



# MAGAZIN

für Wirtschaft und Gesellschaft | Offizielles Magazin des Wettbewerbs „Großer Preis des Mittelstandes“

## Wie Bill Clinton Hertz IV abschaffte



**Mittelstandspreis**  
Aufbruch und  
Erneuerung

**Tatort Amtstube**  
2 Milliarden  
unterm Tisch

**Mitteldeutschland**  
Leuchttürme oder  
Nebelkerzen

**Weißer Neger Wumbaba**  
Falsch gehört?



**GOLD** in der Kategorie Display Kurzzeit für das Schiff „Anno 1404“ von Ubisoft



DISPLAY  
SUPERSTAR  
**2010**



**GOLD** in der Kategorie Verpackung für den Flügel Deutsche Grammophon



# Ignorierte Wahrheiten



„In keinem Bereich menschlichen Bemühens spuken so viele Irrtümer wie in der Wirtschaft. Das ist kein Zufall. Sind die dem Fach eigenen Schwierigkeiten schon groß genug, erhöhen sie sich noch um ein Vielfaches durch einen Umstand, der zum Beispiel für die Physik, die Mathematik oder die Medizin keine Bedeutung hat – das nachhaltige Eintreten für eigennützige Interessen.“ So beginnt Henry Hazlitt seinen 1946 erstmals erschienenen Bestseller „Economics in one lesson“, 2009 in Deutsch erschienen im Münchner Olzog-Verlag.

Es liegt auf der Hand, dass bestimmte Maßnahmen der öffentlichen Hand langfristig allen zugute kommen, andere Maßnahmen dagegen nur eine Gruppe von Menschen begünstigen, und zwar auf Kosten aller anderen. Die Gruppe, die von solchen Maßnahmen profitiert, will ihrer Sache Nachdruck verleihen. Sie setzt die klügsten Köpfe und die brilliantesten Redner ein, die sie beschaffen kann. Entweder gelingt es, die Öffentlichkeit davon zu überzeugen, dass die verfochtene Sache gut ist. Oder nach all den Halbwahrheiten in den aufgeputschten Diskussionen durchschaut niemand mehr die tatsächlichen Zusammenhänge. „Blinde Flecke“ entstehen.

Ein weiterer Quell tagtäglicher Irrtümer über wirtschaftliche Zusammenhänge ist die menschliche Neigung, die Welt radikal zu vereinfachen. Diese Fähigkeit ist eigentlich überlebensnotwendig. Ununterbrochen strömen Unmengen Informationen auf uns ein. Wir müssen sie filtern und größtenteils ignorieren, wenn

wir nicht verrückt werden wollen. Doch auf politischer Ebene wirkt sich das Gleiche verheerend aus. Denn wer sich mit größter Akribie nur noch auf einzelne Bäume konzentriert, verliert häufig den Wald aus dem Blick. Er wird (geistig) kurzsichtig.

„Darin liegt der ganze Unterschied zwischen gutem und schlechtem Wirtschaften. Der schlechte Wirtschaftler sieht nur, was offenkundig ist, der gute blickt tiefer. Der schlechte Wirtschaftspolitiker erkennt nur die unmittelbaren Folgen eines geplanten Kurses, der gute bedenkt auch die später eintretenden und indirekten Konsequenzen. Der kurzsichtige Wirtschaftsexperte überlegt nur den Nutzen einer Maßnahme für eine bestimmte Gruppe, der weitblickende untersucht auch die Auswirkungen auf alle anderen Gruppen“, schrieb Hazlitt 1946.

Wer die Spätfolgen einer Maßnahme nicht bedenkt, verantwortet Fehlentwicklungen ebenso wie wenn er sie angestrebt hätte. Politik schafft immer Resultate: Jahrzehntelange Subventionspolitik verursachte das Milchbauernproblem. Jahrzehntelange Familienpolitik schuf das Demographieproblem. Finanzpolitik schuf das Staatsverschuldungsproblem. Jahrzehntelanger Bildungspolitik folgte der Pisa-Schock. Und trotz jahrzehntelanger Arbeitsmarktpolitik haben wir ein Arbeitslosigkeitsproblem.

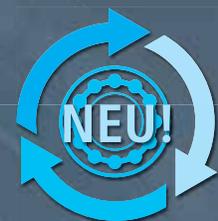
Fragt man die Verantwortlichen, dann gaben sie angeblich immer ihr Bestes. Schuld am Misserfolg sind immer „die anderen“. An den schlechten Bildungsergebnissen sind angeblich die Eltern schuld. An fehlenden Arbeitsplätzen sind angeblich die Unternehmer schuld.

Wer wirklich mehr Arbeitsplätze will, sollte auf die hören, die trotz Krisen, Währungsreformen und Regierungswechseln immer wieder wettbewerbsfähige Arbeitsplätze schaffen: die mittelständischen Unternehmen.

Dr. Helfried Schmidt

## SLF. DA BEWEGT SICH WAS.

### Kugellager Rollenlager Spindeleinheiten



#### Rekonditionierung von Wälzlagern

Spindel- und Lagerungstechnik  
Fraureuth GmbH

Fabrikgelände 5  
08427 Fraureuth

Tel.: +49 (0) 37 61 / 80 10  
Fax: +49 (0) 37 61 / 80 11 50

E-Mail: [slf@slf-fraureuth.de](mailto:slf@slf-fraureuth.de)  
[www.slf-fraureuth.de](http://www.slf-fraureuth.de)



SPINDEL- UND LAGERUNGSTECHNIK  
FRAUREUTH GMBH



# Themen

## GESELLSCHAFT

- 8 Der ewige Antikapitalismus**  
Über elementare Grundsätze des Wirtschaftens und das Dilemma der Sozialisten
- 12 Clinton in den Bundestag!**  
Sozialstaatsdebatte
- 14 NIEs: Neue ineffiziente Energiequellen**  
Für NOVO-Autor Heinz Horeis steht fest: Die Natur kennt keine Erneuerbarkeit. Und sie verteilt auch kein Freibier.



### ► Der ewige Antikapitalismus

Seiten 8-11

In breiten Bevölkerungskreisen herrschen manifest unrichtige Vorstellungen darüber vor, was denn Kapitalismus überhaupt ist. Dank kollektiver Unkenntnis werden Fehlvorstellungen hervorgebracht, an denen sich die öffentliche Auseinandersetzung ebenso ziel- wie hilflos abarbeitet. Eine Aufklärung.

(Foto: © Manfred Werdemann/PIXELIO)

## WIRTSCHAFT

- 26 Wer rastet, der rostet**  
Warum das Gehirn Veränderungen braucht
- 28 Service im Maschinen- und Anlagenbau**  
Wie viel Ertragspotenzial wird hier verschenkt?
- 30 Service zieht in Technologie-Branche ein**  
Abschied von der Selbstverliebtheit der Ingenieure
- 32 Expansion nach der Krise**  
Deutsche Familienunternehmen setzen auf Wachstum
- 34 Tatort Amtsstube**  
Kriminalität in Behörden verursacht Milliarden Schäden
- 36 Ungleichgewichte als Triebkräfte der Evolution**  
Im Interview mit dem QUERDENKER®-Club stellt der renommierte Zoologe Prof. Josef H. Reichholf „das Gleichgewicht der Natur“ in Frage
- 38 Wie machen Sie Ihr Unternehmen zukunftsfähig?**  
Teil 22 der Reihe „Führungskompetenz im Mittelstand“
- 40 Wie viel Durchblick ist sinnvoll?**  
DIKMU entwickelt Transparenzmanagement für Unternehmen

### Tatort Amtsstube

Seiten 34-35

Korruption, Unterschlagung und andere Straftaten sind nicht nur in Unternehmen, sondern auch in der öffentlichen Verwaltung ein gravierendes Problem. In deutschen Behörden verursachen kriminelle Handlungen jährlich direkte finanzielle Schäden von mindestens 2 Mrd. Euro.

## WIRTSCHAFT

### Aufbruch und Erneuerung

Seite 20

Zu Aufbruch und Erneuerung tragen kompetente Referenten und erfolgreiche Unternehmer mit Themen zu Innovationsprozessen, Bildung, Fachkräften, Erfolgskommunikation, Marken-Werkstatt und Bambus-Code bei. Damit gewinnen Sie einen geldwerten Informationsvorsprung! Am 18. März 2011 zur Frühjahrstagung der Oskar-Patzelt-Stiftung in Fulda.

## Oskar-Patzelt-Stiftung

### Design oder Nichtdesign

Seiten 62-63

Dass auch große Marken Autos bauen, die entweder hässlich sind oder die kein Mensch wirklich braucht, ist eher selten im Fokus der Öffentlichkeit. Fahrende Rätsel, ein blecherner Rucksack, ein stummeliger Unfall und eine automobiler Schrankwand – eine Frage des Geschmacks?



**Mitteldeutschlands neue Märkte**

Seiten 50-58

Ostdeutschland hat im Vergleich nur wenige Weltmarktführer. Der riesige historische Rückstand im Vergleich zu Westdeutschland war innerhalb von 20 Jahren nicht aufzuholen. Es gibt in Mitteldeutschland einige wirtschaftspolitische Leuchttürme und Nebelkerzen.

Foto: Mitteldeutschland.com



Seiten 34-35

Foto: © Margot Kessler/PIXELIO

**Oskar-Patzelt-Stiftung**

- 18 Die Stunde des Mittelstands**  
Der Jungbrunnen jeder Volkswirtschaft
- 20 Aufbruch und Erneuerung**  
7. Frühjahrstagung in Fulda
- 22 Balleinladung...**  
...für die Auszeichnungsveranstaltungen der Oskar-Patzelt-Stiftung



Seite 20

Foto: © Dieter Schütz/PIXELIO

**REGIONAL-SPECIAL**

- 50 Mitteldeutschlands neue Märkte**  
Leuchttürme oder Nebelkerzen



Seiten 62-63

Foto: BMW

**KULTUR / LIFESTYLE**

- 62 Design oder Nichtdesign**  
Autos, die niemand braucht
- 64 Der weiße Neger Wumbaba**  
Das kleine Handbuch des Verhörens
- 66 Leserbrief / Impressum**

(Cover-Foto: Wikipedia/CC-2.0/Jake Wellington)



**LUXURIÖSE  
 TEXTILKREATIONEN**

**Curt Bauer GmbH**

**Bahnhofstraße 16  
 08280 Aue**

**Tel.: 00 49 (0) 37 71/5 00-0**

**Fax: 00 49 (0) 37 71/5 00-270**

**www.curt-bauer.de**

**e-mail: info@curt-bauer.de**

# Fest verbunden

## Fest verbunden

„Hier fühle ich mich wohl und werde wirklich gebraucht, warum sollte ich mir etwas anderes suchen?“ Bei mittelständischen Unternehmen denken viele Mitarbeiter so. Denn Mittelständler sind „ihren“ Mitarbeitern verbunden wie in einer großen Familie. Nie waren loyale Mitarbeiter so wichtig wie heute – in einer Zeit, da erfahrene Fachkräfte schwer zu finden, maximale Mobilität und Flexibilität nicht nur für Chefs, sondern auch für „einfache“ Arbeiter überlebenswichtig sind. Diese Verbundenheit ist immer von Vorteil: für den Mitarbeiter ebenso wie für das Unternehmen.

Mittelstand schafft Sicherheit.

# Mittelstand sch

# Verbunden

## Kleine Firma ganz groß

1992 mit vier Mitarbeitern aus dem Zeiss-Kombinat Jena ausgegründet, beschäftigt die CBV-Blechbearbeitung GmbH aus Laasdorf heute 35 Mitarbeiter und sechs Auszubildende.

Kernkompetenz ist die präzise Herstellung von Blechteilen mittels Stanz-, Nibbel- und Lasertechnik bis hin zur Oberflächenbehandlung – von der Einzelanfertigung bis zu Großserien.

Trotz seiner geringen Unternehmensgröße legt CBV seit fast zwei Jahrzehnten ein außergewöhnlich starkes regionales Engagement an den Tag: Die Firma sponsert mehrere Sportvereine, ist aktives Mitglied im ASB sowie im Schulbeirat und am Runden Tisch der Berufsschule Jena-Göschwitz, unterstützt Jungunternehmer bzw. Existenzgründer und arbeitet sehr eng mit Schulen, BBS, Kammern und Kommune zusammen.



### CBV- Blechbearbeitung GmbH

Oberanger 4 | 07646 Laasdorf/Thüringen  
Tel.: 036428 543-20 | Fax: 036428 5432-22  
info@cbv-blech.de

[www.cbv-blech.de](http://www.cbv-blech.de)

## Hochburg der Perfektion

Seit über 100 Jahren steht der Name SACHSENKÜCHEN für hochwertige und lebensnahe Küchenmöbel. Mit 200 Mitarbeitern fertigt Sachsenküchen in 2 Werken rund 17.000 Küchen pro Jahr. Sachsenküchen ist zu dem wichtiger und gefragter Ausbildungsbetrieb für den Beruf Tischler. Optimale Arbeitsbedingungen sowie motiviertes soziales Handeln kennzeichnen die regionale Verbundenheit. Bei Sachsenküchen steht die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit dem Fachhandel und der persönliche Kontakt zu den Unternehmen im Vordergrund. Langjährige Treue und schnelle Umsetzung von Anregungen des Fachhandels sind wichtige Merkmale bei der ständigen Weiterentwicklung unserer Produktpalette und der Verbesserung unserer Qualitätsstandards. Im Herbst 2010 durfte sich das Traditionsunternehmen über die Auszeichnung als „Premier“ im Wettbewerb „Großer Preis des Mittelstandes“ freuen.



### SACHSENKÜCHEN Hans-Joachim Ebert GmbH

Dresdner Straße 78 | 01762 Schmiedeberg/  
OT Obercarsdorf  
Tel. +49 3504 6481-0 | Fax: +49 3504 6481-35  
info@sachsenkuechen.de

[www.sachsenkuechen.de](http://www.sachsenkuechen.de)

## Navigator im Tarif - Dschungel

Standleitungen.de kann Kunden in ganz Deutschland und weltweit vernetzen und ans Internet anbinden. 1992 als EDV-Unternehmen gegründet, erspart Standleitungen.de seinen Kunden die Suche im riesigen Angebots-Dschungel und bietet die optimalen Produkte zur jeweiligen Anforderung.

Kernprodukte sind Internetzugang weltweit, Richtfunk, Satellit, Sprache über Internet (VoIP) und Virtuelle Firmennetze (VPN) sowie Telefonschlüsse.

Mit derzeit rund 1 500 Vertriebspartnern verfügt Standleitungen.de über ein fast flächendeckendes Händlernetz. Zu den Kunden zählen regionale Telefongesellschaften, Systemhäuser und mittelständische Unternehmen. Standleitungen.de ist seit vielen Jahren Ausbildungsbetrieb für die Bereiche Informatik, Bürokommunikation und Werbung/Design.



### Standleitungen.de

Inh. Harald Prokscha  
Uferstraße 27 | 95028 Hof  
Tel. 09281 84030-00  
post@standleitungen.de

[www.standleitungen.de](http://www.standleitungen.de)

# schafft Sicherheit.



(Foto: © Manfred Werdemann/PIXELIO)

# Der ewige Antikapitalismus

## Über elementare Grundsätze des Wirtschaftens und das Dilemma der Sozialisten

Die internationalen Turbulenzen der jüngsten Vergangenheit, die wir gemeinhin als „Finanzkrise“ bezeichnen, haben bestimmte Sprachregelungen für den öffentlichen Diskurs hervorgebracht. Zu diesen Sprachregelungen gehört nicht nur, von einem „Scheitern der Deregulierung“ zu sprechen oder über „wildgewordene Märkte“ zu philosophieren.

Für das meist als „Marktversagen“ titulierte Geschehen werden in aller Regel „Banker“, gerne aber auch „Neoliberaler“, verantwortlich gemacht, die die Welt mit ihrer „Gier“ und mit ihren „Spekulationen“ an den Börsen und mit ihren Profitinteressen an den Rand des Abgrundes geführt haben.

### Verführungen aller Art

Im Kern dieser gesamten Rede steht allerdings der proklamierte rhetorische Triumph des politisch-ideologischen Kampfes gegen den „Kapitalismus“ schlechthin. Er sei es gewesen, der – oft in Gestalt eines wildgewordenen Casino-, Raubtier- oder Turbokapitalismus – nunmehr Staat und Politik nötige, mit den ungeheuerlichsten Sonderanstrengungen Rettungsmaßnahmen auszubringen. Wären die Finanzmärkte von Beginn an ordentlich reguliert gewesen, heißt es, wären uns Schutzschirme, Milliarden-, Billionen- und Billiarden-Programme erspart geblieben.

Meine These gegen all dies ist, dass uns viele – wenn nicht gar alle – dieser Debatten erspart geblieben wären (und weiterhin erspart werden würden), hätten wir in unseren Schulen nicht verabsäumt, unsere Mitbürger von Anbeginn ihres ökonomischen und politischen Daseins über einige elementare Grundsätze sowohl des Wirtschaftens insgesamt, als auch über Sinn, Zweck, Inhalt und Bedeutung insbesondere des „Kapitalismus“ anhand seiner historischen Empirie zu unterrichten und aufzuklären. Dies hätte sie immunisiert gegen Verführungen aller Art.

### Kollektive Unkenntnis

Infolge dieser volkspädagogischen Versäumnisse herrschen in breiten und breitesten Bevölkerungskreisen also ganz zwangsläufig manifest unrichtige Vorstellungen darüber vor, was denn Kapitalismus überhaupt ist. Folglich kann nicht wundern, wenn der Feld, Wald- und Wiesenbürger unseres Landes ökonomisch immer wieder in wirtschaftliche – und ideologische – Fallen läuft (bis hin in die legislativ sorgsam auswattierte Sackgasse namens Privatinsolvenz).

Besonders aber kann nicht wundern, wenn nun – in der ausgebrochenen Krise des Geldes und des Wirtschaftens – gerade diese verbreitete kollektive Unkenntnis denk- und merkwürdige Fehlvorstellungen hervorbringt, an

denen sich die öffentliche Auseinandersetzung ebenso ziel- wie hilflos abarbeitet.

Und wenige erst haben bislang den Mechanismus dieser Ignoranz der Vielen unter dem Organigramm einiger weniger verstanden, den **Reinhard K. Sprenger** kürzlich auf die Formel verdichtete: „Je hilfloser die Menschen, desto mehr können Politiker verteilen und regulieren. Vor allem auch zu ihren eigenen Gunsten. Deshalb etikettieren sie ihre eigenen Interessen als Gemeinwohl.“

### Private Kapitalbildung unmöglich

Leben wir heute in Deutschland (und andernorts) „im Kapitalismus“? Und falls nein: Was genau ist eigentlich „gescheitert“, wenn nicht „der Kapitalismus“? Beide Antworten sind für eine überwiegende Mehrheit sicher erstaunlich: Zum einen müssen wir feststellen, dass es eine wirkliche private Kapitalbildung schon unter heutigen Bedingungen praktisch nicht mehr gibt. Denn:

1. Wir leben mit absichtsvoll politisch interventionstauglichem, inflationierendem, staatlichem Papiergeld („fiat money“). Sparen nützt also nichts. Es bildet kein Kapital. Zusammen mit – selbstverständlich wieder steuerpflichtigen – Zinserträgen schwindet seine Kaufkraft von Jahr zu Jahr.

Meine in Geld ausgedrückte und angesammelte Arbeitskraft schmilzt unter der Sonne einer staatlichen Geldmengenpolitik dahin. Der Geldsparer kann kein „Kapitalist“ werden.

2. Wir haben darüber hinaus staatliche Zinsvorgaben. Nicht Du und ich bestimmen den Preis von Geld und Kapital auf der Zeitachse, sondern die staatlichen Zentralbanken tun es. Sie heben und senken den Leitzins je nach eigener Einschätzung der Lage. Und sie tun dies gezielt, um unser Geld für uns billig oder teuer zu machen. Auch hier kann „Kapital“ nicht frei entstehen. Im Gegenteil: Allenfalls das falsche Scheinkapital namens Papiergeld kann, durch pfiffige Investition oder Spekulation, zu noch mehr Schein aufsteigen. Ebenso schnell löste es sich bisweilen in Nichts auf. Das ist kein kapitalistisches Kapital.
3. Wir haben des Weiteren das Teilreserveprivileg der staatlich konzessionierten Banken. Ihnen ist erlaubt, was keinem Normalbürger gestattet wäre. Sie verwahren einerseits unser Sparer-Geld, doch sie geben es andererseits zur gleichen Zeit wieder an Dritte heraus. Ihre Eigenkapitalquote ist daher homöopathisch gering. Würden alle Sparer ihre Einlage gleichzeitig zur Auszahlung verlangen, wären sie in derselben Sekunde (ohne künstliche staatliche Garantien) zahlungsunfähig. Dies ist die wahre Ursünde aller undurchsichtigen Derivatgeschäfte, nichts anderes. Die ahnungslosen Sparer wähnen sich reich, doch sie sind es gar nicht. Am allerwenigsten sind sie „Kapitalisten“. Ihnen hat nur in der ganzen Breite noch niemand verraten, was ein „bank run“ ist.
4. Wir haben darüber hinaus – zunehmend – ein System der Wertzerschlagung von Unternehmenskontexten mit dem Tode des Unternehmers; denn die einschlägigen Modifikationen des Erbrechts machen es unmöglich, den wertschöpfenden Sachwert „Unternehmen“ privatautonom in Folgegenerationen weiterzugeben. Auch hier also: kein Kapitalist im eigentlichen Sinne weit und breit.
5. Zusammenfassend müssen wir uns demnach gestehen: Das, was wir da leben, ist mitnichten „Kapitalismus“. Es ist ein System des Als-Ob-



100-Billionen-Dollar-Schein aus Simbabwe: Warum nur sind die kapitalistischen Unternehmer in Simbabwe so gierig, dass sie ihre Regierung zwingen, solche gigantischen Banknoten herzustellen? Es fällt schwer, in Anbetracht des Leidens von Simbabwe nicht in Sarkasmus zu verfallen.

Kapitalismus; eine Konstruktion, die privates Eigentum und seine Verfügbarkeit an der juristischen Oberfläche garantiert, die aber jeden Zugriff der Regierung auf seine Nutzung und seine Substanz vorbehält.

**Realitätsprinzip wird ausgehebelt**

Dieses (!) System ist also gescheitert, nicht „der Kapitalismus“. Dieses System war weder maßvoll noch nachhaltig, noch sinnvoll allozierend, noch dezentral-erzeugernah, noch gar wirklich geldgedeckt. Es war (und ist!) ein Blasensystem, dessen Charakteristikum neben den skizzierten Eingriffsvorbehalten zentral darin besteht, uns mit Papiergeld mehr Tauschmittel – also: Mittel zum Tausch – zur Verfügung zu stellen, als es Güter zum Tauschen gibt.

Paradoxerweise wird der politische Kampf gegen die Gier derzeit just dadurch geführt, dass der Gegenstand genau dieser Gier, nämlich das Geld,

wüst vermehrt wird. Die eingangs beschriebene Öffentlichkeit hat dieses Paradox noch nicht gesehen.

**André Glucksmann** hingegen schreibt bereits: (In einem Geldsystem auf Papierbasis statt auf Deckungsbasis) „gründet die Wirklichkeit in der Rede, während im Normalfall die Rede in der Wirklichkeit gründet...Analog dazu wird die Finanzblase, indem sie Kredit auf Kredit anhäuft, zu einer Verkörperung der Selbstaffirmation. Sie ist gefangen in dieser Selbstbeziehung, die sie eben zu einer Blase macht. So wird das Realitätsprinzip schrittweise ausgehebelt; nichts anderes gilt mehr als die durch meine Investments erfundenen Finanzprodukte.“

**Kontrolle statt Vernunft: Es werde Geld!**

Warum machen wir es nicht einfach anders? Warum führen wir nicht wieder unmanipulierbare, am besten miteinander konkurrierende Warengeldstandards ein, Gold, Silber etc. pp.?

**LITERATUR:**

- Jörg Guido Hülsmann: Die Ethik der Geldproduktion, Waltrop 2007
- Erich Weede: Unternehmerische Freiheit und Sozialstaat, Berlin 2008
- Frank A. Meyer: Das Nichts als Produkt, Cicero Juni 2009
- Reinhard K. Sprenger: Interview Schweizer Monatshefte März/April 2009
- Jung Chang & Jon Halliday: Mao, München 2005
- Robert Gellately: Lenin, Stalin und Hitler, Bergisch Gladbach 2009
- Philipp Plickert: Wandlungen des Neoliberalismus, Stuttgart 2008
- Konrad Adam: Der kurze Traum vom ewigen Leben, Waltrop 2009
- André Glucksmann: Bürgerliche Blasenwirtschaft, Schweizer Monatshefte, Mai/Juni 2009
- Michael Stürmer: Bürgerliches Trauerspiel, Schweizer Monatshefte, Mai/Juni 2009



„Der Idee, Staat und Politiker, wenn man sie nur ließe, könnten alles richten, haben die deutschen Landesbanken, denen es an Politik-Aufsicht nicht fehlte, den Boden entzogen.“ Prof. Michael Stürmer, Historiker und Berater von Bundeskanzler Helmut Kohl

Damit würden allen bösen Banken ihre gierigen Hände sofort maßgeblich gebunden!

Die Antwort ist: Wir machen es nicht anders, weil dann auch unsere Politik sich selbst die Hände bände! Das systematische Axiom „fiat money“ – es werde Geld! – soll (nach derzeitigem politischen Willen) unangetastet bleiben; es soll nur für den Staat noch beherrschbarer werden. Kontrolle statt Vernunft.

Der Baum namens Geldwesen wird also nicht auf ein gesundes wertgedecktes Axiom umgesetzt, sondern auf seinem falschen, ungedeckten Ort belassen; stattdessen müssen immer neue und immer gigantischere manipulierende Eingriffe an Ästen, Zweigen und Blättern seine Versetzung in eine geldpolitisch gesunde Umgebung fingieren. Schon wieder also: eine neue, kontrafaktische Fiktion!

### Landesbanken: Kronzeugen staatlicher Unfähigkeit

Darf man aber überhaupt realistisch hoffen, dass es anders wird, wenn die Aufsichtsräte der „systemrelevanten“ Banken selbst personenidentisch sind mit einflussreichen Politikern und politisierten Gewerkschaftern diverser Provenienzen?

Wer z. B. einen Blick wirft auf den Verwaltungsrat der Kreditanstalt für Wiederaufbau, der findet eine faszinierende Vielzahl von Männern und Frauen, denen es eigentlich schon allein wegen ihrer dortigen Position

versagt wäre, öffentlich Banken- und Kapitalismusschelte zu treiben. Derartige Zusammenhänge findet man indes nicht. Es soll Bürger gegeben haben, die in Anbetracht der dortigen Kapitalvernichtungen gefordert haben, die KfW zu verstaatlichen.

Bitter klingen angesichts dessen die Worte **Michael Stürmers**: „Der Idee, Staat und Politiker, wenn man sie nur ließe, könnten alles richten, haben die deutschen Landesbanken, denen es an Politik-Aufsicht nicht fehlte, den Boden entzogen.“

### Das Dilemma der Sozialisten

Wenn und wo also z. B. der DGB-Chef und KfW-Verwaltungsrat **Michael Sommer** am 1. Mai 2009 ebenso wortgewaltig wie erwartungsgemäß Banken und Banker, Kapitalisten und Profiteure für die Krise verantwortlich machte, da vergaß er, seine eigene Rolle zu thematisieren. Die chinesische Tradition kennt die List, den Sack zu schlagen, doch den Esel zu meinen.

Ob Sommer sich selber meinte, wird man sicher bezweifeln können. Und auch ob dem KfW-Verwaltungsrat Peer Steinbrück bewusst ist, dass seine militärischen Drohungen gegen die Schweiz im Kern nur Ausfluss der eigenen Hochsteuerpolitik sind, mag man bezweifeln.

Vielleicht haben beide Herren aber auch längst **Warren Nutters** Rede zu den ökonomischen Problemen des Ostblocks aus dem Jahre 1974 gelesen, wo dieser sagte: „Die sowjetischen Führer

von heute sind mit dem Dilemma des Zaren konfrontiert. Wie die Zaren wissen sie, dass die Wirtschaft krank ist, aber sie fürchten, ebenso wie die Zaren, dass eine Heilung des Patienten den Doktor töten wird.“

### Konsequenz des Zirkelschlusses

Mit Blick auf die verfassungsrechtlichen Dimensionen all dessen fällt eines dem Juristen besonders irritierend ins Auge: Geld ist heute ein rechtsfreier Raum!

Dies mag den juristischen Laien zunächst erstaunen, in der Sache ist es leider exakt so. Die Tatsache, dass wir unsere Schulden – namentlich unsere staatlichen Steuern und sonstigen Abgaben – mit Geld als dem, wie es heißt, „gesetzlichen Zahlungsmittel“ zu erbringen haben, vermag bei genauer Betrachtung darüber nicht hinwegzutäuschen.

Was dieses gesetzliche Zahlungsmittel „Geld“ nämlich überhaupt ist, hat der Gesetzgeber an keiner einzigen Stelle definiert. Gesetzlich ist vielmehr nur dasjenige Zahlungsmittel, das der Gesetzgeber uns – in ganzer Konsequenz des Zirkelschlusses – als solches gesetzlich vorgibt. Und dies wiederum ist „unsere“ (zwischen- oder über-)staatliche, derzeitige Währung namens „Euro“.

### Statt Eigentum...

Diese Währung aber kann der Geldschöpfer – die staatliche Zentralbank – frei von juristischen „Belästigungen“ seitens der Staatsbürger nach eigenem Gusto herstellen. Geldmengenpolitik ist Politik. Geldmengenpolitik ist nicht Geldmengenrecht. Kein Bürger hat ein subjektiv-öffentliches Recht auf Geldwertstabilität.

Die Inflationierung von Geld, also die Herstellung und Verbreitung von relativ mehr Geld als der Herstellung von realwirtschaftlichen Gütern, unterliegt der grundrechtlich nicht überprüfbaren Einschätzungsprerogative der Regierung (bzw. ihrer unabhängigen Zentralbank).

Würden wir das Innehaben von Geld als wirkliches, kapitalistisch-privates Eigentum auffassen und seine wertmäßige Aushöhlung durch Inflationierung als Eingriff in subjektive (kapi-

talistische!) Eigentumsgrundrechte verstehen, unterläge der Gesetzgeber – anders als derzeit – den allgemeinen verfassungsrechtlichen Rechtfertigungszwängen. Inflationierungen, d. h. Geldmengenerhöhungen, könnten als Eigentumsverletzung und mithin als enteignende Eingriffe gewertet werden; mit allen daraus folgenden Konsequenzen.

### ...Manipulationsinstrument!

Im Gegensatz zu dieser kapitalistisch-individualschützenden Eigentumstheorie stellt sich das heute geltende Geldsystem als reines makroökonomisches Manipulationsinstrumentarium dar. Für die Regierung wird der Geldwert flexibel gehalten, um die interventionistischen (also: non-kapitalistischen) Umverteilungsprozesse mit leichter Hand umsetzbar zu halten.

Wie schon gesagt: Der Staat bekämpft die diagnostizierte Gier mit der paradoxen Vermehrung des Gier-Gegenstandes, mit noch mehr Geld. Doch die Ursache seines diesbezüglichen Handelns ist nicht die intellektuelle Freude am logischen Widerspruch. Vielmehr treibt ihn seine blanke machtpolitische Angst eines generellen Kontrollverlustes.

Über den Interventionsstaat, der seine nach rettenden Eingriffen jappenden Bürger behandelt wie ein schlechter Arzt einen Drogensüchtigen, statt mit Entzug und Entgiftung mit immer neuem Papiergeld, schreibt Michael Stürmer: „Regierungen fürchten finanzielle Schieflagen und ein Ende der sozialpolitischen Palliative, danach Unzufriedenheit, Unregierbarkeit und Krise der freiheitlichen Demokratie. Daher suchen sie die Beruhigungsdroge Geld, wo immer sie sie zu finden hoffen.“

Man zeige einem Sozialkundelehrer einen Einhundert-Billionen-Dollar-Schein aus Simbabwe und lasse sich erklären, wie es zu seiner Existenz hat kommen können: Warum nur sind ausgerechnet die kapitalistischen Unternehmer in Simbabwe so exzessiv und grenzenlos gierig, dass sie ihre Regierung zwingen, solche gigantischen Banknoten herzustellen? Es ist schwer, in Anbetracht des Leidens von Simbabwe nicht in heillosen Sarkasmus zu verfallen.



(Foto: www.sprenger.com)

„Je hilfloser die Menschen, desto mehr können Politiker verteilen und regulieren. Vor allem auch zu ihren eigenen Gunsten. Deshalb etikettieren sie ihre eigenen Interessen als Gemeinwohl.“ Dr. Reinhard K. Sprenger, laut FTD „der einzige deutsche Management-Guru, der den Namen wirklich verdient.“

### Wo bleiben die Experten?

Es fällt auf, dass die richtigen Fragen auch heute noch überwiegend von Nicht-Ökonomen gestellt werden. André Glucksmann ist Philosoph, Michael Stürmer ist Historiker. Und wenn **Konrad Adam** thematisiert, dass der „Währungsschnitt“ immer wahrscheinlicher werde, dann spricht mit ihm wieder kein Ökonom.

