

BFM - SPIEGELJournal des Betriebswirtschaftlichen Forschungszentrums für Fragen
der mittelständischen Wirtschaft e. V. an der Universität Bayreuth**3 | 2012****INHALT****PROJEKTBERICHTE**Status quo der Unternehmensnachfolgen
in Bayern - Ergebnisse einer Kurzstudie | **S. 6**Förderbescheidübergabe zum Projekt
"Kooperative Sicherung des Personal-
bedarfs in Oberfranken (KoSiPer)" | **S. 8****PERSONALIA**Ramona Heinz -
neue Mitarbeiterin am BF/M-Bayreuth | **S. 9**Langjähriger Mitarbeiter Werner Wittauer
verlässt das BF/M-Bayreuth | **S. 9****RÜCKBLLENDE**

BF/M-Mitgliederversammlung 2012 2

FestvortragDie Auswirkungen der Banken- und Staats-
schuldenkrise - insbesondere auf den Mittelstand 3**Abschlussveranstaltung**

5-Euro-Business-Wettbewerb 2012 4

Konferenzbeiträge 5

Literaturservice 5

VORANKÜNDIGUNG

Nordbayerischer Energietag 2012 10

24. KarriereForum 2012 10

Neues aus der UniNeue Juniorprofessur für Internationales
Technologiemanagement, insbesondere
industrielle Dienstleistungen 11

Editorial

Liebe Leserinnen und Leser,

nunmehr zum 33. Mal jährte sich der Jahrestag des BF/M-Bayreuth seit seiner Gründung im Jahr 1979. Bei herrlichem Sommerwetter tagte die Jahresmitgliederversammlung am 28. Juni mit anschließendem Festvortrag von Herrn WP/StB Erhard Gschrey, Stv. Vorstandsvorsitzender des GVB e. V.

Ein weiterer Höhepunkt im Institutsjahr war die Übergabe des Förderbescheids zum Projekt „Kooperative Sicherung des Personalbedarfs in Oberfranken (KoSiPer)“, das über einen Zeitraum von zwei Jahren vom Bayer. Wirtschaftsministerium gefördert wird. Es war auch das Bayerische Staatsministerium, welches im Juni diesen Jahres die Ergebnisse der BF/M-Kurzstudie „Unternehmensnachfolge in Bayern“ veröffentlichte. Einen Auszug aus dem Ergebnisbericht finden Sie auf Seite 6 ff.

Neben neuen Projekten gab es auch einen Neuzugang beim Personal. Seit dem 15. August arbeitet Frau Ramona Heinz als wissenschaftliche Institutsmitarbeiterin am BF/M und wird das Projekt KoSiPer begleiten. Gleichzeitig verabschiedete sich das BF/M vom Mitarbeiter Werner Wittauer.

Abschließend möchte ich Sie gerne auf unsere kommenden Veranstaltungen aufmerksam machen: Am 15.11.2012 findet wieder der alljährliche Nordbayerische Energietag statt. Hierzu dürfen wir den Parlamentarischen Staatssekretär Hartmut Koschyk begrüßen. Am 21.11.2012 öffnet der Campus wieder seine Pforten für das 24. KarriereForum, die langjährig etablierte Austauschplattform für Unternehmen und Studenten.

Ich wünsche Ihnen viel Freude beim Lesen!

Ihre Christina Stadler

Rückblende

BF/M-Mitgliederversammlung 2012

Im 33. Institutsjahr lud das BF/M-Bayreuth zu seiner alljährlichen Mitgliederversammlung ein. Am 28. Juni 2012 fand die Veranstaltung im neuen Erweiterungsbau der RW-Fakultät statt.

Der BF/M-Präsident, Herr Prof. Eymann, berichtete über das Vereinsjahr 2011 in drei Teilen, dem Ergebnis-, Publizitäts- und Situationsbericht. Im Vordergrund des **Ergebnisberichts** standen die laufenden Forschungsprojekte *“PERSONET”*, *“Update, Ausbau, Erprobung und Distribution des ‚Blended Learning Kurses Facility Management“*, *“4hoch2 für Oberfranken”*, *“Real-time BayGLog”* sowie *“MyPlastics”*. Des Weiteren wurden alle im Jahr 2011 durchgeführten Befragungen, Studien, Vorträge, Veranstaltungen und Arbeitskreise präsentiert.

Gemäß dem **Publizitätsbericht** gab es im Jahr 2011 über das BF/M-Bayreuth und seine Mitarbeiter 53 *Pressemeldungen, drei Ausgaben der Mitgliederzeitschrift „BF/M-Spiegel“* sowie *viele Einzelveröffentlichungen*. Darüber hinaus wurden 14 Vorträge durch Vorstände und Mitarbeiter regional und überregional gehalten. Die Vorlage und Feststellung der Jahresrechnung beinhaltet traditionell die GuV, die Bilanz, eine Gegenüberstellung der Jahresabschlüsse 2010 zu 2011 sowie den Haushaltsplan für 2012. Im Anschluss an die Entlastung des Vorstandes und des Kuratoriums wurde Herr Dr. Hanns-Peter Ohl (Netzsch GmbH & Co. Holding KG) vom BF/M-Präsident als neuer Kurator vorgeschlagen. Die Wahl von Herrn Dr. Ohl erfolgte einstimmig und ohne Gegenstimme und Enthaltung.

Innerhalb des **Situationsberichts** zur aktuellen Arbeit berichtete Herr Prof. Eymann aus der aktuellen Arbeit des Instituts und ging zunächst

in einer Rückblende auf bereits abgeschlossene Aktivitäten ein. Im Laufe des vergangenen Jahres sowie im ersten Halbjahr 2012 seien die Projekte „BayGLog“, „4hoch2“, „Facility Management“, „HWK-Mitgliederbefragung“, „IHK-Mitarbeiterbefragung“ sowie „Kurzstudie zur Unternehmensnachfolge in Bayern“ erfolgreich zu Ende gebracht worden.

