

Offizielles Magazin
des Wettbewerbes
„Großer Preis
des Mittelstandes“



P.T. MAGAZIN

für Wirtschaft und Gesellschaft

11. Jahrgang | Ausgabe 3 | 2015 | ISSN 1860-501x | 3 Euro

www.pt-magazin.de

Nippon Connection

Was die EU aus Japans
Krise lernen kann

Sicherheit ja,

Überwachung nein

Datenschutz in Zeiten
von Industrie 4.0

Steppender Bär

Berlin und Brandenburg
trumpfen auf

Zwölf Zutaten zum Erfolg



Liebe Leserinnen und Leser,

am 15. April wurde die Juryliste für den „Großen Preis des Mittelstandes“ abgeschlossen. Bundesweit erreichten insgesamt 815 nominierte Unternehmen und Institutionen diese Stufe. Insgesamt 5.009 Unternehmen und Institutionen sind 2015 nominiert. Der unternehmerische Mittelstand in Deutschland verdient Beachtung und Anerkennung.

Alle Infos unter www.mittelstandspreis.com

SCHOEPE
DISPLAY
BERLIN

INNOVATIV
LEISTUNGSSTARK
AUSGEZEICHNET



Preisträger 2007
Großer Preis des Mittelstandes
Ehrenplakette 2008
Premier-Finalist 2010
Premier 2014

Innovationsstandort Blankenfelde-Mahlow (Dahlewitz)



**AUS
ZWEI**

SCHOEPE
DISPLAY
BERLIN



Produktionsstandort Dahme/Mark

**WURDE
EINS**



Produktionsstandort Berlin

Statistisch ist der Hase tot



Bild: © skyphoto/fotolia.com

Wer andere überzeugen will, braucht objektiv nachprüfbar Fakten und Zahlen und nicht nur verschwommene Ideen. Doch auch mit ein und denselben Fakten lassen sich völlig gegensätzliche Schlussfolgerungen begründen. Das geschieht täglich. **Katja Kipping** von den Linken und **Wolfgang Bosbach** von der CDU mögen sich vor Fernsehpublikum noch so sehr streiten – wenn sich beide auf dasselbe Statistische Jahrbuch berufen – wer, zum Teufel noch mal, hat dann Recht?

„Nichts ist irreführender als Zahlen“, meinte deshalb der Schweizer Gesundheitsökonom **Gerhard Kocher**. Nehmen wir zum Beispiel die Wirtschafts- und Finanzstatistiken der letzten zehn Jahre. Man kann machen was man will: Einwohner, Geborene und Gestorbene, Ein- und Ausgewanderte, Renten, Militärausgaben und alle anderen Zahlen des Jahres 2012 lassen sich nach dem 31. Dezember dieses Jahres nicht mehr ändern. Man kann Vergangenheit nicht ändern, aber man kann sie sich zurechtschminken. Schon der englische Premier **Winston Churchill** riet: „Glaube keiner Statistik, die Du nicht selbst gefälscht hast.“

Nehmen wir zum Beispiel die relative Armut. 15,5 Prozent der Bundesbürger verdienen weniger als 60 Prozent des Durchschnittseinkommens und gelten deshalb als arm. Würde man das Einkommen aller verdoppeln, dann hätte zwar jeder Arme doppelt soviel Geld als vorher. Doch er bliebe relativ arm, denn am Durchschnittseinkommen hätte sich nichts geändert. Würde man andererseits alle hohen Einkommen zu 100 Prozent besteuern, dann würde das Durchschnittseinkommen sprunghaft sinken. In derselben Sekunde gäbe es plötzlich viel weniger Arme, weil viel mehr Bürger die 60-Prozent-Grenze überschreiten – und zwar ohne einen Cent mehr in der Tasche haben zu müssen.

Wie sagte schon der englische Humorist **Lionel Strachey**: „Die Statistik ist eine große Lüge, die aus lauter kleinen Wahrheiten besteht.“ Offenherzig wie ein Bikini präsentiert jede Statistik viel Unwichtiges. Das Entscheidende ist meistens gut versteckt. Auch beim Lesen des Statistischen Jahrbuches wird man deshalb oft nicht klüger, obwohl an den Tabellen sicher niemand mit Rechenschwäche gearbeitet hat, sondern eher ein Zahlenfetischist.

