

# Wissenschaftliche Publikationen



2009-2012

Fachbereich  
**Wirtschaftswissenschaften**



Nicht ohne Stolz veröffentlicht der Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der Hochschule Koblenz erstmalig ein Verzeichnis der wissenschaftlichen Publikationen der dem Fachbereich angehörenden Dozenten. Dieses Verzeichnis markiert einen weiteren wichtigen Schritt in der Entwicklung des Fachbereichs.

Der Fachbereich hat sich in den letzten Jahren eine hervorragende Position in der nationalen und internationalen Wissenschaftsgemeinschaft erarbeitet. Davon zeugen nicht nur erfolgreiche Forschungsprojekte, eine Vielzahl internationaler Hochschulkooperationen und ein starkes Netzwerk mit Partnern in Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft, sondern gerade auch die immer mehr zunehmenden Aktivitäten der Dozenten im Rahmen wissenschaftlicher Veröffentlichungen.

Ein erster, wichtiger Schritt auf diesem Weg war vor einigen Jahren die Herausgabe der „Wissenschaftlichen Schriften“, in denen aktuelle Ergebnisse der Forschungstätigkeiten des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaften dokumentiert und sowohl in gedruckter als auch in elektronischer Form veröffentlicht werden. Die Tatsache, dass sich die wissenschaftliche Tätigkeit unserer Professoren aber nicht in der Mitarbeit an den „wissenschaftlichen Schriften“ erschöpft, zeigt gerade auch die vorliegende Zusammenstellung der wissenschaftlichen Publikationen.

Wissenschaftler, Praktiker und Studierende erhalten auch über dieses Medium Einblick in die wirtschaftswissenschaftliche Forschungsarbeit des Fachbereichs, die sich mit betriebswirtschaftlichen, volkswirtschaftlichen und wirtschaftsjuristischen Fragestellungen befasst. Eine anwendungsorientierte Forschung stellt dabei sicher, dass die Aufarbeitung vorhandenen Wissens und die Suche nach neuen Erkenntnissen von Gestaltungshinweisen für die Unternehmenspraxis begleitet werden.

Lehre und anwendungsorientierte Forschung sind in den vergangenen Jahren zu integrierenden Bestandteilen unserer Arbeit geworden. Dabei stellt die Forschung die Basis für eine praxisbezogene, qualitativ hochwertige Lehre und einen erfolgreichen Wissenstransfer dar. Der Fachbereich ist – und darauf dürfen alle Beteiligten stolz sein – von einer Institution zur Wissensvermittlung zu einer Hochschuleinrichtung geworden, in der Aspekte der Lehre mit den aus der Forschung resultierenden Erkenntnissen zusammengeführt werden. Der Fachbereich trägt damit auch den Zielen der Hochschulreformen der vergangenen Jahre in hervorragender Weise Rechnung.

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen eine interessante Lektüre und freue mich schon jetzt auf zukünftig neu entstehende Kontakte.

Professor Dr. Werner Hecker  
Dekan  
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften

## Kurzvita

**Professor Dr. Christoph Beck** ist seit 2000 Professor für Human Resource Management an der Hochschule Koblenz – University of Applied Sciences – am RheinMoselCampus im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften. Die Schwerpunkte der Lehre und Forschung bilden die Themen Personalmarketing, Employer Branding, und (E-) Recruitment. Prof. Dr. Beck gehört gemäß dem auflagenstärksten Personalmagazin zu den „40 führenden Köpfen“ im Personalwesen in Deutschland.



## Publikationen

- Beck, C.  
Getrennte Welten: Bei Personalern klaffen Fremd- und Eigenbild weit auseinander, in: Wirtschaftspsychologie aktuell, 3/2011, S. 13-16.
- Beck, C.  
Modewörter und Trends - was künftig im Wettbewerb um die Talente wichtig wird, in: Wirtschaftspsychologie aktuell, Nr. 2, 2011, S. 19-21.
- Beck, C.  
Plädoyer für einen Wandel, in: personalmagazin, 05/2011, S. 30-31.
- Beck, C./ Bastians, F.  
Eine Kluft tut sich auf - Die zweite HR-Image-Studie, in: personalmagazin, 04/2011, S. 20-23.
- Beck, C./ Bastians, F.  
HR-Image 2011. Die Personalabteilung: Fremd- und Eigenbild, Haufe Studien Reihe, 2011.
- Beck, C.  
HR-Marke: Mehr Markt- und Marketingorientierung im Personalbereich, in: personalmanager, 02/2011, S. 34-36.
- Beck, C.  
Jobbörsen im Vergleich. Eine vergleichende Analyse von 93.523 Stellenanzeigen bei den Internet-Stellenmärkten, Koblenz 2011.
- Beck, C.  
Die Suche nach der Stecknadel im Heuhaufen, in: Young Professional, Computerwoche, S. 8-11.

- Beck, C./ Hesse, G.  
Social Media - Immer noch in den Kinderschuhen, in: Personalwirtschaft, 11/2010, S. 30-33.
- Beck, C./ Hesse, G.  
Social Media im Personalmarketing & Recruiting. Studie 2010: Eine empirische Untersuchung der DAX, MDAX und Tec-DAX-Unternehmen, Koblenz/ Gütersloh, 2010.
- Beck, C.  
HR-Marke. Von der Notwendigkeit einer eigenen Marke für das Personalmanagement, in: Jäger, W., Personalkommunikation, WoltersKluwer, Oktober 2010, S. 3-21, 2010.
- Beck, C.  
Eine eigene Marke als Chance, in: personalmagazin 09/2010, S. 16-19.
- Beck, C.  
Unternehmen brauchen ein Profil, Beitrag zur FTD Summer School, in: Financial Times Deutschland, 14. Juli 2010, S. 26.
- Beck, C.  
Ein HR-Brand sorgt für Bekanntheit, Image und Vertrauen, in: Personalwirtschaft, 05/2010, S. 40-41.
- Beck, C.  
Mitarbeiter als "Freizeit-Paparazzi", ein Artikel zum Thema "Background-Checking in sozialen Netzwerken", in: Personalmagazin 12/2009, S. 32-34.
- Jäger, W./ Beck, C.  
Die Evaluation eines Prozesses (Talentmanagement), in: Personalwirtschaft, 09/2009, S. 34-36.
- Beck, C. et al.  
Sympathisch, aber abgekapselt – Studie HR-Image, in: Personalmagazin, 04/2009, S. 27-30.
- Beck, C.  
HR-Image - Die Personalabteilung im Spiegel ihrer Zielgruppen, eine empirische Studie, Koblenz, 2009.

## Kurzvita



**Professor Dr. Elmar Bräkling** lehrt seit 2008 Beschaffung und Logistik an der Hochschule Koblenz – University of Applied Sciences – am RheinMoselCampus im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften. Zuvor war er viele Jahre bei der Daimler AG unter anderem als Leiter International Procurement Services in Stuttgart und Hamburg tätig. Seine Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich der Beschaffungsmärkte, Beschaffungsorganisation, Beschaffungsprozesse und –methoden sowie Qualitätsmanagement in der Beschaffung.

## Publikationen

- Bräkling, E./ Oidtmann, K.  
Power in Procurement; Erfolgreich einkaufen - Wettbewerbsvorteile sichern - Gewinne steigern; Springer Gabler Verlag, Wiesbaden 2012.

*Um sich auf den Weltmärkten erfolgreich positionieren zu können, agieren moderne Industrie- und Handelsbetriebe in dynamischen Wertschöpfungsnetzwerken. Ihre Fähigkeit, unterschiedliche Kernkompetenzen verbinden und in Produktangebote mit Mehrwert integrieren zu können, macht sie im Wettbewerb stark. Der Procurement-Funktion kommt dabei mit ihrer Kernaufgabe – der Fremdversorgung des Unternehmens – eine Schlüsselrolle zu. Die Zeiten einer vorwiegend administrativen Abwicklungs- und Dienstleistungsfunktion sind vorbei. Vielmehr geht es zukünftig darum, mit der Procurement-Funktion die Potenziale der Weltmärkte für die eigene Wertschöpfung zu aktivieren. Auf den Beschaffungsmärkten hat sie das magische Viereck aus Kosten, Qualität, Zeit und Innovationen so zu steuern, dass die Wettbewerbsfähigkeit des eigenen Unternehmens durch eine starke Lieferantenbasis verbessert wird. Die Aufgaben des Procurement sind umfassend und komplex geworden. Dafür ist ein professionelles Management der Procurement-Funktion erforderlich. Dieses Buch zeigt anhand zahlreicher Beispiele, wie Einkaufsorganisationen erfolgreich gestaltet, operationalisiert und gesteuert werden können.*

- Bräkling, E./ Günther, P./ Oidtmann, K.  
Einsatz der Portfoliotechnik im strategischen Beschaffungsmanagement; expert-verlag, Renningen 2012.

*Die Portfoliotechnik ist heute ein bedeutendes Instrument des strategischen Managements in modernen Unternehmen. Sie wird in sämtlichen Unternehmensfunktionen eingesetzt und ist somit auch in der Beschaffung von Bedeutung, um strategische Weichenstellungen in der Fremdversorgung des Unternehmens zu ermöglichen. Die Eigenschaften*

*der Unternehmensbedarfe und der korrespondierenden Beschaffungsmärkte können mit der Portfoliotechnik systematisch analysiert werden, und es lassen sich Strategien zur Marktbearbeitung ableiten. Dabei kommen in der Praxis zurzeit unterschiedliche Portfolioansätze zum Tragen. An dieser Stelle setzt das Buch an. Es ist Werk kompakt gehalten, vermittelt dem Anwender einen schnellen Überblick über Anwendungsalternativen in der Portfoliotechnik und stellt damit eine Grundlage für betriebspezifische Lösungen bereit.*

- Bräkling, E.  
Rezension zum Buch „Risikoorientiertes Lieferantenmanagement – Eine empirische Analyse“ von Thomas Zawisla; TCW-Verlag; München.  
Erschienen in Wissenschaftliche Zeitschrift EIPOS, S. 239-249; Hrsg.: EIPOS e.V. an der TU Dresden, expert-Verlag; Renningen 2010.
- Bräkling, E.  
Vertragsverhandlungen mit Kunden erfolgreich führen – Die Verhandlungsführung, in: WSM Nachrichten (Wirtschaftsverband Stahl und Metallverarbeitung e.V.) 04/2010; S. 19-21, Düsseldorf, 2010.
- Bräkling, E.  
Vertragsverhandlungen mit Kunden erfolgreich führen – Die Verhandlungsvorbereitung, in: WSM Nachrichten (Wirtschaftsverband Stahl und Metallverarbeitung e.V.) 03/2010; S. 14-16, Düsseldorf, 2010.