Darüber hinaus habe es in den letzten sechs Monaten bereits zahlreiche Veranstaltungen gegeben. So sei u. a. im Februar Staatssekretärin Katja Hessel (Bay. StMWVT) zu einem Kamingespräch begrüßt worden, ein Impulsgespräch zum Thema „IFRS im Mittelstand“ mit Prof. Dr. R. U. Fülber sowie ein Arbeitskreis zum Thema „Einkaufs-Controlling im Mittelstand“ mit Prof. Dr. Jörg Schlüchtermann haben stattgefunden. Neben den derzeit laufenden Projekten verwies der Präsident auch auf erfolgreiche Projektakquisitionen: Das Projekt „Kooperative Sicherung des Personalbedarfs in Oberfranken (KoSiPer)“ unter der Leitung von Professor Kühlmann (gefördert durch das Bayerische Wirtschaftsministerium) sei im Juli 2012 gestartet (siehe Seite 8). Diesem werde das Projekt „GESINE – Geschäftsprozess-Sicherheit zur Verstärkung des Einsatzes von E-Business-Standards“ folgen (Bericht folgt).

Nach Beendigung der Mitgliederversammlung lud Herr Prof. Eymann zum anschließenden Festvortrag von Herrn Erhard Gschrey, Stv. Vorstandsvorsitzender des Genossenschaftsverbandes Bayern e. V., zum Thema: „Die Auswirkungen der Banken- und Staatsschuldenkrise - insbesondere auf den Mittelstand“ ein. Der Abend endete bei einem gemeinsamen Imbiss mit Sektempfang.

Rückblende

Die Auswirkungen der Banken- und Staatsschuldenkrise - insbesondere auf den Mittelstand

Erhard Gschrey hielt Festvortrag

Anlässlich der Mitgliederversammlung des BF/M hielt der stv. Vorstandsvorsitzende des Genossenschaftsverbandes Bayern e. V., WP/StB Erhard Gschrey, einen Vortrag zum Thema „Die Auswirkungen der Banken- und Staatsschuldenkrise – insbesondere auf den Mittelstand“.

Herr Gschrey zeigt zunächst die Entwicklung der Kreditvergabe und Ursachen für die Finanzmarktkrise auf, weshalb sich die Banken mit einer Vielzahl an Regulierungsmaßnahmen konfrontiert sähen. Basel III nehme darin eine Schlüsselrolle ein, denn es stehe als Konsequenz aus den Erfahrungen aus der Finanzmarktkrise. Von den Banken werde eine Verbesserung ihrer Eigenkapitalausstattung sowohl qualitativ als auch quantitativ abverlangt. So müssten diese künftig in etwa ein Drittel mehr sowie qualitativ besseres und damit teures Eigenkapital vorhalten. Herr Gschrey betont die Notwendigkeit, dass Basel III international möglichst gleichzeitig und insbesondere inhaltlich identisch realisiert werde, um Wettbewerbsverzerrungen zu umgehen.

Bislang verursachte Basel III erhebliche Auswirkungen auf die Mittelstandsfinanzierung sowie auf die Wohnhausfinanzierung, denn hierfür würden ebenfalls höhere Eigenkapitalanforderungen erzwungen, so dass letztendlich auch die Kredite teurer würden. Allerdings sollten laut Gschrey sowohl die Mittelstands- als auch die Wohnhausfinanzierung von der Verteuerung der Kredite oder von der Erhöhung der Eigenkapital-

basis ausgeschlossen werden, da diese nachweislich keine Ursachen der Finanzmarktkrise wären und mit dem jetzigen erhöhten Regelungsbedarf nichts zu tun hätten.

Durch die eingeschränkten Risikoübernahmemöglichkeiten der Kreditinstitute durch Basel III könnten so gerade Unternehmen mit mittlerem Rating (KMU) mit höheren Finanzierungskosten und höheren Anforderungen an Sicherheiten konfrontiert werden. Die Finanzmarktkrise lasse neuere, verschärfte Anforderungen wichtig erscheinen. Diese sollten nach Aussage von Herrn Gschrey jedoch mit Augenmaß und Ziel umgesetzt werden und im Fokus jene Geschäfte haben, die ursächlich für die Finanzmarktkrise gewesen waren. Demnach treffe dies nicht auf Mittelstandskredite bzw. Wohnhausfinanzierungen in Deutschland zu.

Weiterhin strebe die Bankenaufsicht an, die bestehenden MaRisk in jeweils kürzeren Abständen zu überarbeiten und somit neue Anforderungen zu integrieren. Abgesehen davon seien ebenso für die Versicherungsaufsicht (Solvency II) analoge Regelungen zu Basel III geplant.

Weiter würden erstmals – und ebenfalls international vorgeschrieben – Liquiditätsregeln obligatorisch. So seien von Banken mehr liquide Vermögenswerte bereitzustellen, wobei zugleich aber auch die Möglichkeiten zur Fristentransformation, d. h. die Umwandlung kurzfristiger Einlagen in langfristige Kredite, erheblich eingeschränkt werden würden. Darüber hinaus sei die Einführung einer neuen Verschuldungsobergrenze vorgesehen, worin sich diese sog. Leverage Ratio am Eigenkapital der Bank orientiere, aber nicht am Rating einzelner Kredite.

Letztendlich seien Mittelstands- und Wohnhausfinanzierungen noch zu entlasten. Demgegenüber sollten "Risikoträger" wie Hedgefonds oder Staatsanleihen relativ stärker gewichtet werden, wie Herr Gschrey abschließend resumierte. (AR)



Prof. Eymann (links) übergibt Herrn Gschrey ein kleines Präsent als Dank für seinen informativen Festvortrag

Rückblende

5-Euro-Business-Wettbewerb 2012

"Kunst unter dem Hammer"

Freizeitgestaltung für Menschen in Altenheimen, Singlepartnerbörse, Sportlervermittlung und weitere Geschäftsideen wurden im Rahmen der Abschlussveranstaltung des 5-Euro-Business-Wettbewerbs am 16. Juli 2012 im Studentenwerk Oberfranken an der Universität Bayreuth prämiert.

Das Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft und das BF/M führten im Sommersemester 2012 an der Universität Bayreuth 52 Studenten in 17 Teams durch den Unternehmensgründungswettbewerb mit 5 Euro Startkapital. Am Ende konkurrierten zehn Teams für die drei Siegerplätze vor einer fachkundigen Jury.