Wo ist die Zivilcourage eines Wirtschafts- und Währungsexperten, der endlich ausspricht, was sich kaum länger noch verschweigen lässt? Ist das Tabu so groß? Gibt es – wie **Jörg Guido Hülsmann** kenntnisreich spottet – „heilige Dogmen der Geldpolitik“? Oder ist es die schlichte Verzweiflung über fehlende Auswege, die den Finanzexperten den Hals zuschnürt?

### Starke Bürger statt starker Staat!

Der Jurist weiß, dass ein – bezeichnenderweise soeben wieder von dem

Alt-Keynesianer **Peter Bofinger** proklamierter – „starker Staat“ auf eines komplementär angewiesen ist: auf einen schwachen Bürger. Doch der Mensch der Moderne kann, darf und soll eben gerade dies nicht mehr sein. Im Gegenteil. Das Mittelalter ist vorbei! Die Moderne, der Liberalismus, der Rechtsstaat und die Demokratie sind auf einen Typus Mensch unabweisbar angewiesen: auf den starken Bürger.

Auf den selbstbewussten Bürger. Auf einen Bürger, der sich selbst und seine Mitmenschen annimmt. Auf einen Bürger, der Bürgersinn hat und der ihn praktiziert. Auf einen Bürger also, der nicht Untertan ist. Auf einen Bürger, der sich nicht hilflos in die Arme eines „starken Staates“ fallen lässt und damit – „in the long run“ – das ganze Gemeinwesen gefährdet. ■

Carlos A. Gebauer  
- Dieser Beitrag erschien  
ungekürzt zuerst unter  
[www.make-love-not-law.com](http://www.make-love-not-law.com) -

### ÜBER DEN AUTOR

- Carlos A. Gebauer (geb. 1964) studierte Philosophie, Geschichte, Sprach-, Rechts- und Musikwissenschaften.
- Seit 1994 ist er als Rechtsanwalt tätig, vor allem für Versicherungs- und Krankenhausrecht. Zusätzlich war Gebauer von 1995-2007 Notarvertreter in Duisburg.
- Von 2002 bis zur Absetzung der Sendung 2008 wirkte er für RTL in mehreren hundert Folgen als TV-Verteidiger in der Gerichtssendung „Das Strafgericht“ mit.
- Seit 2009 ist er Mitglied im wissenschaftlichen Beirat des Ärztemagazins „DER KASSENARZT“.
- 1995 begann Gebauer parallel zu seiner anwaltlichen Tätigkeit mit dem Verfassen gesellschaftspolitischer und juristischer Texte. Er veröffentlichte in zahlreichen Zeitungen, Fach- und Publikumszeitschriften sowie Online-Magazinen.



# Clinton in den Bundestag!

In der Sozialstaatsdebatte gerät die großzügige Unterstützung für Mütter in die Schusslinie. Hintergrund ist ein US-Familiengesetz von 1935, das 1996 abgeschafft wurde.

Am 22. August 1996 unterschrieb Ex-Präsident **Bill Clinton** im Einvernehmen mit den Republikanern ein Gesetz, das den überkommenen Sozialstaat abschaffte. Bis dahin war Clinton noch das Idol der amerikanischen Linken. Danach wurde er als Rassist beschimpft. Was war passiert?

## Kinder als Einkommensquelle

Das seit 1935 geltende Familiengesetz sollte unschuldig in Not geratene Mütter befähigen, auch weiterhin die Erziehung ihrer Kinder abzusichern. Schützen sollte es die kinderreiche Witwe eines vom Gerüst gestürzten Bauarbeiters oder eines sonstwie ums Leben gekommenen Ernährers. Auffällig wurde dieses Gesetz schon in den 60er Jahren des vorigen Jahrhunderts,

als junge Frauen vor den Staat traten und für sich und ihren minderjährigen Nachwuchs Geld forderten, obwohl bei ihnen niemand vom Gerüst gefallen war. Lediglich die Namen der Väter waren ihnen entfallen.

Das ursprünglich wohlgemeinte Gesetz wurde für die Staatskasse plötzlich zur Falle. Der amerikanische Staat durchschaute das Verhalten der Mütter, wollte aber Neugeborene nicht ohne Schutz lassen. Man zahlte also mit großen Bedenken, doch viele betroffene Frauen hörten mit dem Kinderkriegen nicht auf. Sie bekamen weiter Kinder „ohne“ Väter. Für den Staat verdoppelte sich die Rechnung.

Zugleich verschlechterten sich die Entwicklungschancen der bereits vorhan-

denen und der neuen Kinder. Damit man der anwachsenden Bildungsferne begegnen konnte, wurden die staatlichen Hilfen erhöht, was aber noch mehr Neugeborene nach sich zog. Hilfe gab es also am Ende vor allem für US-Frauen, die durch Vermehrung nach Einkommen strebten.

## Steuerzahler fliehen

Die USA schufen sich ein regelrechtes Proletariat, also eine schnell wachsende Minderheit, die sich nur über sog. Proles (lateinisch für Kinder) finanzierte. **Charles Murray** schrieb deshalb 1984 sein Buch „Losing Ground“ und schilderte die fatalen Ausuferungen der Versorgungszahlungen an die sog. Sozialhilfe-Mütter. In US-Staaten wie Kalifornien oder New York, die linksprogressiv regiert wurden und besonders großzügig auszahlten, wurden die Beschreibungen von Murray am besten bestätigt.

Die beiden US-Staaten stellten z. B. 1995 weniger als 20% der amerikanischen Bevölkerung, beherbergen aber fast 30% aller für Staatsgeld geborenen Kinder. Nahezu ein Viertel aller amerikanischen Babys werden in diesen beiden Staaten direkt in die

## DEBATTE IN DEUTSCHLAND

- In FAZ und WELT forderte der Bremer Ökonom und Soziologe Prof. **Gunnar Heinsohn** auch für Deutschland die Begrenzung der Sozialhilfe auf fünf Jahre.
- Anhand zahlreicher Statistiken dokumentiert Heinsohn die verheerenden Auswirkungen der Umverteilungsindustrie, von der hauptsächlich Mütter aus der Unterschicht profitieren.
- Auf die zahlreichen, weit darüber hinausreichenden steuerfinanzierten Frauenförderprogramme geht er jedoch nicht ein.
- Anders als in früheren Debatten dieser Art wurde der Überbringer schlechter Nachrichten diesmal nicht von den politischen Berufsempörern medial gelyncht, wie **André F. Lichtschlag** im ef-Magazin feststellt.



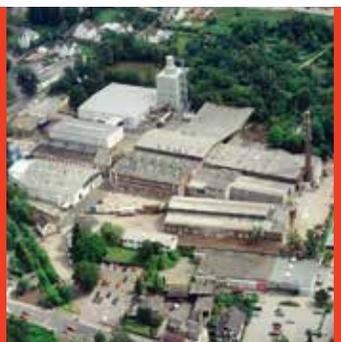
SPEDITION - LOGISTIK - LAGERUNG

Mitnahmestapler Einbringservice  
Schwertransport Maschinenumzüge  
Kranservice Logistiklösungen Inhouseservice



[www.spedition-normann.de](http://www.spedition-normann.de)  
56170 Bendorf

Preisträger „Großer Preis des Mittelstandes“ 2010



Sozialhilfe geboren. In New York führt das trotz wachsender Einwohnerschaft in den USA zu einem Bevölkerungsrückgang, weil steuerzahlende Bürger aus dem Staat flohen.

#### USA volkswirtschaftlich verwüstet

Was nun unternahm Clintons Gesetz dagegen? Mit Wirkung vom 1. Januar 1997 kürzt es körperlich gesunden Menschen in den USA den bis dahin lebenslangen Rechtsanspruch auf Sozialhilfe auf fünf Jahre. Diese Entscheidung wurde begleitet durch Trainingsprogramme für Mütter und Tagesstätten für ihren Nachwuchs. Entscheidend aber wirkt die Begrenzung auf fünf Jahre.

Danach geschah etwas scheinbar Widersinniges. Obwohl die USA ihre Sozialausgaben gegen Armut heruntersenkten, nahm die Zahl der Armen ab. Erhielten am Vorabend des Gesetzes im Jahr 1996 noch 12,2 Millionen US-Bürger Sozialhilfe, so waren es 2005 nur noch 4,5 Millionen. Nun fürchten die USA völlig zu Recht um ihre Zukunft. Denn viele Töchter der Sozialhilfe-Frauen bereiten sich ihrerseits auf ein kinderreiches Leben vor. Langsam realisieren deshalb viele Wirtschaftswissenschaftler in den USA, wie gefährlich und irrsinnig der Weg der Chicagoer Schule gewesen ist.

Die Theorien von **Milton Friedman** haben im Zuge der anhaltenden US-Finanz- und Wirtschaftskrise das Land volkswirtschaftlich verwüstet. Was den USA fehlt, sind mittelständische



(Foto: Wikipedia/Public Domain/Boob McNeely)

Bis 1996 war US-Präsident Bill Clinton das Idol der amerikanischen Linken.

Produktionsunternehmen, sichere und gut bezahlte Langzeitarbeitsplätze und ein funktionierendes Sozialnetz. Wir sollten deshalb von den USA möglichst schnell lernen.

#### Gelddrucker bald am Ende

Ganz wie damals in USA werden auch bei uns immer stärkere Jahrgänge direkt in die Armut nachgeboren. Die Agenda 2010 hinterlässt also immer erkennbarer ihre volksvernichtenden Spuren und schafft schon jetzt rund 90% der Jugendkriminalität. Um zu verhindern, dass sich die Situation in Deutschland noch weiter verschlim-

mert, wirkt nichts hilfreicher als ein ganz unideologisches Durchleuchten der gesellschaftlichen Bilanz.

Man sollte nur die USA nicht weiter sklavisch imitieren, denn auch das Gelddrucken der amerikanischen Notenbank findet ein baldiges Ende. Von rund 40 Millionen Erwerbspersonen in unserer Heimat stecken – mit sinkender Tendenz – gerade noch 23 Millionen in einer Vollzeitbeschäftigung. Hier ist der Erfolgshebel für alle deutschen Bürger anzusetzen. ■

Udo Piasetzky, Vorstandsvorsitzender  
Deutscher Rentenschutzbund e.V.



# www.bremswiderstand.de

## **KOCH**

Sichere Widerstände  
für die elektrische Antriebstechnik



Michael Koch GmbH  
Zum Grenzgraben 28, D-76698 Ubstadt-Weiher  
Tel. (+49) 7251 / 96 26 20, Fax (+49) 7251 / 96 26 21  
mail@koch-mk.de, www.bremswiderstand.de



(Foto: © Udo Novik/PIXELIO)

# NIEs: Neue ineffiziente Energiequellen

Für NOVO-Autor Heinz Horeis steht fest: Die Natur kennt keine Erneuerbarkeit. Und sie verteilt auch kein Freibier.

Ein Produkt ist wirtschaftlich, wenn es brauchbar ist und preislich mit vergleichbaren Produkten mithalten kann. Das ist beim überbewerteten grünen Strom nicht der Fall. Solarzellen auf dem Dach rechnen sich nur deshalb, weil die Politik die Verbraucher gesetzlich dazu zwingt, diesen teuren Strom zu kaufen. Auch der Straßenräuber, der eine Pistole erwirbt, tätigt damit eine „wirtschaftliche“ Investition. Schließlich kann er damit den Leuten das Geld abnehmen.

## Romantische Visionen

Wirtschaftlichkeit, Kosten und Effizienz sind für Befürworter erneuerbarer Energien nachrangig. Sie kennen keine guten und schlechten Lösungen, sondern nur „gute“ und „böse Energien“. Erneuerbare Energie ist Weltanschauung, ist Religion. Das hinterfragt man nicht. Dabei fängt mit Begriffen wie „erneuerbar“ und dem inflationär gebrauchten „nachhaltig“ das Elend bereits an.

Die Natur kennt keine Erneuerbarkeit. Sie kennt nur den ständigen Wandel. Während Sie diese Zeile lesen, hat die Sonne mal eben zehn Millionen Tonnen an Masse „verbrannt“. Die sind

weg und erneuern sich nicht. Begriffe wie erneuerbar und nachhaltig suggerieren das Bild einer Welt, die es nicht gibt: statisch, risikoarm, immer gleichbleibend, immer schön temperiert, gemütlich für die Ewigkeit.

Romantische Visionen – häufig von Leuten getragen, die vor vielen Jahren einmal als Revolutionäre begonnen haben. Heute gönnen sie sich den Luxus einer „erneuerbaren“ Energieversorgung, egal was es (die anderen) kostet. Denn teuer wird es. Die Natur verteilt kein Freibier.

## Energie für lau?

„Sonne und Wind schicken keine Rechnung.“ Diese Botschaft bringt der Theologe **Franz Alt** seit vielen Jahren unter das gläubige Volk. Sie klingt gut, ist aber, wie jede Werbebotschaft, nichtssagend. Vor allem ist sie falsch. Denn was Alt für Sonne und Wind reklamiert, gilt auch für andere Energieträger. Uran entstand vor ein paar Milliarden Jahren in einer explodierenden Supernova. Eine wohlmeinende Natur (ein Theologe könnte auch von einem wohlmeinenden Schöpfer sprechen) schmiedete damals mit riesigem Aufwand an Energie einen extrem

leistungsstarken Energiespeicher, den wir heute mit geringem Aufwand in Kernkraftwerken nutzen können.

Eine Rechnung hat die Supernova für diese elegante Lösung bislang nicht gestellt. Auch die konzentrierte Biomasse, die wir als Kohle nutzen, hat die Natur in vielen Millionen Jahren produziert und eingelagert – umsonst, auch hier keine Rechnung. Für Wasserkraft, für Erdöl und Erdgas und andere Energiequellen gilt das Gleiche – auch diese sind kostenlos verfügbar.

## Das Dilemma der „Erneuerbaren“

Wo ist dann der Haken? Ganz einfach: Energieträger sind zwar umsonst vorhanden, aber nicht umsonst nutzbar. Energie muss gesammelt und in eine nützliche Form überführt werden. Dazu braucht man Windräder und Solarzellen, Bergwerke und Fördertürme, Kraftwerke und Staudämme, Aufbereitungsanlagen und Stromnetze. Dieses Sammeln und Umwandeln kostet Geld. Hier, bei der technischen Umsetzung, werden die Rechnungen gestellt, und diese fallen bei den „neuen Energien“ besonders hoch aus. Aus dem gleichen Grund sind Aussagen wie „Die jährliche Sonneneinstrahlung in Deutsch-

land übersteigt den Primärenergieverbrauch des Landes um fast das Hundertfache“ energiewirtschaftlich belanglos. Entscheidend ist nicht, wie viel vorhanden, sondern wie viel davon mit annehmbarem Aufwand nutzbar ist. Dieses Dilemma wird in allen Szenarien für eine Energieversorgung aus erneuerbaren Energien (sei es zu 100% oder weniger) deutlich:

Diese Szenarien setzen, damit sie überhaupt funktionieren können, in der Regel einen erheblich verringerten Energieverbrauch voraus. Erstaunlich, wo doch Sonne und Wind angeblich im Überfluss, in „astronomischen Mengen“ vorhanden sind.

### Ineffiziente Energiequellen

Solar- und Windlobby kehren den Widerspruch von „immensem Vorhandensein“ (die Werbebotschaft) und „geringer Nutzbarkeit“ (der reale Gehalt) unter den Tisch. Er bricht aber immer wieder durch – etwa in den tatsächlichen Kosten für Strom aus Sonne oder Wind. „Neue“ Energien sind deutlich teurer als die vorhandenen. Wäre das nicht der Fall, so müsste man sie nicht bis zur angeblichen Wirtschaftlichkeit subventionieren.

Wirtschaftlichkeit heißt aber nicht, dass sich Solarzellen auf dem Dach für Hausbesitzer „rechnen“. Wenn eine Kilowattstunde Strom aus Kohle oder Uran für wenige Cent produziert werden kann, diese aus Solarzellen allerdings 30 bis 40 Cent kostet, dann heißt das vor allem, dass Solarstrom rund das Zehnfache an Rohstoff- und Energieeinsatz benötigt wie Kohle- oder Nuklearstrom. „Bei gleicher Wirkung“, so schreibt der langjährige VEW-Vorstandsvorsitzende **Klaus Knizia**, „ist die wirtschaftlich vorteilhaftere Lösung auch energetisch und ökologisch günstiger.“

### Höhere Kosten – größerer Ressourcenverbrauch

Bei dem minimalsten Vernunftziel, das in der deutschen Energiepolitik derzeit realisierbar erscheint, nämlich der Verlängerung der Laufzeiten der deutschen Kernkraftwerke, geht es deshalb nicht um die angeblich exorbitanten Gewinne „böser“ Konzerne. Es geht um die für das Ganze wirtschaftlich und ökologisch beste Lösung. Höhere Kosten bedeuten, real gesehen, höherer Aufwand und höherer Ressourcenver-



Foto: © GTZ/Andreas König

**Brandrodung für Biodiesel?** Während die Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) mit „regenerativen Energietechnologien“ Umweltbelastungen vermeiden will, steht für Umweltschutz-Organisationen wie „Rettet den Regenwald e.V.“ fest, dass genau die das Problem sind: „Diese Brände (zur Schaffung großer Flächen für den Anbau von Ölpalmen)...sind der Hauptgrund für die katastrophale Luftverschmutzung und die Vernichtung von Regenwald.“

brauch. Mehr Arbeitskraft, mehr Material, mehr Energie, größere Flächen sind notwendig, um eine bestimmte Menge an nutzbarer Energie zu erzeugen. So sind, um eine Einheit Windstrom zu erzeugen, rund zehnmal so viel Eisen und Kupfer erforderlich wie zur Produktion einer Einheit Atomstrom. Eine Einheit Solarstrom (Fotovoltaik) benötigt sogar das 10- bis 100-Fache an Material. Auch Kohlestrom ist, was den spezifischen Rohstoffverbrauch angeht, deutlich effizienter als Wind- und Solarstrom.<sup>(1)</sup>

Die Ursache dafür liegt in der Natur selbst: Sonne, Wind oder Biomasse sind „dünne“ Energiequellen. Ihre Energiedichte liegt um ein Vielfaches unter der von Uran, Kohle oder Erdöl. An

dieser Eigenschaft kann auch noch so viel Forschung und Entwicklung nichts ändern.

### Pure Verschwendung

Die Sonne mag zwar „unbegrenzt“ scheinen und der Wind „unbegrenzt“ wehen. Nicht unbegrenzt vorhanden sind die Flächen. Windstrom z. B. ist in größerem Umfang und einigermaßen wirtschaftlich nur an wenigen Stellen der Erde zu ernten: etwa in Patagonien, an der nordafrikanischen Küste, in der Antarktis, an der englischen Küste oder in den nordamerikanischen Ebenen, aber sicherlich nicht in Deutschland.

Ebenfalls nicht unbegrenzt und nicht umsonst sind die Rohstoffe, die man

### UNBESTECHLICH – ABER KÄUFLICH

*NovoArgumente* erscheint zweimonatlich und ist in einigen Buchläden Deutschlands und Österreichs sowie im Online-Shop von [www.novo-argumente.com](http://www.novo-argumente.com) erhältlich. Der Einzelverkaufspreis beträgt in Deutschland 7,20 Euro, das Jahresabonnement kostet 37,80 Euro (ermäßigt: 28,50 Euro).

#### Kontakt

Thomas Deichmann - Geschäftsführer und Chefredakteur  
Tel. 069 97206-701  
Fax 069 97206-702  
[info@novo-argumente.com](mailto:info@novo-argumente.com)

Aboverwaltung und Bestellservice:  
Erik Lindhorst  
[Erik.Lindhorst@novo-argumente.com](mailto:Erik.Lindhorst@novo-argumente.com)  
[www.novo-argumente.com](http://www.novo-argumente.com)



## Der Werbefilm für Sie



Wir lassen Visionen Realität werden.



### FULL-SERVICE.

Meavision Media GmbH ist eine Full-Service Agentur im Bereich der audiovisuellen Unternehmenskommunikation mit Fokus auf Film und New Media.

### LEISTUNGSSPEKTRUM.

Das Leistungsspektrum umfasst die Konzeption und Realisation von Image- und Industriefilm, Corporate Entertainments und Multimedia-Projekten.

### MEAVISION Media GmbH

Godesberger Allee 73  
53175 Bonn

Telefon: (0228) 94 90 580  
Telefax: (0228) 94 90 520

für die technische Nutzung von Sonne und Wind benötigt. Damit gehen diese deutlich verschwenderischer um als die vorherrschenden Energieträger. Das bringt uns zurück zu der Aussage, dass erneuerbare Energiequellen „hocheffizient“ seien.

Eine Technologie ist dann effizient(er), wenn sie einen Nutzen (etwa eine kWh Strom) mit geringerem Aufwand und zu geringeren Kosten als andere Technologien erzeugen kann. Daran gemessen sind Sonne und Wind nicht effizient, ganz im Gegenteil. Man sollte sie deshalb als das bezeichnen, was sie tatsächlich sind: Neue ineffiziente Energiequellen (NIEs).

### Energie- und Leistungsdichte

Die „kostenlose und unbegrenzte Energie aus Wind und Sonne“ ist ein Werbespruch. Klingt gut, aber ernst nehmen muss man ihn nicht. Woran liegt es, dass die NIEs so schlechte „Performer“ sind? Verantwortlich dafür ist ihre geringe Energiedichte. Energie- und Leistungsdichte sind wichtige Kriterien, an denen sich die Wirksamkeit von Energiequellen messen und vergleichen lässt. Wohl deshalb spielen sie in der gegenwärtigen Energiedebatte, wo es vor allem um Befindlichkeiten geht, keine Rolle.

Energie, so die Schulphysik, ist die Fähigkeit, Arbeit zu verrichten. Leistung ist die Rate, mit der dies geschieht. Energie ist also eine Menge, Leistung ein Fluss. Energiedichte bezieht sich auf die Energiemenge, die in einer Volumen- oder Masseneinheit steckt. In der Energiewirtschaft wird sie meist in Kilogramm Steinkohleneinheiten (kgSKE) oder Kilowattstunden (kWh) gemessen.

1 kgSKE hat einen Energiegehalt von 8,1 kWh. Um das anschaulich zu machen: Umgewandelt in Strom, reicht ein Kilogramm Steinkohle aus, um den täglichen Strombedarf eines Drittel-Haushalts zu decken. Ein Kilogramm Natururan enthält so viel Energie wie

zehn Tonnen Steinkohle. Das reicht für den Tagesbedarf von etwa 500 Haushalten. Wird Uran durch Brutreaktoren und Wiederaufarbeitung vollständig genutzt, wären es einige Zehntausend Haushalte! Trockene Biomasse – Holz, Mais, Schilfgras etc. – hat etwa den halben Brennwert von Steinkohle. Das klingt auf den ersten Blick recht ordentlich, setzt allerdings einen enormen Flächenbedarf voraus.

### Schlechter Performer

Das sieht man besonders schön, wenn man sich der Leistungsdichte von Energiequellen zuwendet. Diese wird z. B. in Watt pro Kilogramm, pro Quadrat- oder Kubikmeter gemessen. Leistung pro Fläche, also Watt pro Quadratmeter, ist gerade bei NIEs ein wesentliches Maß. Damit gemessen ist Biomasse ein extrem schlechter Performer:

Die über das Jahr gemittelte Leistung (Brennwert des jährlichen Zuwachses) liegt in unseren Breiten unter einem Watt pro Quadratmeter! Würde das Ludwigshafener Werk der BASF seinen Energiebedarf aus Biomasse decken wollen, wären dazu einige Hundert Quadratkilometer erforderlich.

### Biosphäre vs. Technosphäre

Statt sich vorschnell in ein riskantes Experiment zu stürzen, kann man aber auch seinen Verstand benutzen. Betrachten wir dazu einige Größen, die die Energiebilanz des Biosystems Mensch bestimmen. Sein Tagesbedarf an Nahrung liegt bei rund 2 800 kcal. Umgerechnet entspricht das einer durchschnittlichen Leistungsaufnahme von 135 Watt.

Leisten kann ein Mensch, wenn er kräftig ist, über mehrere Stunden etwa 100 Watt. Das reicht immerhin, um eine Glühbirne zum Leuchten zu bringen, und entspricht, nebenbei gesagt, einer Leistungsdichte von wenigen 100 Watt pro Kubikmeter Körpervolumen. Der „biologische“ Energiedurchsatz des Menschen liegt also bei rund 100 Watt. Das entspricht nicht zufällig der Größenordnung der Sonneneinstrahlung auf der Erde. Fein, könnten da Befürworter der NIEs sagen: Da hat doch der Mensch mit Sonne und Wind sein natürliches energetisches Maß wiedergefunden. Dies ist jedoch ein Irrtum, denn im Lauf der Geschichte ist der Mensch der Biosphäre als versorgender

### ÜBER DEN AUTOR

Heinz Horeis ist freier Wissenschaftsjournalist. Für *Novo 99* (3-4/2009) interviewte er Carl Christian von Weizsäcker, der ihm offenbarte: „Der Glaube an die erneuerbaren Energien trägt religiöse Züge.“

**ENERGIE – WAS JEDER DARÜBER WISSEN MUSS**

Gustav Krüger erörtert ausführlich die Gründe, aus denen man sich schnellstmöglich von der Vorstellung verabschieden sollte, energiepolitische Probleme seien schon heute mit Wind und Solarkraft zu lösen.

- Taschenbuch, 108 Seiten
- TvR Medienverlag Jena
- ISBN-10: 3940431222
- ISBN-13: 978-3940431226



Umwelt mehr und mehr entwachsen. Er lebt inzwischen vor allem in und durch die Technosphäre, je nach Weltregion in unterschiedlichem Maß. Diese technische Lebensumwelt umfasst Wohnung, Heizung und Kühlung, Bildungs- und Gesundheitssysteme, Nahrungsmittelerzeugung, Güterproduktion, Kommunikations-, Transport- und Energieinfrastruktur und so fort. Diese Technosphäre sorgt heute dafür, dass wir lange und in großer Zahl auf der Erde leben können. Ihr ist es zu verdanken, dass in diesem Land der Kampf ums bloße Überleben ausgefochten ist.

**„Erneuerbare“ zerstören Natur und Lebensqualität**

Umsonst gibt es dieses angenehme Leben natürlich nicht, auch wenn es manchem so erscheinen mag. Die Gesamtleistung, die jeder Bundesbürger benötigt, um die Technosphäre aufrechtzuerhalten, beträgt durchschnittlich 5 500 Watt. Sie ist damit rund 50 Mal höher als der rein biologische Leistungsbedarf. Diesen Bedarf mit dünnen biosphärischen Energiequellen wie Sonne, Wind oder Biomasse decken zu wollen, ist eine Illusion. Das zu behaupten, grenzt nicht nur an, sondern ist „Volksverdummung“.

Der Weltdurchschnitt liegt bei 2 100 Watt pro Kopf. Das ist fünfmal höher als der Wert für Indien und fünfmal niedriger als der höchste Wert in den Industrienationen. Bei diesen großen Unterschieden kann man eines mit Sicherheit feststellen: Der weltweite Energieverbrauch wird in den kommenden Jahrzehnten nicht abnehmen. Im Gegenteil, er wird kräftig wachsen, und das vor allem mit effizienten Ener-

giequellen. Die deutschen Energievisionen werden darauf keinen Einfluss haben.

Zusammenfassend lässt sich festhalten: Die Energie, die für das Leben in einer technischen Umwelt benötigt wird, übersteigt den biologischen Bedarf um das 15-Fache (Weltdurchschnitt) bzw. 30- bis 70-Fache (Industrieländer). Das macht eine Größenordnung aus. Prinzipiell sind deshalb die sog. erneuerbaren Energien aufgrund ihrer geringen, biologischen Maßstäben entsprechenden Leistungsdichte nicht geeignet, um unsere technische Lebensumwelt zu erhalten. Versucht man es dennoch, geht das nur auf Kosten anderen Lebens, wie der globale Ausbau der Bioenergie mit massiver Abholzung der Regenwälder, Verdrängung von Kleinbauern und Einschränkung der Nahrungsmittelproduktion zeigt.

**„Deutsche Krankheit“**

Klaus Knizia kommentiert die Unausführbarkeit solcher Utopien wie folgt: „(Diese Utopien) setzen voraus, dass es entweder irgendetwas umsonst gibt oder dass für die Unwirtschaftlichkeit andere bezahlen müssen, und sie setzen voraus, dass Bedürfnisse und Handlungen der Menschen ideologisch zu reglementieren sind, ohne rational begründbar zu sein.“ Eine gute Beschreibung der „German Disease“, wie es der britische Umweltaktivist **George Monbiot** <sup>(2)</sup> nennt. In Ideologie waren wir schon immer Streber. ■

Heinz Horeis  
*Dieser Artikel erschien ungekürzt  
zuerst in NovoArgumente 108/109 –  
September-Dezember 2010*

**ANMERKUNGEN**

- (1) Der Rohstoffverbrauch verschiedener Energiequellen wurde bereits in den 70er-Jahren untersucht. Neuere Untersuchungen stammen u. a. vom Energiewirtschaftlichen Institut der Universität Stuttgart. Die Zahlen ergeben sich aus dem gesamten Lebenszyklus einer stromerzeugenden Anlage und beinhalten also auch den Aufwand für Entsorgung oder Gewinnung von Kohle und Uran.
- (2) Siehe Heinz Horeis: „Eine große grüne Abzocke“ in: Novo-Blog, 13.5.10, [www.novo-argumente.com](http://www.novo-argumente.com).



**Wir nutzen Energie sinnvoll**

**Energieeffiziente  
Systemlösungen für  
Industriebetriebe**



**Kühl-/Kälteanlagen**

**Wärmerückgewinnung**

**Temperiersysteme**

**Klimatechnik**

**Reinraumtechnik**

**Trockenkühler**

**Maschinenoptimierung**

**Mietkälteanlagen**



**Kostenloser Energiesparcheck!**

**Bitte rufen Sie uns an!  
Wir beraten Sie gerne.**

**ONI-Wärmetrafo GmbH**  
Niederhabbach 17  
D-51789 Lindlar-Frielingsdorf  
Tel. +49 (0) 2266 4748-0  
Fax +49 (0) 2266 3927  
E-Mail [info@oni.de](mailto:info@oni.de) : [www.oni.de](http://www.oni.de)

# Die Stunde des Mittelstands

Mittelstand – das hat nichts mit Mittelmäßigkeit, mit Langeweile, mit Mangel an Aufregung und Abenteuer zu tun. Im Gegenteil. Unternehmerischer Mittelstand – das ist der Jungbrunnen jeder Volkswirtschaft.



Prof. Dr. Arnold Weissman

„Im Jahr 2012 werden die 40 größten Familienkonzerne zusammen größer sein als die 40 größten Publikumsgesellschaften.“ Wer ist das, der sich derart aus dem Fenster lehnt, kurz nach der Weltfinanzkrise, und eine solche stolze Prognose wagt? Es ist Prof. Dr. **Arnold Weissman**. Er kennt die Auswirkungen strategischen Denkens aus der eigenen Praxis. Er übernahm im Alter von 21 Jahren den verschuldeten elterlichen Betrieb in Hof, führte ihn zum Erfolg und verkaufte das inzwischen erfolgreiche Unternehmen an einen französischen Mineralölkonzern. Seit 1987 ist er Professor für Betriebswirtschaft an der FH Regensburg und Unternehmensberater. Sein Buch „Die großen Strategien für den Mittelstand“ zeigt Schlüsselemente einer guten Strategie: Klare Positionierung, deutliche Firmenvision, konsequente Umsetzung.

## Wie entsteht eine Firma?

Jede Volkswirtschaft hat gern strukturbestimmende Großunternehmen. Das macht der Politik die Arbeit national leichter und bringt international Einfluss und Renommee. Aber Familienunternehmen wie die Otto-Group oder die Robert Bosch GmbH und Kapital-

gesellschaften wie Daimler oder Siemens fallen nicht vom Himmel. Jedes Großunternehmen hat irgendwann als Kleinunternehmen angefangen.

Seit **Werner Otto** 1949 in Hamburg mit einem Schuhversand begann, wurden in Deutschland bis heute mehr als 30 Millionen Unternehmen gegründet. Die meisten davon kennt niemand mehr. Ganze drei Millionen sind heute in der Umsatzsteuerstatistik als „lebend“ erfasst. Von diesen stehen Hunderttausende allerdings nur auf dem Papier als „Steuersubjekt“ des Fiskus. Ihre Umsätze ernähren kaum den Gründer und erst recht keine Mitarbeiter.