## Kurzvita



**Professor Dr. Clemens Büter** lehrt Betriebliche Außenwirtschaft und Internationale Unternehmensführung an der Hochschule Koblenz – University of Applied Sciences – am RheinMoselCampus im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften. Der Autor studierte Volks- und Betriebswirtschaftslehre an der Universität Paderborn. Er ist gelernter Außenhandelskaufmann und war unter anderem tätig als Deutschlandrepräsentant einer Britischen Regierungsagentur sowie als Kooperationspartner der Deutschen Auslandshandelskammer in London. Zudem hat er Gastprofessuren in den USA und Osteuropa inne.

## Publikationen

- Büter, C.  
International Transfer Pricing and the EU Code of Conduct, in: European Integration Studies, 2011 No. 5 pp 106-110.

*International transfer pricing concerns the prices charged between associated enterprises across national borders. Associated enterprises, also known as related parties, are enterprises that control each other either directly or indirectly by means of capital participation. International transfer pricing decisions have to be made, for instance, when a mother company delivers goods, services or intangibles to its foreign subsidiaries, particularly when it receives them from its affiliates. The tax rates on company profits differ from country to country. In the EU member states the tax rate differential on company profits range between 10 % in Bulgaria to about 35 % in France. Such tax rate differentials encourage associated enterprises to set transfer prices that shift profits from high-tax to low-tax countries in order to reduce the overall tax burden for the whole Multinational Corporation. No country can allow its tax base to suffer because of international transfer pricing. It is therefore necessary to set up guidelines in order to avoid arbitrary pricing. The OECD member countries have agreed that international transfer prices shall be determined according to the “arm’s length principle”. The “arm’s length principle” is an important element of the tax jurisdictions in EU member states. In order to reduce bureaucratic burdens imposed on Multinational Corporations operating on the European Common Market the European Commission has proposed an EU-wide common approach to transfer pricing documentation requirements. This EU Code of Conduct on transfer pricing documentation (EU TPD) shall help to prevent Multinational Corporations with affiliates in different EU Member States from taking a country-by-country documentation approach. This article describes economic implications of international transfer pricing. Furthermore it*

*classifies and compares the possibilities to determine an „arm's length price“ according to the OECD Guidelines 2010. Based on empirical data concerning the actual taxes on company profits in EU member states the article shows that the EU Code of Conduct on transfer pricing documentation (EU TPD) can only be an intermediate remedy towards an inevitable tax harmonization in the European Union.*

- Büter, C.  
Außenhandel – Grundlagen globaler und innergemeinschaftlicher Handelsbeziehungen - 2. Auflage (Springer Lehrbuch), Berlin Heidelberg 2010.

*Das Buch ist ein Fach- und Grundlagenlehrbuch für das Außenhandelsgeschäft. Es erläutert den zu beachtenden Ordnungsrahmen sowohl für die Handelsbeziehungen zwischen den Mitgliedsstaaten der Europäischen Union als auch im Handel mit Drittstaaten. Darauf aufbauend werden die Erscheinungsformen des Außenhandels sowie das Außenhandelsmarketing behandelt. Weitere Schwerpunkte liegen in der Darstellung der für die Außenhandelsabwicklung erforderlichen Grundlagen wie Kaufverträge, Lieferbedingungen und Transportwesen, Zahlungsbedingungen und Finanzierung, Währung und Wechselkurssicherung sowie der Sicherungsfazilitäten im Außenhandel. Die 2. Auflage wurde vollständig überarbeitet und erweitert. Sie enthält zudem Fragen und Übungsaufgaben für jedes Kapitel, welche der Wiederholung und Vertiefung des Lehrstoffes dienen.*

- Büter, C.  
Internationale Unternehmensführung - Entscheidungsorientierte Einführung - Oldenbourg Wissenschaftsverlag, München 2010.

*Aus entscheidungsorientierter Sicht gibt der Autor eine strukturierte und praxisnahe Einführung in die internationale Unternehmensführung. Im Vordergrund steht dabei das Ziel, die vielfältigen und oftmals auch schwierigen Sachverhalte und Zusammenhänge klar und verständlich darzustellen.*

*Das Buch beinhaltet die folgenden Themen:*

- *Internationale Unternehmensführung als Entscheidungsproblem*
- *Internationale Markt- und Standortwahlentscheidungen*
- *Internationale Markteintritts- und Marktbearbeitungsentscheidungen*
- *Internationale Funktionsbereichsentscheidungen*
- *Internationale Organisationsentscheidungen*
- *Internationale Controllingentscheidungen*
- *Interkulturelle Unternehmensführung*

*Dieses Lehrbuch richtet sich an Studierende international ausgerichteter wirtschaftswissenschaftlicher Studienfächer sowie an interessierte Praktiker.*

## Kurzvita



**Professor Dr. Silke Griemert** lehrt an der Hochschule Koblenz – University of Applied Sciences – am RheinMoselCampus im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften. Ihre Arbeitsschwerpunkte sind u.a. Diversity Management, Shareholder Value und Supply Chain Management. Vor der Tätigkeit als Professorin war sie Organisatorin und stellvertretende Leiterin des Training Centers bei der Siemens Nixdorf AG in Düsseldorf.

## Publikationen

- Griemert, S.  
Entscheidungsmodell für den wirtschaftlichen RFID-Einsatz, in: Wissenschaftliche Schriften des Fachbereichs Betriebswirtschaft, Koblenz University of Applied Sciences, Nr. 2/2010.

*Bedingt durch den ständig zunehmenden Kostendruck wird es für Unternehmen immer wichtiger, Kostensenkungspotenziale systematisch zu identifizieren. Eine von vielen Unternehmen genutzte strategische Option ist die internationale Arbeitsteilung. Kostenvorteile entstehen hier vor allem durch weltweit differierende Arbeitsentgelte und unterschiedliche rechtliche Rahmenbedingungen. Gleichzeitig erhöht sich aber die logistische Komplexität und droht, die Vorteile dieser Strategie zu konterkarieren.*

*In diesem Zusammenhang gewinnt die Identifizierung von Gütern mit Hilfe von Funketiketten (RFID = Radio Frequency Identification) immer größere Bedeutung. Sie ermöglicht es logistische Prozesse zu beschleunigen und weniger fehleranfällig zu machen. Häufig mangelt es jedoch an praktikablen Entscheidungshilfen für den Einsatz dieser Technologie. Ziel dieser Arbeit ist es deshalb, die vielfältigen Kriterien für den RFID-Einsatz aufzuzeigen und zu systematisieren. Dabei werden sowohl monetäre als auch nicht-monetäre Größen berücksichtigt. Abschließend wird eine modifizierte Nutzwertanalyse vorgestellt, mit deren Hilfe der Entscheider die am besten geeignete Alternative auswählen kann.*

## Kurzvita



**Professor Dr. Martin Kaschny** lehrt seit 2002 Gründungsmanagement, Allgemeine BWL und Strategisches Management an der Hochschule Koblenz – University of Applied Sciences – am Rhein-MoselCampus im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften. Zuvor war er als Unternehmensberater bei der Handwerkskammer Düsseldorf tätig. Seine Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich Unternehmertum, Familienunternehmen, Mittelstandsmanagement sowie Ideen- und Innovationsmanagement. Prof. Kaschny ist im Rahmen der Förderung der Existenzgründung aus Koblenzer Hochschulen ([www.konet.info](http://www.konet.info)) Koordinator des EXIST III-Projektes des Bundeswirtschaftsministeriums an der Hochschule Koblenz ([www.exist.de](http://www.exist.de)) und Initiator des Ideenwettbewerbs Rheinland-Pfalz ([www.ideenwettbewerb-rlp.de](http://www.ideenwettbewerb-rlp.de)).

## Publikationen

- Kaschny, M./ Jung, Sung-Un .E  
Analogiebildung als Methode der Ideenfindung, in Ideenmanagement, Heft 1, 2012, S. 13-15.

*In dem Artikel wird herausgestellt, dass – neben den herkömmlichen Kreativitätstechniken – Analogiebildungen über Methoden wie TRIZ, Bionik oder auch Benchmarking sinnvolle Alternativen darstellen können.*

- Kaschny, M.  
Verhinderung von Imitationen: Strategien und Maßnahmen, in: Ideenmanagement, Heft 3, 2011, S. 78-80.

*Der Artikel zeigt auf, dass zur Verhinderung von Imitation neben juristischen Maßnahmen (Patentrecht, ...) auch technische, betriebswirtschaftlichen, politische oder strategisch Maßnahmen erforderlich sind. Die ergänzenden Instrumente werden systematisch aufgezeigt. Es wird eine Kombination der Maßnahmen nahegelegt.*

- Kaschny, M./ Wolters, M.  
Geschäftsprozessmanagement in KMU: Dargestellt anhand der Auftragsabwicklung in der Gebäudetechnik, Eul Verlag, 2011.

*Mit diesem ersten Buch zum Thema Geschäftsprozessmanagement bei KMU werden die Möglichkeiten und Potenziale einer Geschäftsprozess-*

*optimierung für kleinere und mittlere Unternehmen dargestellt. Systematisch wird aufgezeigt, wie bei der Optimierung der Geschäftsprozesse vorzugehen ist. Es wird an praktischen Beispielen verdeutlicht, wie ein erfolgreiches, qualitativ und quantitativ bewertbares Geschäftsprozessmanagement im Unternehmen umgesetzt werden kann. Zusätzlich bietet das Buch sowohl für Neueinsteiger als auch für erfahrene Prozessmanager eine kompakte Zusammenstellung der aktuell wichtigen Themen im Bereich Geschäftsprozessoptimierung.*

- Kaschny, M.  
Cross-Industry-Innovationen: Einordnung und Potenziale, in: Ideenmanagement, Heft 2, 2011, S. 62-63.