Den ersten Platz belegte das Team „Campus Kandinsky“ um Stephan Weiß (Student der Polymer- und Kolloidchemie), Eugen Geisler, Ludger Herget und Lukas Klockenbusch (Ökonomie-Studenten), was mit einem Preisgeld von 800 Euro verbunden ist. Das Team überzeugte die Jury vor allem dadurch, dass sie „in kürzester Zeit sehr viel bewegt haben, was mehr sei als

man erwarten habe können“, wie es Jury-Sprecher, Dr. Alois Kastner-Maresch, zum Ausdruck brachte. Hinter „Campus Kandinsky“ verbirgt sich die Organisation von Auktionen, um peripheren Künstlern eine Marketing-Plattform für ihre Werke bieten zu können. Für ihre zudem vorbildliche Öffentlichkeitsarbeit erhielt das Team einen Pressepreis über 150 Euro. Auf dem zweiten Platz folgte das Team „Partylist“ mit Philipp Henzgen (Student der Internationalen Wirtschaft und Entwicklung) und Martin Häusler (Informatik-Student) mit einem Scheck über 600 Euro. Die beiden bieten eine Internetplattform (www.partylist.de), wo sich Studenten kostenlos in Gästelisten, z. B. von Discos, in ganz Deutschland und bereits teilweise schon im Ausland eintragen können. Dies spart u. a. gegebenenfalls Eintrittspreise ein. Als drittbestes Team wurde „student-bayreuth“ mit Maximilian Werner-Hentrich, Viktor Poloczek, Hendrik Rupertus und Sebastian Geibig (Ökonomie-Studenten) ausgerufen sowie mit 400 Euro Preisgeld bedacht. Mit ihrer Internetplattform [\[dent-bayreuth.de\]\(http://dent-bayreuth.de\) machen sie strukturiert auf die diversen Angebote an der Universität Bayreuth, aber auch auf Stellen- oder Freizeitangebote aufmerksam.](http://www.stu-</p>
</div>
<div data-bbox=)

Abschließend fanden sich die Teams, Sponsoren, Unternehmer, Organisatoren und weiteren Gäste zum gemeinsamen Austausch am Buffet ein. Bei dieser Gelegenheit wurden zum Teil bereits Pläne für das weitere zukünftige Vorgehen untereinander sowie mit den Praxisvertretern geschmiedet.

Zum Hintergrund

Der alljährlich stattfindende 5-Euro-Business-Wettbewerb, bei dem Studenten aller Fachrichtungen in Sachen Existenzgründung wertvolle, praxisnahe Erfahrungen sammeln können, brachte bei seinem zehnten Durchlauf in diesem Jahr letztlich 33 Studenten in 11 Teams hervor, wovon ein Team als Gast an der Abschlussveranstaltung teilnehmen konnte, da hier nur 10 Teams statutengemäß zugelassen sind. Nach Schulungen in Kreativitätstechniken, Projektmanagement, Marketing sowie Gewerblichen Schutzrechten erhielten die Teams einen persönlichen Wirtschaftspaten, der sie bei der Umsetzung ihrer Geschäftsidee mit Rat und Tat unterstützte. Die Teams hatten dabei eine Zeitspanne von sechs Wochen für eine erfolgreiche Realisierung zur Verfügung. Organisatorisch begleitet wird der Wettbewerb durch das bbw e. V. (München) sowie vor Ort durch das BF/M für die Universität Bayreuth. Zugleich können die Studenten nach Rücksprache ggf. ECTS-Punkte erwerben.

Geprüft und prämiert werden die besten Teams durch eine fachkundige Jury aus Unternehmern, Journalisten und Professoren auf unterschiedliche Kriterien hin, wie Geschäftsbericht, Präsentation, Standgestaltung, Umsetzung usw. (AR)



Die Gewinnerteams des 5-Euro-Business-Wettbewerbs 2012

Rückblende

Konferenzbeiträge

Die Geschäftsführerin des BF/M-Bayreuth, Frau Dr. Christina Stadler, nahm vom 6. bis 9. Juni 2012 an der **Babson College Entrepreneurship Research Conference (BCERC)** an der Neeley School of Business at Texas Christian University, Fort Worth, USA teil.

Die vom Babson College im Jahr 1981 gegründete BCERC ist eine der ältesten und führenden Konferenzen auf diesem Fachgebiet der Entrepreneurship-Forschung. Jedes Jahr zieht die Konferenz mehr als 350 Wissenschaftler aus der ganzen Welt an, um die Präsentationen von 200 Papers hören zu können.

Frau Dr. Stadler referierte zum Thema **“Does Joy Of Entrepreneurship Matter? An Examination of the Reciprocal Relationship Between Emotion and Business Performance.”**

Die Teilnahme an der Konferenz wurde finanziell unterstützt durch Reisemittel aus dem Zentralansatz zur Erfüllung des Gleichstellungsauftrags der Universität Bayreuth sowie durch RWAlumni.

Literaturservice

Der Einfluss von Cloud Computing auf IT-Dienstleister

Eine fallstudienbasierte Untersuchung kritischer Einflussgrößen

Obwohl Cloud Computing noch am Beginn seiner Verbreitung steht, prophezeien Marktstudien ein außerordentliches Wachstum. Forscher aus der Wirtschaftsinformatik sowie IT-Experten aus der Praxis prognostizieren eine durch Cloud Computing induzierte Transformation der IT-Dienstleister, die auch eine Veränderung des Wettbewerbs und der Wertschöpfungsarchitektur nach sich zieht. Welche Auswirkungen auf die IT-Dienstleister damit verbunden sind, untersucht Raimund Matros. Dazu werden IT-Dienstleister, die bereits Cloud-Computing-Dienste anbieten oder eine Einführung planen, wissenschaftlich analysiert.

Nach der Entwicklung einer Cloud-Computing-Typologie mit allen relevanten Wirkungseinflüssen führt der Autor eine Marktstudie durch, die einen Ausblick auf neue Cloud-Computing-Konkurrenten der traditionellen IT-Dienstleister eröffnet.