Doch die Ergebnisse sollte man immer auf Plausibilität prüfen. Sonst entstehen all die Missverständnisse und Irrtümer, die zum Beispiel **Gerd Gigerenzer**, **Thomas Bauer** und **Walter Krämer** in ihrem jüngsten Bestseller zusammentragen: „Warum dick nicht doof macht und Gemais nicht tötet.“ An den konkreten Fragen der Praxis schrammen offizielle Statistiken oft vorbei. Um glaubwürdig zu sein, müssen sie auf möglichst großen Stichproben beruhen. Doch je größer die Befragung, umso gnadenloser schlägt die sogenannte „Mittelwertsfalle“ zu.

In diese Falle tappen Öffentlichkeit und Medien genau so gern und oft wie **Thilo Sarrazin** in jedes Fettnäpfchen der Political Correctness. Noch nie von der Mittelwertsfalle gehört? Ganz einfach: Wer Mittelwerte aus verallgemeinerten Stichproben fälschlich auf Einzelfälle anwendet, sitzt in der Mittelwertsfalle: Ein Jäger schießt auf einen Hasen. Der erste Schuss geht einen Meter links vorbei, der zweite Schuss geht einen Meter rechts vorbei. Statistisch ist der Hase tot.

Dr. Helfried Schmidt



MYTHOS VILLA

Die Schönheit der Klassik, verbunden mit der Ästhetik von heute – ein Bau mit den perfekten Proportionen einer immer gültigen Form. Die Suche nach dem idealen Haus hat Haacke mit dieser Villa ein großes Stück weiterentwickelt. Haus-Magazin, 132 Seiten kostenlos und Informationen zu dieser Villa: Tel. (08 00) 4 22 25 30 · www.Haacke-Haus.de

HAACKE[®]
— HAUS —



In diesem Heft

Gesellschaft

- 6 12 Zutaten zum Erfolg**
Was wir von mittelständischen Unternehmen lernen können
- 10 Das Bruttoinlandsprodukt neu gedacht**
Ein 2-Jahres-Plan fürs Wirtschaftswachstum
- 14 Die Überzeugungstäterin**
Detlev Mares geht in seinem Buch dem Mythos der „Eisernen Lady“ Margaret Thatcher auf die Spur
- 16 Leadership – Quo vadis?**
Trotz Industrie 4.0 und zunehmender Automatisierung: Ohne Menschen geht es nicht

Oskar-Patzelt-Stiftung

- 18 Schatzsucher in Fulda**
Die 11. Frühjahrstagung brachte Schätze und Schatzsucher zusammen
- 20 Nominiert – und nun?**
Ein schlaues Büchlein begleitet nominierte Unternehmen durch alle Phasen des „Großen Preises des Mittelstandes“



- 22 Frühlings Erwachen**
Klare Ansagen, Überraschungen und spannende Aussichten – die OPS-Veranstaltungen im Frühjahr
- 24 Mit Tempo und Porsche Richtung Erfolg**
Zünden Sie den Turbo und machen Sie aus Ihrem Unternehmen eine echte Marke

Wirtschaft

- 34 Die japanischen Lehren für die europäische Krise**
Der Weg Japans in die Rezession – Eine Analyse
- 38 Nicht gekauft hat er schon – So denken Top-Verkäufer**
Martin Limbeck über die Lust am Verkaufen
- 40 Wie man Arbeitsplätze schafft**
Der wahre Sinn von Bedienungsanleitungen in Telefonbuchstärke
- 42 Datenschutz im „smarten“ Business**
Die moderne Industrie zwischen Cyberkriminalität und Datenschutz
- 46 Der 6-Stufen-Plan für erfolgreiche Kreditgespräche**
Mit Struktur und guten Argumenten punkten Sie bei der Kreditvergabe
- 48 Burn, money burn**
Immer noch kein Held im Eurofeld, der der Geldvernichtung Einhalt gebieten würde



Foto: © DiMmEr/fotolia.com



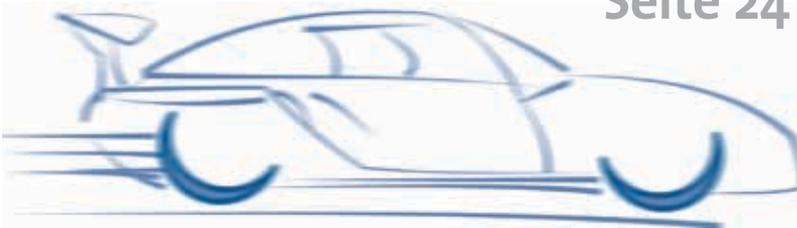
Bild: © jim/fotolia.com

Seite 42

- 52 Die Erfolgstreiber-Schatzkarte entdecken**
Viele Unternehmen bergen ungeahnte Potenziale. Talent-Experte Detlef Kahrs hilft, sie offenzulegen
- 54 Buchrezensionen**
Exzellenter Lesestoff aus Vertrieb, Politik und Unternehmenspraxis
- 55 Chinese Takeover**
Wirtschaftsmacht China stellt das Patentrecht immer wieder auf die Probe – und den deutschen Mittelstand gleich mit
- 56 Devil Sisters**
Andrea Nahles und Yasmin Fahimi wollen zurück in die Vergangenheit