## Aller Anfang ist schwer

Es ist eine einfache Botschaft: Der Bauer, der im Herbst ernten will, muss im Frühjahr säen und im Sommer pflügen. Und die Volkswirtschaft, die über starke Firmen verfügen will, muss in den Jahrzehnten davor millionenfach zur Existenzgründung ermutigen. Sie muss Kleinunternehmen helfen, über die schwierigen ersten Jahre zu kommen. Sie muss Mittelständlern unter die Arme greifen. Sie darf ihnen keine Steine in den Weg legen. Sie muss

ihnen erlauben, Eigenkapital aufzubauen, um unvermeidbare Schwierigkeiten aus eigener Kraft zu lösen. Sie darf die Substanz der Unternehmen nicht besteuern. Doch davon ist die deutsche Gesellschaft seit den 1950er Jahren immer weiter abgerückt.

Eine Gesellschaft, die Arbeitsplätze will, braucht Unternehmen. Und wer Unternehmen will, braucht Unternehmer. Anders geht es nicht. Wohin es führt, wenn eine Gesellschaft meint, auf die differenzierte Kompetenz und Verantwortungsübernahme hunderttausender unternehmerischer Persönlichkeiten verzichten zu können und stattdessen die Millionen täglicher wirtschaftlicher Entscheidungen in die Hände von parteipolitisch zertifizierten Bürokraten legt, hat der unaufhaltsame wirtschaftliche Niedergang der Ostblockstaaten gezeigt.

## Fürsprecher aus der Wissenschaft

Wie Prof. Weissman vertraut auch Prof. **Roland Alter** aus Heilbronn auf den unternehmerischen Mittelstand. Gemeinsam mit **Christian Kalkbrenner** analysierte er die „Bambus-Strategien“ mittelständischen Erfolgs. Ihr Buch dazu wurde als „Mittelstands-Buch 2010“ von der Oskar-Patzelt-Stiftung ausgezeichnet.

Betriebswirtschaftler Prof. **Rupert Gramss**, Hochschule Weihenstephan, gehört wie Weissman zu den wenigen Professoren, die nicht nur über Unternehmer reden können, sondern selbst Unternehmer sind. Mit der elterlichen Bäckerei wurde er im Jahr 2001 Preisträger beim „Großen Preis des Mittelstandes“. Heute betreibt er neben seiner Lehrtätigkeit an der Hochschule die Trosdorfer Landbäckerei GmbH und ist im Ehrenamt Mitglied des Kuratoriums und des Wissenschaftlichen Beirates der Oskar-Patzelt-Stiftung. Der Beirat wird geleitet von Prof. Dr. **Jörn-Axel Meyer**, Leiter des Instituts für Kleine und mittlere Unternehmen (DIKMU) in Berlin.

**Großer Preis des Mittelstandes**

Seit 1994 wird der Wettbewerb „Großer Preis des Mittelstandes“ jährlich ausgeschrieben. Die besten mittelständischen Unternehmen können hier diskutiert, nominiert, bewertet und ausgezeichnet werden. Tausende Diskussionen in hunderten Kommunen und Betrieben finden jährlich in der Nominierungsphase statt. Das ist Demokratieförderung, Bürgerbeteiligung pur. Die nominierten Unternehmen werden nicht nur nach rein betriebswirtschaftlichen Kriterien bewertet, sondern in ihrer Gesamtheit und in ihrer Rolle in der Gesellschaft.

Corporate Social Responsibility wird gemessen durch die Wettbewerbskriterien 2 (Schaffung und Sicherung von Arbeits- und Ausbildungsplätzen) und 4 (Engagement in der Region). Leistungen in Forschung und Entwicklung werden gemessen durch die Wettbewerbskriterien 3 (Innovation und Modernisierung) und 5 (Marketing und Kommunikation). Das Konzept der Nachhaltigkeit wird gemessen durch die Wettbewerbskriterien 1 (Gesamtentwicklung des Unternehmens), durch die Gesamtheit der fünf Wettbewerbskriterien und durch die Unternehmensbiographie.

**Gemeinwohl und Gemeinnutz**

Die Stiftungsarbeit orientiert sich ausschließlich am Gemeinwohl. Sie versteht sich als Kristallisationspunkt vielfältigen bürgerschaftlichen Engagements. Sie verzichtet bewusst auf wirtschaftliche Tätigkeiten wie das Erheben von Teilnahme- oder Bearbeitungsgebühren, obwohl inzwischen jährlich weit über 3.000 Nominierungen zu bearbeiten und zahlreiche Veranstaltungen und Veröffentlichungen zu organisieren sind.

Mangels Einnahmen kann die Stiftung auch niemanden für seine Dienste bezahlen. Sie ist vollständig ehrenamtlich organisiert und ausschließlich privat finanziert – durch Werbesponsoring von Partnern und ehrenamtlich Tätigen und Civil-Private-Partnership. Die jährlichen Gesamtleistungen betragen über 1 Mio. Euro. Dabei wird kein einziger Euro Steuergelder verbraucht. Aus Sicht des Finanzamts ist die Stiftung dennoch nicht gemeinnützig – weil im Fokus der Tätigkeit Unternehmen stehen, das sei Wirtschaftsförderung, und das könne nicht gemeinnützig sein.

Nicht hoch genug zu schätzen ist das vollständig ehrenamtliche langjährige Engagement von insgesamt ca. 200 Persönlichkeiten aus Wirtschaft, Politik und Verwaltung in den verschiedenen Gremien der Stiftung: Präsidium, Kuratorium, Vorstand, 13 Juries mit ca. 100 Juroren, 40 regionale Servicestellen, sechs Botschafter, Wissenschaftlicher Beirat, Unternehmerbeirat, jährlich ca. zehn bundesweite und 50 regionale Veranstaltungen, jährlich hunderte Presseberichte...

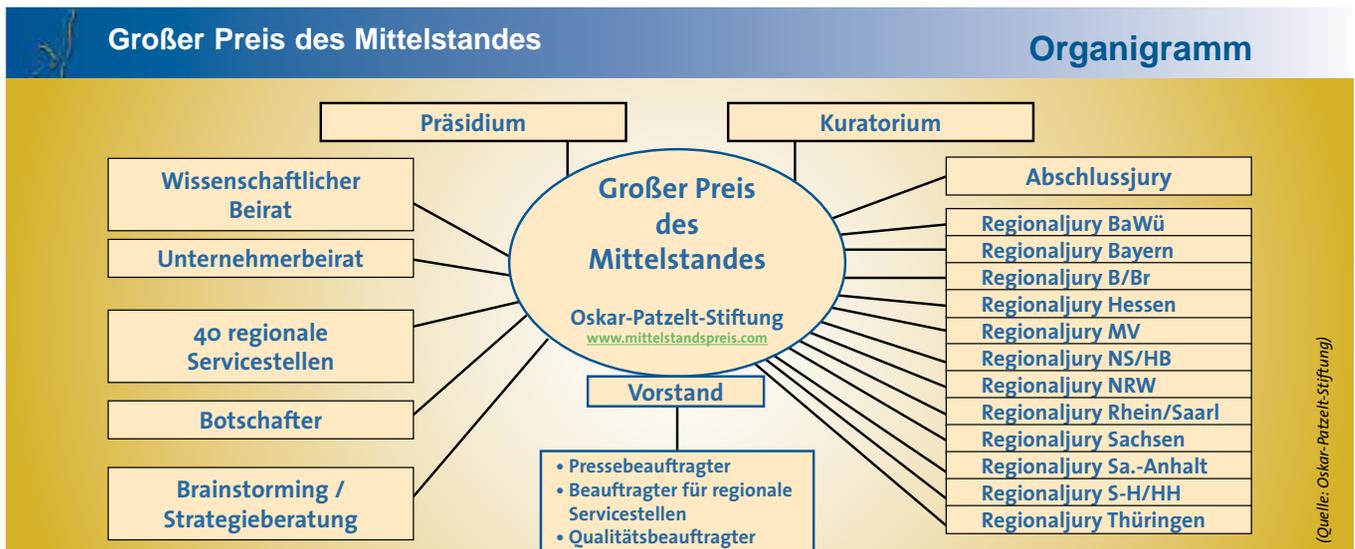
**Die Stunde des Mittelstands**

Die älteste Firma, die jemals beim „Großen Preis des Mittelstandes“ ausgezeichnet wurde und 2010 eine Ehrenplakette erhielt, ist die **Fessler**

**Mühle** im baden-württembergischen Sersheim. Sie wurde erstmals 1396 urkundlich erwähnt. Die **N. I. Chrestensen** Erfurter Samen- und Pflanzenzucht GmbH, Preisträger 2010 beim „Großen Preis des Mittelstandes“, begann ihre Tätigkeit noch vor Gründung des Deutschen Kaiserreichs 1871.

Sie überlebte den Ersten Weltkrieg, die Revolution, die Weimarer Republik, das Dritte Reich und den Zweiten Weltkrieg, den Sozialismus und die Enteignung unter Honecker 1972 und wurde in den 90er Jahren reprivatisiert. Sie hat sechs Staatsformen und Dutzende Regierungswechsel überlebt, ist nach wie vor innovativ und weltweit tätig und beschäftigt weit über 100 Mitarbeiter. Die brandenburgische **Schoepe Display** GmbH wurde erst 1984 gegründet. Mehr als 170 Mitarbeiter freuten sich im vergangenen Herbst über die Auszeichnung als „Premier-Finalist“ 2010 beim „Großen Preis des Mittelstandes“.

Jedes Jahr werden mehrere hunderttausend neue Gewerbe angemeldet. Die meisten davon gibt es sieben Jahre später nicht mehr. Manche aber bleiben bestehen. Sie überwinden Krisen. Sie überstehen Kriege. Sie überleben Währungsreformen und Regierungswechsel. Aus Sicht der Oskar-Patzelt-Stiftung sind mittelständische Unternehmen der Jungbrunnen jeder Volkswirtschaft. Wer den Mut hat, auf eigenes Risiko Arbeit für sich selbst und andere zu organisieren, gehört zu den Zugpferden jeder Gesellschaft. Das sollte öffentlich mehr als bisher gewürdigt werden. ■



# Aufbruch und Erneuerung

## 7. Frühjahrstagung der Oskar-Patzelt-Stiftung am 18. März 2011 in Fulda

Angesichts der alltäglichen Informationsflut brauchen Unternehmer „Filter“ und Freiräume, in denen sie unter Gleichgesinnten Bilanz ziehen und neue Gedanken diskutieren können.

Diesen Zweck erfüllen die Veranstaltungen der Oskar-Patzelt-Stiftung. Auch diesmal gewinnen Sie von 10:00 bis 17:00 Uhr durch Diskussion mit kompetenten Referenten und erfolgreichen Unternehmern einen **geldwerten Informations- und Erkenntnisvorsprung**. Es geht um das „ewige“ Thema: „Aufbruch und Erneuerung“.

Den Auftakt macht Prof. Dr. **Horst Geschka** aus Darmstadt. Der Gründer der Gesellschaft für Kreativität und Kurator des Fraunhofer-Instituts für Naturwissenschaftlich-Technische Trendanalysen gibt einen Überblick zu „**Innovationsprozessen im Mittelstand**“. Von der Idee zum Produkt und zur Technologie: Welche Innovationstypen gibt es? Was genau machen Mittelständler beim Innovationsmanagement anders als Großunternehmen?

Hieran schließt Prof. Dr. **Hans-Georg Mehlhorn** aus Leipzig an. Seine vor rund 20 Jahren gegründeten BIP-Kreativitätsschulen bieten eine Lösung

für das erst in den letzten Jahren öffentlich diskutierte Bildungs- und Nachwuchskräfteproblem in Deutschland. Thema: „**Bildung, Fachkräfte, Mittelstand**“.

„**Zum Nachahmen empfohlen!**“ **Petra Tröger**, Vorstand der Oskar-Patzelt-Stiftung aus Leipzig, stellt 17 Jahre Erfolgskommunikation vor: wie Teilnehmer des Wettbewerbs „Großer Preis des Mittelstandes“ ihre Nominierung äußerst wirksam und kreativ vermarkten.

Am Nachmittag folgen zwei parallel stattfindende Workshops: Prof. **Arnd Joachim Garth**, Berlin, Institut für Marken- und Kommunikations-Psychologie, erarbeitet direkt vor Ort in Fulda unmittelbar umsetzbare Lösungen für typische Mittelstandsprobleme: Marke, Firma, Logo, Corporate Design, Website... Was die Teilnehmer an konkreten Problemen mitbringen, wird in der „**Marken-Werkstatt Mittelstand**“ bearbeitet.

**Christian Kalkbrenner** aus Lindau, Inhaber der Kalkbrenner – Die Wachstumsberatung, gestaltet einen „**Wegweiser Bambus-Code®**“. Der „Bambus-Code®“ (ausgezeichnet als „Mittelstands-Buch der Oskar-Patzelt-

Stiftung 2010“) unterscheidet die Wege erfolgreicher Unternehmer von erfolglosen. Im Workshop gibt es Hintergrundwissen, Praxisbeispiele und Ad-hoc-Lösungen.

„**Stolpersteine sind Meilensteine**“, meint Dr. **Helfried Schmidt**, Leipzig, Vorstand der Oskar-Patzelt-Stiftung. „**Warum wir alle reich sein könnten – und wie die Politik das verhindert**“, zeigt RA **Carlos A. Gebauer** aus Duisburg ([www.MAKE-LOVE-NOT-LAW.com](http://www.MAKE-LOVE-NOT-LAW.com)).

„**Vom Existenzgründer zum Jobmotor**“: **Wilhelm Lang**, Großenlütder, Gründer der Technolit AG, Preisträger des „Großen Preises des Mittelstandes“ 2010, begann 1979 in der Garage, beschäftigt heute 1 500 Mitarbeiter und erzählt, wie ihm das gelang.

In den Pausen und vor allem beim Abendprogramm sind Kontakte und Gespräche angesagt. Nutzen Sie dieses Netzwerk als Chance! Melden Sie sich oder ausgewählte Führungskräfte Ihres Unternehmens mit dem untenstehenden Coupon oder online auf unserer Homepage [www.mittelstandspreis.com](http://www.mittelstandspreis.com) an. Wir freuen uns auf Sie! ■

### Anmeldung zur Teilnahme

#### Oskar-Patzelt-Stiftung

Melscher Straße 1 | 04299 Leipzig  
 Telefon: (0341) 2 40 61 00 | Fax: (0341) 2 40 61 66  
 E-Mail: [info@op-pt.de](mailto:info@op-pt.de)

bitte jeweils Anzahl eintragen

Übernachtung vom  
**17.03.2011 - 18.03.2011**

Im MARITIM Hotel am  
 Schlossgarten Fulda  
 Pauluspromenade 2 | 36037 Fulda  
 Telefon: 0661 282-0

	EZ	DZ
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Übernachtung vom  
**18.03.2011 - 19.03.2011**

Im MARITIM Hotel am  
 Schlossgarten Fulda  
 Pauluspromenade 2 | 36037 Fulda  
 Telefon: 0661 282-0

	EZ	DZ
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Anzahl Teilnehmer **Tagesprogramm**

Anzahl Teilnehmer **Abendprogramm**

#### Teilnahmegebühr:

Tagesveranstaltung:  
 140,00 Euro (zzgl. 19% MWSt.) inkl. Kaffee, Mittagessen,  
 Tagungsmaterial und Getränke.

Abendprogramm:  
 40,00 Euro (zzgl. 19% MWSt.) inkl. Abendessen

Preis pro Übernachtung inkl. Frühstück im Hotel: (Standard)  
 Einzelzimmer (EZ) 129,00 Euro (inkl. MWSt.)  
 Doppelzimmer (DZ) 156,00 Euro (inkl. MWSt.)

Rechnungslegung erfolgt durch OPS Netzwerk GmbH  
 im Auftrag der Oskar-Patzelt-Stiftung. Hotelbezahlung vor Ort.

Name, Vorname der Teilnehmer \_\_\_\_\_

Firma \_\_\_\_\_

Straße, Nr. \_\_\_\_\_

PLZ, Ort \_\_\_\_\_

Telefon (bitte für evtl. Rückfragen angeben) \_\_\_\_\_ E-Mail \_\_\_\_\_

Datum, Unterschrift \_\_\_\_\_



Einfach ins Fax legen, eine Mail schreiben, anrufen oder ausschneiden, in einen ausreichend frankierten Briefumschlag legen und an die unten genannte Adresse zusenden.



## Innovative Pumpentechnik für den Weltmarkt



Großer Preis des  
Mittelstandes  
*Premier 2010*

MULTISAFE Schlauchmembran-Prozesspumpen  
Schlauch-Membran-Kolbenpumpen  
Kommunale Abwasser-Pumpstationen  
Abwasser-Trennförderanlagen  
Pumpen für die Gebäudetechnik

FELUWA Pumpen GmbH | 54570 Mürtenbach  
Tel. 06594.10-0 | [info@feluwa.de](mailto:info@feluwa.de) | [www.feluwa.de](http://www.feluwa.de)

### Kartenbestellung für Gala und Ball

Ja, ich bestelle Karten für folgende Veranstaltungen (Gala und Ball):

#### 03. September 2011, MARITIM Hotel Magdeburg

Otto-von-Guericke-Straße 87 | 39104 Magdeburg

Preisverleihung für Unternehmen aus Sachsen-Anhalt, Sachsen, Berlin/Brandenburg und Mecklenburg-Vorpommern

**Euro 140,- zzgl. MwSt. pro Karte**

\*Zimmerreservierung unter: Tel. 0391 5949-886

Kartenzahl

#### 10. September 2011, MARITIM Hotel Würzburg

Pleichtorstraße 5 | 97070 Würzburg

Preisverleihung für Unternehmen aus Bayern, Baden-Württemberg, Hessen und Thüringen

**Euro 140,- zzgl. MwSt. pro Karte**

\*Zimmerreservierung unter: Tel. 0931 3053-819

Kartenzahl

#### 24. September 2011, MARITIM Hotel Düsseldorf

Maritim-Platz 1 | 40474 Düsseldorf

Preisverleihung für Unternehmen aus Nordrhein-Westfalen, Niedersachsen/Bremen, Schleswig-Holstein/Hamburg und Rheinland-Pfalz/Saarland

**Euro 140,- zzgl. MwSt. pro Karte**

\*Zimmerreservierung unter: Tel. 0211 5209-0

Kartenzahl

#### 22. Oktober 2011, MARITIM Hotel Berlin

Stauffenbergstraße 26 | 10785 Berlin

Bundesball – Verleihung der Sonderpreise und Ehrenplaketten

**Euro 150,- zzgl. MwSt. pro Karte**

\*Zimmerreservierung unter: Tel. 030 2033-4410

Kartenzahl

**\*Die Reservierung von Hotelzimmern erfolgt nur direkt bei den Hotels bis spätestens vier Wochen vor Veranstaltung. (Kennwort: „Großer Preis des Mittelstandes“)**

Name, Vorname

Firma

Straße, Nr.

PLZ, Ort

Telefon (bitte für evtl. Rückfragen angeben)

Die von mir bestellte(n) Karte(n) bezahle ich per Überweisung an:

**Raiffeisen Landesbank Oberösterreich**

**ZNDI Süddeutschland**

**BLZ 740 20 100 • Konto-Nr. 830 4313**

(Kennwort: „Großer Preis des Mittelstandes“)

Die Karten werden ab 1. Juli 2011 und nach Zahlungseingang versandt. Die Anzahl der Plätze ist beschränkt. Bei Stornierung ab vier Wochen vor der jeweiligen Veranstaltung berechnen wir eine Stornogebühr von 100%. Bei sonstigen Stornierungen berechnen wir eine Bearbeitungsgebühr von 20%. Generell bitten wir um Kartenrücksendung bei Stornierungen. Rechnungslegung erfolgt durch die OPS Netzwerk GmbH im Auftrag der Oskar-Patzelt-Stiftung.

Datum, Unterschrift





## Ideen und Chancen

Ein neues Jahr hat begonnen, und nach einigen Tagen der Ruhe und Besinnung ist der Kopf wieder etwas freier, und wir haben Kraft getankt. Neue Ideen kreisen im Kopf. Ideen, die wir gesammelt haben und noch nicht verwirklichen konnten.

Wir wissen, dass das Jahr 2011 – wie jedes Jahr – wieder turbulent wird, auch wenn wir uns vornehmen, alles ruhiger anzugehen. Unerwartetes wird eintreten, und wir müssen und werden es meistern.

Hat dieses Jahr nicht schon besonders begonnen, unerwartet und eisig? Haben wir nicht schon hier spontan und erfolgreich reagieren müssen? Gerade in den letzten Jahren haben wir Mittelständler bewiesen, wie flexibel wir sind, wie wir uns selbst aus jeder Tiefe mit eigener Kraft

herausziehen können. Wir konnten uns auf unsere Mitarbeiter verlassen, die gemeinsam mit uns die verschiedensten Situationen bewältigten. Mitarbeiter, die in persönlichen Krisen zu ihren Chefs hielten und zum Unternehmen. Mit Kunden und Lieferanten suchten wir neue Wege, um die nicht leichten Zeiten zu meistern. Es haben sich neue Verbindungen aufgebaut, die wir vor kurzem noch nicht für möglich hielten. So entstanden neue Ideen und neue Chancen, auf die wir 2011 aufbauen.

Oftmals sind wir uns gar nicht bewusst, welche Möglichkeiten vor uns stehen. Wir brauchten nur die Chance wahrzunehmen und werden damit Erfolg haben. Das Risiko werden wir immer tragen, aber nur der Risikobereite wird auch den

Erfolg erleben. Es liegt noch so viel Unentdecktes vor uns. Wir müssen es nur anpacken und entwickeln, unsere Visionen in die Wirklichkeit umsetzen. Wer hätte vor 100 Jahren schon an einen Computer gedacht? In zehn Jahren wird keiner mehr über ein komplett sprachgesteuertes Auto staunen.

Wir haben in uns so viele Potenziale. Lassen Sie uns diese nutzen. Ressourcen, die noch brachliegen, sollten geweckt werden. Beziehen Sie Ihre Mitarbeiter, Kunden und Lieferanten in Ihre Visionen ein, und Sie werden Möglichkeiten entdecken, die Sie kaum erahnt haben.

Ihre Petra Tröger

Anzeige

## Mit höchster Kundenorientierung zur „Bank des Jahres in Deutschland“ Raiffeisenlandesbank Oberösterreich gestaltet erfolgreich in Süddeutschland

Die Raiffeisenlandesbank Oberösterreich ist auch in Süddeutschland ein sicherer und gestaltender Partner der Unternehmen und wurde in diesem Jahr für die besonderen Leistungen nach 2008 bereits zum zweiten Mal zur „Bank des Jahres in Deutschland“ gekürt.

### Kundenzufriedenheit ist höchste Auszeichnung

Zu ihren Kunden pflegt die Raiffeisenlandesbank OÖ eine auf Vertrauen, Sicherheit, Transparenz und Nachhaltigkeit basierende Beziehung. Das wird nicht nur in Oberösterreich und Österreich von Kunden besonders geschätzt, sondern auch in Deutschland. „Die Auszeichnung zur ‚Bank des Jahres‘ ist deshalb besonders erfreulich, weil wir von Unternehmen und Institutionen gewählt wurden. Kundenzufriedenheit ist die höchste Auszeichnung für uns“, so Ludwig Scharinger, Vorstandsvorsitzender der Raiffeisenlandesbank Oberösterreich Aktiengesellschaft.

### Erfolgreich in Süddeutschland seit 1991

Seit 1991 ist die Raiffeisenlandesbank OÖ mit ihrer nachhaltigen und kundenorientierten Geschäftspolitik auch in Süddeutschland höchst erfolgreich. Über acht Niederlassungen in München, Regensburg, Würzburg, Nürnberg, Passau, Landshut, Ulm und Heilbronn begleitet und betreut die Raiffeisenlandesbank OÖ in Süddeutschland 12.549 Kunden – davon 8.356 Unternehmen. Vor allem für mittelständische Betriebe ist das Institut ein verlässlicher und starker Partner.

### Enge Zusammenarbeit mit Förderbanken

Um ein nachhaltiges Wachstum des Mittelstandes sicherzustellen, setzt die Raiffeisenlandesbank OÖ auf individuelle Finanzierungslösungen. Vor allem kommen auch alle Formen des Eigenkapitals zum Einsatz. Darüber hinaus arbeitet die Raiffeisenlandesbank OÖ intensiv



„Wir pflegen zu unseren Kunden eine auf Vertrauen, Sicherheit, Transparenz und Nachhaltigkeit basierende Beziehung“, betont Ludwig Scharinger, Vorstandsvorsitzender der Raiffeisenlandesbank Oberösterreich Aktiengesellschaft.

mit den deutschen Förderbanken LfA mit Sitz in Bayern, der L-Bank in Baden-Württemberg und der KfW in Frankfurt zusammen und ermöglicht so zinsgünstige Finanzierungen für Unternehmen.

# kompetenznetz mittelstand

Unternehmen

Produkte

News

**HENKA Werkzeuge+  
Werkzeugmaschinen  
GmbH**



Mit 20 Jahren Erfahrungen mit Präzisionswerkzeugen von SANDVIK und PRECI-TOOL helfen wir auch Ihnen bei Zerspanungsproblemen.

[www.henka.de](http://www.henka.de)

**Waldheimer  
Gewürze GmbH**



Die Spezialität des Herstellers von Gewürzen, Kräutern, Mischungen und Marinaden sind alte Rezepturen sächsischer Fleischer- und Küchenmeister.

[www.waldheimer-gewuerze.de](http://www.waldheimer-gewuerze.de)

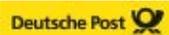
**Gebr. Schumacher  
GmbH**



Seit 42 Jahren liefert der Global Player Mähsysteme und Komponenten für Mäh-drescher. Mit 300 Mitarbeitern arbeitet er weltweit am „perfekten Schnitt“ von Getreide.

[www.gebruederschumacher.de](http://www.gebruederschumacher.de)

**Deutsche Post AG  
– Direkt Marketing  
Center München**



Zuverlässiger Partner für die Werbung per Brief und regional im Internet. Die Experten für Kommunikation beraten Sie gerne persönlich oder am Telefon.

[www.direktmarketing-center.de](http://www.direktmarketing-center.de)

**Werkmeister  
GmbH + Co. KG**



Der Trendsetter für Wellnessprodukte ist seit über 45 Jahren ein zuverlässiger Partner des Sanitätsfachhandels und der Orthopädie- und Rehathechnik.

[www.werkmeister-gmbh.de](http://www.werkmeister-gmbh.de)

**REDLICH –  
Unternehmen beraten**



Unternehmensberatung, Personalmanagement und Personalqualifizierung. Wir bieten Leistungen und Lösungen, die nachhaltig zum Erfolg führen.

[www.redlich-beraten.de](http://www.redlich-beraten.de)

**Paracelsus-Klinik  
Reichenbach  
GmbH**



Die bürgernahe Klinik mit weit gefächertem Leistungsprofil und hervorragend ausgebildeten Fachkräften sorgt für die beste Versorgung der Patienten.

[www.paracelsus-kliniken.de](http://www.paracelsus-kliniken.de)

**EDUR-Pumpenfabrik  
Eduard Redlien GmbH  
& Co. KG**



Die hochspezialisierte Pumpentechnik überzeugt mit exzellenten Ingenieurleistungen seit 1927. Innovative Kreisell- und Vakuumpumpen setzen Maßstäbe.

[www.edur.com](http://www.edur.com)

**caleg Schrank- und  
Gehäusebau GmbH**



Ihr Partner für Schränke und Gehäuse der unterschiedlichsten Bauformen und Verwendungszwecke im Maschinenbau, der Aufzugsbranche und Telekommunikation.

[www.caleg.de](http://www.caleg.de)

**Raiffeisenlandesbank  
Oberösterreich AG**



Die ganz besondere Mittelstandsbank: Modernste Bankdienstleistungen, internationales Finanzmanagement, direkter Draht zum Kapitalmarkt, Begleitung auch in Osteuropa.

[www.rlbooe.de](http://www.rlbooe.de)

**PRT Rohrtechnik  
Thüringen GmbH**



Der Dienstleister der Versorgungswirtschaft agiert in allen Sparten erfolgreich: Anlagen- und Rohrleitungsbau, Tief-, Kabel- und Stationsbau sowie Service.

[www.prt-thueringen.de](http://www.prt-thueringen.de)

**ASL-Alles Saubere  
Leistung GmbH**



Wunschziel Nr. 1 - ZEIT! Rundum-Service für Haus, Garten und mehr. Das verbindet Kunden deutschlandweit mit ASL - Zuverlässigkeit, Vertrauenswürdigkeit und Qualität.

[www.asl-deutschlandweit.de](http://www.asl-deutschlandweit.de)

**DIE p. A. – Die private  
Arbeitsvermittlung &  
Personalleasing GmbH**



Ihr verantwortungsbewusster Personaldienstleister: Wir vermitteln engagierte, qualifizierte und flexible Mitarbeiter – zuverlässig, deutschlandweit.

[www.die-pa.de](http://www.die-pa.de)

**KRATZER  
AUTOMATION AG**



Mit „Software für effiziente Prozesse“ entwickeln und produzieren unsere Kunden in der Automobil-, Elektronik- und Logistik-Branche schneller und erfolgreicher.

[www.kratzer-automation.com](http://www.kratzer-automation.com)

**amasol AG**



Ihr Systemintegrator für IT-Management-Lösungen: Business Service Management, End User Experience Management, IT Infrastructure Management.

[www.amasol.de](http://www.amasol.de)

Veranstaltungen  
Experten

Stellenangebote

Sie wollen mehr?

[www.kompetenznetz-mittelstand.de](http://www.kompetenznetz-mittelstand.de)

**Bramburg Werbung  
Torsten Koch eK**



Ihr Dienstleister für Ihre Präsentation. Wir liefern Klapprahmen, Rollup, Messestände & PrintGreen! Großformatdruck vom Poster bis zur Plane. Ohne Lösungsmittel im Trend der Zeit.

[www.Bramburg-Werbung.de](http://www.Bramburg-Werbung.de)

**Feinmess Suhl GmbH**



Mit ihrem Angebot an mechanischer und elektronischer Präzisionsmesstechnik steht Feinmess Suhl seit 1878 für allerhöchste Präzision, Innovation und Qualität.

[www.feinmess-suhl.de](http://www.feinmess-suhl.de)

**etix.com-  
Deutschland GmbH**



Ihr Spezialist für ganzheitliche IT-Betreuung – punktgenau an Ihre Bedürfnisse angepasst: von Content-Lösungen bis hin zu Ticketing-Applikationen.

[www.de.etix.com](http://www.de.etix.com)

**haber Textile Dienste  
GmbH & Co. KG**



Ihr Dienstleister für Berufskleidung und Mattenservice: Seit über 70 Jahren steht haber Textile Dienste für kompromisslose Hygiene in der Textilversorgung.

[www.haber-online.de](http://www.haber-online.de)

**Argenta Schokoladen-  
manufaktur GmbH**



Süßes für die Sinne - Moderne Maschinen und hochmotivierte Mitarbeiter produzieren über 50 Sorten feinste Pralinen, edle Schokoladen und traditionelle Süßwaren.

[www.argenta-schoko.com](http://www.argenta-schoko.com)

**Haigis & Schutz  
GmbH**



Ihr Spezialist für Boden- und Wandbeläge: Seit Jahrzehnten gilt H&S als kompetenter und zuverlässiger Partner – höchste Qualität für höchste Ansprüche.

[www.haigis-schultz.de](http://www.haigis-schultz.de)

**Waldkircher Orgelbau  
Jäger & Brommer**



Qualität und Tradition seit 1799: Ihre Meisterwerkstatt für Orgelbau fertigt und restauriert Orgeln für Kirche, Konzertsaal und privat mit höchstem künstlerischem Können.

[www.waldkircher-orgelbau.de](http://www.waldkircher-orgelbau.de)

**SSI Schäfer  
Noell GmbH**



SSI SCHÄFER ist der weltweit führende Anbieter von Lager- und Logistiksystemen. Sprechen Sie uns an, wir beraten Sie gerne bei der effizienten Gestaltung Ihrer individuellen Logistiklösung!

[www.ssi-schaefer.de](http://www.ssi-schaefer.de)

**activ factoring AG**



Ihr Partner für Finanzierung: Profitieren Sie als unser Factoringkunde von allen Vorteilen einer großen Bank. Sie wachsen – wir sorgen für Ihre Liquidität.

[www.af-ag.de](http://www.af-ag.de)

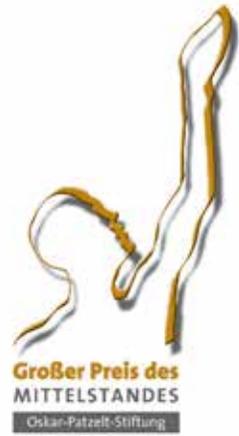
**Kutter GmbH  
& Co. KG**



- Fräsen • Bodenverbesserung
- Zertrümmerungsarbeiten • Trennen
- Remix • Fugenremix • Repave
- Kaltrecycling • Tunnelbau
- Staubeckensanierung

[www.kutter-leipzig.de](http://www.kutter-leipzig.de)

## 17. Neuausschreibung



„Großer Preis des Mittelstandes“ 2011

Gesucht werden mittelständische Unternehmen mit besonderen Leistungen in fünf Kriterien:

1. Gesamtentwicklung des Unternehmens
2. Schaffung/Sicherung von Arbeits- und Ausbildungsplätzen
3. Modernisierung und Innovation
4. Engagement in der Region
5. Service und Kundennähe, Marketing.