Inhalt

- Cloud-Computing-Typologie
- Cloud-Computing-Geschäftsmodelle
- Differenzierungsstrategien im Cloud Computing
- Strategische Ressourcen im Cloud Computing
- Fallstudienanalyse

Zielgruppe

- Dozenten und Studenten der Wirtschaftsinformatik
- Fach- und Führungskräfte aus dem Bereich Unternehmensstrategie von IT-Dienstleistern

Autor

Dr. Raimund Matros war von 2006 bis 2010 Wissenschaftlicher Mitarbeiter am BF/M-Bayreuth und promovierte bei Prof. Dr. Torsten Eymann am Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik der Universität Bayreuth. Gegenwärtig bekleidet er die Stabsstelle CIO der Universität Bayreuth.

Die Dissertation ist erschienen in der „Schriftenreihe des Betriebswirtschaftlichen Forschungszentrums/Mittelstand Bayreuth“.

Publiziert vom Verlag Springer Gabler, Wiesbaden 2012, Preis: 49,95 Euro.

ISBN 978-3-8349-4084-1



Projektbericht

Status quo der Unternehmensnachfolgen in Bayern - Ergebnisse einer Kurzstudie

von Dr. Christina Stadler

Das Bayerische Staatsministerium für Wirtschaft, Verkehr, Infrastruktur und Technologie beauftragte im Herbst 2011 die Fachhochschule der Wirtschaft Paderborn/Bielefeld (FHDW) in Kooperation mit dem BF/M-Bayreuth mit der Durchführung einer Kurzstudie zum Thema Unternehmensnachfolge in Bayern. Bayerns Wirtschaftsstaatssekretärin Katja Hessel hat in der Kabinettsitzung vom 19.06.12 über die aktuelle Studie „Unternehmensnachfolge in Bayern“ berichtet und betonte dabei die Bedeutung einer erfolgreichen Übergabe.

Die Unternehmensübergabe ist eine, wenn nicht die größte Aufgabe für eine Unternehmerin bzw. einen Unternehmer. Sie erfolgreich zu meistern, bedarf spezieller, zielgerichteter Informationen, Beratung, Förderung und Weichenstellung in betriebswirtschaftlicher und gesamtwirtschaftlicher Hinsicht. Daher standen im Mittelpunkt dieser Kurzstudie zwei Arbeitsschwerpunkte, zum einem die Quantifizierung der für die Jahre 2011 bis 2015 zur Übertragung anstehenden Unternehmen in Bayern sowie in den einzelnen Regierungsbezirken, durchgeführt durch die FHDW. Zum anderen wurde eine Expertenbefragung von Beratern von öffentlichen Einrichtungen und privaten Anbietern, die sich auf die Unternehmensnachfolge spezialisiert haben, durchgeführt. Die Expertenbefragung erfolgte im Oktober/November 2011 unter Federführung des BF/M-Bayreuth.

Aufbauend auf dem Unternehmensbestand in den einzelnen Regierungsbezirken sowie der Verteilung der Selbstständigen in Bayern nach Altersklassen wurde mittels einer von der FHDW weiterentwickelten Berechnungsmethode ermittelt, dass im Freistaat Bayern

in den nächsten fünf Jahren rund 20.200 Unternehmen mit rund 304.000 Arbeitsplätzen zur Übergabe anstehen. Bezogen auf ein Jahr heißt dies, dass jedes Jahr durchschnittlich in rund 4.000 Unternehmen mit rund 61.000 Arbeitsplätzen die Übergabe stattfinden wird.

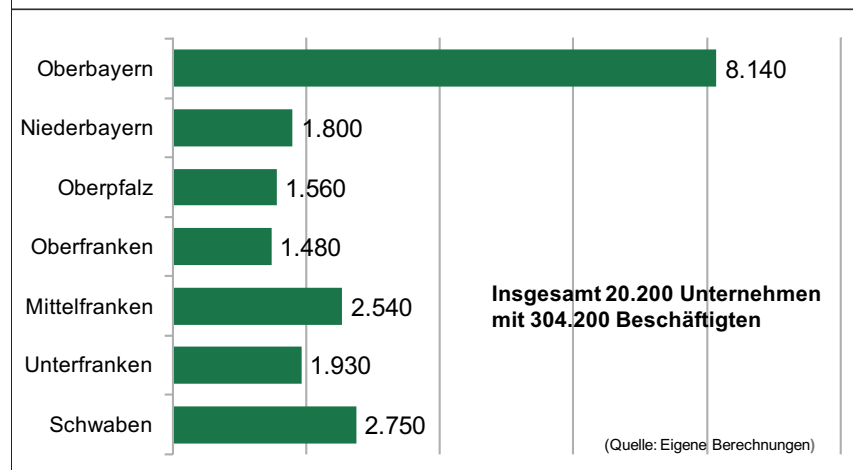
Der häufigste Grund für eine anstehende Unternehmensnachfolge in einem Familienunternehmen ist klassischerweise das Alter des Unternehmers. In über 90 % der Fälle ist der Grund für die Übergabe, dass der Inhaber bzw. die Inhaberin aus Altersgründen ausscheidet. Neben den aus Altersgründen ausscheidenden Familienunternehmen können noch zwei andere Gründe, die statistisch erfasst werden können, notwendigerweise dazu führen, dass in Familienunternehmen eine Unternehmensnachfolge ansteht. Dies sind zum einem die Selbstständigen, die vor dem 60. Lebensjahr versterben, und zum anderen die Selbstständigen, die vor dem 60. Lebensjahr durch eine schwere Krankheit ausscheiden.

Im Rahmen einer detaillierten Schätzung wurde sowohl die Branchenverteilung als auch die anstehenden

Übergaben für die nächsten fünf Jahre in den sieben Regierungsbezirken geschätzt. Im größten Regierungsbezirk Oberbayern werden mit rund 40 % der 20.200 Unternehmensnachfolgen am häufigsten Firmenübergaben in den nächsten fünf Jahren stattfinden. **In Oberfranken werden sich etwa 1.480 Unternehmen auf eine Unternehmensnachfolge einstellen müssen. Gleichzeitig werden davon 22.400 Mitarbeiter in Oberfranken betroffen sein.** In den anderen fünf Regierungsbezirken sind zwischen 1.500 und 2.750 Übergaben mit durchschnittlich 32.020 betroffenen Mitarbeitern pro Regierungsbezirk zu erwarten (vgl. Abb. 1).