Seite 34





Seite 24

Grafik: nemo/pixabay.com/CCO Public Domain



Bild: © Natalia Vintsik/fotolia.com

Seite 18



Seite 40

Bilder: © gndt/Wooc/fotolia.com

Regional

- 58 Der märkischen Streusandbüchse entwachsen**
Berlin und Brandenburg sind der Inbegriff der Metropolregion und das vollkommen zu Recht
- 60 Das Land von Tradition und Fortschritt**
Vom Tiefpunkt an die Spitze – Brandenburgs Weg zum Erfolg

Lifestyle | Auto

- 64 Der neue Touareg – Keine Kompromisse**
Viele Autobauer träumen davon, das perfekte Auto zu entwickeln – Volkswagen hat es schon

Leserbriefe | Impressum

- 66 Akkurat, attraktiv, wegweisend**

Vernetzen Sie sich mit uns auf:

-  pt-magazin.de
-  kompetenznetz-mittelstand.de
-  facebook.com/ptmagazin
-  twitter.com/pt_magazin

-  plus.google.com/+Pt-magazinDe
-  xing.com/companies/opsnetzwerkmbh
-  youtube.com/user/opsnetzwerk
-  Mittelstandspreis-App



Mein
Alles-was-
ich-will.
**Gebaut
von
FingerHaus.**



Ein Haus, wie es kein anderer hat.
FingerHaus macht Ihre individuellen Wünsche wahr – mit kompromissloser Qualität und einer einzigartigen Architektur. Unser Leistungspaket bietet Ihnen Mehrleistungen, die andere extra berechnen. Dabei profitieren Sie von einer beispiellosen Expertise und Erfahrung, die FingerHaus u. a. zum Marktführer für erneuerbare Energien gemacht haben.



Erfahren Sie mehr unter
www.fingerhaus.de/ich-will





Die Weisheit der Statistik: Aus den über 15.000 bisher für den „Großen Preis des Mittelstandes“ nominierten Unternehmen lassen sich diese 12 „Erfolgszutaten“ destillieren. Die gesunde Mischung dieser Zutaten ist so etwas wie die Rezeptur eines soliden, nachhaltigen und teilweise seit Jahrzehnten erfolgreichen Mittelstands.

Zwölf Zutaten zum Erfolg

Analysen aus der Grundgesamtheit erfolgreicher Unternehmen

Wer Erfolg und Misserfolg statistisch mittelt, erhält bedeutungslose Zahlen. Da könnte man auch gleich aus dem Kaffeesatz lesen. Wer erfolgreich werden will, muss sich am Erfolg orientieren. Und da bilden die Teilnehmer des Wettbewerbs „Großer Preis des Mittelstandes“ das ideale Netzwerk! Sie repräsentieren statistisch gesehen eine eigene Grundgesamtheit, die oft übersehen wird: Die Grundgesamtheit der erfolgreichen Unternehmen. Wer als Politiker Wachstum organisieren will, muss deren Erfahrungen berücksichtigen. Leider passiert das viel zu wenig.

Deshalb helfen wir heute nach. Die vergangenen Jahr nominierten 4.555 Unternehmen beschäftigten per 31.12.2013 zusammen rund 856.000 Mitarbeiter. Das waren mehr als die Deutsche Post AG, Deutsche Bahn AG und Deutsche Lufthansa AG gemeinsam beschäftigen. Und trotz Krise steigerten sie die Beschäftigung in den letzten fünf Jahren um 31,6 Prozent. Nach 20 Jahren, nach rund 15.000 nominierten Unternehmen, nach Millionen Seiten Wettbewerbsunterlagen, haben sich die entscheidenden zwölf Zutaten zum unternehmerischen Erfolg im Mittelstand herauskristallisiert:

1. Wachstum ist Pflicht

Die Hälfte aller Existenzgründer überlebt die ersten sechs Jahre nicht. Von den verbliebenen scheitert wiederum die Hälfte bis zum verflixten 13. Jahr. Die 1. Regel für Unternehmer heißt daher: Überleben ist Pflicht. Überleben kann aber nur, wer seine Produkte und Leistungen verkauft. „Grenzen des Wachstums“ gibt es für Mittelständler daher nicht wegen möglicher Knappheit volkswirtschaftlicher Ressourcen im Laufe des nächsten Jahrhunderts, sondern bei aktueller Knappheit betriebswirtschaftlicher Ressourcen wie Finanzierung, Fachkräfte, Vertriebsstrukturen oder Abnehmer.

