie Kontakt mit uns auf unter: [info@ats-kulmbach.de](mailto:info@ats-kulmbach.de)

### Autorin:

Mientje Krüger, ATS Kulmbach



Mehr als 70 Spieler nahmen am Gauditurnier teil

## Impressum

### Herausgeber

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

Mainstraße 5  
D-95444 Bayreuth

**Telefon:** +49 921 530 397-0

**Telefax:** +49 921 530 397-10

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

**Internet:** [www.bfm-bayreuth.de](http://www.bfm-bayreuth.de)

© 2018 BF/M-Bayreuth

### Verantwortlich

Prof. Dr. Torsten M. Kühlmann

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

### Bildnachweis:

Seite 1, 2 [shutterstock.com/Pressmaster](https://www.shutterstock.com/Pressmaster)

Seite 17 Ralph Larmann

Seite 24 Marco Verch - bereitgestellt unter  
CC-BY-2.0-Lizenz, Quelle:  
[www.flickr.com/photos/  
149561324@N03/43274446585](https://www.flickr.com/photos/149561324@N03/43274446585)

### Redaktion

Dr. Alexander Sänn  
Julian Kettl, M. A.  
Anni Hofmann  
Elisabeth Schweizer  
Jörgen Eimecke, M. Sc.  
Saskia Lutz, M. A.  
Katharina Pflügner, M. Sc.  
Julia Becker, M. Sc.

### Gestaltung, Layout und Satz

POLYNEO GbR Krasser & Herbig  
Werbeagentur und Markenmanufaktur  
[www.polyneo.de](http://www.polyneo.de)