Bedingungen:

> 10 Arbeitsplätze, > 1,0 Mio. Euro Umsatz, > 3 Jahre stabil am Markt.

Auf [www.kompetenznetz-mittelstand.de](http://www.kompetenznetz-mittelstand.de) können Unternehmen **online nominiert** werden. Es werden **keine Anmelde- oder Bearbeitungsgebühren** für die Wettbewerbsteilnahme erhoben. Selbstnominierungen sind ausgeschlossen.

Auf [www.mittelstandspreis.com](http://www.mittelstandspreis.com) sind die vollständige Ausschreibung, alle 100 Jurors in **14 Jurys**, die mehr als **40 Servicestellen** in den 12 Wettbewerbsregionen, der **Corporate Governance Kodex** und eine Erklärung zum **Qualitätsmanagement-System** veröffentlicht.

Im Jahre 2008 wurde die vollständig ehrenamtlich arbeitende Oskar-Patzelt-Stiftung mit dem **Bundesverdienstkreuz** ausgezeichnet.

**Gesunder Mittelstand –  
Starke Wirtschaft – Mehr Arbeitsplätze**

„Mittelstand schafft Sicherheit“  
„Mittelstand schafft Sicherheit“

„Sie alle kennen die üblicherweise an weniger glückliche Wettbewerbsteilnehmer gerichteten tröstenden Worte: ‚Dabei sein ist alles.‘ Doch selten haftet diesen Worten so wenig Floskelhaftes an wie im Zusammenhang mit dem ‚Großen Preis des Mittelstandes‘. **Wer hier nominiert wurde, hat allein durch diese Auswahl bereits eine Auszeichnung erster Güte erfahren.** Schon die Nominierung weist das Unternehmen in seiner Gesamtheit und in seiner Rolle innerhalb der Gesellschaft als herausragend aus.“



Barbara Stamm, Landtagspräsidentin von Bayern

# Wer rastet, der rostet

## Warum das Gehirn Veränderungen braucht

Die Idee, dass unser Gehirn wie eine Datenverarbeitungsanlage funktioniert und wir unsere neuronale Festplatte nur mit der nötigen Software und entsprechenden Daten füttern müssen, ist bestechend. Aber sie ist falsch und verleitet zur Vergeudung unserer Potenziale.

### Philosophisch abgesegnet

Menschen machen sich Gedanken. Am meisten Gedanken machen sie sich über sich selbst. Jedenfalls spätestens seit **René Descartes**, der im 17. Jahrhundert den Satz „Ich denke, also bin ich“ geprägt hat. Seitdem war eigenständiges Denken sozusagen philosophisch abgesegnet. Wenn Menschen über sich nachdenken und vor allem über das Denken nachdenken, lassen sie sich zu gern vom kulturellen Mainstream inspirieren.

Lange Zeit, im Gefolge der darwinischen Abstammungslehre, sahen wir unser Denken vor allem durch genetische Festlegung gesteuert. Nach dem Siegesmarsch der Industrialisierung kam das Bild unseres Gehirns dem einer Maschine gleich. Die wird einmal eingerichtet (Jugend), läuft dann eine Weile produktiv (Zeit der Berufstätigkeit) und ist dann nach einer Reihe von Jahren abgenutzt und immer weniger zu gebrauchen (Rentenalter).

### Alles Quatsch

Das Computerzeitalter hat uns dann das Bild einer neuronalen Datenverarbeitungsanlage beschert – mit Festplatte (Gedächtnis), Arbeitsspeicher (Bewusstsein) und Prozessor (Groß-

hirn). Und entsprechend meinen wir, dass das Füttern mit Daten etwas mit Lernen zu tun hätte. Wissen rein, analysieren und dann – wenn wir genügend Intelligenz mitbringen – kommt auch brauchbarer Output wieder raus. Fehlanzeige.

In einer immer komplexer werdenden Welt stößt dieses Bild zunehmend an seine Grenzen. Dazu gerät Weiterbildung teilweise in die Kritik, und die deutsche Wirtschaft beschwert sich zunehmend über einen Mangel an Fachkräften. Was ist also mit der Resource Hirn geschehen?

Böse Zungen haben dazu eine einfache Erklärung: Wir würden nur 10% unseres Gehirns nutzen. Das ist natürlich Quatsch, denn unser Körper würde sich nicht ein so energiezehrendes Organ leisten, um davon nur 10% zu nutzen. Es kommt aber darauf an, wie wir es nutzen.

### Lernen 3.0

Nach dem stumpfsinnigen Auswendiglernen von Zahlen und Fakten (Lernen 1.0) und dem Hineinstopfen des Verständnisses komplexer Zusammenhänge (Lernen 2.0) kommen wir nun in eine Phase, in der ein neues Upgrade nötig ist: Lernen 3.0. Dazu müssen wir uns zunächst von verschiedenen Glaubenssätzen verabschieden:

Unser Gehirn ist keine Datenverarbeitungsanlage. Das zeigt zum einen schon die Tatsache, dass jeder billige Taschenrechner trotz geringerem Vernetzungsgrad wesentlich schneller rechnen kann als Menschen das im

Allgemeinen können, Menschen dafür aber mit dem Begriff Glück wesentlich mehr anfangen können als ein Computer.

Unser Gehirn nutzt sich nicht ab und ist auch nicht irgendwann „voll“. Im Gegenteil: Je mehr und je vielfältiger wir es nutzen, umso mehr passt hinein, und es wird immer leistungsfähiger. Lebenslang. Intelligenz ist keine ausschließliche Funktion von Rationalität. Kognitive Fähigkeiten allein sind nicht ausreichend, um vernünftig zu handeln.

Das zeigen Untersuchungen an Menschen mit partiellen Schädigungen des Frontalhirns, welche die körperliche Empfindungsfähigkeit beeinträchtigen. Empfindungen sind ein zentraler Bestandteil menschlicher Vernunft. Ohne sie könnten wir nicht planerisch agieren. Sie sind nämlich die Schnittstelle zu unserer intuitiven Intelligenz.

Wir lernen nicht vorwiegend durch die Aufnahme von Wissen, sondern durch Erfahrung. Das weiß eigentlich jeder, denn sonst könnte es jeder gute Studienabgänger in Nullkommanix zum Vorstandsvorsitzenden bringen. Er ist aber seinen Kollegen mit langjähriger Erfahrung haushoch unterlegen. Das heißt allerdings auch, dass wir nur dann besser werden können, wenn wir möglichst viel Erfahrung sammeln und nicht möglichst viel Wissen in uns hineinstopfen.

### Tunen Sie Ihr Gehirn richtig

Wie sollten wir also unser Gehirn am besten nutzen? Eine recht einfache Erkenntnis der Neurowissenschaften lautet: Ihr Gehirn wird so, wie Sie es benutzen. Die Wahl liegt da ganz bei Ihnen. Ich hätte folgende Idee für Sie: Folgen Sie nicht den Ideen anderer, sondern setzen Sie sich selbst Ziele. Und: Ergreifen Sie Chancen und stellen Sie sich Herausforderungen.

Nur dann nutzen Sie die Kapazität Ihres Denkorgans voll aus. Wer rastet, der rostet, und Ihr Gehirn wird so, wie Sie es benutzen. Aber Letzteres sagte

### „CHANGE! BEWEGUNG IM KOPF“

■ Dr. Constantin Sander hat acht Jahre Forschung und neun Jahre Marketing und Vertrieb als Background. Er ist Business-Coach in Heidelberg. Kürzlich hat er sein Debüt als Buchautor präsentiert: „Change! Bewegung im Kopf“ ist Ende Mai 2010 bei BusinessVillage erschienen.

■ Constantin Sander: „Change! Bewegung im Kopf“ BusinessVillage, 2010  
245 Seiten, zahlreiche Abbildungen.  
24,80 Euro  
ISBN-13: 978-3-869800-13-4





(Foto: © Erich Keppler/PIXELIO)

ich ja schon. Ihr Gehirn kann mehr als nur stereotype Prozesse lernen und abspulen. Es kann auch mehr, als Wissen zu mehren.

Es sehnt sich geradezu nach dem Kick des Besseren, nach der positiven Erfahrung. Die Vernetzungsvarianten Ihres Gehirns sind nahezu unbegrenzt, und mit jeder erfolgreich gemeisterten Herausforderung machen Sie die besten und intensivsten Lernerfahrungen, die Sie machen können. Sie vertreiben damit übrigens ganz nebenbei auch Ihren inneren Schweinehund.

### Ernste Warnung

Sollten Sie sich für diese Alternative entschieden haben, dann muss ich Sie warnen: Sie riskieren ein Leben voller Veränderung und voller neuer Eindrücke (die wollen erst einmal verarbeitet werden). Sie werden vor allem immer besser darin, schwierige Aufgaben als Herausforderungen wahrzunehmen, und genau das könnte Ihnen das Surfen oder Fernsehen zunehmend verleiden.

Irgendein wirrer Kopf soll ja mal gesagt haben, dass es zwei Sorten Menschen gebe: Die einen hätten Ziele, die anderen Lieblingsprogramme. Ist das nicht garstig? Gehören Sie aber zu den Unbelehrbaren, dann machen Sie doch einfach das, was Sie wirklich wollen! Halten Sie die Augen offen, fragen

Sie sich, was Ihnen wirklich wichtig ist und worauf Sie an Ihrem Lebensabend mit Stolz und Zufriedenheit zurückblicken können. Nur zur Beruhigung für die Zweifler: Die Tatsache, dass Sie keine Folge Ihrer Liebesserie verpasst haben, wird es nicht sein.

### Neid muss man sich erarbeiten

Wenn Sie zu den Unbelehrbaren gehören, die unbedingt gestalten wollen, dann warten Sie nicht, bis Ihnen der Ball zugespielt wird, sondern dann sehen Sie zu, dass Sie selbst ins Spiel kommen. Das verschafft Ihnen nämlich mehr als nur Anerkennung: Es bringt Ihnen Achtung ein. Dass Sie damit auch die Neider auf den Plan

rufen, liegt in der Natur der Sache. Wer den Kopf herausstreckt, muss damit rechnen, dass er mehr Wind und Regen abbekommt als die anderen. Vielleicht sogar Sturm. Aber inzwischen haben Sie ja auch gelernt, Stürme abzuwettern.

Und wie heißt es so schön: Mitleid bekommt man umsonst, Neid muss man sich erarbeiten. Aber überlegen Sie sich das wirklich gut. Sie könnten Ihr Gehirn ja auch wie eine Maschine oder einen Computer benutzen. Das wäre viel einfacher. Ach ja: Sie könnten sich natürlich immer noch auf ein eventuell vorhandenes Minusgen berufen... ■

Dr. Constantin Sander

### ÜBER DEN AUTOR

- Dr. Constantin Sander hatte eine mehrjährige Karriere in der naturwissenschaftlichen Forschung hinter sich, als er in die Wirtschaft wechselte und dann in einem mittelständischen Unternehmen die Marketingleitung übernahm.
- Kommunikative Prozesse faszinierten ihn schon lange, und so absolvierte er neben dem Job zunächst eine Ausbildung zum NLP-Master und später zum Integrativen Coach.
- Er betreibt in Heidelberg eine Coachingpraxis und berät Firmen im Marketing.
- Am liebsten geht er mit seinen Klienten in den Wald: „Dort gibt's keine Wände, sondern Bäume, die fast in den Himmel wachsen. Und daher auch genug Inspiration für die manchmal eingeschränkte Wahrnehmung.“

### PRESESTIMMEN

- „Von so leichter Hand geschrieben, hat man die Zusammenhänge zwischen Denken, Fühlen und Handeln selten konsumieren dürfen.“ **kommunikation & seminar**, Heft 4/2010
- „Wer Change Management schneller und besser in eine Organisation tragen will, dem sei das Buch ‚Change!‘ von Constantin Sander wärmstens empfohlen.“ **Hamburger Abendblatt**, 6.17. November 2010



Foto: Wikipedia/GFDL3.0/CC1.2/Hadhuay

Mit „Task-Force“ kurze Reaktionszeiten und hohe Flexibilität



Foto: endstock

Effizienzsteigerung des Services durch Bereitstellung von IT und Kommunikation. Dies erhöht die Flexibilität und Reaktionsfähigkeit.

# Service im Maschinen- und Anlagenbau

## Wie viel Ertragspotenzial wird hier verschenkt?

(Krämer & Partner) - Es geht um Service. Vom notwendigen Übel adelt er sich zu einem zukunftssträchtigen Geschäftsmodell. Einige Hersteller haben bereits erkannt, dass dem Service ein neuer Stellenwert zukommt und er keineswegs als „notwendiges Übel“ zu betrachten ist. In den letzten Jahren haben vornehmlich produzierende Großunternehmen die Chancen des Servicegeschäfts in Angriff genommen und erfolgreich umgesetzt.

### No Non-Profit!

Service erfolgte lange Zeit vornehmlich auf Abruf, d. h. als Reaktion auf einen vom Kunden geäußerten Wunsch. Von daher wurde die Service-Struktur bei den Herstellern durch die Bereiche Technischer Support, Ersatzteilabwicklung sowie Dokumentation und Schulung bestimmt. Zwar propagieren die produzierenden Unternehmen, wie wichtig ihnen Kundenorientierung ist, doch meist stehen organisatorische Hemmschwellen dem Aufbau des Servicegeschäfts entgegen. Es fehlt zum

einen die Transparenz über die Ertragskraft dieser Dienstleistungen und zum anderen werden sie als Non-Profit-Aktivitäten gesehen.

### Maßnahmen zur Effizienzsteigerung des Services

Zunächst gilt es, sich den Einsatz der ausgelieferten Maschinen und Anlagen beim Kunden zu vergegenwärtigen. Wie und in welchem Umfeld werden die Maschinen eingesetzt? Welche Probleme treten bei den Produktionsprozessen auf, und wie können sie gelöst werden? Die Ansätze mit dem höchsten Potenzial für neue Servicegeschäfte müssen dann konsequent weiterverfolgt werden.

### „Task-Force“

Als Basis zur Planung der Serviceaufgaben macht die IT-gestützte Bereitstellung entsprechender Daten mit z. B. abgearbeiteten Aufträgen und deren wesentlichen Auftragsmerkmalen Sinn. Mit einer temporären Bildung

von sog. „Task-Force“-Teams in Fällen von Produktionsstillständen, speziellen Auftragserweiterungen oder zeitweiser Produktionsbetreuung vor Ort werden kurze Reaktionszeiten und eine hohe Flexibilität erzielt. Ebenso zeigen sich die Maschinenbetreiber aufgeschlossen gegenüber der Durchführung von CIP's (Continuous Improvement Programs), die in Kooperation mit den Kunden zu kontinuierlichen Verbesserungen der maschinenabhängigen Produktionsprozesse führen. Auch die Organisation, Abwicklung und Moderation eines Kundenkongresses beim Kunden findet zunehmend Zuspruch. Für den Service-Anbieter stellt ein derartiges Forum auch gleichzeitig eine ausgezeichnete Akquisition dar.

### Planung ist alles

Gute Planung und Ausgestaltung der Service-Dienstleistungen sichern den Erfolg. Hinzu kommen die Abtrennung des Servicebereichs vom Maschinen-Neugeschäft, die Bereitschaft für Investitionen in diese Dienstleistungen und die Einbindung in das Controlling, um Transparenz über den wirtschaftlichen Erfolg zu erhalten.

Mit der Erkenntnis, dass der mit Service verbundene Nutzen sich auch umsatzsteigernd auswirken kann, findet er eine angemessene Position in der Organisation und Unternehmenskultur. ■

Otto W. Krämer

## PROFIL

- Unternehmensberatung Krämer & Partner GmbH: rationalisiert die gesamte Prozesskette vor Ort
- bearbeitet seit über 25 Jahren Kernprozesse in den Bereichen Automotive, Elektrotechnik, Fahrzeugbau, Feinwerktechnik, Glas- und Kunststoffverarbeitung sowie Luft- und Raumfahrt

## KONTAKT

### Unternehmensberatung Krämer & Partner GmbH

Donnersbergring 22  
D-64295 Darmstadt  
Telefon: +49 (0) 6151 – 33458  
Telefax: +49 (0) 6151 – 319169  
info-okp@ub-okp.de  
www.ub-okp.de



## Verantwortung. Für morgen!

### Und für eine Umwelt mit Zukunft.

Die Sonne schenkt uns Leben, Freude, Wachstum und Energie zur Erzeugung von sauberem Strom. Und ILIOTEC liefert Wertvolles dazu – viel Engagement und Know-how:

- Verantwortungsvolle Beratung, Projektierung, Installation und Servicekonzepte sowie
- Investitionsschutz durch qualitativ hochwertige Produkte
- für über 12.000 Kunden mit einer installierten Leistung von 140.000 kWp.

**Investieren Sie nachhaltig. Vertrauen Sie den Experten.**



TÜV-geprüfte Qualität  
für netzgekoppelte  
Solarstromanlagen

**ILIOTEC Solar GmbH**  
An der Irlter Höhe 3a  
93055 Regensburg  
Tel. 0941 29770-0  
Fax 0941 29770-22  
info@iliotec.de

# Service zieht in Technologie-Branche ein

## Abschied von der Selbstverliebtheit der Ingenieure

([www.ne-na.de](http://www.ne-na.de)) - Jahrelang wurden Computer mit schnelleren Chips, größeren Speichern, höher auflösenden Bildschirmen und einer unendlichen Vielfalt an neuen Funktionen ausgestattet. „Diese Produkt-Philosophie hat sich schon lange erledigt. Entscheidend ist, was der Kunde vom Endgerät erwartet und nicht der Entwicklungsingenieur“, so **Peter B. Záboji**, Chairman vom After Sales-Spezialisten Bitronic in Frankfurt am Main. So sei zwar der Apple I-Erfinder **Steve Wozniak** ohne Zweifel ein begnadeter Mathematiker und Computeringenieur. „Was er allerdings nicht ist, ein Marketinggenie“, meint der ITK-Experte Záboji.

### Marketing

Von Anfang an war Apple als Marketing-Unternehmen konzipiert: „Das Produkt wird sich mit anderen Worten danach richten, welche Wünsche und

Anforderungen die Marketing-Abteilung bei den Kunden finden wird. Das ist das genaue Gegenteil von einem Ort, wo Ingenieure einfach das konstruieren, was ihnen Spaß macht, und das Marketing anschließend Wege findet, um das Produkt zu vermarkten“, so Wozniak. Genau das sei der Grund, warum der Apple-Veteran nur noch über alte Zeiten sinniert und gleichzeitig **Steve Jobs** zu den erfolgreichsten IT-Unternehmern der Welt aufgestiegen ist, erklärt Záboji.

### Über den Nutzen

Der Erfolg der Apps für Smartphones zeige sehr deutlich, dass man in der IT-Branche neue Geschäftsmodelle nur über den Nutzen etablieren kann und nicht über das Formulieren und Transportieren von technischen Features, sagt **Oliver Kaltner**, Country Manager Entertainment & Devices bei

Microsoft Deutschland und ehemaliger Geschäftsführer der Sony Deutschland GmbH. Der „Erotikfaktor“ eines Betriebssystems wie Windows 7 sei relativ bescheiden. „Bei Windows 7 haben wir uns deshalb mit der Firmenzentrale in Redmond auf zwei Strategieaspekte verständigt. Nummer eins: Wir konzentrieren uns auf vier einfache Botschaften. Windows 7 macht Deine Maschine schneller, gibt Dir eine bessere Struktur mit einer intuitiven Benutzeroberfläche, macht Dein System sicherer und richtet Dir das Betriebssystem nach Deinen Wünschen ein. Nummer zwei: Wir lassen diejenigen über die vier Botschaften sprechen, die am Ende des Tages das Produkt auch nutzen“, so Kaltner.

### Praktisch

Auch **Michael Dell** hat begriffen, dass er mit dem Hardware-Geschäft sein

## Im Verbund für die Aufgaben der Zukunft gerüstet

Der uesa-Verbund ist Ihr universeller Partner, wenn es um Elektrotechnik und Metallbau geht

Uebigauer Elektro- und Schaltanlagenbau • uesa GmbH • Uebigau • Gerwerbepark-Nord 7 • 04938 Uebigau-Wahrenbrück • [www.uesa.de](http://www.uesa.de)



- Energieverteilungen in offener und Gerüstbauweise bis 4000 A und in Schrankbauweise bis 6300 A
- Automatisierungs- und Steuerungsanlagen
- Mittelspannungs-Schaltgeräte und -Schaltanlagen bis 30 kV
- Transformatorenstationen auch für Windkraft-, Biogas- und Photovoltaikanlagen
- Baustromtransformatorenstationen mit Blechgehäuse und Kufenaufstellung
- Kabel-, Hausanschluss- und Sonderverteiler: Zähleranschlusssäulen, Straßenbeleuchtungsschränke, Camping- und Marktplatzverteiler

Uebigauer Metallverarbeitung • uemet GmbH • Uebigau • Gerwerbepark-Nord 9 • 04938 Uebigau-Wahrenbrück • [www.uemet.de](http://www.uemet.de)



- Türen und Lüftungsgitter aus Stahlblech und Aluminium
- Fertigung von Gehäusen, Schutzverkleidungen für Maschinen und Geräte
- Konstruktion von Stanz-, Biegeteilen, Niet- und Schweißbaugruppen
- Zuschneiden, Stanzen (Nibbeln, Rollen, Prägen, Schlitzen)
- Vollautomatisiertes Laserschneiden
- Abkanten, Umformen, Falten
- Schweißen (MAG, MIG, WIG), Löten

Metalltechnologie Uebigau • metec GmbH • Uebigau • Doberluger Str. 52/54 • 04938 Uebigau-Wahrenbrück • [www.metec-uebigau.de](http://www.metec-uebigau.de)



- Einzel- und Massenfertigung von Stanz- und Biegeteilen mit Folgeverbundwerkzeugen aus Bunt- und Eisenmetallen und Kunststoff
- Kupferbearbeitung durch Zerspanung auf modernen Fräszentren
- Konstruktion von Stanz- und Biegeteilen
- Oberflächenveredelung

Unternehmen nicht in die Zukunft retten kann. Er setzt auf Hightech-Dienstleistungen, die er an Unternehmen und andere Großkunden wie Krankenhäuser verkauft.

„Ein Beispiel: Bislang gehen Ärzte bei der Visite von Patient zu Patient, wo sie sich jedes Mal das Krankenblatt durchlesen. Mit Software von dem übernommenen Unternehmen Perot bietet Dell nun ein System an, mit dem sich die Ärzte in jedem Zimmer in einen PC einloggen können, um von dort aktuelle Patientendaten einsehen zu können. Derzeit läuft ein Pilotprogramm in elf Kliniken in sechs Ländern, darunter Deutschland. Erzielte Dell 2000 nur eine halbe Milliarde Dollar mit IT-Service, so sind es derzeit 16 Mrd. Dollar – mehr als 30% vom Gesamtumsatz“, berichtet „Zeit Online“. In den nächsten vier Jahren soll das Dienstleistungsgeschäft mehr als 30 Mrd. Dollar ausmachen.

**TK-Markt wird schrumpfen**

Auch in der Telekommunikation gibt es diese tektonischen Verschiebungen: Laut **Jürgen Signer**, seit Anfang



Steve Jobs – einer der erfolgreichsten IT-Unternehmer der Welt



Michael Dell – setzt auf Hightech-Dienstleistungen

August Chef der Aastra-Gruppe in Deutschland, generiert der Hersteller rund 40% seiner Umsätze mit Applikationen. Grundsätzlich wird Aastra nach eigenen Angaben verstärkt auf Kooperationen mit Partnern setzen.

Ein Indiz dafür ist die Zusammenarbeit mit Microsoft: In enger Abstimmung mit dem Unternehmen hat Aastra die beiden IP-Telefone Aastra 6721ip und 6725ip für den Microsoft Com-

munications Server Lync entwickelt. Ein weiterer Aastra-Partner ist der Netzerkäufer HP Networking. In Deutschland sucht der Hersteller zudem den Kontakt mit Carriern, um mit ihnen gemeinsam Lösungen anzubieten. „Der klassische TK-Markt, den wir als Hersteller bedienen, wird schrumpfen“, erklärt Signer im Interview mit der Fachzeitschrift „Telecom Handel“.

Gunnar Sohn

**PRt ROHRTECHNIK THÜRINGEN GMBH**

Ihr zuverlässiger Partner in der Versorgungswirtschaft

Wir wünschen unseren Geschäftspartnern ein erfolgreiches neues Jahr und bedanken uns für das Vertrauen, welches uns in den vielen Jahren entgegengebracht wurde.

**FINALIST**  
Großer Preis des MITTELSTANDES 2010

99326 Stadtilm  
Salinenstraße 2  
www.prt-thueringen.de

# Expansion nach der Krise

Deutsche Familienunternehmen setzen auf Wachstum



Foto: © Angelina Strobel/PIXELLO

Die deutschen Familienunternehmen starten nach der Wirtschaftskrise durch. Im internationalen Vergleich verfolgen sie nicht nur überdurchschnittlich häufig eine klare Wachstumsstrategie, sondern schätzen auch

die eigene Wettbewerbsfähigkeit außerordentlich hoch ein. Das geht aus der Studie „Familienunternehmen 2010“ der führenden Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft PwC hervor.

## Erfolgsgrund: Export

So nennen knapp 80% der Familienunternehmen in Deutschland das Wachstum als strategisches Hauptziel der kommenden zwölf Monate, während dies weltweit nur 60% der Befragten sagen. Um das Überleben des eigenen Unternehmens müssen weltweit immerhin noch 11% der Firmen kämpfen, in Deutschland bestimmt dieses Minimalziel nur bei 3% der Familienunternehmen die Agenda.

„Die deutschen Familienunternehmen haben die Krise offenbar besser überstanden als Familienunternehmen in vielen anderen Ländern. Dies dürfte wesentlich auf die starke Exportorientierung zurückzuführen sein, die die Befragten aus Deutschland überdurchschnittlich stark vom wirtschaftlichen Aufschwung in Asien und anderen Schwellenländern profitieren lässt“, kommentiert **Peter Bartels**, PwC-Vorstand und Leiter des Bereichs Familienunternehmen und Mittelstand.

## Weltweite Umfrage

Ins Ausland exportieren 73% der befragten deutschen Familienunternehmen, aber nur 54% der Fir-

# MESSBAR MEHR.

Größte Produktvielfalt, technische Kompetenz, Service und Kundennähe.

dataTec ist der größte deutsche Fachhändler für Oszilloskope, Messgeräte, Netzgeräte, Prüfgeräte und Wärmebildkameras. Zu unserem Kundenstamm zählen namhafte Firmen der Industrie, Handwerk, Behörden sowie Bildungs- und Forschungseinrichtungen.

MESSBAR MEHR.  
**dataTec**

Ihr Spezialist für  
Mess- und Prüfgeräte



men weltweit. Auch die Einschätzungen zur künftigen Marktentwicklung zeigen: Die Familienunternehmen hierzulande haben nach der Krise schneller Tritt gefasst. So rechnen 49% der Befragten aus Deutschland mit einer weiteren Nachfragebelebung bis Sommer 2011, weitere 32% erwarten keine Veränderung.

Im Ausland steht die Erholung dagegen häufig noch aus: Von den weltweit befragten Familienunternehmen setzen 56% auf eine Nachfragebelebung, 25% rechnen mit einer unveränderten Nachfragesituation.

Grundsätzlich sind die Befragten davon überzeugt, dass sie als Familienunternehmen besser durch die Wirtschaftskrise gekommen sind als vergleichbare Publikumsgesellschaften. Diese Einschätzung teilen in Deutschland 82% und weltweit 67% der Familienunternehmen.

Die vorliegende Studie basiert auf dem „Global Family Business Survey 2010/2011“, den PwC zum dritten Mal nach 2006 und 2008 erhoben hat. An der weltweiten Umfrage im Sommer 2010 beteiligten sich 1 606 Familienunternehmen aus 35 Ländern, darunter 108 Firmen aus Deutschland.

Als Familienunternehmen gelten Betriebe, die zu mindestens 50% (börsennotierte Unternehmen: 25%) im Besitz des Unternehmensgründers beziehungsweise -käufer, seiner Familie oder seiner Erben sind und in denen mindestens ein Familienmitglied in der Geschäftsführung vertreten ist.

#### Wettbewerbsvorteile durch Qualität

Ihre Wettbewerbsposition schätzen die deutschen Familienunternehmen derzeit außerordentlich selbstbewusst ein. Gut drei von vier Befragten (76%) halten sich für „sehr wettbewerbsfähig“, weltweit glauben dies lediglich 52%. Als ihre größte Stärke im Wettbewerb sehen die deutschen Familienunternehmen die Qualität der Produkte und Dienstleistungen (26%), gefolgt vom Markenimage (25%).

Dabei offenbart die Frage nach den spezifischen Stärken im internationalen Vergleich interessante Unterschiede. So setzen deutsche Unternehmen stärker auf Wettbewerbsvorteile durch Innovationen (15% gegenüber 8% weltweit) beziehungsweise Technologie (10% gegenüber 6% weltweit).

#### Fachkräftemangel wichtigste Herausforderung

Kontinuität in den Kundenbeziehungen führen demgegenüber ausländische Familienunternehmen deutlich häufiger an (8% der Nennungen) als deutsche (3%). Die wichtigste Herausforderung, der sich Familienunternehmen gegenüber sehen, ist der Fachkräftemangel. Diesen Aspekt nennen sowohl in Deutschland als auch weltweit annähernd 40% der Befragten.

Entsprechend haben Investitionen in die Personalentwicklung sowohl in Deutschland (63%) als auch bei den Familienunternehmen weltweit (67%) in den kommenden zwölf Monaten Priorität.

Um Manager und andere Führungs- beziehungsweise Fachkräfte für ihr Unternehmen zu gewinnen, setzen die Befragten aus Deutschland in erster Linie auf ein attraktives Gehalt (71%), interessante Arbeitsaufgaben (66%) und gute Aufstiegschancen (66%). ■



Seit über 25 Jahren:  
Bäder mit  
Zukunft

Sie kennen das vielleicht: Das ehemals moderne Hallenbad ist mit den Jahren ein echter Problemfall geworden und belastet den kommunalen Haushalt erheblich – zur Vermeidung der Badschließung ist ein kosteneffizienter Ausweg gefordert. Genau hier setzt die Leistung der monte mare Unternehmensgruppe an: Planen, Bauen, Finanzieren und Betreiben.



Großer Preis  
des Mittelstandes 2010

Wir schaffen Lösungen, in denen sich Theorie und Praxis mit mehr als 25 Jahre Erfahrung vereinen. Mehr als 2,8 Millionen Gäste haben sich im vorigen Jahr für die „Pause vom Alltag“ bei monte mare entschieden.



monte mare Unternehmensgruppe  
Planen – Bauen – Betreiben

Monte-Mare-Weg 1 · 56579 Rengsdorf · T 026 34 / 13 81

# Tatort Amtsstube

## Kriminalität in Behörden verursacht Milliarden Schäden

(PwC) - Korruption, Unterschlagung und andere Straftaten sind nicht nur in Unternehmen, sondern auch in der öffentlichen Verwaltung ein gravierendes Problem. In deutschen Behörden verursachen kriminelle Handlungen jährlich direkte finanzielle Schäden von mindestens 2 Mrd. Euro, wobei sich allein die Korruptionsfälle (Bestechlichkeit und Vorteilsannahme) auf wenigstens 20 000 Delikte pro Jahr addieren dürften, wie aus einer Studie der Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft PwC und der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg hervorgeht.

### Erstmals repräsentativ

Die Studie erfasst erstmals repräsentativ die Kriminalitätsbelastung der öffentlichen Verwaltung in Deutschland. Untersuchungsbasis ist

eine Befragung von 500 Behördenvertretern sowie 1 000 Bundesbürgern durch TNS Emnid. „In der Bevölkerung besteht die Wahrnehmung, dass Bestechung und Unterschlagung in öffentlichen Verwaltungen üblich sind. Dies ist – ohne die Kriminalitätsrisiken in Behörden verharmlosen zu wollen – ein Zerrbild. Doch je weniger die Bürger davon überzeugt sind, dass ihre Anliegen nach ‚Recht und Gesetz‘ behandelt werden, desto größer ist auf Dauer die Neigung, Behördenentscheidungen anzufechten oder gar selbst Bestechungsgelder anzubieten“, kommentiert PwC-Partner **Steffen Salvenmoser**.