Die erfolgte Quantifizierung der für die Jahre 2011 bis 2015 zur Übertragung anstehenden Unternehmen im Freistaat Bayern liefert einen volkswirtschaftlichen Rahmen über die mittelfristige Nachfolgesituation. In diesem Zusammenhang lassen sich allerdings keine Rückschlüsse auf die individuellen Probleme und Herausforderungen, denen sich die Unternehmensübergeber während des Übergabeprozesses konfrontiert sehen, ziehen. Um Erkenntnisse zum Status quo der Unternehmensnachfolgen in Bayern im Rahmen der Kurzstudie zu gewinnen, wurde eine empirische Studie zur Nachfolgesituation in Bayern durchgeführt. Die Befragung erfolgte bei folgenden Institutionen: regionale Beratungsstellen der Industrie- und Handels-

Abb. 1: Zur Übergabe anstehende Unternehmen in Bayern in den nächsten 5 Jahren (2011 - 2015) nach Regierungsbezirken



kammern und Handwerkskammern, Gründungszentren – die ebenfalls Beratung zur Unternehmensnachfolge anbieten – Bankberater, Rechtsanwälte und Notare, Steuerberater sowie Unternehmensberater. Es wurden gleichermaßen Berater aus allen sieben Regierungsbezirken Bayerns angesprochen. Die Ergebnisse aus der Befragung von Nachfolgeberatern zeigen, dass jeder zweite der Unternehmer, die eine Beratung aufsuchen, dies rechtzeitig machen, i.d.R. suchen sie eine Beratung zwischen dem 55. und 64. Lebensjahr auf. Ein sehr zufriedenstellendes Ergebnis ist auch, dass Unternehmer, deren Unternehmen weniger als 1 Million Euro Jahresumsatz erwirtschaften Beratungsdienstleistungen in Anspruch nehmen. Die meisten Unternehmer machen diesen Schritt aufgrund einer Empfehlung ihres Bankberaters. Gleichzeitig kommt über die Hälfte der Unternehmer mittlerweile aus eigener Initiative zu den Beratern (vgl. Abb. 2).

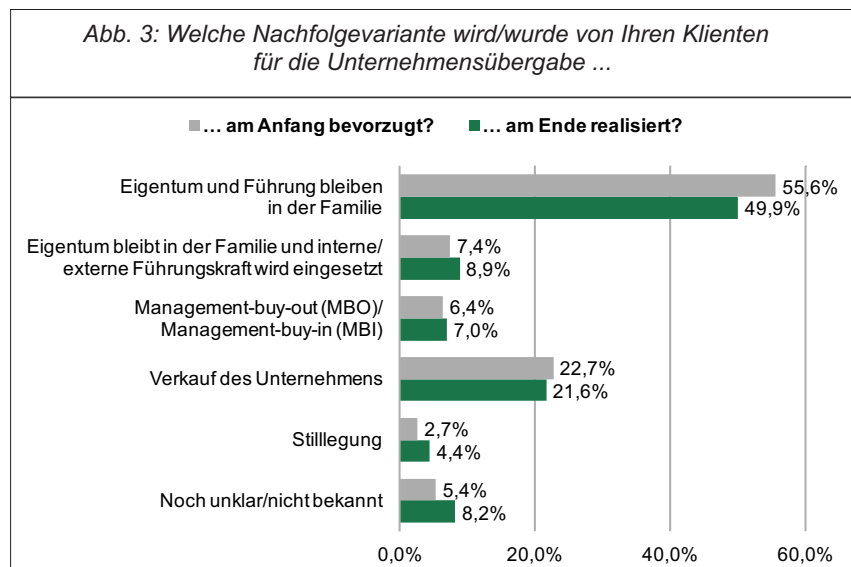
Dass die Unternehmer vorausschauender mit dem Thema Unternehmensnachfolge umgehen, zeigt auch das Ergebnis, dass über die Hälfte noch in der Vorbereitungsphase um Rat bei Dritten suchen. Dies ist auch ein Verdienst zahlreicher Veranstaltungen und Kampagnen zum Thema Unternehmensnachfolgen. Dennoch finden immerhin noch 15,1 % erst den Weg in die Beratung, wenn sie sich bereits in der Überleitungsphase befinden. Die am meisten

bevorzugte Nachfolgevariante – aus Sicht der Berater – ist nach wie vor die familieninterne Unternehmensnachfolge, die in fast der Hälfte der Unternehmen auch umgesetzt wird. Durchschnittlich scheint dieser Wunsch aber seltener realisiert werden zu können. Somit müssen unweigerlich andere Nachfolgevarianten vermehrt umgesetzt werden. Den Ergebnissen kann entnommen werden, dass die Nachfolgelösung der internen/externen Führung mit Eigentum in der Familie, das Management-buy-out (MBO)/Management-buy-in (MBI) geringfügig häufiger umgesetzt werden als ursprünglich geplant (vgl. Abb. 3).

länger als bei einem Unternehmensverkauf. Kann keine interne Unternehmensnachfolge realisiert werden, liegt das in den meisten Fällen am Desinteresse der Kinder. Dann wird häufig der Verkauf des Unternehmens gewählt, allerdings ist bei dieser Nachfolgevariante das Einigen auf einen Kaufpreis ein sehr großes Problem. Gemäß den Nachfolgeberatern überschätzen etwa 75 % der Übergeber den Wert ihres Unternehmens.

Wird eine Unternehmensnachfolge erfolgreich eingeleitet, so erfolgt in schätzungsweise 71,3 % der Fälle eine gemeinsame Einarbeitungszeit zwischen Übergeber

Abb. 3: Welche Nachfolgevariante wird/wurde von Ihren Klienten für die Unternehmensübergabe ...