*In dem Artikel werden erstmals Cross-Industry-Innovationen in einem systematischen Gesamtkontext dargestellt. Durch die ergänzende Berücksichtigung von Cross-Science-Innovationen, Industry-Science-Innovationen und Science-Industry-Innovationen wird systematisch aufgezeigt, welche grundsätzlichen Interdependenzen zwischen unterschiedlichen Wirtschafts- oder Wissenschaftszweigen bestehen.*

- Kaschny, M./ Hürth, N.  
Innovationsaudit, Chancen erkennen - Wettbewerbsvorteile sichern, Erich Schmidt Verlag, Berlin 2010.

*In dem ersten deutschsprachigen Buch zum Thema Innovationsaudit wird aufgezeigt, wie mit Hilfe von Innovationsaudits Stärken und Schwächen in einem Unternehmen identifiziert werden, um so den Innovationsprozess zu optimieren. Dabei werden die Grundlagen für die Anwendung eines Innovationsaudits dargestellt, verschiedene Auditformen vorgestellt, aufgezeigt, wie die richtige Methode für ein Unternehmen ausgewählt wird. Aufgrund eines umfassenden Praxisbeispiels können alle Teilschritte eines Innovationsaudits nachvollzogen werden.*

- Kaschny, M.  
Haben Sie Ihren Notfallkoffer schon gepackt?, in: Methodik, Heft 5, 2010, S. 24-27.

*Der Artikel skizziert eine Checkliste von Maßnahmen, die KMU vor den unerwarteten Folgen des Ausfalles der Geschäftsleitung schützen können.*

- Kaschny, M./ Peekhaus, O.  
Innovationsfähigkeit bewerten, in: Ideenmanagement, Heft 4, 2009, S. 114-117.  
*Ein erstmaliger Überblick über die deutschsprachige Software, die zur Durchführung von Innovationsaudits verwendet werden kann.*
- Blanckenstein, N./ Kaschny, M.  
Anreizsysteme für Führungskräfte im Ideenmanagement – Eine empirische Studie, in: Ideenmanagement, Heft 1, 2009, S. 18-24.  
*Im Vorschlagswesen wurde bisher immer untersucht, wie die Einreicher von Ideen zu motivieren sind. Diese empirische Analyse untersucht erstmals, wie die sogenannten Ideenmanager zu motivieren sind.*
- Kaschny, M./ Planells, Y.  
Innovations-Audit als Werkzeug des Innovationsmanagers, in: Ideenmanagement, Heft 4, 2009, S. 121-122.  
*In dem Artikel wird herausgestellt, dass eine systematische, softwarebasierte Herangehensweise an die Verbesserung des Innovationsmanagements sinnvoll ist.*
- Kaschny, M./ Masius, S.  
Ideenerkennung – Zur Relevanz von Peter F. Druckers Konzept zum Innovationsmanagement, in: Ideenmanagement, Heft 3, 2009, S. 71-75.  
*Neben bekannten Kreativitätstechniken ist auch Know-how zur Erkennung von günstigen Gelegenheiten für Innovationen von Bedeutung. Die hierfür verwendbare – und aber weitgehend unbekannte – Systematik von Peter Drucker hat nach wie vor Ihre Gültigkeit.*
- Bock, M./ Kaschny, M.  
Modelle des Innovationsprozesses – Managementtools erfolgreich entwickeln, Heft 3, 2009, S. 76-80.  
*Der Artikel zeigt auf, dass Innovationsprozesse sehr unterschiedlich dargestellt werden können. Jedes Unternehmen, muss diesen Prozess im Rahmen des Innovationsmanagements individuell so definieren, dass es den unternehmens- und branchenspezifischen Gegebenheiten gerecht wird.*

- Kaschny, M./ Schelke, M.  
Erfolgsfaktoren von Arbeitskreisen im Ideenmanagement, in:  
Ideenmanagement, Heft 2, 2009, S. 46-48.

*In dieser Studie werden erstmalig die Arbeitsweise, die Erfolgsfaktoren und die Verbesserungspotenziale von unternehmensübergreifenden Arbeitskreisen im Ideenmanagement untersucht.*

- Kaschny, M.  
Vorsorge für Unvorhersehbares, in: Unternehmermagazin, 1-2, 2009,  
Special „Unternehmensnachfolge“, S. 42.

*Es wird untersucht, wie sich kleinere und mittlere Unternehmen gegen den eventuellen plötzlichen Ausfall des Managements systematisch wappnen. Dabei werden u.a. juristische, organisatorische, strategische und technische Aspekte berücksichtigt.*

## Kurzvita



**Professor Dr. Michael Kaul** lehrt seit 2008 Finanzierung an der Hochschule Koblenz – University of Applied Sciences – am RheinMosel-Campus im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften. Zuvor hatte er bereits diverse Lehraufträge für Finanzierung, Investitionstheorie und Volkswirtschaft inne und war mit Beratungs- und Führungsaufgaben im Spezialfinanzierungsbereich der Landesbank Rheinland-Pfalz, zuletzt als Direktor, betraut. Seine Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich Unternehmensfinanzierung, Finanz- und Rohstoffmärkte, Banken, Private Equity, Risiko- und Liquiditätsmanagement sowie internationale Währungs- und Finanzbeziehungen.

## Publikationen

- Kaul, M.  
Finanzplanung und Finanzmanagement, Lehrbrief, Remagen 2011.
- Kaul, M.  
Wertorientierte Unternehmensplanung, Unternehmensbewertung - Teil 1, Lehrbrief, Remagen 2010
- Kaul, M.  
Wertorientierte Unternehmensplanung, Unternehmensbewertung - Teil 2, Lehrbrief, Remagen 2010

## Kurzvita



**Professor Dr. Ayelt Komus** lehrt seit 2005 an der Hochschule Koblenz – University of Applied Sciences – am RheinMoselCampus im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften. Zuvor war er Niederlassungsleiter der IDS Scheer AG Nordrhein-Westfalen. Zudem arbeitete er dort als Berater für Prozessmanagement und Informationstechnologie (SAP). Seine Forschungsschwerpunkte sind u.a. in den Bereichen organisatorische Leistungsfähigkeit, moderne Hilfsmittel der Organisation sowie Social Software und Management.

## Publikationen

- Komus, A.  
Key Lessons from Wikimanagement and BPM Best Practices: Aspiring for a Truly Holistic Approach, in: Fleischmann, Albert; Schmidt, Werner; Singer, Robert; Seese, Detlef (Eds.): Subject-Oriented Business Process Management, pp.3-16, 08/2011.

*Unternehmen können anhand von Studien wie "BPM Best Practice" Erfolgsfaktoren der Prozessorientierung ableiten. Eine Herausforderung bleibt aber die Kombination von IT- und Business-orientiertem Geschäftsprozessmanagement sowie die Integration der verschiedenen Betrachtungs- und Detaillierungsebenen unterschiedlicher Modelle. Der Beitrag gibt Hinweise zur Realisierung einer „losen Kopplung“, die wirtschaftlich und robust einen Ansatz zur Lösung dieser Herausforderungen aufzeigt. Dabei wird unter anderem auf Aspekte der Modellarchitektur und der Organisation des Business Process Managements eingegangen.*

- Komus, A. (Hrsg.)  
BPM – Best Practice: Wie führende Unternehmen ihre Geschäftsprozesse managen, Ergebnisse einer Studie mit den besten BPM-Unternehmen in Deutschland mit Beiträgen von BPM-Best Practice-Unternehmen, Springer Verlag 2011.

*Ein großer Teil der Unternehmen hat inzwischen verstanden, dass die ablauforientierte Perspektive der Organisation Schlüsselfaktor für den Unternehmenserfolg ist. Wie aber sehen Best Practice Beispiele des Business Process Managements aus?*

*Ein Beitrag von A. Komus zeigt ausführlich die Ergebnisse einer Tiefenstudie von BPM-Best-Practice-Unternehmen. Die Erfolgsfaktoren des BPM in den Bereichen Strategie, Struktur, Mensch und Technologie werden ausführlich dargestellt. Weiter Beiträge umfassen die Grenzen und Möglichkeiten der*

*Automatisierung von Geschäftsprozessen sowie die Vorteile der Kombination von BPM mit anderen Methoden wie Six Sigma. Unternehmen wie Lufthansa, Bayer und Deutsche Bank zeigen wie es Ihnen gelungen ist, mit einer konsequenten Prozessorientierung weitreichende Erfolge zu realisieren.*

- Leyendecker, B./ Komus, A.  
Praxis und Potenziale der Kombination von Business Process Management und Six Sigma, in: „BPM Best Practice - Wie führende BPM-Unternehmen ihre Geschäftsprozesse managen“, Springer Verlag, Berlin 2011.

*In den 1980er Jahren wurde in Amerika eine Null Fehler Strategie bei Unternehmen wie Motorola und GE entwickelt, die inzwischen als Six Sigma einen großen Verbreitungsgrad erreicht hat. Für das BPM drängt sich damit die Frage auf, welche Potenziale erschließen sich durch die gezielte Kombination von Six Sigma mit BPM? Schließlich geht es ja hier wie da um die Optimierung von Prozessen und die Minimierung von Fehlern. Wie werden diese Methoden in der Praxis kombiniert? Bringt eine solche Kombination Vorteile? Die durgeführte Studie zeigt, dass es in der Praxis durchaus Kombinationsansätze gibt, die Früchte tragen.*

- Komus, A.  
Wie führende Unternehmen ihre Geschäftsprozesse managen, in: E-3 Magazin - Das unabhängige ERP-Community-Magazin für die deutschsprachige SAP-Szene, Mai 2011 S. 26 ff.

*Erfolgreiche Unternehmen verfolgen bestimmte Erfolgsmuster in der Organisation des Business Process Managements. Diese werden dargestellt.*

- Komus, A./ Wauch, F.  
Wikimanagement: Anwendungsfehler und Implikationen von Wikis, in Hass, Berthold; Walsh, Gianfranco und Kilian, Thomas (Hrsg.): Web 2.0 - Neue Perspektiven für Marketing und Medien, 2. Auflage 2010.