### Korruption und Vermögensdelikte am häufigsten

Am häufigsten berichteten die Behörden über nachgewiesene beziehungsweise vermutete Korruptionsfälle

(32% der Behörden) und Vermögensdelikte (30%) wie Betrug oder Unterschlagung. Deutlich seltener waren die Befragten von wettbewerbswidrigen Absprachen (18%), Urkundenfälschung (16%) und Subventionsbetrug (7%) betroffen. „Allerdings dürfte die tatsächliche Kriminalitätsbelastung höher sein. Darauf deutet die klare Unterschätzung des konkreten Kriminalitätsrisikos durch die befragten Behörden hin“, so die Einschätzung von Salvenmoser. Tatsächlich glauben nur 10 bzw. 6% der Behördenvertreter, dass ihre Verwaltungsstelle wahrscheinlich oder sehr wahrscheinlich durch Vorteilsannahme oder Bestechlichkeit geschädigt wird.

Für die öffentliche Verwaltung in Deutschland insgesamt schätzen die Befragten die Risiken demgegenüber weitaus höher ein: Jeder Vierte hält Fälle von Vorteilsannahme



# EROGLU®

## Präzisionswerkzeuge



2007  
Großer Preis  
des Mittelstandes  
Grand Prix  
of Business

Heerweg 9, 72116 Mössingen  
Tel. : + 49 (0) 7473 9545 - 0  
Fax : + 49 (0) 7473 9545 - 25  
[www.eroглу.de](http://www.eroглу.de) - [info@eroглу.de](mailto:info@eroглу.de)

2008  
Ehrenplakette  
Medal of Honour

für häufig bis sehr häufig, an verbreitete Bestechlichkeit glaubt knapp jeder fünfte Befragte. Auch Vermögensdelikte hält gut jeder fünfte Behördenvertreter insgesamt für verbreitet, während nur 8% das Deliktrisiko für die eigene Behörde als hoch einschätzen. Weiteres Indiz für eine Unterschätzung des Korruptionsrisikos ist die Häufigkeit der berichteten Bestechungsversuche. Gut jeder fünfte Behördenmitarbeiter sieht sich demnach gelegentlich oder sogar oft Korruptionsversuchen von Unternehmen oder auch Privatpersonen ausgesetzt.



(Foto: © Margot Kessler/PIXELIO)

### Summen bei Subventionsbetrug am höchsten

Durch Delikte wie Unterschlagung, Subventionsbetrug oder auch Preisabsprachen bei der Vergabe öffentlicher Aufträge entstehen Behörden und damit letztlich dem Steuerzahler erhebliche finanzielle Belastungen. Die direkten Schäden durch die 251 schwersten berichteten Straftaten beliefen sich in den Behörden insgesamt auf mindestens 274 Millionen Euro, woraus sich

hochgerechnet die Gesamtbelastung von mindestens 2 Mrd. Euro ergibt. Besonders hoch sind die durchschnittlichen Schadenssummen bei Subventionsbetrug (7.131.600 Euro) und wettbewerbswidrigen Absprachen (2.325.300 Euro), Vermögensdelikte verursachen im Durchschnitt finanzielle Schäden von 412.500 Euro und Korruptionsfälle von 234.900 Euro. Zu den direkten Schäden müssen außerdem die indirekten Kriminalitätsbelastungen addiert werden. So berichten die Befragten bei

annähernd zwei Drittel der Fälle über einen erheblichen Zeitaufwand zur Aufarbeitung der Kriminalitätsfolgen. Bei 29% der Straftaten wiegt der Reputationsverlust schwer – im Zusammenhang mit Korruptionsdelikten trifft dies sogar noch häufiger zu. „Die mittelbaren Kriminalitätsfolgen sind häufig die eigentlichen Schäden. Das gilt besonders dann, wenn hochrangige Beamte oder andere Bedienstete in Korruptionsfälle und andere Straftaten verwickelt sind“, kommentiert Salvenmoser. ■



**magnetoplan®**  
Kompetent planen & visualisieren

Mit magnetoplan® arbeiten Sie mit dem **weltweit ältesten Hersteller und Vollsortimenter** von Planungs- und Visualisierungsmitteln zusammen. Über **120 Patente und Gebrauchsmuster** belegen unsere Innovationsführerschaft und sind das Fundament eines guten Namens und unseres hohen Bekanntheitsgrades.

Produktvideos zu unserem Sortiment auf [magnetoplan.de](http://magnetoplan.de)





**magnetoplan®** ist Finalist des „Großen Preis des Mittelstandes 2010“

**magnetoplan®**  
ist eine Marke von  
**HOLTZ**  
OFFICE SUPPORT

# Ungleichgewichte als Triebkräfte der Evolution

Im Interview mit dem QUERDENKER®-Club stellt der renommierte Zoologe Prof. Josef H. Reichholf „das Gleichgewicht der Natur“ in Frage

**Q: Unsere Welt wird immer schneller und komplexer. Wo findet das Individuum da künftig seinen Platz?**

**Reichholf:** Dort, wo es immer war. Bei sich selbst und in seinem Wirkfeld. In der gegenwärtigen Umbruchsituation bestehen die größten Schwierigkeiten darin, die Vernetzung zu beherrschen. Die Menschen, mit denen man es zu tun hat, sind nicht mehr nur im persönlichen Bereich und im Umfeld der Arbeit vorhanden.

Sie können sich irgendwo auf der Welt befinden. Sie verlieren so den Aspekt ihres persönlichen Daseins für die anderen, aber die Netzwerke gewinnen dafür an Reichweite und letztendlich an Passung. Es ist mit den modernen Kommunikationsmitteln viel leichter möglich, passende Arbeitsgruppen zusammenzustellen oder Beziehungen aufzubauen.

**Q: Können wir aus der Natur von Ameisenstaaten oder Fischschwärmen etwas lernen?**

**Reichholf:** Von diesen relativ wenig, denn das sind Zweckgemeinschaften, die im Falle der Ameisen sogar massiv chemisch kontrolliert werden. Hier ist es nicht der „große Bruder“, sondern die „große Mutter“, die Ameisenkönigin, die alles Geschehen überwacht und steuert. Auch wenn die einzelne Ameise ein bisschen Freiraum hat, sie kann sich nicht fortpflanzen und auch

keinen neuen Staat gründen. Sie ist eingebunden in ein sehr enges Netzwerk von Funktionen.

**Q: Bei einem Fischschwarm übernimmt jedoch immer wieder ein anderer die Führung. Ist das ein Zukunftsmodell?**

**Reichholf:** Nein. Das ist viel zu unverbindlich. Es kann der Schreckhafteste zum Anführer werden oder der Mutigste den ganzen Schwarm in die Falle locken. Im anonymen Schwarm gibt es zu wenig Steuerung. „Fuzzy Logic Systeme“ arbeiten besser, bleiben dabei aber doch zu unverbindlich. Unternehmen brauchen klare Vorgaben, um zu entsprechenden Ergebnissen zu kommen.

Die Forschung arbeitet intensiv daran, wie man Verkehrsflüsse gleichmäßiger fließend gestalten kann. Dies

---

**Wir haben eine Kultur entwickelt, in der praktisch jede Form von Verantwortung abgewälzt wird.**

---

spielt aber mehr für die Logistik des Warenverkehrs eine Rolle als für das Management oder das Funktionieren von größeren Einheiten. Das menschliche Gehirn und seine Funktionsweise ist dafür sicherlich das bessere Vorbild. Das Großhirn wirkt als Zentrale, aber die Schwerpunktfunktionen sind alle miteinander vernetzt.

**Q: Sind somit Ungleichgewichte die Triebkräfte der natürlichen und auch der wirtschaftlichen Evolution?**

**Reichholf:** Absolut. Das wurde lange Zeit nicht gesehen oder missverstanden, weil wir zu sehr unter der Doktrin des Gleichgewichts standen. Für jeden Unternehmer ergäbe sich eine absurde Situation.

Wenn er genauso viel produzieren sollte wie gebraucht wird und dadurch auch genauso hohe Kosten wie Erträge entstehen, dann ist ja jeglicher Anreiz für Weiterentwicklungen dahin.

Das heißt, die Wirtschaft tendiert naturgemäß dahin, Ungleichgewichte aufzubauen, mehr oder verstärkt und verbessert zu produzieren. Gerade solche Firmen und Organisationen, die zu unflexibel geworden waren, hat die Wirtschaftskrise am stärksten getroffen.

**Q: Was hat die Krise in den Köpfen verändert?**

**Reichholf:** Die Betriebe werden wieder hierarchischer strukturiert werden und intern die Arbeitsabläufe und die Teilbereiche stärker vernetzen. Derzeit sind die einzelnen Funktionen zu stark voneinander getrennt. Oft korrespondiert nur eine Ebene mit einer anderen. Entscheidungen haben lange Wege, sodass sie oft gar nicht mehr zeitgerecht gefällt werden. Benötigt werden kurze Wege und Verantwortung.

**Q: Sind Hierarchien nicht kontraproduktiv bei Kreativitätsprozessen?**

**Reichholf:** Nein, denn es geht um das passende Maß. Darum geht es auch im zunächst widersinnig erscheinenden Begriff der „Stabilen Ungleichgewichte“. Wir brauchen diese Ungleichgewichte. Sie dürfen nur nicht zu groß oder zu klein werden. Wenn wir dieses Modell auf die Abläufe in Firmen übertragen, heißt

## DER QUERDENKER®-CLUB

- Der QUERDENKER-Club zählt mit über 150 000 Mitgliedern und Freunden inzwischen zu den größten Wirtschaftsvereinigungen für interdisziplinäre Entscheider und kreative Macher in Deutschland, Österreich und der Schweiz.
- Er hat sich zum Ziel gesetzt, Impulsgeber, Regelbrecher, Mutmacher, Ideenzünder und Zukunftsmanager interdisziplinär und branchenübergreifend zu vernetzen.
- Das QUERDENKER-Magazin und über 100 QUERDENKER-Veranstaltungen pro Jahr geben neue Impulse, um neue Ideen, Geschäftsmodelle und Zukunftsstrategien zu entwickeln.

Mehr unter [www.querdenker.de](http://www.querdenker.de).





Foto: ICCOM

Prof. Dr. Josef H. Reichholf

das, dass wir die kreative Kooperation von relativ selbstständigen Untereinheiten brauchen, aber genauso die Steuerung von oben, die die jeweiligen Spannungen aufbauen muss, damit ein adäquates Ergebnis zustande kommt.

Ist nicht genügend Druck von oben vorhanden und wird der Kreativität zu viel Raum gelassen, dauert es zu lange, bis ein gutes Ergebnis erzielt wird. Endlose Sitzungen zerstören die Kreativität genauso wie diktatorische Festlegungen. Ein Gefühl dafür zu entwickeln, wie viel Spannung bzw. Freiheit sein muss, damit das System gut genug funktioniert, stellt eine hohe Kunst dar. Wir müssen von der Vorstellung vom Gleichgewicht wegkommen, weil dabei zu viel in Untätigkeit erstarrt. Gute Hierarchien beschleunigen die Abläufe und fördern Kreativität.

**Q: Somit müssen Unternehmen künftig gezielt diese Spannung suchen?**

**Reichholf:** Spannung zu suchen, liegt in der Natur des Menschen. Das Unbehagen, das sich breit gemacht hat, weil die Gleichmacherei viel zu weit gediehen ist, äußert sich im Bedürfnis nach neuen Spannungen. Undifferenziert zunächst, denn erst mit Kommunikation kann man zu neuen Lösungen kommen.

**Q: Brauchen wir künftig eine Fehlerkultur, um mutiger zu sein?**

**Reichholf:** Ja. Fehler sind normal und nötig. Was Sie vornehm als Fehlerkultur bezeichnen, ist das alte Prinzip von Versuch und Irrtum. Dass man sich irren kann, weiß doch jeder. Es ist unerträglich, wenn Repräsentanten des Staates und Menschen, die Führungspositionen innehaben, so tun, als ob sie sich nicht irren könnten.

Also delegieren sie ihre Fragen und Probleme an Computerszenarien, die mit der Wirklichkeit gleichgesetzt werden. Der gesunde Menschenverstand wird ausgeschaltet. Wir haben eine Kultur entwickelt, in der praktisch jede Form von Verantwortung abgewälzt wird. Deshalb „darf“ sich ja eigentlich bei uns gar nichts verändern, denn jede Veränderung hat zwangsläufig Folgen. Nur jede Menge Fehler bringen das Leben weiter.

**Q: Gewinnt Nachhaltigkeit eine neue Dimension?**

**Reichholf:** Werden z. B. Wälder von Borkenkäfern gefressen, müsste man als Naturschützer, der einen Urwald anstrebt, sagen: Wunderbar, sie sind unsere besten Verbündeten! Sie vernichten die Holzplantagen, und es wird sich von selbst standortgerecht ein Wald entwickeln, der irgendwann

einmal, wenn er alt genug geworden ist, „Urwald“ genannt werden kann. Nachhaltigkeit soll hingegen verhindern, dass solche Nutzungssysteme vorzeitig zusammenbrechen. Insofern ist „nachhaltig“ generell mit Zielen verbunden. Doch diese Ziele sind immer wieder zu hinterfragen und in

---

**Die größte Nachhaltigkeit ist mit den geringsten Erträgen verbunden. Ein ausgewachsener Urwald liefert weder Sauerstoff noch bindet er Kohlendioxid.**

---

angemessenen Abständen auch neu zu definieren. Die größte Nachhaltigkeit ist mit den geringsten Erträgen verbunden. Ein ausgewachsener Urwald liefert weder Sauerstoff noch bindet er Kohlendioxid. Das ist nur in (stark) wachsenden Wäldern so.

**Q: Das heißt, wir müssen ständig auf Überraschungen reagieren?**

**Reichholf:** Ganz genau. Wir sollten die Flexibilität wiedererlangen, die uns weithin durch viel zu viele Vorschriften und Vorgaben genommen worden ist. Eine Flexibilität, die es uns ermöglicht, schnell genug auf neue Herausforderungen zu reagieren. Denn aus der Natur lernen wir auch, dass die Zukunft offen ist. ■



(Foto: Dr. oec. habil. Jörg Schumann)

Dr. oec. habil. Jörg Schumann

In der gegenwärtigen Phase des wirtschaftlichen Aufschwungs steht die strategische Frage nach dem „Wie weiter, Unternehmensführung?“ zunehmend auf der Tagesordnung mittelständischer Unternehmen. „Weiter wir bisher! Wir setzen auf Erfahrung“, verkünden die einen. „Mut zum Aufbruch! Wir setzen auf Erneuerung“, entgegnen die anderen.

# Wie machen Sie Ihr Unternehmen zukunftsfähig?

Teil 22 der Reihe „Führungskompetenz im Mittelstand“ von Dr. oec. habil. Jörg Schumann

Und so stehen sich oft als scheinbarer Widerspruch die Erfahrung und die Erneuerung gegenüber. Doch: Für das Gestalten einer erstrebenswerten Zukunft Ihrer Unternehmen benötigen Sie, meine Damen und Herren, beides – Erfahrung und Erneuerung. Erfahrung basiert auf Vergangenenem: Wir schauen in den Rückspiegel

haltensmuster. Somit steht die Frage, was Erfahrung wert ist, wenn sich die Rahmenbedingungen, also auch die Spielregeln unternehmerischer Aktivitäten, geändert haben. Meine Erkenntnis dazu lautet: Allein mit Erfahrung können Sie keine Zukunft gestalten, in der neue unternehmerische Spielregeln gelten. Vielmehr sollten Sie

---

**Allein mit Erfahrung können Sie keine Zukunft gestalten, in der neue unternehmerische Spielregeln gelten**

---

der Zeit und reflektieren die unter bestimmten Rahmenbedingungen mehr oder weniger erfolgreich angewendeten Denk-, Handlungs- und Ver-

Erfahrung in einen Rahmen neuer bzw. erneuerter Denk-, Handlungs- und Verhaltensmuster konstruktiv einbringen. In diesem Sinne hat

**PARAVAN**®.de  
BEHINDERTENGERECHTE FAHRZEUGUMBAUTEN

- ◆ **Behindertengerechte Fahrzeuge**
- Für jeden Behinderungsgrad
- Lösungen für alle Fahrzeugtypen
- ◆ **Elektronisch-digitale Fahrhilfen**
- ◆ **Perfekt angepasste Rollstühle**
- ◆ **Behindertengerechte Fahrschule**
- ◆ **Mietfahrzeuge und vieles mehr...**

PARAVAN® GmbH  
Paravan-Straße 5-10  
D-72539 Pfronstetten-Alchelau  
Telefon +49 (0)7388 9995 91  
info@paravan.de  
www.paravan.de

PARAVAN® GmbH  
Niederlassung Heidelberg  
Bonhoefferstr. 3a  
D-69123 Heidelberg  
Telefon +49 (0)6221 7392 090  
heidelberg@paravan.de

PARAVAN® GmbH  
Niederlassung Paderborn  
Barkhauser Str. 8  
D-33106 Paderborn  
Telefon +49 (0)5251 142 72 80  
nrw@paravan.de

PARAVAN® GmbH  
Niederlassung Hamburg  
Bei der Apostelkirche 5  
D-20257 Hamburg  
Telefon +49 (0)40 285 122 66  
marco.pfarr@paravan.de

Bewährtes in Zukünftigem eine hervorragende Chance.

Ein Erneuern ist gut und richtig, solange wir dabei den Boden unter den Füßen nicht verlieren und in Richtung Wolken „abheben“. Das „Abheben“ bringt uns schnell in die Nähe jener, welchen Alt-Bundeskanzler **Helmut Schmidt** empfahl: „Wer Visionen hat, sollte zum Arzt gehen“ (s. SPIEGEL 44/2002). Ich bin mir sehr sicher, dass der durch seine Treffsicherheit

Nicht: „Führen von der Zukunft her“ an sich. Sondern: „Führen von der Zukunft her“ als Mittel zum Zweck: der Zukunftsfähigkeit unserer Unternehmen. Dabei geht es nicht darum, von irgendeiner Zukunft aus zu führen, sondern von einer Zukunft her, die vorstellbar, erstrebenswert und in eigener Regie gestaltbar ist. Aus diesem Verständnis heraus habe ich ein Führungskonzept entwickelt, das meinem Buch „Führungswechsel“ (BoD, 2010) und meiner Workshop-

**Und allein mit Erneuerung dürften Sie schnell die Bodenhaftung verlieren und „abheben“**

bestechende Altkanzler sehr wohl zwischen „am Boden haftenden“ Visionären und „abgehobenen“ Träumern und Spinnern zu unterscheiden wusste und weiß. Und gewiss hat der geschätzte Politiker auch erkannt, dass die Aktivitäten der bodenständigen Pragmatiker ohne weiterreichende Perspektive oft in der Routine des Tagesgeschäfts verkümmern und vertrocknen.

reihe „Das Unternehmen von der Zukunft her führen“ zugrunde liegt:

Ausgehend von der gedanklichen Vorwegnahme einer erstrebenswerten Unternehmenszukunft (= Vision, Ziele), über das Festlegen der Wege zur Zielerreichung (= Strategie) sowie dem Bekunden der im Unternehmen zu lebenden Werte und Verhaltensmuster (= Leitbild) ist die Zielerreichung im operativen Tagesgeschäft mittels

**Ein Unternehmen zukunftsfähig zu gestalten und zu erhalten (Ziel) erfordert, es von der Zukunft her zu führen (Mittel zur Zielerreichung)**

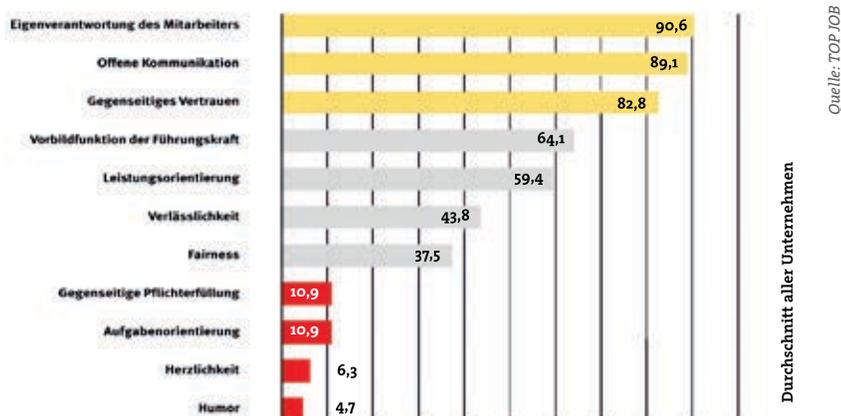
Ergo: Sie benötigen ein Führungskonzept, das zusammenführt, was zusammengehört, nämlich: strategische Erneuerung und konstruktive Erfahrung. Dieser Gedanke hat mein Führungsverständnis nachhaltig geprägt: Diese Ziel-Mittel-Relation ist der Kern des „Führens von der Zukunft her“ im Mittelstand.

innovativer Leistungskennzahlen, z. B. „Nutzwertführerschaft“ zu messen, zu bewerten und zu steuern. Kurzum: Die Vision im Tagesgeschäft umsetzen – genau darum geht es.

Mehr: [www.mut-zum-aufbruch.de](http://www.mut-zum-aufbruch.de) ■

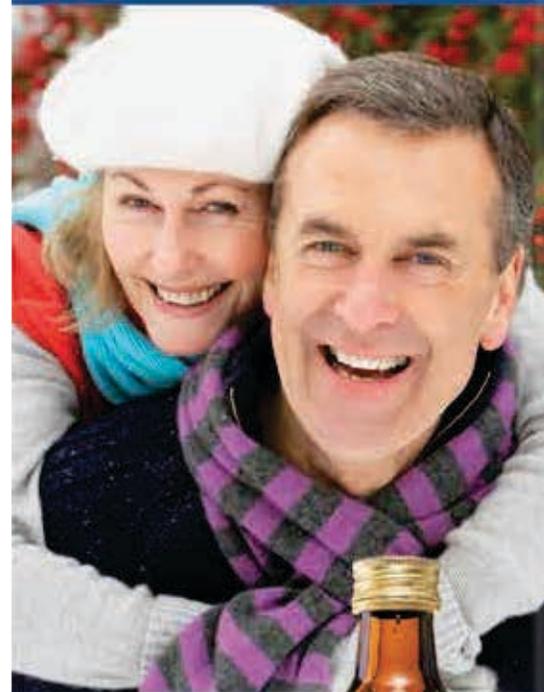
Dr. oec. habil. Jörg Schumann

**Die wichtigsten Merkmale einer idealen Vorgesetzten-Mitarbeiter-Beziehung (in %)**



**Jetzt die Abwehrkräfte stärken!**

Mit Enzymen gut durch den Winter!



- ✓ Immunstärkend
- ✓ Stoffwechselregulierend
- ✓ Ideal zur Vorsorge & Therapie
- ✓ Reines Naturprodukt
- ✓ nur 39,90 € für einen Monat

PT 2011/01

Quintessence Naturprodukte GmbH & Co. KG  
 Wolfegger Str. 6, D-88267 Vogt  
 Tel. 07529 - 973 730  
[www.naturerlich-quintessence.de](http://www.naturerlich-quintessence.de)





Kontinuität:  
- in der Firmenleitung  
- in der Bauqualität  
- bei innovativen Lösungen



Mit tollen  
**Jubiläumspaketen**  
als Extras für Ihr Haus!  
*... so macht Bauen Spaß!*



**Unsere Bonität - Ihre Sicherheit**  
- Fertigstellungsbürgschaft  
- Vertragsgestaltung nach BGB  
- feste Handwerksfirmen  
- ökologische Bauweise mit modernster Anlagentechnik

*Weniger CO<sub>2</sub>-Emission  
für die Zukunft unserer Kinder!*



**Informationen unter:**

Aktuell Bau GmbH  
Lorenzweg 71  
39128 Magdeburg  
Tel. 0391 - 28 96 710  
[www.aktuell-bau.de](http://www.aktuell-bau.de)



(Foto: © Jerzy Sawluk/PIXELO)

## Wie viel Durchblick ist sinnvoll?

DIKMU entwickelt Transparenzmanagement für Unternehmen

Unternehmen besitzen eine Vielzahl von mehr oder weniger vertraulichen Informationen, an denen zwar viele Interesse, aber nur wenige ein Auskunftsrecht besitzen. Gleichwohl wurde selbst von großen Unternehmen zumeist reaktiv über Transparenz nachgedacht – zur Schadensbegrenzung und häufig nur auf massiven öffentlichen Druck hin.

Unternehmen müssen vorab Transparenz für alle denkbaren Fälle und Bedingungen festlegen und Maßnahmen bestimmen, um die gewünschte Transparenz zu erreichen – sie müssen Transparenzmanagement betreiben.

### Ein Konzept

Das Deutsche Institut für kleine und mittlere Unternehmen e.V. (DIKMU) hat dazu in seiner jüngst erschienenen Studie ein Transparenzmanagement für Unternehmen entwickelt. Es lehnt sich klassischen Planungsprozessen an, basiert auf empirischen Erhebungen und umfasst mehrere Schritte:

- Festlegung einer grundlegenden Transparenzstrategie, in der festgelegt wird, wie transparent sich

das Unternehmen generell zeigen möchte und muss und auf welchen Feldern und bei welchen Anlässen der unternehmerischen Tätigkeit überhaupt Transparenzentscheidungen zu fällen sind sowie welche organisatorische Umsetzung das Transparenzmanagement in Unternehmen erfährt.

- Das operative Transparenzmanagement umfasst die Schritte:
- Analyse aller denkbaren Fälle, für die es einer Transparenzentscheidung bedarf. Diese werden entlang der Kriterien Sachverhalt, Charakter der Information (dokumentiert/nicht dokumentiert, mündlich/elektronisch), Transportkanal der Information (persönlich, elektronisch etc.), Interessengruppen am Sachverhalt sowie Restriktionen (moralische/gesetzliche Vorgaben zur Transparenz) gefällt.
- Entscheidung je Fall über das Maß an Transparenz zwischen vollständiger Transparenz (alle Informationen an alle) und absoluter Diskretion (keine Information). Hierzu wird ein Raster für das Maß an Transparenz angeboten.
- Wahl der Instrumente zur Erreichung der Transparenz und deren Anwendung: Die Instrumente reichen hier von einfachen Pressemitteilungen, juristischen Klarstellungen, (halb-)öffentlichen Berichten bis hin zu gezielten Indiskretionen u. v. m.

### STUDIE ALS BUCH ERSCHIENEN

- Jörn-Axel Meyer: Transparenzmanagement – Grundgedanken, Konzept und betriebliche Umsetzung
- Josef Eul Verlag, Lohmar 2010
- ISBN 978-3-89936-958-8

- Kontrolle der Einhaltung des Transparenzmaßes und der Konsequenzen aus der (Nicht-)Herausgabe der Informationen.

In der Praxis kann dies dann auch zu widersprüchlichem Transparenzverhalten führen: Während individualisierbare Krankendaten und weitere persönliche Informationen von Mitarbeitern äußerst diskret behandelt werden, werden z. B. allgemeine Informationen über den durchschnittlichen Krankenstand eines Unternehmens zur Auswertung des Erfolgs oder Misserfolgs einer firmeninternen Gesundheitspolitik bekannt gemacht.

Während die Verbraucher Ehrlichkeit und Offenheit zu Herkunft, Herstellung und den Inhaltsstoffen ihrer Produkte erwarten dürfen, bleibt die Mixtur des Getränks vertraulich im Safe, die Mitarbeiter werden streng zur Verschwiegenheit verpflichtet.

### Für wen ist Transparenzmanagement geeignet?

Nicht jedes Unternehmen wird einsehen, ein solch aufwändiges Transparenzmanagement bei sich einzuführen. Daher ist vorher zu prüfen, wann es sinnvoll ist, diesen Aufwand auf sich zu nehmen. Es sind insbesondere die großen, für die Wirtschaft und Gesellschaft wichtigen und damit vielfach in der Öffentlichkeit und Kritik stehenden Unternehmen, die Transparenzmanagement betreiben sollten.

Aber auch kleinere, F&E-orientierte und wissensbasierte Entwickler und Dienstleister können daran nicht vorbeigehen, ebenso Unternehmen, die sich in Krisen und Zäsuren, aber auch in schnell wachsenden, auch internationalen Kooperationen bewegen.

Für sehr kleine und in der Branchenroutine befindliche Unternehmen hingegen erscheint der Aufwand wie bei vielen anderen Managementkonzepten auch etwas überzogen. Sie sollten allerdings einzelne Elemente des Transparenzmanagements aufgreifen, z. B. ein Auditing zur Analyse der möglichen Transparenzfälle im Unternehmen und zum Umgang mit diesen.

### „Transparente“ Diskussion notwendig

Transparenz steht als Schlagwort seit Langem und ständig in der öffentlichen Diskussion, ein Modewort. Allerdings sind nicht immer die hinter den Forderungen nach mehr Transparenz stehenden Interessen selbst „transparent“.

Es ist daher einzufordern, dass diese Interessen sichtbar werden. Nur so können legitime Grenzen gegen zu viel Transparenz um ihrer selbst willen erkannt werden. ■

Prof. Jörn-Axel Meyer

### BEISPIEL BASEL II

- Durch Basel II soll sowohl eine Sicherung der Eigenkapitalausstattung der Kreditinstitute als auch die Schaffung einheitlicher Wettbewerbsbedingungen bei der Kreditvergabe erreicht werden.
- Insbesondere für KMU, die typischerweise eine geringe Eigenkapitalausstattung aufweisen, erschwert dies die Kreditaufnahme, da sie in Folge dessen ein schlechtes Rating zu erwarten haben.
- Um dem entgegenzuwirken, werden neben der Bonität auch weitere, eher qualitative Faktoren in das Rating mit einbezogen (vgl. die Analyse von Brinkkötter 2007).
- Transparenz innerhalb des Unternehmens und gegenüber Kreditgebern ist demnach ein Schlüssel zu Fremdkapital.



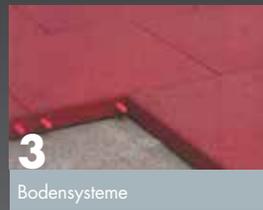
**NEU**  
Spielgeräte aus Edelstahl



**1**  
Sportgeräte



**2**  
Stadtmobiliar



**3**  
Bodensysteme



**4**  
Federspielgeräte



**5**  
Klettern, Sport & Balancieren



**6**  
Zubehör

**espas**  
SPIELGERÄTE & STADTMOBILIAR



Preisträger 2010  
„Großer Preis des Mittelstandes“

### Know-how

espas-Spielgeräte und Stadtmobiliar sind praxisorientierte Lösungen für alle urbanen Räume – vom groß angelegten Spielareal bis hin zu sinnvollen Lösungen für kleine Flächen. Leichte Montage und wartungsarme Produkte kennzeichnen die espas-Produktphilosophie.

- **Service** wird bei uns groß geschrieben
- hochwertige **Qualität**
- **Attraktive Preise**
- unternehmenseigener **Fuhrpark**

### Persönliche Ansprechpartner

Sie erreichen Ihren persönlichen Ansprechpartner von montags bis freitags von 08:00 bis 17:00 Uhr telefonisch und 24 Stunden täglich unter [info@espas.de](mailto:info@espas.de)!

Willkommen in  
der Welt von espas



(Foto: obs/ford Werke GmbH)

# Hat die Produktion in Deutschland Zukunft?

Politik, Wirtschaft und Öffentlichkeit müssen sich der Bedeutung der Produktion als Kern unserer Volkswirtschaft bewusst sein

Die statistische Aufteilung der Wirtschaft in drei Sektoren, den primären oder Agrarsektor, den sekundären oder Waren produzierenden Sektor und den tertiären oder Dienstleistungssektor verleitet zu der Vorstellung, dass diese Sektoren mehr oder weniger abgegrenzt existieren. Das ist falsch. Jede Volkswirtschaft bildet ein komplexes System – ein Beziehungsgeflecht innerhalb der Sektoren, aber auch zwischen den Sektoren. Diese Erkenntnis ist nicht neu. Trotzdem findet sie nicht genügend Berücksichtigung.

## Enge Verknüpfungen werden unterschätzt

Geht man den Ursachen für das hohe Wachstum des tertiären Sektors in den letzten Jahrzehnten nach, so wird deutlich, dass die wichtigsten Triebkräfte für die rasche Ausweitung der Dienstleistungsbereiche nicht von den privaten Haushalten ausgehen, sondern vor allem aus dem Produktionsbereich kommen. Die zunehmende Komplexität der von der Industrie erzeugten Systeme und Anlagen führte und führt zu einem überproportional wachsenden Bedarf an Software und anderen Dienstleistungen. Die Verknüpfung eines industriellen

Produkts mit dazugehörigen Dienstleistungen ist ein zentraler Trend der modernen Industrieproduktion. Längst wird nicht mehr nur das nackte Produkt verkauft, sondern die komplette Problemlösung, bei der der Anteil der Software gegenüber der Hardware laufend an Bedeutung gewinnt. Die Software-„Produktion“ ergänzt bzw. verdrängt die Herstellung von Hardwareprodukten.

Hinzu kommt, dass Industrieunternehmen früher selbst erstellte Dienstleistungen aus ihrem Produktionsbetrieb ausgegliedert und auf andere Unternehmen übertragen haben. Leider werden die gegenseitigen Abhängigkeiten oft nicht erkannt und unterstellt, dass im Produktionsbereich nur gefertigt wird. Die engen Verknüpfungen von Entwicklung, Fertigung und Logistik werden unterschätzt und nicht gesehen. Viele Fälle von unbedachtem Outsourcing belegen dies.