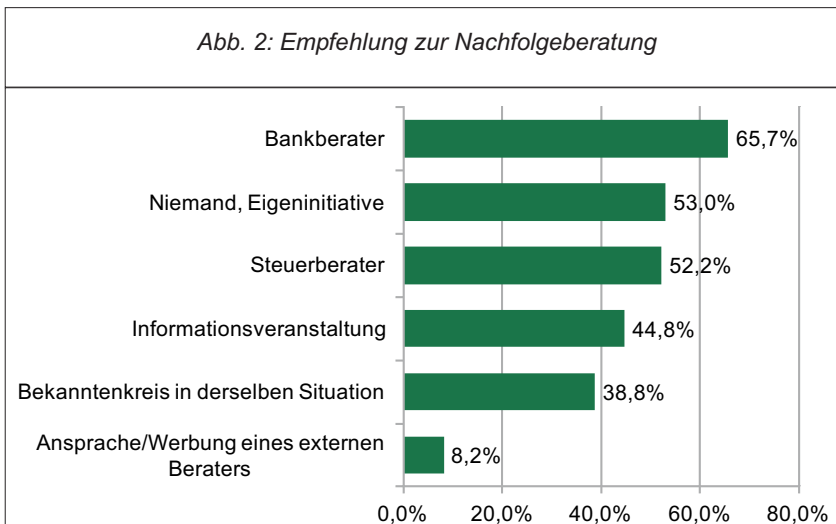


Die Übergabe innerhalb der Familie dauert nach Expertenmeinung bei einem Fünftel der Fälle mehr als vier Jahre und damit deutlich

und Übernehmer, dies ist grundsätzlich positiv, da so das Wissen des Altinhabers auf die nächste Generation übergehen kann. Allerdings werden in der Übergangsphase aus Sicht der Berater häufig die Themen Changemanagement und Konfliktmanagement unterschätzt.

Notfälle im Rahmen einer Unternehmensnachfolge aufgrund des plötzlichen Ausscheidens des Unternehmers machen etwa 18 % der Beratungen aus. Gut drei Viertel der Unternehmen sind auf einen Notfall zumindest mit einer erteilten Vollmacht vorbereitet. Auch hier besteht weiterhin Handlungsbedarf, sodass die Anzahl der Unternehmen mit einem sog. Notfallkoffer steigt und dieser Notfallkoffer stetig aktualisiert wird.

Abb. 2: Empfehlung zur Nachfolgeberatung



Abschließend greifen die genannten Problemfelder mit den empfohlenen Ansatzpunkten staatlicher Förderungen ineinander. Die Auswahl und Suche eines Nachfolgers scheint die Übergeber noch immer vor eine große Herausforderung zu stellen. Falls ein Nachfolger gefunden ist, wird eine Verbesserung der Finanzierungsmöglichkeiten von den Beratern gewünscht. Insgesamt zeigen die Ergebnisse der Beraterbefragung, dass sich die

Situation im Bereich der Unternehmensnachfolge verbessert, aber auch, dass das Thema Unternehmensnachfolge für die nächsten Jahre ein wichtiges mittelstandspolitisches Themenfeld bleiben muss.

Die gesamte Studie finden Sie unter <http://www.unternehmensnachfolge-in-bayern.de/metamenu/publikationen.html>.



Autorin:

Dr. Christina Stadler ist Geschäftsführerin am BF/M und koordiniert das Projekt

Projektausblick

Übergabe des Förderbescheids zum Projekt „Kooperative Sicherung des Personalbedarfs in Oberfranken (KoSiPer)“

von Manuel Wolz

In den Räumlichkeiten des BF/M-Bayreuth überreichte Abteilungsleiter Thomas Engel von der Regierung von Oberfranken am 25. Juni 2012 einen Förderbescheid für das Projekt „Kooperative Sicherung des Personalbedarfs in Oberfranken (KoSiPer)“. Das Projektvorhaben wird über einen Zeitraum von zwei Jahren vom Bayerischen Staatsministerium für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie gefördert.

Unterstützung von KMU im Rahmen der Personalentwicklung ist das BF/M-Bayreuth für die Akquisition mittelständischer Unternehmen, Stabilisierung und langfristigen Ausrichtung des Personet e. V. im Rahmen des Projektes KoSiPer verantwortlich. Die Projektleitung obliegt BF/M-Vorstand, Prof. Dr. Torsten M. Kühlmann, Lehrstuhlinhaber für Personalwesen und Führungslehre an der Universität Bayreuth. Die Sicherung der bereits vorhandenen Fachkräfte-Basis so-

wie die Entwicklung oder Akquise neuer Fachkräfte stellt die wohl zentrale Herausforderung für die oberfränkischen Unternehmerpraxis dar. Mit dem Projekt KoSiPer möchte das BF/M-Bayreuth den Unternehmen die Möglichkeiten zur Ausschöpfung des internen Beschaffungsmarktes mit Hilfe geeigneter Personalentwicklungsmaßnahmen aufzeigen.

Kontakt

Nähere Informationen zum Projekt erhalten Sie über Ramona Heinz (wissenschaftliche Mitarbeiterin am BF/M-Bayreuth) unter 0921 55-7073, ramona.heinz@bfm-bayreuth.de oder unter www.bfm-bayreuth.de

Das zum 1. Juli 2012 gestartete Projekt hat sich zum Ziel gesetzt, die Zusammenarbeit oberfränkischer Unternehmen im Bereich der Personalarbeit weiter zu verstärken und die Personalentwicklung zu unterstützen. Die Inhalte des Konzeptes sollen insbesondere mittelständischen Unternehmen zu Gute kommen. Dabei liegt der Fokus der Tätigkeiten auf dem Ausbau der Personalentwicklung zur Bekämpfung der rückläufigen Verfügbarkeit von Fachkräften in der Region. Das am BF/M-Bayreuth etablierte Personalnetzwerk Personet e. V. arbeitet eng bei der praktischen Umsetzung des Projektvorhabens mit. Neben der Entwicklung eines Leitfadens zur Un-



Übergabe des Förderbescheids im BF/M-Bayreuth (von links):
BF/M-Vorstand Prof. Dr. Torsten M. Kühlmann,
BF/M-Geschäftsführerin Dr. Christina Stadler,
Abteilungsleiter Thomas Engel, Regierung von Oberfranken
BF/M-Institutsassistent Manuel Wolz

Personalia

Ramona Heinz, M. Sc. - neue Mitarbeiterin am BF/M-Bayreuth

Seit dem 15. August 2012 ist Ramona Heinz als Wissenschaftliche Institutsassistentin des Vorstandsmitgliedes Prof. Dr. Torsten M. Köhlmann im Team des BF/M-Bayreuth.

Vor Kurzem hat Frau Heinz ihr Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Bayreuth zum Master of Science erfolgreich abgeschlossen. Dem Standort Bayreuth ist sie während ihres gesamten Studiums treu geblieben, denn auch den Bachelor hat sie hier absolviert. Schwerpunkte setzte sie dabei in den Bereichen Personalwesen und Führungslehre sowie Marketing.