*Wikis sind in der modernen Zusammenarbeit unverzichtbar. Gleichzeitig zeigt das „Erfolgsmodell“ Wikipedia wie sich moderne Organisationen aufstellen sollten, um die Potenziale der Mitarbeiter optimal zu nutzen. Anhand der zehn „Wikimanagement-Erfolgsfaktoren“ wird aufgezeigt, was Unternehmen von Social Media-Erfolgsbeispielen lernen können und wie moderne Systeme wie Wikis dabei von Vorteil sein können.*

- Leyendecker, B./ Komus, A. (Hrsg.)  
Der COO in der Unternehmenspraxis: Rollen, Aufgaben und Erfolgsbeiträge des Chief Operating Officers, 06/2010.

*„CEO“, „CFO“ sind zwei Beispiele für auch im deutschen Sprachraum zunehmend genutzte Funktionsbezeichnung des sogenannten C-Levels. Bei den genannten Beispielen lässt sich der Verantwortungsbereich relativ einfach zuordnen (Executive, Finance). Auch lässt sich die Funktionsbezeichnung traditionellen Aufgabenabgrenzungen zuordnen (Vorstands-*

*vorsitz und Finanzvorstand) und bedeutet somit vor allem eine sprachliche Veränderung, die bei unveränderter Fortführung des bestehenden Rollenverständnisses umgesetzt werden kann.*

*Vielschichtiger erscheint die Situation beim ‚COO‘. Der sogenannte Chief Operating Officer ist inzwischen weit verbreitet und findet sich auch in vielen deutschsprachigen Unternehmen. Unschärf bleibt aber, welche Erwartungen, Verantwortungsfelder, Machtpositionen und Optimierungsbestrebungen damit genau verbunden sind.*

*Der vorliegende Text soll einen Beitrag dazu leisten, diese Lücke zu füllen. Er basiert auf Ergebnissen umfangreicher Untersuchungen zum Thema. Insgesamt wurden die Daten von 233 Unternehmen aus Deutschland, Europa und den USA ausgewertet. Über 10.000 Kennzahlen gaben Aufschluss über Verbreitungsgrad, Beitrag zum Unternehmenserfolg und Ausprägung der Rolle.*

- Komus, A./ Leyendecker, B.  
GPM und Six Sigma als zugkräftiges Gespann, in: QZ - Qualität und Zuverlässigkeit, Organ der Deutschen Gesellschaft für Qualität, Ausgabe 11/2009.

*Der Verbesserung von Prozessen und der Reduktion von Fehlern dienen beide Methoden, jedoch auf sehr unterschiedliche Weise: Six Sigma und Geschäftsprozessmanagement.*

*Bringt es zusätzliche Vorteile, diese Methoden zu kombinieren? Welche Erfahrungen haben Unternehmen damit gemacht? Eine Studie der FH Koblenz zeigt, welche Kombinationsansätze sich in der Praxis bewähren.*

- Komus, A.  
Wikimanagement: Neue Denkansätze für die Wissensnutzung im Geschäftsprozessmanagement, in: Bentele, M.; Hochreiter, R.; Krcmar, H.; Weber, M. (Hrsg.): Geteiltes Wissen ist doppeltes Wissen, Bad Homburg v. d. H., 2009, S. 463-470.

*Modernes Wissensmanagement bietet einen fruchtbaren Boden, auf dem Wissen und die Kreativität der Mitarbeiter gedeihen können.*

*Basierend auf den organisatorischen Erfolgsfaktoren von Social-Media-Systemen wird gezeigt, wie sich modernes wissensbasiertes Geschäftsprozessmanagement weiterentwickeln sollte.*

- Komus, A./ Wauch, F.  
Wikimanagement - Was Personalmanager von Social Software lernen können, in: Personalmanager, Ausgabe 2/2009.

*Personalmanagement sollte nicht nur Social Media einsetzen, sondern vor allem auch verstehen, warum Systeme wie Facebook, Wikipedia, Twitter etc. so erfolgreich sind. Anhand der Wikimanagement-Erfolgsfaktoren wird dargelegt, was das Personalmanagement von Wikipedia und anderen Systemen lernen kann.*

## Professor Dr. Bert Leyendecker

### Kurzvita



**Professor Dr. Bert Leyendecker** lehrt Produktionswirtschaft, OR und Projektmanagement an der Hochschule Koblenz – University of Applied Sciences – am RheinMoselCampus im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften. Seine Forschungsschwerpunkte sind Qualitäts- und Prozessoptimierungsmethoden und Business Process Excellence. Zuvor war er als Leiter Value Chain Management und als Leiter Business Process Excellence für mehrere europäische Standorte der Johnson & Johnson Consumer verantwortlich. Prof. Leyendecker ist zertifiziert zum Senior Master Black Belt ESSC-D, zum Process Excellence Master Black Belt und zum Projektmanagement Trainer.

### Publikationen

- Leyendecker, B./ Schindewolf, S./ Hutwelker, R./ Weigel, H. Erfolgsfaktoren für die Etablierung von Six Sigma - Bei guter Führung wertvoll, in: QZ - Qualität und Zuverlässigkeit, 07/2011.

*Mit welchen Mitteln und Maßnahmen können Six Sigma Programme dauerhaft erfolgreich im Unternehmen etabliert werden? Dieser Frage nahm sich eine Studie des European Six Sigma Club Deutschland e.V. an, die in Zusammenarbeit mit der Fachhochschule Koblenz entstanden ist. Dabei zeigt sich: die Führung des Programms entscheidet über den Erfolg.*

- Leyendecker, B./ Komus, A. Praxis und Potenziale der Kombination von Business Process Management und Six Sigma, in: „BPM Best Practice - Wie führende BPM-Unternehmen ihre Geschäftsprozesse managen“, Springer Verlag, Berlin 2011.

*In den 1980er Jahren wurde in Amerika eine Null Fehler Strategie bei Unternehmen wie Motorola und GE entwickelt, die inzwischen als Six Sigma einen großen Verbreitungsgrad erreicht hat. Für das BPM drängt sich damit die Frage auf, welche Potenziale erschließen sich durch die gezielte Kombination von Six Sigma mit BPM? Schließlich geht es ja hier wie da um die Optimierung von Prozessen und die Minimierung von Fehlern. Wie werden diese Methoden in der Praxis kombiniert? Bringt eine solche Kombination Vorteile? Die durgeführte Studie zeigt, dass es in der Praxis durchaus Kombinationsansätze gibt, die Früchte tragen.*

- Leyendecker, B./ Halfmann, G.  
Ausgestaltung der Prozessperspektive der Balanced Scorecard - den Kunden fest im Blick, in: QZ - Qualität und Zuverlässigkeit, 08/2010.

*Seit einigen Jahren beweist sich die Balanced Scorecard (BSC) als Instrument für Unternehmen aller Branchen und Größen. Laut dieser Untersuchung bescheinigen ihr die Anwender beträchtliches Potenzial insbesondere bei der Prozessorientierung. Die Studie zeigt sogar eine Korrelation zwischen BSC-Anwendung und Unternehmenserfolg auf.*

- Leyendecker, B./ Komus, A. (Hrsg.)  
Der COO in der Unternehmenspraxis: Rollen, Aufgaben und Erfolgsbeiträge des Chief Operating Officer, 2010.

*„CEO“, „CFO“ sind zwei Beispiele für auch im deutschen Sprachraum zunehmend genutzte Funktionsbezeichnung des sogenannten C-Levels. Bei den genannten Beispielen lässt sich der Verantwortungsbereich relativ einfach zuordnen (Executive, Finance). Auch lässt sich die Funktionsbezeichnung traditionellen Aufgabenabgrenzungen zuordnen (Vorstandsvorsitz und Finanzvorstand) und bedeutet somit vor allem eine sprachliche Veränderung, die bei unveränderter Fortführung des bestehenden Rollenverständnisses umgesetzt werden kann.*

*Vielschichtiger erscheint die Situation beim ‚COO‘. Der sogenannte Chief Operating Officer ist inzwischen weit verbreitet und findet sich auch in vielen deutschsprachigen Unternehmen. Unscharf bleibt aber, welche Erwartungen, Verantwortungsfelder, Machtpositionen und Optimierungsbestrebungen damit genau verbunden sind.*

*Der vorliegende Text soll einen Beitrag dazu leisten, diese Lücke zu füllen. Er basiert auf Ergebnissen umfangreicher Untersuchungen zum Thema. Insgesamt wurden die Daten von 233 Unternehmen aus Deutschland, Europa und den USA ausgewertet. Über 10.000 Kennzahlen gaben Aufschluss über Verbreitungsgrad, Beitrag zum Unternehmenserfolg und Ausprägung der Rolle.*

- Komus, A./ Leyendecker, B.  
GPM und Six Sigma als zugkräftiges Gespann, in: QZ - Qualität und Zuverlässigkeit, Organ der Deutschen Gesellschaft für Qualität, Ausgabe 11/2009.

*Der Verbesserung von Prozessen und der Reduktion von Fehlern dienen beide Methoden, jedoch auf sehr unterschiedliche Weise: Six Sigma und Geschäftsprozessmanagement.*

*Bringt es zusätzliche Vorteile, diese Methoden zu kombinieren? Welche Erfahrungen haben Unternehmen damit gemacht? Eine Studie der FH Koblenz zeigt, welche Kombinationsansätze sich in der Praxis bewähren.*

## Kurzvita



**Prof. Dr. Andreas Mengen** lehrt seit 2005 Controlling und General Management an der Hochschule Koblenz – University of Applied Sciences – am RheinMoselCampus im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften. Seine Arbeitsschwerpunkte sind u.a. Marketing- und Vertriebscontrolling sowie Preisgestaltung. Zuvor war er acht Jahre als Geschäftsführer in einem großen mittelständigen Unternehmen der Bauzulieferindustrie tätig und sammelte drei Jahre Erfahrung als Mitarbeiter einer internationalen Unternehmensberatung für Strategie und Marketing.