## Verbindung zum Kunden reißt ab

Die These, dass wir in einer postindustriellen Gesellschaft leben, ist ein Irrtum. Nicht zuletzt wegen der hohen Außenhandelsüberschüsse stieß die Über-Industrialisierung auf Kritik, und es war die Rede von einer großen

Dienstleistungslücke. Es kam die Forderung auf, auf einen Teil der industriellen Basis zu verzichten und stattdessen die Dienstleistungen forciert auszubauen. „Blaupausen“ statt Güter hieß die Parole so mancher Experten. Das ist ein Trugschluss.

---

## Eine Blaupause kann keinen Prototyp ersetzen – und ein Prototyp kein Produkt.

---

Bei einer Trennung von Produktentwicklung und Fertigung würde ein Unternehmen bewusst auf das für eine Prozessoptimierung immer wichtiger werdende „Simultaneous Engineering“ und damit auch auf die für den Markterfolg entscheidende Verkürzung der Durchlaufzeiten verzichten.

Hinzu kommt: Wer nur Blaupausen oder Dienstleistungen verkauft bzw. exportiert, büßt zwei entscheidende Voraussetzungen ein, die für einen dauerhaften Markterfolg wichtig sind: Erstens verliert er seine Kenntnisse in der Produktionstechnik, und zweitens reißt die Verbindung zum Endabnehmer, zum Kunden, ab. Die Lernschleife für die nächste Produktgeneration ist unterbrochen.

### Garant unseres Wohlstandes

Eine Technologie, die nur auf dem Reißbrett bzw. am Computer entworfen und nicht in der Praxis getestet wird, lässt sich nur schwer verkaufen. Auf eine Kurzformel gebracht heißt das: Eine Blaupause kann keinen Prototyp ersetzen und ein Prototyp kein Produkt, das in größerer Stückzahl wirtschaftlich hergestellt wird.

Forschung und Entwicklung zahlen sich in der Regel nur aus, wenn man ihre Ergebnisse selbst in konkurrenzfähige Erzeugnisse umsetzt. Dafür ist das Beherrschen moderner Produktionstechnologien unabdingbar. Dass fehlendes Know-how in der Fertigungstechnik die Überlegenheit in der Produkttechnologie unterminiert, lässt sich an zahlreichen konkreten Fällen nachweisen. Vorteile in der Produkttechnologie lassen sich nicht verteidigen ohne konkurrenzfähige Fertigungstechniken, innovative Werkstofftechnologien und ohne die dazu erforderlichen Menschen, Maschinen und Anlagen. Wir befinden uns daher nicht auf dem Wege von der Fertigungs- zu einer reinen Dienstleistungsgesellschaft, sondern auf dem Weg von einer industriellen Wirtschaft zu einer anderen, in der die Produktion mit ihren produkt- und produktionsnahen Dienstleistungen ein Garant unseres Wohlstandes ist.

### Export bleibt wichtigste Stütze für Aufschwung

Angesichts der derzeitigen Finanz- und Wirtschaftskrise, die vor allem die exportorientierte Industrie Deutschlands getroffen hat, wird zunehmend Kritik an dem industrie- und produktionsorientierten Wirtschaftsmodell Deutschlands geübt. Kritisiert werden die Exportlastigkeit der deutschen Wirtschaft und die chronische Schwäche der Inlandsnachfrage. Die deutsche Industrie ist spezialisiert auf die Entwicklung und Herstellung dauerhafter industrieller Güter, insbesondere auf Investitionsgüter. Dazu gehören nicht nur die großen Automobilhersteller mit ihren Zulieferern oder die Unternehmen der elektrotechnischen und chemischen Industrie, sondern vor allem die große Zahl mittelständischer Unternehmen aus dem Maschinenbau, die bei spezialisierten Segmenten oft Weltmarktführer sind. An der Exportlastigkeit der Bundesrepublik kann und soll man



(Foto: HORSCH Maschinen GmbH)

Bei spezialisierten Segmenten oft Weltmarktführer: mittelständische Unternehmen aus dem Maschinenbau – hier ein Landtechnik-Modell des Mittelstandspreissträgers HORSCH aus dem bayerischen Schwandorf.

auch kurzfristig nichts ändern. Der Export ist und bleibt die wichtigste Stütze für den Konjunkturaufschwung. Eine wirtschaftliche Neuorientierung hin zur Reduzierung des Exportanteils der

men in den „reifen“ Industrien mit allen ihren Konsequenzen ignorieren.

### Innovation unverzichtbar

Eine Orientierung Deutschlands allein auf Spitzentechnologien, wie die Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT), die Bio- und Optischen Technologien oder die Nanotechnologie, die zwar international hohe Wachstumsraten erwarten lassen, kann die Wachstums- und Beschäftigungsschwächen der exportorientierten Industriesparten wie Maschinenbau, der Automobilindustrie, der Elektrotechnischen oder der Chemischen Industrien heute nicht kompensieren. Hinzu kommt, dass z. B. im Bereich der Informations-

### Eine Orientierung Deutschlands allein auf Spitzentechnologien kann die Wachstums- und Beschäftigungsschwächen der exportorientierten Industriesparten nicht kompensieren.

„alten“ Industrien und Hinwendung allein auf Hightech würde die Vorteile des deutschen Wirtschaftsmodells und damit die Stärken deutscher Unterneh-

PRODUKTION* NACH BRANCHEN Veränderung in % ggü. Vorjahr	2009	MÄRZ 10	AUG 10
<b>Produzierendes Gewerbe insgesamt</b>	-15,5	9,2	10,7
<b>Investitionsgüterproduzenten</b>	-21,2	7,6	14,2
<b>Verarbeitendes Gewerbe</b>	-17,2	10,4	12,5
<b>Herstellung von Nahrungs- und Futtermitteln</b>	-0,4	4,4	1,4
<b>Herstellung von Textilien</b>	-19,4	12,4	11,9
<b>Herstellung von Papier, Pappe und Waren daraus</b>	-12,0	8,6	6,7
<b>Herstellung von chemischen Erzeugnissen</b>	-14,3	27,2	14,3
<b>Herstellung von pharmazeutischen Erzeugnissen</b>	-2,2	0,9	8,5
<b>Herstellung von Gummi- und Kunststoffwaren</b>	-12,0	15,6	10,7
<b>Metallerzeugung und -bearbeitung</b>	-27,1	42,4	13,3
<b>Herstellung von Metallerzeugnissen</b>	-21,7	11,1	17,1
<b>H.v. DV-Geräten, elektron. u. opt. Erzeugnissen</b>	-22,0	10,7	19,6
<b>Herstellung von elektrischen Ausrüstungen</b>	-21,4	11,2	21,5
<b>Maschinenbau</b>	-25,9	-1,5	20,5
<b>Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen</b>	-21,5	28,2	19,8
<b>Sonstiger Fahrzeugbau</b>	-1,9	-6,9	-10,9

\*Produktionsindex, arbeitstäglich bereinigt, 2005=100, Deutschland  
Quelle: Statistisches Bundesamt, Stand vom 7. Oktober 2010



und Kommunikationstechnik eine gravierende Schwäche Deutschlands liegt und es großer Anstrengungen bedarf, um zu dem Vorsprung amerikanischer und asiatischer Unternehmen aufzuschließen.

Die Konzentration auf Spitzentechnologien und auf Wachstumssparten ist ein wichtiger Schritt, damit sich Deutschland auch künftig auf dem Weltmarkt erfolgreich behaupten kann. Schon aufgrund der hohen Arbeitskosten, der demografischen Entwicklung sowie mangelnder natürlicher Ressourcen wird sich das Land weiter auf die Produktion und Veredelung von Wissen spezialisieren müssen. Innovation muss, wie in den fruchtbarsten Phasen wirtschaftlicher Entwicklung, zur Kernkompetenz werden. Mehr denn je ist Innovation unverzichtbar für individuellen Unternehmenserfolg.

**Entwertung alter Tugenden**

Man muss aber auch anerkennen, dass der Weg in die Wissensgesellschaft zum Ausschluss Vieler aus der modernen Arbeitswelt führen kann. Es entstehen Tätigkeiten, die im gesteigerten Maße auf

Wissen, jedenfalls auf dem Umgang mit Informationen beruhen. Die Talente der Menschen sind jedoch unterschiedlich, und viele haben nicht die Ausbildung, Informationen nicht nur als Instrument der Anwendung, sondern als Quelle neuer Lösungen einzusetzen. Wenn man das Wissen und die Hochqualifizierung der Menschen zur wesentlichen Ressource unseres Landes erklärt, dann macht man die angelegte Arbeit allerdings zum Auslaufmodell –

beklagten, haben seit Langem eine Vision des Landes gepflegt, in der für einfache Arbeiten kein Platz mehr ist. Auf Dauer kann jedoch kein 80-Millionen-Land es sich leisten, alle weniger qualifizierten Arbeiter vor die Tür zu setzen und zu alimentieren. Um Arbeitslosigkeit bei einfachen Tätigkeiten in Grenzen zu halten, müssen daher die Anstrengungen darauf gerichtet sein, auch die Produktion von einfachen Produkten und einfachen Arbeiten in

**Diejenigen, die quer durch alle politischen Lager die Werksschließungen bei AEG und Nokia beklagten, haben seit Langem eine Vision des Landes gepflegt, in der für einfache Arbeiten kein Platz mehr ist.**

und dies in einer Zeit, in der die Arbeitsmarktpolitik höchste Priorität hat. Die Arbeitstugenden, die in der einfachen Produktion zum Zug kommen und die lange Zeit ganz fraglos Anerkennung fanden, werden dann entwertet.

Deutschland zu halten. Gefragt sind Arbeitsmodelle, in denen auch weniger qualifizierte Arbeitskräfte integriert werden können.

**Erfolg ist kein Selbstläufer**

Die Anstrengungen müssen darauf gerichtet sein, die deutsche Wirtschaft auf breiter Front in die neuen Hochtechnologien und Informationsdienstleistungen zu führen. Dazu sind hohe F&E-Aufwendungen zielgerichtet in die Trends der Zukunft, in Gesundheit, Energie, Umwelt, Mobilität und Sicherheit erforderlich. So primär die Rolle der Unternehmer hier ist, sie brauchen darüber hinaus für den notwendigen massiven Vorstoß in die neuen Technologien ein umfassendes Zusammenwirken mit dem Staat, eine mutige Industriepolitik sowie eine staatlich finanzierte Forschung.

**Falsche Visionen**

Die Aufteilung der Arbeit (Taylorismus) ermöglichte den Einsatz einer großen Anzahl gering qualifizierter Menschen in der Industrie und führte im 20. Jahrhundert durch die Erfolge der Massenproduktion zu Wachstum und Blüte der Industrienationen. Hier müssen die Reaktionen derjenigen, die den Verlust des Industriestandorts Deutschland bei einfachen Arbeiten, z. B. seinerzeit bei AEG in Nürnberg oder Nokia in Bochum, bedauerten, kritisiert werden. Diejenigen, die quer durch alle politischen Lager die Werksschließungen bei AEG und Nokia



**Schnellauftore  
für Ihr gesundes  
Betriebsklima.**



*schnelle und sichere Tore*

EFAFLEX Tor- und Sicherheitssysteme GmbH & Co. KG  
Fliederstraße 14 - 84079 Bruckberg  
[www.efaflex.com](http://www.efaflex.com)

**PRÄWEMA**

**Antriebstechnik GmbH**

**Ein Unternehmen der DVS GRUPPE**



**Hessenring 4  
37269 Eschwege  
Tel. 0 56 51 / 80 08-0  
Fax 0 56 51 / 80 08-89  
[www.praewema.de](http://www.praewema.de)**

## Geringqualifizierte brauchen Beschäftigung

Einfache Produkte und gering qualifizierte Mitarbeiter sollten ebenfalls eine Chance in der Produktion erhalten. Hier muss der Spagat gelingen zwischen internationaler Wettbewerbsfähigkeit und heimischer Beschäftigung. Der Schlüssel dafür ist und bleibt die qualifizierte Ausbildung. Wo die Qualifizierung nicht oder nur zögerlich gelingt, sollte über Elemente des Kombilohns ein sozialer Ausgleich gewährt werden. Auch die Gewerkschaften müssen akzeptieren, dass man in der Zeit der Globalisierung nur um so viel teurer sein kann, wie man besser ist. Der Wettbewerbsvorteil wird heute vor allem in der Reduzierung der Kosten gesehen.

Dabei wird das Potenzial zur Produktivitätsverbesserung durch Prozessoptimierung, durch Verbesserung der Arbeitsorganisation sowie von Flexibilität und vor allem von Qualitätsverbesserungen unterschätzt. Bei Automatisierungsvorhaben sollen produktionswirtschaftliche Überlegungen hinreichend beachtet werden: Nicht so viel Automatisierung wie möglich, sondern so viel Automation wie nötig. Der Mensch ist immer noch das flexibelste Element in jeder Fertigung.

Die Umsetzung dieses Gedankens verlangt eine ausreichende Bereitschaft der Mitarbeiter und der Arbeitnehmervertretungen, flexible Lösungen zu gestalten und setzt eine vertrauensvolle Unternehmenskultur voraus. Und es sind Führungskräfte gefragt, die Mit-

EXPORTQUOTEN NACH BRANCHEN, Deutschland in %	2005	2007	2009
Investitionsgüter	56,0	58,0	55,9
Verarbeitendes Gewerbe	43,3	45,7	44,4
Herstellung von Nahrungs- und Futtermitteln	16,9	18,8	19,3
Herstellung von Textilien	42,8	45,4	44,5
Herstellung von Papier, Pappe und Waren daraus	39,4	40,7	39,0
Herstellung von chemischen Erzeugnissen	56,1	55,9	56,9
Herstellung von pharmazeutischen Erzeugnissen	57,1	61,3	61,8
Herstellung von Gummi- und Kunststoffwaren	39,2	41,1	39,1
Metallerzeugung und -bearbeitung	40,6	40,0	39,9
Herstellung von Metallerzeugnissen	31,3	33,6	31,8
H.v. DV-Geräten, elektron. u. opt. Erzeugnissen	58,1	57,6	51,6
Herstellung von elektrischen Ausrüstungen	45,6	45,3	46,7
Maschinenbau	58,3	60,1	59,5
Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen	58,4	60,6	57,3
Sonstiger Fahrzeugbau	55,5	63,5	65,6

Quelle: Statistisches Bundesamt



arbeiter zu laufenden Verbesserungen motivieren und Produktion als lernende Organisation aufziehen.

## In Deutschland fehlen noch Visionen, Ziele und Strategien, damit die Produktion auch weiterhin Treiber für Wertschöpfung und Beschäftigung ist.

### Wovon wollen wir künftig leben?

Die deutsche Wirtschaft ist durch Industriearbeit stark geworden. An der Industrie mit ihrer Produktion hängt unser Wohlstand wie an keinem anderen Sektor. Die Auswirkungen der Globalisierung und auch die derzeitige Wirt-

schaftskrise sind Anlass, über die Gefahr der De-Industrialisierung und damit über die Zukunft der Produktion in Deutschland ernsthaft zu diskutieren. In Deutschland fehlen noch Visionen, Ziele und Strategien, damit die Produktion auch weiterhin Treiber für Wertschöpfung und Beschäftigung ist. Die Politik, die Wirtschaft und die Öffentlichkeit müssen sich der Bedeutung der Produktion als robuster Kern für unsere Volkswirtschaft bewusst sein, die Herausforderungen annehmen und gemeinsam danach handeln. Es ist höchste Zeit, sich mehr den Kopf darüber zu zerbrechen, wovon wir künftig leben wollen – und welche Konsequenzen daraus zu ziehen sind. ■

Prof. Bodo Eidenmüller,  
[www.managerismus.com](http://www.managerismus.com)

**Enjoy the difference**  
MTOsport / CALIDUS

**mtoSPORT**  
BCAR Section T approved

l x w x h 5,1 m x 1,9 m x 2,7 m  
Vcruise 160 km/h  
Vne 185 km/h  
mtow 450 (560) kg  
cruise rotor 8,4 m  
sport rotor 8,0 m  
range up to 4 h  
engine Rotax 914/912

**CALIDUS**

l x w x h 4,8 m x 1,7 m x 2,7 m  
Vcruise 160 km/h  
Vne 185 km/h  
mtow 450 (560) kg  
cruise rotor 8,4 m  
range up to 5 h  
engine Rotax 914/912

**AUTO GYRO**

[www.auto-gyro.com](http://www.auto-gyro.com)



Foto: Deutscher Bundestag/Lichtblick/Archim/Meide

# Crash und Regulierung

## Der „große Wurf“ macht keinen Sinn

Mit der 88-seitigen Drucksache 17/3024 zur 17. Wahlperiode des Deutschen Bundestages vom 27.09.2010 wurde ein lange erwartetes neues Gesetz zur Bankenregulierung vorgelegt und am 26. Oktober mit der Regierungsmehrheit im Finanzausschuss gebilligt. Das Gesetz will verhindern, dass Banken durch ihren Crash „Schockwellen“ auf dem Finanzmarkt auslösen und, weil sie „systemrelevant“ seien, vom Steuerzahler gerettet werden müssen.

Nach ergebnisoffenen internationalen Treffen und Jahren heftiger Debatten um Gier und Boni, Leerverkäufe und Eurokrise sollte dies der „große Wurf“ zur Bankenregulierung werden. Das Gesetz hat erst die erste Hürde im Gesetzgebungsverfahren hinter sich, doch bereits jetzt darf plausibel angezweifelt werden, dass es mit seinen Regulierungsansätzen Sinn macht.

### Ineffizienz als Programm

Das Beste am Gesetz sind seine hehren Ziele. Bei genauerem Hinschauen ergibt sich aber zugleich, dass diese keinesfalls erreicht werden können, im Gegenteil: Das Gesetz basiert auf keiner vertretbaren Analyse der Entstehung der Finanzkrise. Stattdessen atmet es die Beratung des Gesetzgebers durch Investmentbanker und man merkt, dass man bewundernd (Druck-

sache S. 50: „in Fachkreisen wird...Dept Equity Swap...als wichtigstes Mittel für ein attraktives Sanierungsverfahren eingestuft“) auf die neuen Spielzeuge schaut, die man jetzt einsetzen darf. Doch auch die eher konventionellen Maßnahmen führen nicht zu Zufriedenheit:

Die Eigenkapitalerhöhung, zu der die Banken verpflichtet sind, ist ein Scherz. Vor dem Ersten Weltkrieg lag die Eigenkapitalquote der deutschen Großbanken bei 14%, 1930, kurz vor der Bankenkrise 1931, bei 3%. Wer heute bei dem Infodienst [www.onvista.de](http://www.onvista.de) Fundamentaldaten von Großbanken abfragt, liest ernüchtert:

Deutsche Bank: **2,53% Eigenkapitalquote**, Verschuldensgrad 3.852,00%.

Citigroup: **8,35% Eigenkapitalquote**, Verschuldensgrad 1.098,04%.

J.P. Morgan Chase: **8,14% Eigenkapitalquote**, Verschuldensgrad 1.128,00%.

BNP Paribas: **3,90% Eigenkapitalquote**, Verschuldensgrad 2.461,00% (jeweils 2009).

Danach liegen die erfolgreichsten europäischen Institute (Deutsche Bank und BNP Paribas) mit den Eigenkapitalquoten von 2,53% und 3,9% in

einem Bereich, der dem der Bankenkrise 1931 entspricht (3%). Und sie sind gegenüber ihren US-Kollegen immer noch „schwach auf der Brust“. Umgekehrt bedeuten Eigenkapitalerhöhung und Bankenabgabe für den Mittelstand, dass die Kreditvergabe, deren Volumen vom Eigenkapital abhängt, zwingend reduziert werden wird.

Dieselbe Ernüchterung ergibt sich bei im Blick auf die Bildung des Aufwandsfonds. Dieser soll irgendwann 70 Mrd. Euro enthalten. Ein Blick auf die Bilanzsumme der Deutschen Bank (1,5 Bio. Euro 2009) zeigt bereits, dass der Fonds für die Absicherung dieses Bankentyps völlig ungeeignet ist. Die Trennung zwischen böser und guter Bank wiederum lässt die Probleme nicht verschwinden.

Man schafft mit der Bad Bank etc. vielmehr einen Unternehmenstyp, der vom Insolvenzrecht und seinen Pflichten befreit ist. Die Probleme sind nur, wie bei der Umwandlung von Gläubigern in Eigentümer = künftige Mitschuldner (durch Dept Equity Swaps), auf die lange geschoben. Mit dem Gehaltscut bei 500.000 Euro treibt man zudem das Personal aus der Bank, das die Verantwortung für eine Sanierung und neue Geschäfte übernehmen könnte. Man fördert so Beamte und keine Unternehmer.

Warum macht der Gesetzgeber so etwas? Das hat, neben der Unklarheit über die Ursachen der Finanzkrise, mit zwei Legenden zu tun, die die Finanzwirtschaft Politik und Öffentlichkeit verkauft. Beide Legenden sind jedoch Märchen und das Gegenteil der finanzhistorischen und regulatorischen Erfahrung.

### Die Legende von der systemrelevanten Bank

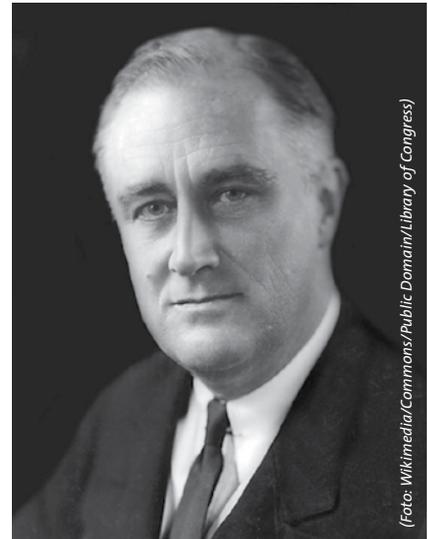
In den Vereinigten Staaten sind die Verflechtungen zwischen der Regierung, der Zentralbank und den Banken der Wall Street offenkundig. In Deutschland ist bekannt, dass das Finanzministerium Juristen und Rechtsanwälte der Großbanken ins Haus lädt, damit diese die Gesetzentwürfe schreiben, die die Ministerialbeamten mangels eigener Sachkenntnis nicht schreiben können. Die Frankfurter Großbanken hängen wiederum an den Lippen der Wall Street. Zu einer der fixen Ideen, die man so aus Amerika in den deutschen Gesetzgebungsapparat importiert hat, gehört das „to big to fail“, ein Unternehmen ist einfach zu groß, um es scheitern zu lassen/zu scheitern.

Mit dieser Begründung wurden in Deutschland mehrere Landesbanken, die IKB, die Hypo Real Estate und die Commerzbank mit mehreren 100 Mrd. Euro, in Großbritannien die Royal Bank of Scotland mit mehreren 100 Mrd. Pfund und in den USA die Investmentbanken, der Versicherungskonzern AIG sowie die Hypothekenfinanzierer Fannie Mae und Freddie Mac mit Billionen Dollar gerettet. Lügen gehört zum Handwerk, oder nach einem alten jugoslawischen Sprichwort: „Wenn Kaufmann betrügt Kaufmann, lacht Gott.“ Historisch ist die Legende, die zum Billionentransfer zu Lasten der Steuerzahler führte, widerlegt:

1927 und 1928 führten gewaltige Geldmengen, die die US-Banken im Einklang mit der Zentralbank Federal Reserve mit immer neuer Kreditvergabe schufen, zu einer großen Blase im neuen Konsumentenkreditgeschäft, im Immobilienkreditgeschäft und an der Börse. Als 1929 die Blase platzte und der amerikanische Leitindex einbrach, waren viele Großbanken betroffen, die man heute als systemrelevant bezeichnen würde. Von 1929 bis 1933 geschah nichts zur Bankenret-



(Foto: Wikipedia/etwa 1928/Underwood & Underwood/Washington)



(Foto: Wikimedia/Commons/Public Domain/Library of Congress)

Die Präsidenten Herbert Hoover (1929-1933) und Nachfolger Franklin D. Roosevelt (1933 bis zu seinem Tod 1945) trennten Geschäfts- und Investmentbanken

tung, weil der republikanische Präsident **Herbert Hoover** solche Staatseingriffe ablehnte. Auch sein Nachfolger, **Franklin D. Roosevelt**, machte kein Bankenschutzgesetz, und er stellte den Banken keine Steuergelder zur Verfügung. Seine umfangreichen Gesetzgebungsvorhaben dienten der Förderung der Realwirtschaft und der sozialen Absicherung der Bevölkerung. Plötzlich gab es das Streikrecht, die Sozialversicherung, Arbeitszeitbegrenzung und staatliche Investitionstätigkeit.

Die schon unter Hoover 1932 eingesetzte Pecora-Kommission schuf durch ihre investigative Befragung von Investmentbankern wie **Thomas Lamont**, **Charles Mitchell** oder auch **J.P. Morgan jun.** die Voraussetzungen für die Schaffung effizienter Gesetze und der Kontrollbehörde U.S. Securities and Exchange Commission (SEC). Man trennte Geschäfts- und Investmentbanken und führte eine weitreichende Kapitalkontrolle ein. Bis zur Deregulierungswelle der 80er und 90er Jahre blieb das System effektiv. Auch die deutsche Wirtschaft wuchs nach dem Krieg, ohne Warenterminbörsen, Derivatmärkte und Hedge-Fonds. Keine

systemrelevante Bank der damaligen Zeit ist kollabiert und das Finanzsystem auch nicht. Auch nicht, als zur Weltwirtschaftskrise der Zweite Weltkrieg hinzutrat. Wie in einer effizienten Marktwirtschaft üblich, überlebten die konkurrenzfähigen Teile des Finanzsystems, und sie schluckten die maroden Teile ohne staatliche Eingriffe. Die Legende, die in der Finanzkrise den Banken Milliarden der Steuerzahler einbrachten, ist also ein Märchen, eine Lüge. Aber es gibt noch eine weitere Legende:

### Die Legende von der unvorhersehbaren Krise

Weder die Krise noch ihre Entstehung noch ihre Ursachen waren unvorhersehbar. Die Krise entsprach genau den historischen Erfahrungen, die man mit Schneeballsystemen, kreditfinanzierten Blasen an der Börse, im Immobilienmarkt oder wo auch immer bereits oft gemacht hatte (z. B. in den Jahren 1819, 1825, 1837, 1857, 1866, 1873, 1893, 1907, 1929, 1989, 1997 etc.). Bereits seit Langem wird der große überregionale Crash von Volkswirten mit dem Minsky-Effekt erklärt, einer Folge

### ÜBER DEN AUTOR

Dr. Volker Gallandi (Jg. 1955) ist als Rechtsanwalt in Gornheimertal (Hessen) tätig. Sein Spezialgebiet ist das Wirtschaftsstrafrecht. Gallandi promovierte 1982 zum Thema „Staatsstrafdelikte und Pressefreiheit“ beim späteren Vizepräsidenten des Bundesverfassungsgerichts Prof. Winfried Hassemer. 1984 arbeitete er für die Kanzlei Bossi in München und wurde 1985 Mitglied der Außensozietät. 1988 folgte die Gründung einer eigenen Kanzlei.





Foto: Wikipedia/C3.o/Kjetil Ree

Finanzexperte Nouriel Roubini – Staaten der Nordhalbkugel sind zugleich ihre eigenen Schuldner und Gläubiger, Regulierer und Regulierte

nicht behebbarer Fragilität des Finanzsystems. Plötzlich sind die Marktteilnehmer, die die Blase erkennen, in der Mehrheit und erzeugen einen Sog von Verkauf und Verlust. Der Hedge-Fonds-Manager **John Paulson** vergrößerte so das Vermögen seines Fonds auf 28 Mrd. Dollar, so die FTD vom 16.4.2008. Doch schuld am Debakel

waren nicht diese Hedge-Fonds-Manager. Hätten Politik und Ministerien ihre Praktiken verfolgt, hätten sie deren Wissen im Interesse des Allgemeinwohls nutzen können. So aber hingen sie an den Lippen der Mainstream-Investmentbanker und der von den Banken bezahlten Wissenschaftler. Einen eigenständigen Braintrust der Regierung gab und gibt es weder in Berlin noch in Washington. Die viel diskutierten Boni spielten als Krisenursache ebenfalls keinerlei Rolle. Diese Geschichte zeigt, warum die Bundesregierung mit ihrer Beratung durch die herrschende Meinung der Finanzwirtschaft wahrscheinlich in die nächste Falle läuft, denn an dem Personal, das sie bereits vor der Krise beriet, hat sich nichts geändert.

#### Finanzkrise vermeiden – aber wie?

Die Frage nach effizienten Maßnahmen im Falle einer Bankenkrise wurde historisch auch in Deutschland bereits beantwortet. Im Zuge der Verstaatlichung und Sanierung der drei deutschen Großbanken nach der Bankenkrise 1931 wurden zahlreiche Geschäftsformen verboten, die nach damaliger Erkenntnis zu große Risiken in sich bargen. Dies betraf Leerverkäufe, Kreditvergabe für Spekulationsgeschäfte und viele weitere Geschäftstypen, die die Realwirtschaft eigentlich nicht braucht und die lediglich zur Bereicherung von Spekulanten dienen.

Nach den Erfahrungen mit der Hyperinflation 1923 und als Folge

der Verträge von Versailles war die Reichsbank zudem als von der Regierung völlig unabhängiges Gremium konstruiert. Sie war zugleich Braintrust, d.h. sie hatte die Köpfe, die der Bankenseite Paroli bieten konnten. Es gab auch keine Geldpolitik im Sinne der beliebigen Schaffung von Geld aus dem Nichts. Dadurch gab es auch kein Verleihen von nicht vorhandenem Geld an Banken zu niedrigen Zinsen.

Wie in einer totalitären Planwirtschaft sind die Staaten der Nordhalbkugel jedoch inzwischen, wie Prof. **Nouriel Roubini** zutreffend schreibt, zugleich Geldgeber und Investoren letzter Instanz, sie sind ihre eigenen Schuldner und zugleich Gläubiger, Regulierer und Regulierte. Sie befinden sich in einem ununterbrochenen Interessenkonflikt/Parteierrat und produzieren immer mehr Geld, für das keine Wirtschaftsleistung und keine Vermögenswerte als Gegenleistung existiert, eine Potemkinsche Ökonomie.

Diese auf lange Sicht sehr teure „Wohlfühlpolitik“ ist mit der Schwäche der Regierungen, ihrer fachlichen Inkompetenz, ihrer Mutlosigkeit und dem Einfluss der Lobbyisten erklärlich. Dabei nimmt man sehenden Auges in Kauf, dass das billige Geld, das die Finanzkrise entstehen ließ, den nächsten Crash nach der Logik des Minsky-Effekts produziert.

#### Fazit:

Das neue Restrukturierungsgesetz greift ein, wenn die Schäden schon eingetreten ist, während zahlreiche juristische Handlungsschablonen bereitliegen, die wirksam verhindern könnten, dass ein Schaden aus hochriskanten Geschäften eintritt. Das hat Folgen, und das ist Absicht.

Nur wer an Osterhase und Weihnachtsmann glaubt, kann annehmen, dass solche fehlende Krisenprävention künftige Schäden zu Lasten des Steuerzahlers vermeidet. Dabei könnten gute nationale Alleingänge, so sie nötig wären, Milliarden sparen und so zu einem Standortvorteil werden. Aber die Regierung vertraut immer noch den Beratern und Beamten, deren Rat sich mehrfach als teuer und falsch erwiesen hat. ■

Dr. Volker Gallandi  
([www.gallandi.de](http://www.gallandi.de))

Die häufigsten Lügen überhaupt:

**Ich liebe Dich.  
Ich rufe Dich an.  
Du bekommst Dein  
Geld.**

Alle tun sie weh, aber eine kann Ihre Existenz ruinieren. Bürgel-Auskünfte zeigen Ihnen, wie es um Ihre Kunden bestellt ist! Spezialisten ziehen Ihre offenen Forderungen ein; konsequent, erfolgreich!

**BÜRGE**L Wirtschaftsinformationen  
Vertriebsgesellschaft mbH  
– Niederlassung Leipzig –  
Dohnanyistraße 28 • 04103 Leipzig  
Tel.: (03 41) 4 49 03-0 • Fax: (03 41) 4 49 03 50  
Internet: [www.buergel-Leipzig.de](http://www.buergel-Leipzig.de)

 **BÜRGE**L  
WIRTSCHAFTSINFORMATIONEN

# Einfach und schnell leasen - mit Dr. Weber Leasing GmbH

Die Dr. Weber & Partner Leasing GmbH ist seit über 25 Jahren erfolgreich am Markt. 1983 wurde die Gesellschaft von Dr. Axel Weber in Mannheim gegründet.

Von Beginn an ist es die Maxime der Firma, die Geschäftsvorgänge einfach und schnell abzuwickeln. Die Kunden schätzen dies sehr, genauso wie die flexible Vertragsgestaltung.