Wegen politischer Eingriffe, wegen technologischer Revolutionen, wegen internationaler Entwicklungen brechen ständig „alte“ Märkte weg und müssen durch Wachstum in neuen Marktsegmenten ersetzt werden. Die Balance zwischen Autarkie durch Ausbau des Produktspektrums bzw. Spezialisierung, zwischen Verlängerung der Wertschöpfungskette im Unternehmen und Outsourcing muss immer individuell gefunden werden. Aber Umsatz und Gewinn sind die Voraussetzungen für Arbeitsplätze wie für regionales und soziales Engagement.

2. Mitarbeiter sichern Zukunft

Es gibt keinen unternehmerischen Mittelstand ohne kompetente, engagierte, erfolgsmotivierte Mitarbeiter. Im Mittelstand weiß man auf beiden Seiten, dass man einander braucht. Deshalb hat Personalpolitik hier immer Augenmaß bewahrt. Der Unternehmer kennt seine Mitarbeiter, ihre Neigungen, ihre Stärken, ihre Schwächen. Bayern gilt als sehr wirtschaftsstarker und reicher Staat, der sich in den letzten Jahrzehnten vom Agrar- zum Technologieland entwickelt hat. Warum schafften die Bayern das? Unter anderem wegen eines besonders engen Verhältnisses der Menschen zu „ihren“ Unternehmen.

Mittelständische Personalpolitik bedeutet im besten Sinne immer Arbeit mit dem Menschen. Erfolgreiche Wettbewerbsteilnehmer achten daher auf eine breite Förderung der Mitarbeiter, auf Weiterbildung und Qualifizierung. Ganze Bündel inner- und außerbetrieblicher Trainingsmaßnahmen bis zum Studium an der Berufsakademie in Verbindung mit modernen Personalkonzepten und Arbeitszeitmodellen kommen zum Einsatz. Leistung und Qualität werden anerkannt mit Gratifikationen, Mitarbeiterbeteiligungsmodellen, Alterssicherung, freier Gestaltung der Arbeitszeit, Heimarbeitsmöglichkeiten usw.

3. Ausbildung ist Kompetenzsicherung

An der Seite gestandener Mitarbeiter wachsen junge Kräfte heran. Es geht zum einen um die Fachkräfte als solche, und zum anderen um die Entwicklung und Förderung von Führungsqualitäten. Wer sein Handwerk von der Pike auf kennt, dem macht auch später als Chef keiner was vor.

Erfolgreiche Mittelständler wissen, dass sie sich letztlich nur auf sich selbst verlassen können. Also bilden sie selbst aus, stellen Praktikums-, studentische oder Doktorandenstellen zur Verfügung. Sie bilden häufig über den Eigenbedarf hinaus aus, oft im Verbund, mit Übernahmegarantien nach Beendigung der Lehre. Enge Kooperationen sichern die Übernahme von Azubis insolventer Betriebe, Projekte gegen Abwanderung Jugendlicher aus ländlichen Regionen und intensive Kooperationen mit den örtlichen Schulen und regionalen Hoch- und Fachschulen.

4. Investitionen schaffen Sicherheit

Die Teilnehmer des Wettbewerbs „Großer Preis des Mittelstandes“ investieren. Häufig antizyklisch, immer am eigenen Zukunftsbedarf orientiert. Es geht nicht nur um technische und immobile Investitionen, sondern auch um „weiche“ Investitionen in Know-How, Personal, Infrastrukturen etc. Sie tun das, weil sie ihre eigene Zukunft selbst gestalten. Aus diesem Grunde sehen sie ihre eigene Zukunft meistens positiv, selbst dann, wenn gerade Krisenstürme über die Märkte jagen.