## Publikationen

- Mengen, A./ Krings, A.  
Kundenwertmanagement - Wie werden wertvolle Kunden identifiziert und welche Maßnahmen sind für ihre Bearbeitung bei Konsumgütern, Industriegütern und Dienstleistungen geeignet?, in: Wissenschaftliche Schriften des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaften, Hochschule Koblenz, Nr. 8/2012.

*Marketing und Controlling – gerne umschrieben als „Führung vom Markt her“ und „Führung vom Ergebnis her“ – werden zuweilen als widerstrebende Funktionen im Unternehmen dargestellt. Aber gerade das Gegenteil ist der Fall, wenn „Marketing-Controlling“ versucht, qualitative Entscheidungen im Marketing mit quantitativen Informationen zu unterstützen um letztlich gemeinsam den Erfolg des Unternehmens zu sichern.*

*Kundenwertmanagement als Bestandteil des Marketing-Controlling will Effektivität und Effizienz beim Einsatz der Marketing- und Vertriebsressourcen sicherstellen. Die Grundidee ist einfach: Nur Kunden und auch (Nicht-)Kunden mit einem hohen Kundenwert für das Unternehmen verdienen unsere ungeteilte Aufmerksamkeit. Dies setzt voraus, dass wir wertvolle Kunden mit einem geeigneten Messverfahren identifizieren und anschließend erfolgreich bearbeiten.*

*Dieser Beitrag versteht den Kundenwert als den zukünftigen Wert eines Kunden für das Unternehmen und zugleich als „Anzeiger“ zur Identifikation derjenigen Kunden, deren Bearbeitung den höchsten Lohn verspricht. Welche Maßnahmen zur Kundenbearbeitung angewendet werden können und wie sich ihre Eignung bei Konsumgütern, Industriegütern und Dienstleistungen im Vergleich darstellt, ist eine wichtige Frage, deren Beantwortung wir nachgehen wollen.*

- Mengen, A.  
Mit Kundenwert-Controlling zu mehr Erfolg in Marketing und Vertrieb, in: Controlling, 23. Jg. 2011, Heft 1, S. 57-65.

*Eine Kundenwertberechnung kann Effektivität und Effizienz der Marktbearbeitung von Unternehmen spürbar steigern. Dieser Beitrag will den State of the Art der Kundenwertberechnung in der Unternehmenspraxis darstellen und zeigt, dass insbesondere bei kleinen und mittleren Unternehmen in der Durchführung der Kundenwertberechnung Nachholbedarf vorliegt. Aber auch Großunternehmen nutzen noch nicht alle die Möglichkeiten einer gezielten Kundenbearbeitung auf Basis des Kundenwertes. Dabei stehen die Chancen gut, Aufwand und Nutzen dieses Ansatzes in Einklang zu bringen. Für Berechnung und Nutzung des Kundenwertes stehen sowohl einfache als auch durchaus komplexe Methoden zur Verfügung, die unternehmensindividuell ausgewählt und angepasst werden können. Die in diesem Beitrag dargestellten Praxisanwendungen bei Lufthansa und E-Plus machen deutlich, dass die Steuerung von Marketing und Vertrieb über den Kundenwert durchaus lohnen kann. Unternehmen, die heute noch keine Kundenwertberechnung durchführen, sollten diesen Ansatz für sich prüfen.*

- Mengen, A.  
Kostensparnis durch Rechnungstellung via Internet - wie günstig ist die Abkehr von der traditionellen Papierrechnung wirklich?, in: Controller Magazin 6/2010, S. 46-52.

*Ein Wechsel von der Papierrechnung zur Online-Rechnung bietet für Unternehmen mit einem hohen Rechnungsaufkommen schnelle Kosteneinsparungen wie z.B. Porto- und Druckkosten. Gutes Controlling muss jedoch versuchen, in einer umfassenden Kostenvergleichsrechnung nicht nur die quantitativen, sondern auch die qualitativen Aspekte einer solchen Entscheidung zu berücksichtigen – und dann ändert sich das Bild erheblich.*

- Mengen, A./ Ziemer, W.  
Kundenintegration bei Dienstleistungsinnovationen, in: Gundlach, C./ Glanz, A./Gutsche, J. (Hrsg.): Die frühe Innovationsphase - Methoden und Strategien für die Vorentwicklung, Düsseldorf 2010, S. 347-365.

*Ein Vergleich von Innovationsvorhaben mit oder ohne Kundenintegration fällt eindeutig aus: Innovationsprojekte, bei denen Lead User beteiligt waren, zeigen im Hinblick auf*

- *Motivation und Anspruchsverhalten der Partner,*
- *Marktorientierung,*
- *Verkürzung von Entwicklungszeiten (Time to Market),*
- *Realisierbarkeit,*
- *Innovationsgrad und*
- *Vermarktungserfolg (Umsatz)*

*eindeutig bessere Ergebnisse. Hinzu kommt, dass als Besonderheit bei Dienstleistungen, wie am Anfang bereits ausgeführt, ein Unternehmen ohne den Kunden als „externen Produktionsfaktor“ nicht produzieren kann. Warum ihn dann nicht gleich, an der Entwicklung beteiligen? In der Praxis resultieren aus Lead User Projekten nicht nur Weiterentwicklungen bestehender Produkte - durch die Integration in die praktische Anwendung und im Kontext der Wertschöpfungskette beim Kunden ergeben sich vielmehr Chancen für den Aufbau neuer Produkte und die Erschließung neuer Märkte.*

- Mengen, A.

Verfahren der Kundenwertermittlung - Darstellung und Bewertung der Kundenwertmessung als Bestandteil des Marketing-Controlling, in: Wissenschaftliche Schriften des Fachbereichs Betriebswirtschaft, Koblenz University of Applied Sciences, Nr. 1/2009.

*Längst ist Controlling als Unternehmensfunktion nicht mehr weg zu denken und beschäftigt sich mit Themen, die bei weitem über „Buchhaltung XXL“ hinausgehen. So ist z.B. die Strukturierung und Quantifizierung von Kundenbeziehungen ein wesentliches Element des Marketing- und Vertriebscontrolling und wird von immer mehr Unternehmen durchgeführt. Hierbei wird versucht auf Fragen wie „Wieviel Vertrieb ist uns der Kunde wert?“ oder „Ist wirklich jeder Kunde König?“ eine Antwort zu finden, um Effektivität und Effizienz beim Management der knappen Marketing- und Vertriebsressourcen sicher zu stellen. Credo: Nur die Kunden mit einem für das Unternehmen hohen (Kunden-) Wert, verdienen unsere ungeteilte Aufmerksamkeit.*

*Aber wie genau den Kundenwert messen? Ganz offensichtlich ist es dazu erforderlich sowohl harte als auch weiche Faktoren zu systematisieren und vor allem so weit wie möglich zu quantifizieren – getreu dem Motto des Controlling: Nur was gemessen werden kann, kann auch gemanaged werden. Dieser Beitrag möchte einen Überblick über die verschiedenen Ansätze der Kundewertermittlung geben.*

## Kurzvita



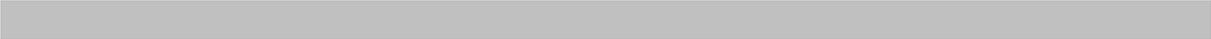
**Professor Dr. Holger Philipps** ist Wirtschaftsprüfer und Steuerberater und lehrt Prüfung der Rechnungslegung, internationale Rechnungslegung für Controller und Unternehmenssteuern an der Hochschule Koblenz – University of Applied Sciences – am RheinMoselCampus im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften. Seine Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich der rechnungslegungsbezogenen empirischen Kapitalmarktforschung. Vor der Berufung als Professor war er Senior Manager und Prokurist bei einer großen, international tätigen Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Er leitete zahlreiche (Konzern-) Abschlussprüfungen bei Unternehmen unterschiedlicher Größe, Rechtsformen und Branchen sowohl mit, als auch ohne Kapitalmarktorientierung sowie zahlreiche Beratungsprojekte, u.a. im Bereich der Reportingumstellung und der reportingorientierten Ablaufoptimierung. Prof. Dr. Philipps ist langjähriger Repetitor zur Vorbereitung auf das Wirtschaftsprüfungsexamen und Mitautor eines der Standardkommentare zum Handelsbilanzrecht.

## Publikationen

- Philipps, H.  
Wirtschaftsprüfung auf neuen Wegen!? Auswirkungen der Wahl zum neuen Beirat der Wirtschaftsprüferkammer, in: NWB Unternehmenssteuern und Bilanzen (StuB) vom 26.08.2011, Heft 16, Seite 616 – 619.
- Philipps, H.  
Jahresabschluss kompakt, Der praxisorientierte Ratgeber zur effizienten Jahresabschluss-Erstellung nach HGB, NWB Verlag, Herne 2011, (unter Mitarbeit von Willeke, Clemens).
- Philipps, H.  
Angaben zu außerbilanziellen Geschäften nach § 237 Z 8 a UGB, in: Zeitschrift für Recht und Rechnungswesen (RWZ), mit herausgegeben vom Institut Österreichischer Wirtschaftsprüfer (IWP), Verlag LexisNexis, Wien, Heft 5/2011, S. 133 – 140.
- Philipps, H.  
Rechnungslegungspraxis der KMU nach BilMoG – Empirische Befunde im ersten Jahresabschluss nach neuem Bilanzrecht, in: NWB Rechnungswesen – BBK, Heft 7/2011, S. 307-316.