Ihre theoretischen Kenntnisse konnte sie während des Studiums durch praktische Erfahrungen ergänzen. Vor allem die dreijährige Tätigkeit in einer in Bayreuth ansässigen Personalberatung bot ihr

die Möglichkeit, sich neben dem Studium sowohl fachlich als auch persönlich weiterzuentwickeln und erste Einblicke in das Berufsleben zu gewinnen.

In Zukunft wird Frau Heinz ihre Erfahrungen und Fähigkeiten aktiv in die Arbeit am BF/M einbringen. Im Speziellen wird sie für das Projekt „Kooperative Sicherung des Personalbedarfs in Oberfranken“ verantwortlich sein. Dabei umfasst ihr Aufgabenbereich vor allem die Entwicklung eines Leitfadens zur Unterstützung der Personalentwicklung in kleinen und mittelständischen Unternehmen (siehe auch Projektbericht Seite 8).

Das Thema Personalentwicklung ist für Frau Heinz kein Neuland, da sie sich bereits im Rahmen ihrer Masterarbeit der beruflichen Weiterbildung von Mitarbeitern unter demografischen Gesichtspunkten



gewidmet hat. Sie freut sich deshalb besonders, dieses Forschungsfeld auch in ihrer Arbeit am BF/M weiter verfolgen zu können und ihre bisherigen Erkenntnisse in das Projekt einfließen zu lassen.

Ihre Freizeit verbringt Frau Heinz gerne mit Familie und Freunden. Sie hat Freude am Kochen und zudem eine Leidenschaft für Kriminalromane und Thriller.

Gerne können Sie Frau Heinz telefonisch unter 0921 55-7073 oder per E-Mail unter ramona.heinz@bfm-bayreuth.de kontaktieren.

Langjähriger Mitarbeiter Werner Wittauer verlässt das BF/M-Bayreuth

Zum 31. März 2012 hat Dipl.-Kfm. Werner Wittauer nach sechs Jahren das BF/M-Bayreuth verlassen.

Herr Wittauer war seit April 2006 als Wissenschaftlicher Institutsassistent des Vorstandsmitgliedes Prof. Dr. Jörg Schlüchtermann (Lehrstuhl BWLV, Produktionswirtschaft und Industriebetriebslehre) am BF/M-Bayreuth tätig. Der Diplom-Kaufmann „Bayreuther Prägung“ spezialisierte sich an der hiesigen Universität in den Fächern Produktionswirtschaft und Industriebetriebslehre sowie Marketing. Bereits während seines

Studiums war er bei der HERMOS AG als Werksstudent im Bereich Marketing tätig, bei der er erste Eindrücke und Erfahrungen im Bereich Facility Management sammelte.

In seiner Zeit am BF/M-Bayreuth übernahm er die Leitung der Projekte „Strategische Neuausrichtung des Blended Learning-Kurses für Facility Management“ sowie „Update, Ausbau, Erprobung und Distribution des „Blended Learning-Kurses Facility Management“. Darüber hinaus betreute er verschiedene empirische Erhebungen für Mitglieder des BF/M-Bayreuth.



Aktuell führt Herr Wittauer eine Unternehmensberatung im Bereich Facility Management.

Das BF/M bedankt sich bei Herrn Wittauer für die gute Zusammenarbeit und wünscht ihm beruflich und privat alles Gute.

Vorankündigung

Fachtagung

Nordbayerischer Energietag 2012

Von der Sicherheitsarchitektur der Energieversorgung zu Beispielen für industrielle Energieversorgungskonzepte

Das BFM-Bayreuth, das Kunststoff-Netzwerk Franken und die AGO AG aus Kulmbach laden zum 5. Nordbayerischen Energietag ein. Die Fachtagung findet am Donnerstag, 15. November 2012 um 13:00 Uhr in der HERMOS AG in Mistelgau statt. Eröffnet und moderiert wird die Veranstaltung von Hans Ulrich Gruber, Vorstandsmitglied der AGO AG.

Der diesjährige Energietag steht unter dem Rahmenthema „Von der Sicherheitsarchitektur der Energieversorgung zu Beispielen für industrielle Energieversorgungskonzepte“.

Als Keynote-Speaker konnte in diesem Jahr **Hartmut Koschyk** MdB, Parlamentarischer Staatssekretär im Bundesministerium der Finanzen, gewonnen werden.

Das Thema soll aus folgenden Blickwinkeln betrachtet werden:

- Fehlende Stromnetze gefährden die Energiewende
- Kraft-Wärme-Kopplungsanlage in Verbindung mit PV-Anlagen und Kältetechnik
- BHKW-Abwärmenutzung mit Wärmepumpe
- Industrielle Wärme-Kälte-Lösungen mit Wärmepumpen

Seit 2008 hat sich der Nordbayerische Energietag als Plattform für den Austausch zu Energiefragestellungen etabliert. Auch in die-

sem Jahr hat bereits eine Reihe von Experten zugesagt:

- *Clemens Dereschkewitz*, Alpha-InnoTec GmbH, Kasendorf
- *Dieter Hermannsdorfer*, HERMOS AG, Mistelgau
- *Ralf Rieger*, Rentschler Biotechnologie GmbH, Laupheim
- *Florian Schneider*, ASK August Schneider GmbH & Co. KG, Kulmbach
- *Dr. Dieter Schneller*, TenneT TSO GmbH, Bayreuth

Im Anschluss an die Vorträge besteht die Gelegenheit, in informeller Atmosphäre mit den Referenten zu diskutieren und Erfahrungen auszutauschen.

Die Teilnahmegebühr beträgt **150,00 Euro**. Für Mitglieder von BF/M und KNF ermäßigt sich der Betrag auf **125,00 Euro**. Jeder weitere Teilnehmer aus einem Unternehmen erhält **20,00 Euro** Nachlass. In der Gebühr sind Tagungsunterlagen auf Datenträger, Tagungsgetränke und Abschluss-Buffer enthalten.

Den Veranstaltungsflyer mit Anmeldeformular finden Sie auf der BF/M-Homepage unter www.bfm-bayreuth.de.