Geschäftsführer Uwe Schumann bringt die Vorteile des Leasings auf den Punkt: „Sie schonen Ihre Liquidität, Ihre Eigenkapitalquote bleibt erhalten, Sie haben hohe finanzielle Sicherheit, und Sie sind mit Leasing immer auf dem neuesten technischen Stand. Leasing schafft auch die Möglichkeit, den Umsatz der Unternehmen zu sichern bzw. zu erhöhen.“

Ab einem Betrag von 10.000 Euro können unter anderem Fahrzeuge, Medizintechnik, Produktions- und Büromaschinen geleast werden. Und getreu dem Geschäftsmotto der Dr. Weber Leasing GmbH „einfach und schnell“ werden Anfragen innerhalb von 24 Stunden bearbeitet.

Neben dem bekannten Leasinggeschäft bis zum Mietkauf ist die Dr. Weber Leasing GmbH auch sehr engagiert in der Entwicklung innovativer Leasingprodukte. Eine weitere Stärke ist die intensive Bindung des Hersteller- und Händlernetzes. Im Bereich der Händlerabsatzfinanzierung steht den Kunden hier ein absolut kompetenter Partner zur Verfügung. Im Juli 2008 konnte die Volksbank Mittweida eG, die „Bank des Jahres 2008“, als neuer Inhaber gewonnen werden. Damit war das

Thema Unternehmensnachfolge geregelt, und alle Arbeitsplätze konnten erhalten werden. Bisher zeigt sich die Geschäftsleitung mit dem reibungslosen Übergang und der Integration sehr zufrieden.

Der Fokus der Entwicklung liegt derzeit insbesondere beim Vertrieb. Sowohl in der Region Mannheim als auch in Sachsen konnten 2009 bereits weitere personelle Ressourcen aufgestockt werden. Die Volksbank Mittweida eG möchte mit der Dr. Weber Leasing GmbH ein breiteres Spektrum an Leasingmöglichkeiten für ihre Kunden, aber auch Neukunden, abdecken. Die Koppelung von Leasing- und Bankgeschäft schafft positive Effekte bei den Konditionen und Preisen für die Kunden der Dr. Weber & Partner Leasing GmbH. ■

## Sofort Leasing einfach & schnell

### Sie suchen:

- ⊕ attraktive Konditionen
- ⊕ individuelle Vertragsgestaltung
- ⊕ Händlerabsatzfinanzierung
- ⊕ Leasingzusagen innerhalb 24 Std.
- ⊕ einfache Vertragsabwicklung

### Ihre Lösung:

[www.dr-weber-leasing.de](http://www.dr-weber-leasing.de)



**Dr. Weber  
Leasing**

Ein Unternehmen  
der Volksbank Mittweida eG



Foto: Mitteldeutschland.com

# Mitteldeutschlands neue Märkte

## Leuchttürme und Nebelkerzen

„Es ist wild, es bleibt wild, und es wird nächstes Jahr wohl noch wilder“, sagte Solarpraxis-Chef **Karl-Heinz Remmers** mit Blick auf die Entwicklung des Photovoltaik-Marktes. Dieses Jahr wird sehr spannend für die deutsche Photovoltaik-Branche. Momentan ist viel Unsicherheit über die weitere Entwicklung im Markt, da die Rahmenbedingungen in Deutschland, aber auch in den wichtigen Märkten zumeist noch sehr unsicher sind.

Es wird davon ausgegangen, dass die deutschen Firmen im Jahr 2020

einen Marktanteil von etwa 12% haben werden bei einer jährlichen Produktionskapazität von 80 Gigawatt weltweit. Allerdings eskaliert der Konflikt derzeit, meint **Günther Cramer**, Präsident des BSW-Solar mit Blick auf die Aktionen der konventionellen Energiewirtschaft.

### Solar-Valley

Sachsen-Anhalt hat kein Kernkraftwerk, aber dafür Q-Cells. Eine einmalige Erfolgsgeschichte. 1999 gegründet, hat sich Q-Cells innerhalb weniger

Jahre zu einem der größten Solarzellenhersteller weltweit entwickelt.

Weltweit beschäftigt Q-Cells rund 2 500 Beschäftigte. In Deutschland arbeiten rund 2 200 Mitarbeiter, davon allein 2 050 im „Solar-Valley“ in Bitterfeld-Thalheim. Im Geschäftsjahr 2009 erzielte Q-Cells einen Umsatz von 801,6 Mio. Euro, was einem Rückgang von 35,9 Prozentpunkten im Vergleich zum Vorjahr entspricht. Die Produktionskapazität im Segment Solarzellen sank zugleich von 860 MWp (2008) auf 800 MWp.



(Foto: Wikimedia Commons (CC 2.5/Anaré Karwath))



(Foto: © Rojf Handke/PIXELIO)



(Foto: © Bettina Stolze/PIXELIO)



(Foto: © Claus-Dieter/PIXELIO)



## Von alles bestens bis vorsichtig

Q-Cells kostet nun noch rund 400 Mio. Euro, schätzt „deraktionær.de“ ein. Noch vor Jahresfrist musste im Falle von Q-Cells ein Vielfaches dieses Betrages aufgerufen werden, um sich den deutschen Solarkonzern einzuverleiben, so das Börsenmagazin. Erst im Juni 2009 übernahm Q-Cells die Solibro GmbH zu 100%. Was sagt „deraktionær“ Ende November zur Lage?

Das Börsenmagazin analysiert: „2010 ist also alles bestens, zumal der Solarkonzern bekanntlich auch seine angespannte Finanzsituation in den Griff bekommen hat. Die Restrukturierung ist abgeschlossen, aber was kommt jetzt? Im neuen Modulgeschäft gibt es Qualitätsprobleme, und beim Hauptgeschäftsfeld Solarzellen muss sich Q-Cells weiterhin mit der chinesischen Konkurrenz messen. Für 2011 ist Q-Cells sehr vorsichtig. Es wird ein ‚anspruchsvolles Marktumfeld‘ erwartet und neuerlicher Preisdruck. Ob Q-Cells dem standhalten kann, ist ungewiss. Aber die gerade vorgelegten Zahlen zeigen, dass der Puffer nicht sehr groß ist.“

## Höchste Dichte in Europa

Bis zum Jahr 2020 sollen nach EU-Richtlinien 20% der Primärenergie aus erneuerbaren Quellen stammen. Die Photovoltaik ist eine maßgebliche Säule bei der Erreichung dieses Ziels. Die Bundesländer Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen verfügen über die höchste Dichte an Photovoltaikunternehmen in Europa.

Im Cluster Solarvalley Mitteldeutschland arbeiten die Partner aus Industrie und Forschung daran, Produkte und Produktionstechnologien der Photovoltaik zu optimieren. Zum Spitzencluster gehören Unternehmen, Forschungseinrichtungen und Universitäten. Zu den Partnern zählen u. a. weltweit

führende Hersteller wie Bosch, Schott, PV Crystalox, Q-Cells und SMA sowie Ausrüster wie Jenoptik, Roth und Rau, Jonas und Redmann.

## Testfall

Der Cluster Solarvalley Mitteldeutschland strebt an, einen messbaren Durchbruch in der Nutzung des Solarstroms in Deutschland zu erreichen. Etappenziel hierbei ist die Netzparität von photovoltaisch erzeugtem Strom spätestens ab 2013.

„Unternehmen dieser Größenordnung konnten meist nur in Branchen entstehen, die von starker staatlicher Förderung profitiert haben, wie etwa

---

**Die Metropolregion  
Mitteldeutschland vereint elf  
Städte in den Bundesländern  
Sachsen, Sachsen-Anhalt  
und Thüringen: Chemnitz,  
Dessau-Roßlau, Dresden, Erfurt,  
Gera, Halle, Jena, Leipzig,  
Magdeburg, Weimar, Zwickau.**

---

die Solarbranche. Jetzt haben wir einen interessanten Testfall für das ostdeutsche Erfolgsmodell Photovoltaik. Notwendig ist das Schaffen nachhaltiger Strukturen für Innovationsführerschaft. Nur so ist die nächste Entwicklungsstufe zu erreichen“, meint der Wirtschaftsprofessor und Unternehmensberater **Bernd Venohr**.

## Anders gedacht

Während sich die Marktdelle in Deutschland vertieft und aufgrund des bundesweiten Verdrängungswettbewerbs ein Konsolidierungsprozess bevorstehen soll, gehen Branchenkenner davon aus, dass auch deutsche Solar-Unternehmen von den Subventionen in China profitieren können.

„Bislang wurde womöglich noch nicht realisiert, welches Potenzial in den Förderungen und dem chinesischen Markt steckt. Den deutschen Playern bietet sich darin bestimmte eine Chance. Es ist jedoch noch zu früh zu beurteilen, in welchem Umfang sie die Situation nutzen können“, schließt **Sebastian Fasbender**, Bundesverband Solarwirtschaft.

## Ganz anders gedacht

Bisher geht der Trend nämlich nicht nur nach Ostdeutschland, sondern in den Fernen Osten. Die Hersteller von Solarmodulen suchen mittlerweile verzweifelt nach Möglichkeiten, um der asiatischen Billig-Konkurrenz ausweichen zu können.

Einer der größten Hersteller von Solarstromprodukten, Solarword, will allerdings im Osten des Erzgebirges nach dem Batterie-Rohstoff Lithium suchen. Weltweit wird eine rasante Nachfrage erwartet. Der Bonner Solarkonzern will sich den wichtigen Rohstoff für die Entwicklung von Batterien für Elektrofahrzeuge sichern.

Die Bergakademie Freiberg in Sachsen hat ein Programm aufgelegt, um neue Technologien für Lithium-Ionen-Batterien zu erforschen und steht in engem Kontakt zur Solarbranche, die sich in der Region angesiedelt hat. Leuchtturm oder Nebelkerze?

## Apropos Rohstoffe

In China werden mehr als 90% der Seltenen Erden gefördert. Das Land hat seine Exportquoten seit 2005 reduziert. 2010 wurden sie um 40% gegenüber 2009 gekürzt.

Es wird befürchtet, dass die Exportquoten um bis zu 30% weiter sinken. Die Nervosität in den Unternehmen wird immer größer.



Seit über  
18 Jahren -  
Kompetenz in  
Duft und Aroma!

## MILTITZ AROMATICS

PD ChemiePark Bitterfeld-Wolfen  
Areal B/BT Ost · OT Wolfen  
Riechstoffstraße  
06766 Bitterfeld-Wolfen  
www.miltitz-aromatics.com



Blick auf den SolarWorld-Standort im sächsischen Freiberg

### „Eine Leuchte“

Ein kleines sächsisches Unternehmen hat sich auf Wiedergewinnung spezialisiert. **Wolfram Palitzsch**, chemisch-technischer Leiter des kleinen Unternehmens Loser Chemie aus dem sächsischen Hainichen mit gerade mal 32 Mitarbeitern will Lösungen für viele kritische Rohstoffe finden. Für Photovoltaiksrott hat er

2009 bewilligte das Bundesministerium für Bildung und Forschung Fördergelder in Höhe von 85.000 Euro. Leuchtturm oder Nebelkerze?

### Silicon Saxony

Silicon Saxony versteht sich als Netzwerk bzw. Branchenverband der sächsischen Mikroelektronik-, Halbleiter- und Photovoltaikindustrie, die

PRÄZISIONSWERKZEUGE  
UND WERKZEUGMASCHINEN  
AUS EINER HAND



[www.henka.de](http://www.henka.de)

wir haben hochwertige Produkte im Vertrieb:



Rufen Sie uns an, fordern Sie unseren Katalog oder unseren Außendienst an!

**HENKA** Werkzeuge +  
Werkzeugmaschinen GmbH  
Rittersgrün

Karlsbader Straße 1  
08359 Breitenbrunn / OT Rittersgrün  
Tel. 037757 / 171-0 | Fax: 037757 / 171-17  
Email: [info@henka.de](mailto:info@henka.de)



Preisträger  
„Großer Preis des Mittelstandes“

Die mitteldeutschen Kernländer Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen zeigen auch weiterhin eine sehr dynamische Entwicklung. (Bundesländer-Ranking 2010 der Wochenzeitschrift Wirtschaftswoche und der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft)

seit drei Jahren patentierte Lösungen, die Rückgewinnung von Seltenen Erden aus Leuchtstoffen ist noch in der Forschung.

### Zusagen

15 Unternehmen aus Deutschland haben 2009 schon zugesagt, an einem zweitägigen Innovationsforum im Februar teilzunehmen, dazu weitere 50 Firmen aus dem Ausland – vor allem aus Spanien und Asien. Der Unternehmer ist überzeugt, dass in Mittelsachsen eine Lösung mit Leuchtmittelherstellern, Solarzellen- und -modulherstellern, Unternehmen aus der Halbleiterindustrie, der Elektrotechnik und Elektronik, der Recycling-Industrie und der Blech- und Kunststoffverarbeitung gefunden werden wird. Ende

insbesondere im Raum Dresden/Freiberg angesiedelt ist. Die Aufholjagd in Sachen Weltführerschaft soll so unterstützt werden. Die Flexibilität habe sich in den vergangenen Monaten als großer Pluspunkt des sächsischen Netzwerks erwiesen. „Der Standort hier hatte eine solche Dynamik, dass er schon wieder hochinteressant geworden ist“, sagte Vorstandsmitglied **Heinz Martin Esser**. Um der Krise in der Halbleiter-Branche entgegenzuwirken, hätten viele Unternehmen ihre Angebotspalette erweitert.

### Cool Silicon

Mit 280 Mitgliedsfirmen, in denen etwa 35 000 Menschen beschäftigt sind, bezeichnet sich der Verein als größter und erfolgreichster Bran-



(Foto: BMW)

Studie für ein Elektro-Auto von BMW-Designchef Adrian van Hooydonk

chenverband der Halbleiter-, Elektronik- und Mikroelektronik Europas. Mitglieder des Vereins sind nicht nur Unternehmen, sondern auch Forschungsinstitute, Universitäten und Hochschulen.

So haben sich 64 Forschungsinstitutionen und Unternehmen aus dem Silicon Saxony dem Thema „Energieeffizienz in der Informations- und Kommunikationstechnologie“ (IKT) verschrieben und forschen seit 2008 gemeinsam im Spitzencluster „Cool Silicon“. Das BMBF als Initiator fördert das Vorhaben mit über 40 Mio. Euro, Sachsens Wissenschaftsministerium gibt noch einmal 30 Mio. Euro Fördermittel.

### Aufholjagd?

An das Entstehen von umsatzstarken Weltmarktführern in Ostdeutschland knüpft Wirtschaftsprofessor Venohr bestimmte Voraussetzungen. Ostdeutschland hat im Vergleich nur wenige Weltmarktführer. Der riesige historische Rückstand im Vergleich zu Westdeutschland war innerhalb von 20 Jahren nicht aufzuholen, meint Venohr. Auch der Mikroelektronik-Standort Dresden kämpfe mit derartigen Problemen. Das zeige die Risiken, Geld auf Boombranchen zu setzen.

Der Subventionswettbewerb um Großinvestitionen lässt sich langfristig kaum gewinnen, meint Venohr.

Sinnvoller sei es, sich auf vorhandene Stärken und lokale Wirtschaftsstrukturen zu konzentrieren, so der Unternehmensberater.

### Prognose

Seine Prognose: „Wir werden nicht ansatzweise auf solche Verdichtungen von Weltmarktführern kommen wie in vielen Teilen der alten Bundesrepublik. Dimensionen wie in Bayern oder Baden-Württemberg werden wohl nie erreicht werden.“

Es wird darauf ankommen, funktionierende Kerne zu stärken, so der Professor, da passiere schon einiges, beispielsweise durch die

Die Stadt, aus der die Ideen kommen. Bis heute beeinflusst das Bauhaus der 20er Jahre Architektur und Design. Nach dem Prinzip „form follows function“ sehen wir uns dieser Tradition gerade hier in Dessau verpflichtet. In diesem Sinne entwickeln und bauen wir unsere Büromöbel. Mehrere Arbeitsplatz-Programme, Schranksysteme, Tische für Konferenz und Seminar. Möbel für die Menschen im Büro. Gut für die Arbeit, schön für die Sinne!

büromöbel aus dessau

design



**SMD**  
Systemmöbel Dessau

Kühnauer Straße 7 · 06846 Dessau  
Fon +49 340 5509-0 · Fax +49 340 5509-100  
info@systemmoebel-dessau.de  
www.systemmoebel-dessau.de



## Der Spezialist für anspruchsvolle Drehteile!

Auf unseren kurvengesteuerten Drehautomaten und CNC-Drehmaschinen fertigen wir kundenindividuelle Drehteile bis zu Ø 65mm.

Nahezu 3.000 unterschiedliche Typen liefern wir an unsere Kunden aus der Automobil- und Elektroindustrie sowie dem Maschinen und Nutzfahrzeugbau.



**Maier GmbH und CO. KG Präzisionstechnik**

Langer Steg 9 | 98646 Hildburghausen

Telefon: (03685) 7918-0

Telefax: (03685) 7918-10

Email: info@maier-praezisionstechnik.de

[www.maier-praezisionstechnik.de](http://www.maier-praezisionstechnik.de)

Spitzencluster-Initiative des Bundesforschungsministeriums. Eine weitere Herausforderung sieht er in der demografischen Entwicklung. „Der zu erwartende Mangel an Facharbeitern und Ingenieuren könnte sich als Achillesferse erweisen“, so der Experte.

### Die Autofrage

Während in China, USA, Japan und Frankreich teils Milliarden in die neue Antriebstechnik gesteckt werden, betreibe Deutschland Forschung an isolierten Kleinprojekten und nach dem Gießkannenprinzip, meint Autoexperte **Ferdinand Dudenhöffer** von der Universität Duisburg-Essen.

Unbestritten, die Automobilindustrie war und ist als Schlüsselbranche ein wichtiger Auftraggeber und Innovationstreiber. Um die neuen Umwelttechniken beim Auto läuft weltweit ein Wettrennen. Wie rasch es gelingen kann, die Preise für Batterien zu senken, ist unklar. VW-Vorstandschef **Martin Winterkorn** lässt im Silicon Valley untersuchen, wie mit sog. Consumer-Batteriezellen, wie sie auch in Handys verwendet werden, Elektroautos angetrieben werden können. 2018 will der VW-Konzern weltweit 300 000 E-Autos pro Jahr verkaufen und damit Marktführer bei Stromern werden.

### 1 Million E-Autos

Mit der neuen Zielmarke der deutschen Regierung in punkto Elektromobilität – eine Million Elektroautos bis zum Jahr 2020 – sollen sich ganz neue Chancen bieten.

Kurz vor dem CDU-Parteitag im No-

vember besuchte Bundeskanzlerin **Angela Merkel** das BMW-Werk im sächsischen Leipzig. Sie verwies auf das Elektro-Ziel bis 2020: „Ich sehe hier zum allerersten Mal, dass das richtig Gestalt annimmt“, sagte sie. Denn es gibt kaum ein Auto, über das die PS-Branche zuletzt mehr gesprochen hat als über das „Mega City Vehicle“ von BMW.

### Geheimes Project i

Hatte sie dann in ihrer Grundsatzrede, auf der sie auf die wirtschaftlichen Erfolge verwies, auch den Stadtflitzer aus Mitteldeutschland im Sinn? Konzipiert im „Project i“ von 2007 soll er nicht weniger als das Automobil retten und eine Antwort auf die größten Herausforderungen der Branche geben, meint „motosound.de“:

„Denn wenn demnächst mehr als die Hälfte der Menschen in Städten leben und die Zahl der Autos dramatisch ansteigt, dann werden nicht nur sparsame, sondern auch kleinere Fahrzeuge gebraucht, um den Verkehrsinfarkt zu verhindern.“

### Mega City Vehicle für Metropolregionen

Dabei werden die alten Traditionen im Automobilbau und in der Elektrochemie in Sachsen in Anschlag gebracht. Das Land, das Anfang des 20. Jahrhunderts weltweit ganz vorne mit dabei war, muss zwar jetzt erst einmal neue Lehrstühle für Elektrochemie anschaffen, damit der Rückstand aufgeholt werden kann.

Aber: „Wenn es gelingt, in Deutschland nicht nur eine neue Produktion von Autos zu verankern, sondern hier auch die Batterien zusammenzubauen, dann wird das einen Schub für die gesamte Entwicklung bringen, sodass wir auch hierbei wieder Teil der Weltspitze sein werden“, sagte die Kanzlerin in Leipzig. Rund 40% der Herstellungskosten gehen beim Elektroauto in die Batterie.

### Globale Revolution

Mit Leipzig als Hochburg der Elektroautos soll der Automobilstandort Mitteldeutschland gestärkt werden. Der Münchner Autobauer erweitert sein Werk in Leipzig für die Fertigung des neu entwickelten Elektro-Autos und

### SACHSEN

- Chemnitz: Volkswagen-Motorenwerk, Niles-Simmons, Starrag-Heckert, IBM, über 7 000 neue Unternehmen entstanden seit 1995
- Dresden: Europas „Silicon Saxony“, rund 1 200 Firmen mit mehr als 40 000 Mitarbeitern machen Dresden zum größten europäischen Cluster im Bereich der Mikroelektronik/ Informations- und Kommunikationstechnologie
- Leipzig: Interkontinentalflughafen Leipzig/Halle, Messe, Amazon, Schenker, Porsche und BMW, EEX, BIO CITY
- Zwickau: Autostadt Nr. 1 im Osten, Volkswagen Sachsen GmbH ist das größte produzierende Unternehmen Ostdeutschlands

investiert dafür 400 Mio. Euro, schafft 800 Arbeitsplätze, weit mehr, als bisher angekündigt.

Das Elektroauto ist noch weit entfernt vom Vehikel für die Massen. Bisher hapert es an leistungsfähigen Batterien – doch die Industrie forciert ihre Anstrengungen.

BMW-Vorstandschef **Norbert Reithofer** ist sich sogar sicher, dass „dieses Fahrzeug die Automobilindustrie, wie wir sie heute kennen, in erheblichem Maße verändern wird.“ Ab 2013 sollen in Leipzig die emissionsfreien Automobile mit Elektroantrieb und einer besonders leichten Kunststoff-Karosserie in Großserie vom Band rollen. Leuchtturm oder Nebelkerze?

### Land der Mitte und die Mitte Deutschlands

Auch China strebt bei Elektroautos die Marktführerschaft an. Weltweit investiert mit Ausnahme von Dänemark kein Staat mehr in die E-Mobilität als China. Eine McKinsey-Studie belegt: Lag das Reich der Mitte im April 2010 noch auf dem siebten Rang, springt es vier Monate später auf die Position drei hinter den USA und Frankreich – punktgleich mit Deutschland.

Bisher fahren nur sehr wenige E-Autos auf deutschen Straßen. Zudem waren es zuletzt vor allem japanische und französische Autobauer, die neue Modelle ab 2011 ankündigten. Der Markt soll stark wachsen. Die Unternehmensberatung Roland Berger prognostizierte für 2020 einen jährlichen Absatz von 10 Mio. Elektro- und Hybrid-Autos weltweit. Dies wäre jedes fünfte neu zugelassene Auto. Sind die Verbraucher aber wirklich schon bereit für das Elektroauto? Leuchtturm oder Nebelkerze?

### Warnung!

Experten warnen vor zu hohen Erwartungen an die neue Technologie. **Willi Diez** vom Institut für Automobilwirtschaft in Nürtingen geht davon aus, dass die Elektrolase platzen wird. „Es ist allenfalls die Frage, wann das der Fall sein wird.“ Große Hersteller wie VW, Daimler oder BMW können die Ausgaben verkraften.

Der Vorsitzende der Nationalen Plattform Elektromobilität **Henning Kagermann** räumte ein, dass Deutschland

auf einigen Gebieten ins Hintertreffen geraten sei. „In der Batterieforschung, in der Elektrochemie hätten wir in der Vergangenheit mehr investieren sollen.“ Es gebe weniger Lehrstühle. Das Land hole aber auf: „In Aachen und München z. B. gibt es erste Cluster an den Hochschulen.“ Mit der Produktion von Batterien hätten die Asiaten aber mehr Erfahrung. „Am Ende geht es dann jedoch darum, wer das Gesamtkonzept am besten umsetzt.“ Die deutschen Autohersteller hätten sehr gute Chancen, auch in der Elektro-Ära weltweit führend zu sein, so Kagermann.

### Batterie-Forschung in Sachsen

Umso größer sind die Forschungsanstrengungen von Chemiekonzernen wie Evonik Industries. Das Unternehmen hat bereits mehr als 100 Mio. Euro in die Entwicklung neuer Batteriekomponenten investiert. Evoniks Management setzt bei der kostspieligen Forschung auf die Größe des künftigen globalen Marktes. Eine Schlüsselposition bei der Zusammenarbeit kommt der Firma Li-Tec Battery im sächsischen Kamenz bei Dresden zu. Sie will die europäische Nummer 1 unter den Herstellern von Lithium-Ionen-Batterietechnik werden. Sie sollen ab kommendem Jahr in Batterien eingesetzt und für die Automobilindustrie gefertigt werden. Leuchtturm oder Nebelkerze?

### Spitzenreiter in Thüringen

Thüringen gehört bei der Nutzung erneuerbarer Energien zu den Spitzenreitern in Deutschland. Die Energieversorgung beruht sehr stark auf Erdgas. Die eigene Stromerzeugung ist relativ gering, die Stromimporte

### THÜRINGEN

- Erfurt: Blumenstadt, Ernährungswirtschaft, Maschinenbau, Bosch, Solar Energy AG, Chipfabrik X-FAB GmbH
- Gera: Optik und Präzisionsmechanik, Kunststofftechnik, Maschinenbau, Fahrzeug- und Zulieferindustrie, Umwelttechnologie
- Jena: Stadt der Wissenschaften, Jenoptik, Zeiss, Schott, Institute für angewandte Forschung, Biotech-Unternehmen
- Weimar: Nahrungsmittelproduktion, Chemie/Pharmazie, Maschinen- und Anlagenbau, Bildungs- und Dienstleistungsstandort, Bautechnologie- und Werkstoff-Forschung



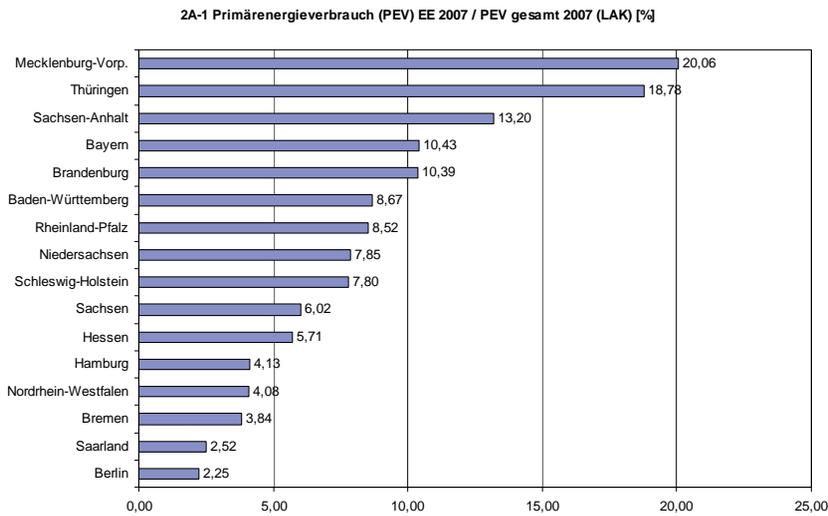
## Groß- und Fachhandel für Großverbraucher und Gastronomie

KOMBIDÄMPFER • HERDE • KÜHLGERÄTE • EDELSTAHMÖBEL • ASSIETTEN • GLAS • PORZELLAN

**Rai Ko Großhandel**  
 07586 Bad Köstritz • Elsteraue 2  
 Tel.: 036605 / 840 62 • Fax: 840 68  
[www.raiko-gastro-handel.de](http://www.raiko-gastro-handel.de)

Finalist „Großer Preis des Mittelstandes“ 2010

**Indikator 2A-1: Anteil Erneuerbarer Energien am Primärenergieverbrauch 2007**



(Quelle: DIW Berlin, ZSW, Agentur für Erneuerbare Energien)

machen 14% des Primärenergieverbrauchs aus.

Das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) und das Zentrum für Sonnenenergie- und Wasserstoff-Forschung Baden-Württemberg (ZSW) haben Anstrengungen und Erfolge der Bundesländer in 55 ausgewählten Bereichen untersucht.

**Dynamik mit Bayern gleich**

Nach dynamischen Indikatoren erreicht Thüringen neben Bayern den ersten Platz. „Im bundesweiten Vergleich liegt Thüringen bei der Ausbaugeschwindigkeit der erneuerbaren

Energien heute auf Platz eins“, erklärte Ministerpräsidentin **Christine Lieberknecht**.

Thüringen hat sich im Vergleich auch zum Bundesländerpreis „Leitstern 2010“ in zwei Jahren um acht Plätze verbessert. Es wurde in der Kategorie „Aufsteiger“ ausgezeichnet. Der thüringische Wirtschaftsminister **Matthias Machnig** sieht sich vor allem in den Bemühungen zum Ausbau der Windkraft bestätigt.

Die Regierungschefin freut sich: „Die Investitionen in die umweltschonende Energieproduktion haben sich auch wirtschaftlich gerechnet.“ Insbeson-

dere die Solarbranche sei wichtiger Arbeitgeber im Freistaat – mit hohem Investitions- und Ausbaupotenzial.

**„Mister MP3“ in Thüringen**

Der deutsche Elektrotechniker **Karlheinz Brandenburg** ist auch ein Aufsteiger. Er gilt als Erfinder des MP3-Formats, auch „Mister MP3“ genannt. Doch diesen Titel lehnt er ab. Der „Import“ aus Erlangen ist heute einer der besten Wissenschaftsmanager des Landes.

Er wurde an die Spitze des angesehenen Thüringer Fraunhofer-Instituts geholt und hat heute eine eigene Wagniskapitalgesellschaft. Als Leiter des Instituts steht ihm ein Stab von etwa 50 Wissenschaftlern sowie mehr als 50 Studenten, Diplomanden und Doktoranden zur Verfügung.

**Erfolg-reich**

Vor sieben Jahren gründete er das Spin-off IOSONO GmbH des Fraunhofer-Instituts im thüringischen Ilmenau und arbeitet am „Hören in 3D“. „In seiner Jugend machte er sich an die Komprimierung, im Alter an die Maximierung von Tönen“, so faz. net.

Das Projekt für den dreidimensionalen Klang wird bereits in Hollywood getestet. Außerdem will sein Institut mit einer Außenstelle im niedersächsischen Oldenburg nun auch in die Hörgeräte-Technik einsteigen. Die Erfindung hat im Gegenzug seinen



Finalist „Großer Preis des Mittelstandes“ 2010

**5-Achs-Wasserstrahlmaschine:**

- Kombischneidkopf mit Strahlkompensation und 3D - Bearbeitung bis 60°
- Optoelektronischer Höhensensor für 3D - Bearbeitung
- Proportionaldosiersystem



**unsere Leistungen:**

Komplett Bad – Küche sowie Steinmöbel

Küchenarbeitsplatten, Restauration, Kamine, Bodenbeläge, Fensterbänke, Fliesen- u. Plattenarbeiten, Treppenanlagen, Terrassen, Steinmetz- u. Bildhauerarbeiten

**Wir bearbeiten folgendes Material im Lohnschnitt mit 5-Achs Wasserstrahltechnik**

(siehe oben Weltneuheit) **für unsere Kunden:**

Natur- und Kunststein, Stahl, Edelstahl, Glas, Keramik und Kunststoff

**Stein-Wegener GmbH, Schmiedestr. 36c, 04683 Belgershain/Köhra**

Tel.: 03 42 93- 47 47 0 Fax.:- 32 48 5, stein-wegener@t-online.de, www.stein-wegener.de



Erfinder mit seinen insgesamt rund 100 Patenten reich gemacht. Ihn ärgert es aber schon, dass deutsche Firmen damals einfach zu lange gezögert haben, um die Technologie effektiv zu vermarkten. Ende der 1990er Jahre war Deutschland im Video- und Audibereich den Amerikanern voraus. Apple etwa war schneller und hat Vermarktung mit seinem iPod bestens vorgemacht.

### Neue Kunde

Die Biotechnologie hat sich in Mitteldeutschland als besonders wachstumsstarke Branche erwiesen. In über 50 Forschungseinrichtungen und fünf Universitäten wird intensiv Grundlagenforschung betrieben. Sachsen-Anhalt hat sich zum Zentrum der Pflanzenbiotechnologie entwickelt. Insofern ist es durchaus von Belang, wenn sich der Vatikan zur Grünen Gentechnik äußert.