- Philipps, H.  
Rechnungslegungspraxis nach BilMoG – Empirische Befunde zur Ausübung von Wahlrechten und Ermessensspielräumen im ersten Jahresabschluss nach neuem Bilanzrecht, in: NWB Unternehmenssteuern und Bilanzen (StuB), Heft 6/2011, S. 203-209.
- Philipps, H.  
Angaben zu nahe stehenden Unternehmen und Personen im Jahresabschluss, in: NWB Rechnungswesen – BBK, Heft 5/2011, Seiten 210-220.
- Philipps, H.  
Konkretisierung der Anhangangaben zu außerbilanziellen Geschäften, in: Der Betrieb (DB), Heft 3/2011, Seite 125-130.
- Philipps, H.  
Der Anhang nach BilMoG – Inhalt und Gestaltung im Jahresabschluss der GmbH, NWB Verlag, Herne 2011.
- Philipps, H.  
Rezension zu "Das interne Kontrollsystem im Unternehmen, Checklisten, Organisationsanweisungen, Praxisbeispiele und Muster-Prüfberichte", verfasst von Klinger, M. A./Klinger, O., 2. Auflage, München, 2009, in: Die Wirtschaftsprüfung (WPg), Heft 22/2010, S. V.
- Philipps, H.  
Rezension zu "Jahresabschluss nach dem Unternehmensgesetzbuch, Bd. 1, Der Einzelabschluss, Erstellung und Analyse", verfasst von Egger, A./Samer, H./Bertl, R., 12. Auflage, Wien 2008, in: Die Wirtschaftsprüfung (WPg), Heft 13/2010, S. V.
- Philipps, H.  
Der Anhang nach BilMoG - Inhalt und Gestaltung im Jahresabschluss der kleinen GmbH, Teil 4, Checkliste für die Erstellung des durch das BilMoG neu gefassten Anhangs der kleinen GmbH, in: NWB Rechnungswesen – BBK, Heft 22/2010, S. 1072-1085.
- Philipps, H.  
Der Anhang nach BilMoG - Inhalt und Gestaltung im Jahresabschluss der kleinen GmbH, Teil 3, Erläuterungen zu den durch das BilMoG geänderten Anhangvorschriften, Inanspruchnahme aus Haftungsverhältnissen bis übergangsbedingte Angaben gemäß Einführungsgesetz zum Handelsgesetzbuch (EGHGB), in: NWB Rechnungswesen – BBK, Heft 21/2010, S. 1016-1025.
- Philipps, H.  
Der Anhang nach BilMoG - Inhalt und Gestaltung im Jahresabschluss der kleinen GmbH, Teil 2, Erläuterungen zu den durch das BilMoG geänderten Anhangvorschriften, Nutzungsdauer des Geschäfts- oder Firmenwerts bis Anteile an Investmentvermögen, in: NWB Rechnungswesen – BBK, Heft 20/2010, S. 967-981.

- Philipps, H.  
Der Anhang nach BilMoG - Inhalt und Gestaltung im Jahresabschluss der kleinen GmbH, Teil 1, Einführung und Überblick, in: NWB Rechnungswesen – BBK, Heft 19/2010, S. 910-919.
- Philipps, H.  
Änderung des steuerlichen Herstellungskostenbegriffs durch das BilMoG? Zweifelsfragen zum BMF-Schreiben vom 12. März 2010 IV C 6 – S 2133/09/10001, Maßgeblichkeit der handelsrechtlichen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung für die steuerliche Gewinnermittlung, in: NWB Rechnungswesen – BBK, Heft 10/2010, S. 468-473.
- Philipps, H.  
Bilanzpolitik beim Übergang auf den Jahresabschluss nach BilMoG, in: NWB Rechnungswesen – BBK, Heft 8/2010, S. 379-386.
- Philipps, H.  
Rechnungslegung nach BilMoG, Kurzkomentar zum Jahresabschluss und Lagebericht nach neuem Bilanzrecht, Gabler Verlag, Wiesbaden 2010.
- Philipps, H.  
Finanzkrise, Managementpflichten und Wirtschaftsprüfung - Anforderungen an eine ordnungsmäßige Geschäftsführung und deren Prüfung, Gabler Verlag, Wiesbaden 2009.
- Philipps, H./ Dohr, C./ Kläs, C.  
Abschlussprüfung in Zeiten der Wirtschafts- und Finanzmarktkrise, in: NWB Unternehmenssteuern und Bilanzen (StuB), Heft 24/2010, S. 941-946.
- Philipps, H./ Schöneberg, T.  
Außerbilanzielle Geschäfte im Jahresabschluss, in: NWB Rechnungswesen – BBK, Heft 6/2010, S. 267-277.
- Winkeljohann, N./ Philipps, H.  
§ 240 HGB Inventar, Kommentierung, in: Beck'scher Bilanzkommentar, 7. Auflage, Verlag C.H. Beck, München 2010.
- Winkeljohann, N./Philipps, H.  
§ 241 HGB Inventurvereinfachungsverfahren, Kommentierung, in: Beck'scher Bilanzkommentar, 7. Auflage, Verlag C.H. Beck, München 2010.
- Winkeljohann, N./Philipps, H.  
§ 242 HGB Pflicht zur Aufstellung, Kommentierung, in: Beck'scher Bilanzkommentar, 7. Auflage, Verlag C.H. Beck, München 2010.
- Winkeljohann, N./Philipps, H.  
§ 257 HGB Aufbewahrung von Unterlagen. Aufbewahrungsfristen, Kommentierung, in: Beck'scher Bilanzkommentar, 7. Auflage, Verlag C.H. Beck, München 2010.

- Winkeljohann, N./Philipps, H.  
§ 258 HGB Vorlegung im Rechtsstreit, Kommentierung, in: Beck`scher Bilanzkommentar, 7. Auflage, Verlag C.H. Beck, München 2010.
  - Winkeljohann, N./Philipps, H.  
§ 259 HGB Auszug bei Vorlegung im Rechtsstreit, Kommentierung, in: Beck`scher Bilanzkommentar, 7. Auflage, Verlag C.H. Beck, München 2010.
  - Winkeljohann, N./Philipps, H.  
§ 260 HGB Vorlegung bei Auseinandersetzungen, Kommentierung, in: Beck`scher Bilanzkommentar, 7. Auflage, Verlag C.H. Beck, München 2010.
  - Winkeljohann, N./Philipps, H.  
§ 261 HGB Vorlegung von Unterlagen auf Bild- oder Datenträgern, Kommentierung, in: Beck`scher Bilanzkommentar, 7. Auflage, Verlag C.H. Beck, München 2010.
  - Winkeljohann, N./Philipps, H.  
§ 263 HGB Vorbehalt landesrechtlicher Vorschriften, Kommentierung, in: Beck`scher Bilanzkommentar, 7. Auflage, Verlag C.H. Beck, München 2010.
- 

## Kurzvita



**Professor Dr. Holger Reinemann** lehrt seit 2008 Personal- und Unternehmensführung an der Hochschule Koblenz – University of Applied Sciences – am RheinMoselCampus im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften und ist Studiengangsleiter des Bachelor of Science „Mittelstandsmanagement“. Zuvor war er als Professor für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre insb. Entrepreneurship an der Privaten Fachhochschule Göttingen tätig. Sein Forschungsschwerpunkt liegt in der Unternehmensführung mittelständischer Unternehmen.

## Publikationen

- Reinemann, H.  
Mittelstandsmanagement - Einführung in Theorie und Praxis  
Schäffer-Poeschel Verlag, 2011.

*Kompaktes Managementwissen für die Führung von KMUs. Ob Gründung, Finanzierung, Personalmanagement, Internationalisierung oder Unternehmensnachfolge – das Lehrbuch beleuchtet alle wichtigen Aspekte der Unternehmensführung hinsichtlich ihrer Bedeutung für mittelständische Unternehmen. Es zeigt die spezifischen Herausforderungen auf, mit denen KMUs und Familienunternehmen im Lebenszyklus konfrontiert werden, erläutert mögliche Lösungen und stellt Instrumente zur Umsetzung in der Praxis vor. Die in sich abgeschlossenen Kapitel ermöglichen ein themenbezogenes Lernen.*

- Reinemann, H.  
Banknahe Unternehmensberatung, Studienbrief der Sparkassen Hochschule der S-Finanzgruppe, Bonn 2011.
- Reinemann, H.  
Bedarfssituation für Finanzdienstleistungen im Mittelstand, Studienbrief der Sparkassen Hochschule der S-Finanzgruppe, Bonn 2009.

## Kurzvita



**Professor Dr. Axel Schlich** lehrt seit 1998 Marketing und Marktforschung an der Hochschule Koblenz – University of Applied Sciences – am RheinMoselCampus im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften und ist Studiengangsleiter des Bachelor of Science „Marketing and International Business“. Bevor er sich für eine Karriere als Hochschullehrer entschied, arbeitete Professor Dr. Schlich in verschiedenen Positionen in Unternehmen, so z.B. als Länderreferent in der glasverarbeitenden Industrie, als Leiter der Verkaufsförderung bei einem Softwarehersteller, als Assistent bei einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft sowie als Marketingberater. Prof. Schlich hält Vorlesungen als Honorarprofessor an der Haaga-Helia University of Applied Sciences in Helsinki. Seine Lehrerfahrung im Ausland beläuft sich insgesamt auf mehr als zwei Jahre.

## Publikationen

- Schlich, A.  
Social Media Usage Behaviour of Students in Finland and Germany and its Marketing Implications, in: Wissenschaftliche Schriften des Fachbereichs Betriebswirtschaft, Koblenz University of Applied Sciences, Nr. 6/2011.