Eine gesonderte Einladung mit näheren Einzelheiten geht Ihnen rechtzeitig zu.

24. Karriere ²⁰¹² Forum

Bereits zum 24. Mal laden das **BF/M-Bayreuth**, der **PraktikantenService (WiWi)** für die **Universität Bayreuth** und die Studenteninitiative **MARKET TEAM e. V.** alle interessierten Unternehmen und Studierenden zu Kontaktgesprächen über Berufs- und Karrieremöglichkeiten auf den Campus der Universität ein. Auch in diesem Jahr wird die Firmenkontaktmesse gemeinsam mit der **Agentur für Arbeit Bayreuth** und der **Karriereberatung** der Universität Bayreuth organisiert.

Die Studierenden aller Fachrichtungen und Studiengänge der Universität Bayreuth und anderer oberfränkischer Universitäten und Fachhochschulen haben auf dem KarriereForum die Möglichkeit, ein breites Spektrum an attraktiven Branchen und Unternehmen kennenzulernen und sich sozusagen „direkt vor Ort“ nach interessanten Angeboten umzusehen. Umgekehrt wird auch den beteiligten Unternehmen auf der Firmenkontaktmesse die Gelegenheit gegeben, in persönlichen Gesprächen mit den Studierenden ihr Unternehmen und ihre Berufs- und Praktikumperspektiven zu präsentieren und vielversprechende Praktikanten zu finden. Das KarriereForum soll also die Leistungspotenziale der Universität Bayreuth mit den Kompetenzen der teilnehmenden Firmen verbinden und auf diese Weise als effektives Bindeglied zwischen Theorie und Praxis dienen.

Das 24. KarriereForum findet statt am **21. November 2012 ab 9:45 Uhr** im Audimax und der RW-Fakultät der Universität Bayreuth.

Neues aus der Uni

Neue Juniorprofessur für Internationales Technologiemanagement, insbesondere industrielle Dienstleistungen

Prof. Dr. Tim Kessler hat im Mai 2012 die Juniorprofessur für Internationales Technologiemanagement, insbesondere industrielle Dienstleistungen an der Universität Bayreuth übernommen. Im Fokus steht das Thema Strategic Management of Technology and Services.

Mit der Zusammenführung von Internationalem Management und Technologie- und Innovationsmanagement sowie dem Fokus auf industriellen Dienstleistungen trägt die Universität Bayreuth betriebswirtschaftlich aktuellen und höchst relevanten Entwicklungen Rechnung. Die Juniorprofessur Internationales Technologiemanagement, insbesondere industrielle Dienstleistungen, fügt sich optimal in den bestehenden Themenkanon der Bayreuther Wirtschaftswissenschaften ein und wird als Schnittstelle bestehende Themen in Forschung und Lehre ideal verbinden und ergänzen.

Im Rahmen seiner Forschung hat sich Professor Kessler in den vergangenen Jahren eingehend mit der Analyse und Gestaltung hybrider Leistungsbündel und der strategischen Entwicklung multinationaler Unternehmen in technologieintensiven Industrien beschäftigt. Der Fokus seiner Forschungsaktivitäten liegt auf der Service Diversifikation von Sachgüterunternehmen sowie dem strategischen Management von Technologie und Innovation. Darüber hinaus beschäftigt er sich mit Fragen des Schutzes von Technologien und Innovationen vor Produkt- und Markenpiraterie.

Professor Kessler studierte Wirtschaftswissenschaften an der Universität Hohenheim und sammelte u. a. in Shanghai, China, internationale Projekterfahrung. Von 2006 bis 2011 war er Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Technologie- und Innovationsmanagement an der Philipps-Universität Marburg, wo er im Januar 2012 seine Promotion zum Dr. rer. pol. mit dem Thema: "Evolving to more Services: Triggers, Success Factors, and Impact of Service Transition Strategies" abschloss. Im Rahmen zahlreicher Forschungsaufenthalte führte ihn sein Weg als Gastforscher u. a. an die Columbia University in New York City, USA, das Asian Institute of Technology in Bangkok, Thailand und die Humboldt-Universität in Berlin.

Die inhaltlichen Schwerpunkte der Juniorprofessur orientieren sich an der interdisziplinären Ausrichtung der Rechts- und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät sowie an den Anknüpfungspunkten innerhalb der wirtschaftswissenschaftlichen Fächer und dem Wirtschaftsingenieurwesen. Im Mittelpunkt stehen hierbei die Integration bestehender sowie die Ausweitung fächerübergreifender Forschungsfelder. Zu den konkreten Forschungsschwerpunkten gehören u. a. die Themen: Wettbewerbs- und Technologiestrategien, Business Model Innovation, Dienstleistungsmärkte für Sachgüterunternehmen, hybride Leistungsbündel und Servicekompetenzen in Technologieunternehmen sowie Intellectual Property Management.



Prof. Dr. Tim Kessler

In der Lehre liegt der Fokus auf einer möglichst praxisnahen Ausbildung bei gleichzeitiger Einbindung der Studierenden in aktuelle Forschungsprojekte. In den Master-Programmen bilden die Veranstaltungen „International Management of Technology and Innovation“ (Konzepte und Instrumente des internationalen strategischen Technologie- und Innovationsmanagements) und „Management of Product Service Systems“ (Strukturierung und Organisation alternativer Formen der Leistungserbringung bei Technologieunternehmen) hierfür den thematischen Rahmen.

Professor Kessler engagiert sich in einem regen Austausch von Forschung und Praxis und hat zahlreiche Forschungsprojekte im Innovationsmanagement, Dienstleistungsmanagement und Corporate Development in Kooperation mit internationalen Unternehmen durchgeführt. Dieser Weg soll in Bayreuth fortgesetzt werden, weshalb er sich auf gemeinsame Projekte speziell mit regional ansässigen Unternehmen freut.

Homepage:
www.itm.uni-bayreuth.de

Kontakt:
itm@uni-bayreuth.de

Impressum

Herausgeber:

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

Telefon 0921 55-7076
Telefax 0921 55-7070

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

Verantwortlich:

Prof. Dr. Torsten Eymann

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

Auflage: 300

© **BF/M 2012**

Redaktion:

Ramona Heinz, Alexander Rauch, Christina Stadler, Manuel Wolz