Die Päpstliche Akademie der Wissenschaften plädiert seit einiger Zeit für gentechnischen Fortschritt in der Landwirtschaft:

### SACHSEN-ANHALT

- Dessau-Roßlau: Maschinen- und Fahrzeugbau, Baubranche, Pharmaindustrie
- Halle: weinberg campus (zweitgrößter Technologiepark Ostdeutschlands), Halloren Schokoladenfabrik, Dell, Probiodrug AG, Biotechnologie, Nano- und Solartechnologie
- Magdeburg: Schwermaschinenbau, Windkraftanlagen



Foto: Wikipedia/GFDL/CC3.0/Stahlkocher

*Deutschland hat diesen Markt nicht erwischt*

„Wissenschaftlich haltlose Hürden für die Grüne Gentechnik sollen abgebaut und ihre öffentliche Unterstützung soll ausgeweitet werden, so dass vor allem arme Länder von den Vorteilen der modernen Pflanzenzucht profitieren können.“ Das ist vor dem Hintergrund einer Klage Sachsen-Anhalts von Interesse. Das Bundesverfassungsgericht bestätigte im November erst das geltende Gentechnikgesetz und verwarf damit die Klage des Landes Sachsen-Anhalt, das restriktive Regelungen des Gesetzes für nicht verfassungskonform hält. Ein Standortnachteil?

### Wetteranfällig

Frage: Was löst denn die bekannten Effekte aus, die besonders bei extremen Witterungen sichtbar werden?

Winzige Unregelmäßigkeiten irgendwo im Netz bauen sich in kurzer Zeit zu einer ganzen Serie von Verspätungen aus. Gemeint ist die Deutsche Bahn.

Warum? Die einst dichten Gleisnetze in Deutschland sind drastisch ausgedünnt. Im Grunde fährt die Bahn auf den meisten Strecken ohne jeglichen Puffer.

### Zeit ist Prestige

„Zeit ist Geld“ heißt es, oder andersherum, Geld bringt Zeit. Bei der Bahn ist das nicht so sicher. Spielen sich die Milliarden, die in Bahn-Strecken investiert wurden, wieder ein? Und wenn ja, wofür? Die LVZ hat sich damit befasst: „Dass derart viele ICE im



**USK - Intelligente Systeme für Montage und Handling**  
Sondermaschinen und Industrieanlagen der Montage-, Handhabungs- und Prüftechnik nach Kundenwunsch



**USK**  
Karl Utz  
Sondermaschinen GmbH



**PREISTRÄGER**  
"Großer Preis des Mittelstandes" 2001  
und "Premier" 2006

Im Internet ▶ [www.usk-utz.de](http://www.usk-utz.de)

USK - Karl Utz Sondermaschinen GmbH | An der Hopfendarre 11 | 09212 Limbach-Oberfrohna | Fon 03722 60 82-0

INTELLIGENZ MIT SYSTEM

## INSM-WiWo Bundesländerranking 2010 – die Gesamtranglisten

BUNDESLAND	PLATZIERUNG IM DYNAMIKVERGLEICH	PLATZIERUNG IM BESTANDSRANKING
Brandenburg	1	12
Mecklenburg-Vorpommern	2	14
Berlin	3	16
Thüringen	4	10
Sachsen	5	13
Sachsen-Anhalt	6	15
Schleswig-Holstein	7	6
Niedersachsen	8	7
Hessen	9	4
Bayern	10	1
Hamburg	11	3
Bremen	12	11
Rheinland-Pfalz	13	5
Nordrhein-Westfalen	14	8
Saarland	15	9
Baden-Württemberg	16	2

(Quelle: INSM-WiWo Bundesländerranking 2010)

deutschen Streckennetz unterwegs sind, obwohl nur wenige Strecken in Deutschland als Schnellstrecke ausgebaut sind, hat möglicherweise zwei Gründe: Einerseits wünschen sich allerlei Provinzialfürsten die prestigeträchtige Anbindung. Andererseits ist es für die Bahn ein umsatzsteigerndes Element: Auch ICE-Zuschläge erhöhen die Einnahmen.“

### Kein ICE-Luxus

Auf keiner mitteldeutschen Strecke kann der ICE sein Geschwindigkeitspotenzial von 300 km/h ausspielen. Das wird er erst ab 2017/18 können, wenn endlich das Verkehrsprojekt Deutsche Einheit Nr. 8 fertig ist.

Mit der Hochgeschwindigkeitsstrecke Berlin-München kann das ICE-Potenzial nur ausgespielt werden, wenn der Zug mit inländischen Flügen zwischen

München und Berlin konkurrieren kann. Die Fahrt darf also nur vier Stunden dauern. Das schafft er nur in der Version „Sprinter“. Was heißt: Die Zwischenhalte werden drastisch reduziert.

### Ausgespielt

Die Strecke Nürnberg-Berlin wird nach Fertigstellung mindestens 5,1 Mrd. Euro gekostet haben. Die LVZ vermutet, dass dabei fast alle mitteldeutschen Großstädte gegeneinander ausgespielt wurden.

Seit Beginn der Bahnreform habe sich das Unternehmen immer mehr auf den Betrieb hochlukrativer Fernverbindungen konzentriert, im ersten Schritt den kompletten Nahverkehr in die Länderrhoheit abgegeben und im zweiten alle überregionalen Fernverbindungen gestrichen, mit denen sich keine höheren Renditen erwirtschaften ließen.

### Die 1h-Lösung

Dass man auf den mitteldeutschen Gleisen nicht mit einer Nebelkerze seinen Zug suchen muss, dafür sieht **Carsten Schulze** vom PRO BAHN Landesverband Mitteldeutschland e.V. eine Lösung.

Er will frühzeitig attraktive Taktzeiten zwischen den mitteldeutschen Großstädten eingeführt sehen, die sich nahtlos mit den ab 2017/18 gültigen Taktzeiten auf der schnellen ICE-Strecke verbinden. Und das ist ein Ein-Stunden-Takt in alle vier Himmelsrichtungen, entweder mit IC oder ICE. Aber: Das müsse jetzt eingetaktet werden, mahnt die LVZ.

### Die Aufholjagd geht weiter

Der Geschäftsklimaindex, den das Münchner Ifo-Institut für Wirtschaftsforschung im November 2010 vorlegte, erreichte mit 109,3 Punkten den höchsten Stand seit Beginn der gesamtdeutschen Berechnungen im Jahr 1991. Der Index gilt als wichtigster Frühindikator der gesamtdeutschen Wirtschaft. „Die deutsche Wirtschaft schraubt sich immer höher“, sagte Ifo-Chef **Hans-Werner Sinn**.

„Deutschland sieht einem goldenen Jahrzehnt entgegen, mit mehr Wachstum, weniger Arbeitslosigkeit, gesünderen Staatsfinanzen und mehr Freude für die Konsumenten“, heißt es auch geradezu euphorisch in einer Analyse der sonst so distinguierten Hamburger Berenberg Bank zu den jüngsten Stimmungsmeldungen aus der Wirtschaft.

Die Aufholjagd Mitteldeutschlands muss weitergehen. Einige Nebelkerzen werden dabei sicher noch gezündet. ■

Anette Runge



# Mittendrin im Mittelstand

Die Merkur Bank wurde als beste Bank 2010 in der Region Sachsen ausgezeichnet. Über die Hintergründe des Erfolgs sprachen wir mit den Kundenberatern vor Ort.

„Mittelstandsoskar“ wird er im Volksmund liebevoll genannt: der Mittelstandspreis der Oskar-Patzelt-Stiftung, mit dem die Merkur Bank als Bank des Jahres 2010 ausgezeichnet wurde. Von Robert Hochbaum, Mitglied des Deutschen Bundestages, und Jürgen Petzold, Mitglied des Sächsischen Landtages, wurde die Merkur Bank bereits zum zweiten Mal für diesen Preis nominiert. Entgegengenommen wurde er von Wolfgang Genczler, dem Regionaldirektor Sachsen der Merkur Bank.

## Ein starker Partner mit regionalen Wurzeln

„Die Wertschätzung durch den Mittelstand in der Region bedeutet uns sehr viel. Sie beweist, dass wir unsere Arbeit richtig machen und motiviert uns zusätzlich“, erläutert Angelique Tigges, Firmenkundenberaterin bei der Merkur Bank. „Viele Kunden betreuen wir seit mehr als zehn Jahren, wodurch eine Partnerschaft entsteht, die besonders in schwierigen Zeiten zusätzliche Sicherheit für beide Seiten bietet.“

Mittendrin zu sein heißt für die Merkur Bank, vor Ort zu sein und die Bedürfnisse von Unternehmern in der Region zu verstehen. Mit mehr als 19 Jahren Präsenz in Sachsen kann die Merkur Bank dies auch beweisen. „Hier im Vogtland existieren viele traditionsreiche und zugleich innovative Unternehmen aus dem Mittelstand, besonders in der Textilbranche und im Maschinenbau“, so Angelique Tigges. Das Prinzip einer inhabergeführten Privatbank erlaubt den Mitarbeitern in den Niederlassungen und Filialen mehr Freiheit und Nähe zum Kunden als es klassische Banken mit einer zentralen Konzernstruktur zulassen.

## Teamwork ermöglicht unternehmerischen und privaten Erfolg

Als Besonderheit bei der Merkur Bank gilt das Unternehmens-Exposé mit wichtigen Kennzahlen, das die Berater individuell für jeden Unternehmenskunden entwickeln. „Eine weitere wichtige Säule in der Beratung von mittelständischen Unternehmern liegt in unserem Teamwork“, erklärt Individualkundenberater Heiko Heinrici, der bei der Merkur Bank für Vermögensplanung zuständig ist.

„Die Berater tauschen sich regelmäßig über gemeinsame Kunden aus. So können optimal abgestimmte Empfehlungen zu Eigenkapitalquote, Liquiditätsbedarf und privater Vermögensplanung gegeben werden. Unternehmer sind anspruchsvolle Kunden, die selbst viel Verantwortung tragen und meist zuerst an das Wohl ihrer Firma denken, bevor sie sich um ihre private Vermögensplanung kümmern. Dieses maßgeschneiderte Beratungskonzept aus einer Hand wissen immer mehr Kunden zu schätzen, wie nicht zuletzt der Mittelstandsoskar beweist.“, ergänzt Wolfgang Genczler.

„Wenn es unseren Kunden gut geht, geht es auch der Region gut. Davon profitieren wiederum wir als Privatbank, sowohl bei Firmenkunden als auch im Privatkundengeschäft“, ergänzt Andreas Opitz selbstbewusst. Vielleicht ist es ja auch dieses ansteckende Selbstbewusstsein, was die Merkur Bank so erfolgreich macht.



Der Geschäftsführer der ZSB Zwickauer Sonderstahlbau GmbH Thomas Baumann im Gespräch mit Angelique Tigges von der Merkur Bank



Leiter Individualkundenbetreuung Andreas Opitz und Firmenkundenberaterin Angelique Tigges

[www.merkur-bank.de](http://www.merkur-bank.de)

**MERKUR BANK KGaA**

**Region Sachsen**

Nicolaistraße 10 | 08209 Auerbach

Telefon: 0 37 44 / 35 10-0

Telefax: 0 37 44 / 35 10-39

**MERKUR  
BANK**



# Nicht nur Bach



## Bei Veters rollt's!

Die Druckerei Veters ist Dienstleister ihrer Kunden bei allen Fragen und Lösungen rund um das Printmedium. Der Familienbetrieb steht für perfekte Druckerzeugnisse und hohe Produktvielfalt, von der Einzelleistung bis zum kompletten Endprodukt. Termintreue, Zuverlässigkeit und Flexibilität bei höchsten Ansprüchen an Qualität und Service sind selbstverständlich.

[www.druckerei-veters.de](http://www.druckerei-veters.de)

## Engagiert in Ihrer Nähe

Kundennähe ist bei der Sparkasse Aue-Schwarzenberg kein Zufall, sondern Absicht. Kompetente Mitarbeiter kümmern sich nicht nur um Ihr Geld. Die drei Stiftungen der Sparkasse leisten dauerhafte Unterstützung des Gemeinwohles im Landkreis. Die Förderung von „Jugend & Sport“, „Kunst & Kultur“ sowie „Umwelt & Soziales“ ist erklärter Stiftungszweck.

[www.sparkasse-aue-schwarzenberg.de](http://www.sparkasse-aue-schwarzenberg.de)



 **Kreissparkasse  
Aue-Schwarzenberg**

## Analytik mit Sachverstand

Die ECH Elektrochemie Halle GmbH entwickelt, produziert und vermarktet Analysergeräte und analytische Messverfahren. Wichtige Anwendungsbereiche sind die Laboranalytik, Betriebs- und Prozessanalytik zur Steuerung von technischen Verfahren sowie mobile Vor-Ort-Analytik. Für seine Kunden im In- und Ausland hält ECH einen 24-h-Support für seine Produkte vor.

[www.ech.de](http://www.ech.de)



## Nicht nur Bach

Eisenach hat sein Bachhaus. Köthen auch. Und ebenso Leipzig. Doch Mitteldeutschland hat mehr zu bieten als „nur“ seine Klassiker aus Musik, Literatur und Kunst. In den vergangenen 20 Jahren wandelten sich hier durch enorme Investitionen die Verkehrsnetze zur Drehscheibe für den Ost-West-Handel. Die Bundesländer Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen kooperieren auf zahlreichen Gebieten miteinander. Ob Industrie, Dienstleistung, Handwerk oder Handel: Basis des wirtschaftlichen Erfolgs sind zehntausende mittelständische Betriebe, die der Region einen optimistischen Blick in die Zukunft ermöglichen.



**DRUCKEREI VETTERS** 

## Vorsprung durch Leistung

PERGANDE bietet seinen Kunden nicht die Technologie von heute, sondern die von morgen, ausgerichtet auf die speziellen Kundenanforderungen. PERGANDE ist der größte Auftragsproduzent für Wirbelschichtgranulate in Europa. Einer der wichtigsten Unternehmensgrundsätze ist es, dem Kunden kontrollierbare Qualität und Sicherheit auf höchstem Niveau zu bieten.





[www.pergande.de](http://www.pergande.de)



**ECH** 

## Energiekosten senken

Die GETEC AG wurde 1993 in Magdeburg gegründet und ist heute einer der Marktführer im Contracting, der Übernahme von Energiedienst- und Versorgungsleistungen. Das Unternehmen ist deutschlandweit, in Österreich und der Schweiz aktiv. GETEC versorgt Industriebetriebe, Wohnungsunternehmen und große Liegenschaften unter anderem mit Wärme, Dampf, Kälte und Strom. Wirtschaftlich und umweltschonend.



**GETEC** 

[www.getec.ag](http://www.getec.ag)



Lada Niva



Renault Twingo

# Design oder Nichtdesign

## Autos, die niemand braucht

Design oder Nichtdesign ist hier die Frage. Autoaffine Journalisten schreiben immer gern über die großartigen Automobile, die alle in Atem halten. Alle großen Marken sind dabei emotional vertreten. Dass auch große Marken Autos bauen, die entweder hässlich sind oder die kein Mensch wirklich braucht, ist eher selten im Fokus der Öffentlichkeit. Werbeabhängigkeiten spielen dabei oft eine nicht unbedeutende Rolle.

Im Jahresrückblick haben wir über wunderbare Wagen im PT. Magazin berichtet. Wir haben uns über Design und Innovationen gefreut. Heute ist es aber an der Zeit, dass wir uns auch mal mit den Missgeburten und Dekadenten der Automobilindustrie beschäftigen.

„Es ist nicht alles Gold, was glänzt“, pflegte mein Großvater zu sagen. Dieser Satz hat immer noch Bestand, sobald wir auf unsere Straßen blicken und Relikte aus der Vergangenheit der Designer vor uns sehen. Erinnern Sie sich noch an die Auswüchse der Massenautomobilisierung der 50er/60er Jahre: Lloyd, Trabant, Kabinenroller und Co.?

Danach fand man zu einer schönen Formensprache, jedoch Verfehlungen gab es zu jeder Zeit. Denken Sie noch an Citroen Ami oder NSU-Prinz? Ich sehe noch das Kopfschütteln vor mir, als der Ford Puma oder Fiat Multipla vorgestellt wurden. Wie sieht das heute aus? Haben wir gelernt, was Design bedeutet oder ist es nach wie vor eine Frage des Geschmacks, der Herkunft und des Anspruchs?

### Ein Geländesportwagen ist wohl alles oder nichts?

**Peter Hahne**, Fernsehmoderator und Autor, sagte schon in einem seiner Bücher, dass in einer Gesellschaft, in der alles erlaubt ist, auch nichts etwas wert ist. Im philosophischen Sinne kann man das auf den BMW X6 übertragen. Wichtig, dem Zeitgeist widersprechend, präsentiert er sich seinem Fahrer in Unübersichtlichkeit und martialischer Größe. Um sich am Markt zu etablieren, mussten sogar die üblichen Begrifflichkeiten verändert werden.

So ist der X6, gefertigt im Werk Spartanburg (South Carolina/USA), ein Crossover aus Sport Utility Vehicle und

Coupé. BMW verwendet die Bezeichnung Sport Activity Coupé (SAC). Die hohe Heckklappe zeigt die Alltagstauglichkeit: Eine Getränkebox möchte man da nicht hineinheben, denn entweder sie sind im Lendenwirbelbereich gut krankenversichert – oder sie lassen liefern.

Um den X6 vom Plattformbruder X5 differenzieren zu können, wurde er sieben Zentimeter flacher. Dafür wuchs er um fünf Zentimeter in die Breite und zwei in die Länge. Das verleiht ihm einen bulligen und athletisch-überzogenen Auftritt. Gibt sich der Bruder X5 im typischen SUV-Segment erwachsen, hat man das Gefühl, der X6 ist der halbstarke Macho vergangener Tage und der Versuch, einem Felsen Turnschuhe anzuziehen.

### Gran Turismo steht für Tourist mit Rucksack

Eine ähnliche Designkrankheit heißt BMW 5er GT. „Dieses Auto ist ein fahrendes Rätsel: Seit BMW den 5er GT vorstellte, fragen sich Experten, wer genau den wunderlichen Grenzgänger zwischen Limousine, Kombi und



SsangYong Rodius

BMW X6



BMW 5er GT



Mercedes CLC 220

Geländewagen eigentlich kaufen soll. Eine rechte Antwort darauf lieferte die Testfahrt nicht...“, schreibt das „manager-magazin“.

Stauend stehe ich vor dem Heck des 5er GT und vermisse die bayerische Schönheit der Linienführung. Die Anmutung nach einem blechernen Rucksack ist naheliegend. „Unser Anspruch ist es, ein Produkt auf die Straße zu bringen, das in Sachen Wertigkeit alles übertrifft, was den Kunden erwartet“, so die Philosophie der Design-Abteilung von BMW. Für 55.400 Euro haben sie relativ wenig Auto in Sachen Wertigkeit.

Freude am Fahren macht eine lange Aufpreisliste, die alles übertrifft, was der Kunde erwartet. Nun, alles ist eine Geschmacksfrage, und dabei belassen wir es auch, denn die Mitbewerber haben mit dem Mercedes CLS, dem Audi A7 oder dem Passat CC bewiesen, was Schönheit sein kann.

### Der CLC von Mercedes ist ein Stummelcoupé

Schauen wir nach Stuttgart. Mercedes hat einen der schönsten Sportwagen

auf die Straße gestellt. Der SLS ist ein Superlativ. Dagegen sieht der CLC wie ein stummeliger Unfall aus, der wie eine Design-Notlösung für Bürger mit zu wenig Geld in der Tasche, aber dem Anspruch auf ein Mercedes Sportcoupé anmutet. Der neue CLC läuft in Brasilien vom Band und basiert auf der alten C-Klasse. Er ist für Sportrentner oder für Leute, die gerne Spoiler an ihr Heck schrauben, erfunden worden.

Es gibt einen wunderbaren Imagefilm von Mercedes, in dem der alte **Gottlieb Daimler** seine Visionen von automobiler Zukunft entwickelt. Gott liebt diesen Daimler CLC nicht. Wir haben heute viele schöne Sterne auf der Straße, aber der CLC gehört eher nicht dazu.

### Der SsangYong Rodius definiert Eigenwilligkeit neu

Bei allen diesen Betrachtungen ist allerdings der koreanische Hersteller SsangYong mit seinem Modell Rodius das wohl kurioseste Designbeispiel eines Autos, das hierzulande niemand braucht. Der Wagen hat eine Heckarchitektur, die ihn optisch ins Unendliche streckt und die eher einer automobilen Schrankwand gleicht. Auf

knapp 5,13 Metern streckt er sich zwischen Kühlergrill und Auspuffendrohr, überragt damit einen VW T5 Multivan um 24 Zentimeter. In Asien gibt es den Rodius mit bis zu elf Sitzplätzen.

Bei uns dürfen bis zu sieben Personen Platz nehmen und noch üppige 875 Liter Gepäck einladen. Englische Designer haben sich an diesem Rodius ausgetobt, und die Marketingexperten sprechen vom „Raumwunder“, um wenigstens einen klaren Vorteil zu schaffen.

„Nicht die Schönheit entscheidet, wen wir lieben, sondern die Liebe entscheidet, wen wir schön finden“, heißt es zurecht. Das gilt auch beim Auto nach wie vor. Liebe auf den ersten Blick, wie bei einem Audi A5 oder Zweckeke mit einem Lada Niwa. Verlegenheit mit einem Renault Twingo mit angemalten Wimpern oder die Schrauberliebe zu einem Oldtimer...

Sie entscheiden, wer schön ist und wen und was wir lieben. Designer unterbreiten uns nur Angebote, wenn auch ziemlich teure. ■

Prof. Arnd Joachim Garth

# Der weiße Neger Wumbaba

„Das kleine Handbuch des Verhörens“ auf der CARICATURA in Kassel



„Der weiße Neger Wumbaba“ – mit über einer Million verkauften Exemplaren ist „das kleine Handbuch des Verhörens“ ein Bestseller und eines der erfolgreichsten Bücher **Axel Hackes**, dem mittlerweile zwei Fortsetzungen folgten.

## Kaum einer versteht Lied-Texte richtig

Die Idee zu einem „Handbuch des Verhörens“ kam Axel Hacke, nachdem er in seiner Kolumne „Das Beste aus meinem Leben“ im Magazin der „Süddeutschen Zeitung“ etwas zum Thema geschrieben hatte und sich in der Folge vor Zusendungen Gleichgesinnter nicht mehr retten konnte. Er kam zu dem Schluss, dass kaum ein Mensch je einen Liedtext richtig verstehe und diese wohl überhaupt nur dazu da seien, „den Menschen Material zu liefern, damit ihre Phantasie wirken kann“.

Aus Erzbischof wird Erdbeerschorsch, aus Czardasfürstin ein Scharlachwürstchen und aus den Prostituierten werden die Brusttätowierten. Der weiße Neger Wumbaba erhob sich aus dem Abendlied von **Matthias Claudius**:

„Der Wald steht schwarz und schweiget,  
Und aus den Wiesen steigt  
Der weiße Nebel wunderbar.“

## Altmeisterlich komisch

Die Bildwelten zu Hackes Texten schafft der Berliner Maler **Michael Sowa**. Er gehört zu den herausragenden Malern im Genre der Komischen Kunst. Bekanntheit erlangte Sowa aber auch durch den

Film „Die fabelhafte Welt der Amélie“ (2001), in dem einige seiner Werke zu sehen waren. Sowas beliebteste Motive sind Tiere, vor allem Schweine. Eine fliegende „Autobahnsau“ etwa oder Zugschweine, die sich auf Telegraphendrähten sammeln.

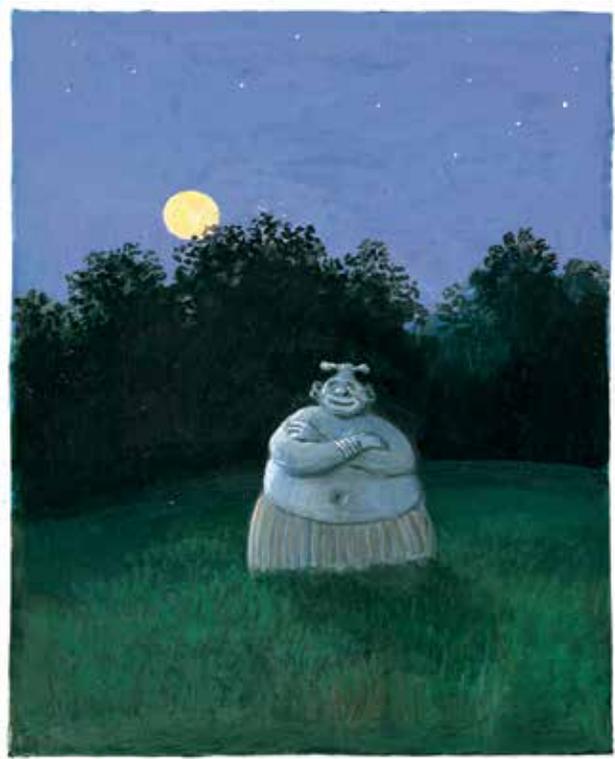
Der Reiz seiner Bilder liegt in der Verbindung von altmeisterlicher Maltechnik und komischem Inhalt. In der Wumbaba-Trilogie kulminiert die Zusammenarbeit zwischen Axel Hacke und Michael Sowa, die bereits 1993 mit „Der kleine König Dezember“ begann. Es folgten „Hackes kleines Tierleben“ (1995) sowie „Ein Bär namens Sonntag“ (2001), ehe eben im Jahr 2004 Wumbaba das Licht der Welt erblickte. Insgesamt entstanden elf gemeinsame Bücher.

## Noch ein Millionen-Seller

Ein weiterer gemeinsamer Erfolg war die Neuauflage von Hackes Buch „Der kleine Erziehungsberater“ im Jahr 2006. In diesem finden sich Texte aus seiner ersten gleichnamigen Kolumne in der „Süddeutschen Zeitung“ aus dem Jahr 1990. Das Buch wurde seither über eine Million Mal verkauft und stand zwei Jahre lang auf der SPIEGEL-Bestsellerliste.

Die CARICATURA – Galerie für Komische Kunst präsentiert seit dem 13. November 2010 im KulturBahnhof Kassel das kongeniale Bild-Text-Gespann Michael Sowa und Axel Hacke mit der Ausstellung unter dem Erfolgstitel: „Der weiße Neger Wumbaba“. ■





Fotos: CARICATURA

## Ausstellung

**Dauer:** Bis 23. Januar 2011

**Öffnungszeiten:** Do, Fr 14-20 Uhr und Sa, So, feiertags 12-20 Uhr.

**Ort:** CARICATURA - Galerie für Komische Kunst im KulturBahnhof, Rainer-Dierichs-Platz 1, Kassel

**Öffentliche Führung:** Jeden Sonntag um 15 Uhr

**Eintritt:** 3 Euro

**Kontakt:** Tel. 0561/776499, [presse@caricatura.de](mailto:presse@caricatura.de), [www.caricatura.de](http://www.caricatura.de)



# Ihre Leserbriefe

Leser-Telefon: 0341 24061-00  
Leser-Fax: 0341 24061-66

## Zu: „Was ist Mittelstand?“

„Wie immer habe ich Ihren Leitartikel mit großem Interesse gelesen. Diesmal haben Sie über den Mittelstand sehr wahre Gedanken aufgeschrieben. Die gehören eigentlich auf die Titelseiten unserer einschlägigen Medien und müssten Gegenstand von Bildungsinhalten an unseren Schulen und Universitäten sein. Erfrischend und mutmachend ist Ihre ‚Mittelstands-Definition‘, und ich reiche sie gerne weiter. Einen Gedanken darf ich hinzufügen – Mittelstand möge vielleicht etwas mit der ‚Mitte‘ oder ‚Mittelmaß‘ suggerieren – ist er aber nicht!

Der unternehmerische, Werte schöpfende Mittelstand ist die ökonomische Elite, die ökonomische Intelligenz. Der Mittelstand ist demnach die ‚ökonomische Front‘ – die Position des Mittelstandes ist ‚VORNE‘! Ihre Gedanken weisen wohl auch darauf hin, dass wir uns noch mehr in das politische Strategie- und Tagesgeschäft einmischen sollten. War der Mittelstand in der Vergangenheit zu ‚unpolitisch‘,

hat er wichtige Themen des Politgeschäftes nicht immer in die richtigen Hände gegeben? Ihr Magazin gibt stets einen Ausblick, was Mittelstand und Unternehmerpersönlichkeiten in unserem Lande zu leisten vermögen. Danke dafür und weiter so!“

Ernst Haberland

## Zu: „Der vogtländische Sarrazin“

„Die Perversion der öffentlich-rechtlichen Vertreter dieses ‚Systems‘ ist offenkundig nicht mehr zu überbieten. Wer es wagt, die schuldhafte Amtspflichtverletzungen der Akteure aufzuzeigen, wird mit haftbewährten Zwangsvollstreckungsmaßnahmen, Strafverfolgungsanklagen usw. überzogen. Wir haben es trotz Kontensperrung, Zwangsentzug unseres Eigentums, Zwangsevakuierung aus unserem Wohn- und Unternehmenseigentum, ständiger Bedrohungen etc. geschafft, das Staatshaftungsverfahren fristwährend in Gang zu bringen.“

Claudia und Michael May



Das PT. Magazin ist das offizielle Magazin des Wettbewerbs „Großer Preis des Mittelstandes“ der Oskar-Patzelt-Stiftung, eingetragen im Stiftungsregister des Regierungsbezirkes Leipzig unter Nr. 2/1998.

### Verlag:

OPS Netzwerk GmbH  
Melscher Str. 1, 04299 Leipzig  
Tel. 0341 24061-00  
Fax 0341 24061-66  
E-Mail: [info@op-pt.de](mailto:info@op-pt.de)  
Internet: [www.pt-magazin.de](http://www.pt-magazin.de)



### Geschäftsführer:

Petra Tröger  
Dr. Helfried Schmidt

### Redaktion:

Dr. Helfried Schmidt (V. i. S. d. P.)  
Ulrich Rothe (Chefredakteur)

### Autoren:

Ulrich Rothe, Anette Runge, Carlos A. Gebauer, Udo Piasetzky, Heinz Horeis, Dr. Constantin Sander, Otto W. Krämer, Gunnar Sohn, Dr. oec. habil. Jörg Schumann, Prof. Jörn-Axel Meyer, Prof. Bodo Eidenmüller, Dr. Volker Gallandi, Prof. Arnd Joachim Garth

### Regionalkorrespondent:

Bernd Schenke

### Satz/Layout:

Frank Heinitz (Satzleiter),  
Janine Huber, Thomas Nägler

### Anzeigenleitung:

Petra Tröger (V. i. S. d. P.)

### Druck:

Druckerei Vettors GmbH & Co. KG  
Gutenbergstraße 2, 01471 Radeburg

### Erscheinungsweise:

6 mal jährlich, Einzelpreis 3 € inkl. 7% MwSt.; Abonnement 16 € inkl. 7% MwSt. sowie inkl. Versand und Porto für 6 Ausgaben. Unser Magazin erhalten Sie in unserem Verlag sowie im Abo und in ausgewählten öffentlichen Einrichtungen.

Mehrfachlieferungen auf Anfrage.  
Konditionen unter [www.pt-magazin.de](http://www.pt-magazin.de)

Es gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 1/2011, gültig seit 01.10.2010.

© 2011 OPS Netzwerk GmbH.  
Nachdruck nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlages.

Alle Angaben ohne Gewähr. Namentlich gekennzeichnete Beiträge müssen nicht die Meinung der Redaktion wiedergeben. Der Verlag behält sich vor, Leserzuschriften bearbeitet zu veröffentlichen. Für unverlangt eingesandte Manuskripte und für Anzeigeninhalte übernehmen der Verlag oder seine Mitarbeiter keine Haftung.

Leser-Fax: 0341 24061-66  
E-Mail: [redaktion@op-pt.de](mailto:redaktion@op-pt.de)



Leserbriefe auch unter: [www.pt-magazin.de/service/leserbriefe](http://www.pt-magazin.de/service/leserbriefe)



Sie werden uns bezaubernd finden.

Wir lösen Ihre Personalprobleme - elegant & kompetent.  
 Durch die soziale Verantwortung unseren Mitarbeitern gegenüber,  
 bieten wir Ihnen ein Produkt auf höchstem Niveau.  
 Egal, ob Sie in Ihrem Unternehmen Personalbedarf haben oder  
 outsourcen möchten.

Sprechen Sie uns einfach an!

Tel.: 03 91 / 81 05 100



Technikwelt 4500  
 Großer Preis des  
 MITTELSTANDES  
 2008/2009



# Die Post im Internet: Der **E-POSTBRIEF**®.



Jetzt kostenlos registrieren unter:  
**[www.epost.de](http://www.epost.de)**

Alles, was einen Brief ausmacht – ganz bequem im Internet. Ob Sie eine Versicherung abschließen oder einen Handwerker beauftragen wollen – der *E-POSTBRIEF* ist so sicher und verbindlich wie ein klassischer Brief. Denn dank persönlicher Identifizierung wissen Sie immer, mit wem Sie kommunizieren. Außerdem erreichen Sie zuverlässig jeden Adressaten. Und derjenige, der noch keine *E-POSTBRIEF* Adresse hat, bekommt Ihre Nachricht auf dem gewohnten Postweg. Registrieren Sie sich jetzt unter [www.epost.de](http://www.epost.de)

Deutsche Post 

Die Post für Deutschland.