*The insight that it is the medium that affects a society and not the content which is delivered over that medium, is not new by far, thus “the medium is the message” (McLuhan 1967). In contemporary industrial societies, the share of user-generated information consumed everyday over the internet may not have surprised visionaries like Marshall McLuhan.*

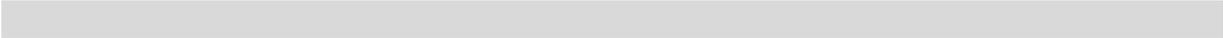
*Nevertheless, now that young adults in particular, including the young-at-hearts, tend to avoid professionally-edited information and prefer blogs, videos, and other forms of user-generated content instead, it should be time to pause for a moment.*

*The purpose of writing this article is to analyse how students use social media, to what extent social media usage affects their behaviour, and whether there are any differences between students in Finland and Germany in this respect. Based on this analysis of social media usage behaviour, the article contributes to the current discussion about social media marketing.*

*Not surprisingly, the data analysis led to the conclusion that social media have become an integral part of the everyday life of young adults. However, the data revealed that heavy social media users attach little*

*importance to word-of-mouth, hardly ever complain about products or services to their peers, and tend to dislike social media advertising.*

*Does the aforementioned constitute reason enough for marketers to no longer believe in social media marketing? Probably not, because structural changes in the media landscape inevitably have an impact on marketing as well. The media are the channels through which messages move from sender to receiver and the difference nowadays is that the sender of marketing communications is not necessarily the marketer any more but the consumer himself. On the other hand, not all that glitters in the new social media world is gold and the proverbial wheel has already been invented.*



## Kurzvita



**Professor Dr. Georg Schlichting** lehrt seit 2004 Volkswirtschaft und Statistik an der Hochschule Koblenz – University of Applied Sciences – am RheinMoselCampus im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften. Zuvor war er unter anderem mit diversen Beratungs- und Führungsaufgaben im Kreditbereich und in der Firmenkundenbetreuung bei der Dresdner Bank AG in Köln und der Landesbank Rheinland-Pfalz in Mainz tätig. Zuletzt verantwortete er dort als Direktor die bankenweite Betreuung der verschiedenen Branchen. Seine Forschungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Preisbildung in der Marktwirtschaft, Internationale Wirtschafts- und Finanzbeziehungen/ Globalisierung, Arbeitsmarkt sowie Geld- und Kapitalmarkt.

## Publikationen

- Faust, M./ Schlichting, G.  
Volkswirtschaftslehre für die Anlageberatung, Frankfurt School of Finance & Management (Hrsg.), 3. Auflage, Januar 2011.
- Schlichting, G./ Pohl, J./ Zahn, Th.  
Die internationale Finanzmarktkrise – Was sind die Ursachen und wirtschaftlichen Folgen der Krise, und was bringen die Rettungsmaßnahmen?, in: Wissenschaftliche Schriften des Fachbereichs Betriebswirtschaft, Koblenz University of Applied Sciences, Nr. 5/2010.

*Die internationale Finanzmarktkrise hat sich zu einer Weltwirtschaftskrise ungeahnten Ausmaßes entwickelt. Was im Jahr 2007 in den USA als Subprimekrise begann, weitete sich innerhalb kürzester Zeit zu einer globalen Krise aus, bei der es sich um die bedeutendste Krise seit der letzten Weltwirtschaftskrise von 1929/30 handelt. Während im Vergleich dazu die letzten Krisen eher auf Länder und Regionen beschränkt blieben, hat sich die aktuelle Krise weltweit ausgebreitet mit gravierenden Folgen für die internationalen Finanzmärkte und für die Realwirtschaft. Obwohl das Wirtschaftswachstum mittlerweile wieder ansteigt, sind die Folgen dieser Krise noch nicht ausgestanden. Bis sich die Volkswirtschaften von dem Schock der Mega-Rezession 2009 erholt haben und an vergangene Boomzeiten anknüpfen, wird es noch lange dauern.*

*Somit stellt sich die Frage, wie es dazu kommen konnte und ob die eingeleiteten Rettungsmaßnahmen geeignet sind, die Finanzmarktkrise zu bewältigen bzw. ihr Ausmaß abzufedern.*

- Schlichting, G./ Heinrichs, I.  
Kann politische Macht gegen die Gesetze der Globalisierung regieren? – Eine kritische Analyse am Beispiel Deutschlands, in: Wissenschaftliche Schriften des Fachbereichs Betriebswirtschaft, Koblenz University of Applied Sciences, Nr. 3 – 2010.

*Der Begriff „Globalisierung“ wird in der Regel sehr emotional diskutiert. Einige betrachten die Globalisierung als einen positiven Prozess, der wichtig und unvermeidbar für die zukünftige Entwicklung der Weltwirtschaft ist. Bei anderen überwiegen eher Argwohn und Angst. Sie befürchten, dass sich die Ungleichgewichte innerhalb der und zwischen den Ländern im Zuge der Globalisierung vergrößern, dass Beschäftigung, Lebensstandard und sozialer Fortschritt gefährdet sind. Vor allem in Deutschland wird die Globalisierung eher als Bedrohung denn als Chance begriffen.*

*Somit stellt sich die Frage, ob die politische Macht bei der Durchsetzung ihrer Maßnahmen gegen die ökonomischen Gesetze der Globalisierung regieren kann. Es wird gezeigt, dass dies nicht der Fall ist, welche Konsequenzen aus den staatlichen Eingriffen zu erwarten sind und welche alternativen Lösungsstrategien zur Verfügung stehen.*

- Faust, M./ Schlichting, G.  
Volkswirtschaftslehre für die Anlageberatung (Österreich), Frankfurt School of Finance & Management (Hrsg.), 2. Auflage, Januar 2010.
- Schlichting, G.  
Studienwerk der Frankfurt School of Finance & Management, Bankakademie/ HfB, Volkswirtschaft, bearbeitete Teile: 8.  
Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung; 14/5 Zahlungsbilanz, überarbeitete und aktualisierte Version 06/2009.
- Faust, M./ Schlichting, G.  
Volkswirtschaftslehre für die Anlageberatung (Österreich), Frankfurt School of Finance & Management (Hrsg.), 05/2009.
- Schlichting, G.  
Mindestlöhne und ihre Alternativen, in: WISU – Das Wirtschaftsstudium, 04/2009, S. 560-565.

*Die Umsetzung von Mindestlöhnen bleibt in Deutschland heftig umstritten. Gegner befürchten den Verlust von Arbeitsplätzen. Befürworter halten sie für notwendig, um deutschen Arbeitnehmern Schutz vor der Billiglohnkonkurrenz zu bieten. Mindestlöhne lassen vielfältige Probleme erwarten, so dass sich die Frage nach ökonomisch vertretbaren Alternativen stellt.*

## Kurzvita



**Prof. Dr. Holger J. Schmidt** ist seit 2011 Hochschullehrer für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insb. Marketing an der Hochschule Koblenz – University of Applied Sciences – am RheinMosel-Campus im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften. Der Schwerpunkt seiner wissenschaftlichen Arbeit liegt im Bereich der Markenführung, wo er sich vor allem für die Schnittstelle zwischen Marketing und Personalwesen interessiert. Sein Buch “Internal Branding” hat diese Forschungsrichtung mitbegründet. Vor seiner Berufung war Prof. Dr. Schmidt als Führungskraft bei dem Expresslogistiker TNT beschäftigt sowie als Unternehmensberater tätig.

## Publikationen

- Schmidt, H. J./ Horländer, L.  
Personal Branding von Musikern. Wie man im Musikgeschäft zu einer starken Marke wird, in: Wissenschaftliche Schriften des Fachbereichs Betriebswirtschaft, Koblenz University of Applied Sciences, Nr. 7/2011.

*In Zeiten einer hohen Reizüberflutung konkurrieren nicht nur Unternehmen sowie deren Produkte und Dienstleistungen um die Aufmerksamkeit ihrer Zielgruppen. Auch Personen des öffentlichen Lebens, z.B. Politiker, Künstler oder Wissenschaftler, stehen im Wettbewerb zueinander. Eine Möglichkeit, sich als Person dauerhaft von Anderen abzugrenzen und langfristig erfolgreich zu sein, bietet der Ansatz des Personal Branding. Ziel des Personal Branding ist es, die eigene Persönlichkeit zu einer differenzierenden, authentischen und höchst relevanten Marke zu machen. Wie eine Personal Brand aufgebaut und im Hinblick auf die Zielgruppe gestaltet werden kann, ist Gegenstand dieser Arbeit. Dabei wird ein besonderer Fokus auf den Musikmarkt gelegt: Die Erkenntnisse des Personal Branding werden auf Musiker übertragen und anhand von Beispielen veranschaulicht.*

- Schmidt, H. J.  
Begriffe und Instrumente des Internal Branding, media-TREFF, Sonderausgabe Markenkongress B2B 2011, S. 34-37.

*Vor allem im Industriegüter- und Dienstleistungsbereich sind die Mitarbeiter in ihrer Rolle als Markenbotschafter von zentraler Bedeutung für die Markenprofilierung und den Markterfolg. Zum Zweck der internen Markenverankerung wurden eine Reihe von Systematisierungsansätzen entwickelt, von denen einige kurz erläutert werden. Weiterhin beschäftigt sich der Beitrag mit einer Definition des Begriffs „Internal Branding“.*

*Zudem werden ausgewählte Instrumente des Internal Branding vorgestellt und durch Beispiele erläutert.*

- Krobath, K./ Schmidt, H. J. (Hrsg.)  
Innen beginnen, Wiesbaden 2009.

*In vielen Branchen können echte Wettbewerbsvorteile nur noch über das Verhalten der Mitarbeiter erzielt werden. „Internal Branding“, das das markenorientierte Verhalten der Mitarbeiter sicher stellen soll, wird somit zum zentralen Erfolgsfaktor. Im Mittelpunkt dieses Buches stehen zum Teil völlig neue und im Markt noch relativ unbekannt Instrumente des Internal Branding. Zahlreiche Case Studies bieten die Möglichkeit, die Anwendung der Instrumente im Gesamtzusammenhang von umfassenden Internal-Branding-Projekten zu bewerten und hieraus zu lernen.*

- Schmidt, H. J./ Pfaff, D.  
Interne Verankerung eines Markenclaims – „Sure we can“: Wie man bei TNT Express Mitarbeiter und Fahrer für einen neuen Claim begeistert, in: Baumgarth, C. (Hrsg.), B-to-B-Markenführung - Grundlagen, Konzepte und Best Practises, Wiesbaden 2009.

*Ein Markenclaim ist mehr als ein witziger Werbespruch. Im Idealfall fokussiert er das Unternehmen auf eine einzige Aussage, die die Essenz der Marke widerspiegelt. Zudem dient er vor allem in Industrie- und Dienstleistungsunternehmen den Mitarbeitern als Leitlinie des gewünschten Verhaltens. Denn im Idealfall kann der Kunde das im Markenclaim geäußerte Leistungsversprechen im Kontakt zu den Mitarbeitern erleben. Somit ist es wichtig, die Einführung eines neuen Claims mit Maßnahmen der Personalentwicklung zu verbinden. Der vorliegende Beitrag zeigt, wie ein solcher Prozess beim Expresslogistiker TNT aufgesetzt wurde, welche Hürden in der Implementierung zu überwinden waren und welche Erfolge erzielt werden konnten.*

- Schmidt, H. J./ Krobath, K.  
Innen beginnen: Von der internen Kommunikation zum Internal Branding: in: Krobath, K. / Schmidt, H. J. (Hrsg.), Innen beginnen, Gabler 2009, S. 19-31.

*Der Beitrag dient als Bezugsrahmen zum Herausgeberwerks der beiden Autoren. Untersucht wird der Entwicklungsschritt von der internen Kommunikation zum Internal Branding. Dabei werden die Gründe für die wachsende Bedeutung des Internal Branding analysiert, die Zielsetzungen des Ansatzes dargestellt sowie seine zentralen Hebel beschrieben: Die markenorientierte Kommunikation, die markenorientierte Führung sowie das markenorientierte Personalmanagement.*

- Schmidt, H. J./ Pfaff, D.  
Internal Branding als Instrument des Change Management, in: Krobath, K. / Schmidt, H. J. (Hrg.), Innen beginnen, Gabler 2009, S. 65-77.

*Projekte im Bereich der Markenführung können unterschiedliche Zielsetzungen verfolgen. Häufig geht es in erster Linie darum, sich am Markt zu profilieren und sich von Wettbewerbern abzuheben. Doch auch interne Zielsetzungen sind denkbar: Eine starke Marke kann z.B. als Instrument der Mitarbeiterbindung dienen, denn sie bietet Identifikation und vermittelt somit ein Zugehörigkeitsgefühl. Der vorliegende Beitrag zeigt an einem konkreten Beispiel, wie das Thema Marke bewusst in einen Veränderungsprozess eingebracht wird, um eine Organisation weiter zu entwickeln.*

## Kurzvita



**Prof. Dr. Mark O. Sellenthin** ist seit 2010 Professor für Volkswirtschaft, insb. Regionalökonomie an der Hochschule Koblenz – University of Applied Sciences – am RheinMoselCampus im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften. Der Schwerpunkt seiner wissenschaftlichen Arbeit liegt in der Innovationsökonomik, der Regionalökonomik und der Evaluation wirtschaftspolitischer Maßnahmen. Vor seiner Berufung war Prof. Sellenthin als wissenschaftlicher Mitarbeiter und Projektleiter am Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) in Mannheim tätig.

## Publikationen

- Sellenthin, M. O.  
Factors that impact on university-industry collaboration: empirical evidence from Sweden and Germany, *Brussels Economic Review*, Vol. 54(1), Spring 2011.

*Public policy supports knowledge and technology transfer from university to industry since it is frequently assumed to have a positive impact on innovation processes in firms. University-industry collaboration is especially encouraged although not all individual university scholars are equally interested in university-industry collaboration. The purpose of this paper is to assess to which extent certain factors relate to the decision of university researchers to collaborate with industry. It builds upon a survey of university professors in Sweden and Germany. It is shown that financial constraints, individual attitudes, and personal experience with patenting are related to industry collaboration. The regression results show that researchers who experienced a decrease in base funding and conduct applied research are much more likely to collaborate with industry. Furthermore, researchers who hold previous patents, have a positive attitude towards commercial issues and conduct research in the engineering sciences have a higher propensity to engage in industry collaboration.*

- Sellenthin, M. O.  
Coordination et harmonisation de la politique d'innovation aux différents échelons politiques. L'exemple de la Saxe in Hazouard, S., Lasserre, R. & Uterwedde, H., *Les politiques d'innovation cooperative en Allemagne et en France - Experiences et approches comparees*, CIRAC, Cergy-Pointoise 2010.

*L'intervention de Mark Sellenthin a permis d'aborder la politique d'innovation en Allemagne à ses différents niveaux décisionnels (Union*

*Européenne, Etat fédéral, Länder et communes) en vue d'en analyser les mécanismes de coordination à partir de l'exemple de la Saxe. La politique d'innovation en Saxe est fortement tributaire des fonds structurels européens, qui financent les trois quarts des dépenses de R&D (sur 26,3 milliards € versés à l'Allemagne sur la période 2007-2013, le Land percevra 3,9 milliards €). La politique d'innovation fédérale via la stratégie « Hautes Technologies », le Pacte pour l'enseignement supérieur et divers soutiens à la recherche vise à stimuler la coopération technologique et à soutenir les systèmes d'innovation régionaux et sectoriels. Les Länder peuvent par ailleurs, suivant le principe de subsidiarité, décider eux-mêmes de leur politique d'innovation et sont compétents en matière de formation et d'enseignement supérieur. La Saxe, surnommée « Silicon Saxony » consacre ainsi 2,2% de son PIB à la R&D et se distingue dans le secteur de la microélectronique. Une coordination informelle s'est mise en place entre les acteurs, doublée d'une coordination formelle qui repose sur trois piliers : la conférence scientifique commune qui a modifié les compétences de l'Etat fédéral et des Länder dans le cadre de la réforme du fédéralisme, la mission commune pour l'amélioration de la structure économique régionale et le conseil scientifique.*

- Heinemann, F./ Hagen, T./ Mohl, P./ Osterloh, S./ Sellenthin, M. O.  
Die Zukunft der EU-Strukturpolitik, ZEW Wirtschaftsanalysen, Bd. 94, Baden-Baden 2010.

*Die Kohäsionspolitik wird wie alle anderen Ausgaben des EU-Haushalts zusammen mit der Einnahmeseite in die gegenwärtige umfassende Generalüberprüfung des EU-Finanzsystems einbezogen. Die Studie will zu dieser Überprüfung durch Behandlung einer doppelten und interdependenten Fragestellung einen Beitrag leisten: Erstens wird untersucht, wo die Stärken und Schwächen des gegenwärtigen Systems liegen und welche Reformoptionen sich empfehlen. Zweitens sollen die budgetären Konsequenzen verschiedener Reformoptionen inklusive einer Fortschreibung des Status quo quantitativ durchleuchtet werden. Die budgetären Konsequenzen sind auch deshalb von Bedeutung, weil sie signalisieren, inwieweit auf Seiten der Geberländer finanzielle (im Hinblick auf die Zahlungsfähigkeit) oder politische (im Hinblick auf die Zahlungsbereitschaft) Restriktionen verletzt werden könnten.*

- Sellenthin, M. O.  
Technology transfer offices and university patenting in Sweden and Germany, Journal of Technology Transfer, Vol. 34 (6), 603-620, 2009.

*This paper analyses the factors that impact on the decision of researchers to patent their research results. Particular emphasis is put on the role of technology transfer offices. It builds on a survey of university professors in Sweden and Germany. The regression results show that researchers that received support from the public infrastructure and researchers that have experience with the patenting system - through own previous patents or joint patent applications with firms - are much more likely to apply for patents.*

- Sellenthin, M. O./ Rammer, C./ Licht, G.  
Indikatoren zur Innovationskraft Deutschlands im internationalen Vergleich und aktuelle Entwicklungen der Innovationspolitik, Hans-Böckler Stiftung, Düsseldorf, 2009.

*Die beschleunigte Verbreitung und Diffusion von technologischem Wissen und die zunehmende internationale Arbeitsteilung in Forschung und Entwicklung (FuE) schaffen neue Herausforderungen für Forschungs- und Innovationspolitik. Im Rahmen dieser Kurzexpertise werden die wichtigsten Trends der deutschen Innovationspolitik herausgearbeitet und ein Überblick über wesentliche Fördermaßnahmen gegeben.*

## Kurzvita



**Prof. Dr. Arno Steudter** lehrt seit 1999 Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung an der Hochschule Koblenz – University of Applied Sciences – am RheinMoselCampus im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften. Seine Arbeitsschwerpunkte sind u.a. Konzernrechnungslegung und Konzernabschlussprüfung, Besteuerung von Personengesellschaften sowie die Umwandlung von Unternehmen. Zuvor hatte er im Zeitraum von 1994 bis 1999 die Professur im Fach Betriebswirtschaft, insbesondere Bilanzen und Wirtschaftsprüfung an der Fachhochschule Trier inne. Seit 1994 ist er als Steuerberater tätig und wurde 1997 zum Wirtschaftsprüfer bestellt. Seit 1996 ist Prof. Dr. Steudter Partner der Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft Dr. Steudter & Partner mit Sitz in Ransbach-Baumbach.

## Publikationen

- Steudter, A.  
Steuerliche Auswirkungen des Wachstumsbeschleunigungsgesetzes für Unternehmen, in: Wissenschaftliche Schriften des Fachbereichs Betriebswirtschaft, Koblenz University of Applied Sciences, Nr. 4/2010.

*Nach den Bundestagswahlen am 27. September 2009 sah der Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und FDP zahlreiche steuerliche Änderungen vor, die die Bundesregierung zunächst in Form eines „Gesetzes zur Beschleunigung des Wirtschaftswachstums (Wachstumsbeschleunigungsgesetz)“ umgesetzt hat. Das Wachstumsbeschleunigungsgesetz beinhaltet Änderungen bei den verschiedensten Steuerarten und auch Änderungsvorschriften, die in geringem Umfang die Privathaushalte betreffen, vielmehr jedoch für die Unternehmen von hoher steuerlicher Bedeutung sind.*

*Zu diesen Gesetzesänderungen zählen u.a. umfangreiche Änderungen bei der sog. Zinsschranke, den neuen Vorgaben des sog. Mantelkaufs nach § 8c Abs. 1 Satz 5 KStG sowie Änderungen des Umsatzsteuergesetzes für Übernachtungsleistungen und auch Änderungen des Grunderwerbsteuergesetzes bei vorliegenden Konzernstrukturen.*

*Ziel dieser Arbeit ist es daher, diese steuerlichen Änderungen und ihre Auswirkungen für die Unternehmen im Detail näher darzustellen.*

## **Anschrift**

### **Hochschule Koblenz**

University of Applied Sciences

Fachbereich Wirtschaftswissenschaften

Konrad-Zuse-Str. 1  
56075 Koblenz

Tel.: 0261/9528-164  
Fax: 0261/9528-150

Email: [fbw@fh-koblenz.de](mailto:fbw@fh-koblenz.de)