Erfolgreiche Unternehmen sichern sich über rechtzeitig realisierte und solide finanzierte Investitionen einen Vorsprung am Markt. 99 Prozent aller Teilnehmer, das sind doppelt so viele Unternehmen wie im Durchschnitt, weisen daher jährlich Investitionen auf. Voraussetzung solcher kapitalintensiven Zukunftssicherungen ist eine ►



Aus dem Netzwerk der Besten zum Netzwerk der Mächtigsten: Vor vier Jahren wurde Dietmar Müller-Elmau als Finalist ausgezeichnet. Jetzt wird er Anfang Juni anlässlich des G7-Gipfels die mächtigsten Menschen der Welt auf Schloss Elmau beherbergen.

ausreichende Eigenkapitalquote. Die Wettbewerbssteilnehmer sind hier deutlich höher als der deutsche Durchschnitt, nicht selten über 50 Prozent.

5. Kapital akkumulieren

Die Teilnehmer des Wettbewerbs „Großer Preis des Mittelstandes“ kommen aus allen Branchen. Von der klassischen Industrie über Dienstleistung und Handel bis zum Handwerk. Entsprechend unterschiedlich fällt der jeweilige Kapitalbedarf je Arbeitsplatz aus. Ist er im Handwerk und bei reinen Dienstleistern verhältnismäßig gering, erreicht er in der Energiewirtschaft oder in der Chemieindustrie sechs- bis siebenstellige Beträge.

Langfristiger Erfolg setzt ausreichendes Stammkapital und eine stabile (steigende) Eigenkapitalquote voraus. Wettbewerbssteilnehmer haben hier im Durchschnitt des deutschen Mittelstandes die Nase vorn. Sie haben sich von den Diskussionen um Basel II und Weltfinanzkrise nicht irritieren lassen, sondern ihre Hausaufgaben gemacht: Kontinuierliche Überprüfung der Firmen- und Kostenstrukturen und stetige Sicherung der Eigenkapitalquote machen unabhängig von den Wirrungen der Finanzmärkte und der jeweiligen Wirtschaftspolitik.

6. Fest verwurzelt in der Region

Nehmen wir bspw. Niedersachsen/Bremen. Da finden wir nicht die Attraktivität einer Millionenstadt und nicht den industriellen Reichtum des Ruhrgebiets. Hier musste man immer schon zusammenhalten. Hier entstand eine eng verflochtene Region mit städtischem Charakter. Nicht umsonst sind zwei der elf deutschen „Metropolregionen“ in dieser Wettbewerbsregion beheimatet: Bremen/Oldenburg und Hannover-Braunschweig-Göttingen-Wolfsburg.

Regionale Verwurzelung als Erfolgsgeheimnis heißt Bodenhaftung behalten. Denken und Handeln nicht gegeneinander, sondern miteinander. Das heißt Bewahrung der Tradition und behutsame Fortentwicklung der Umstände. Das heißt, die Region und ihre Menschen als Mittelpunkt begreifen und sich selbst als verantwortlichen Teil eines Ganzen aufstellen. Mittelständischer Alltag eben. Erfolgsrezept.

7. Innovationstreiber sein wollen

Es gibt in einer Marktwirtschaft nur zwei Möglichkeiten: Entweder ist man Getriebener oder man treibt selbst. Das gilt vor allem beim schillernden Thema „Innovationen“. Auch die schnellsten Erfinderwerkstätten haben nie ewig die Nase vorn. Immer gibt es andere, die auf einen rollenden Zug aufspringen. Unternehmen, die auf den technologischen Wandel vorbereitet sind oder diesen sogar selbst mit antreiben, sind stets im Vorteil. Das reicht von Patentanmeldungen in forschenden und produzierenden Unternehmen bis zur Nutzung moderner Rationalisierungsmaßnahmen im Handwerksbetrieb oder beim Dienstleister.

Im Unternehmen weiß man, dass jeder Erfolg immer nur ein Erfolg auf Zeit ist. Die Mitarbeiter werden deshalb zur Forschung und Entwicklung, zur Modernisierung und Verbesserung ermutigt. Im Vordergrund stehen Produktentwicklungen und neue Märkte, es geht aber auch um Kosteneinsparungen und Material- und Prozessverbesserungen.

8. Kooperationen suchen und pflegen

Mittelstand heißt immer: Einer unter mehreren, vielleicht sogar unter vielen. Mittelstand – das ist niemals Monopol. Die Möglichkeit der Kooperation ist daher „natürlich“ an mittelständisch geprägten Märkten angelegt. Und

erfolgreiche Mittelständler nutzen diese Möglichkeit intensiv: Mit Schulen wird kooperiert, um Ausbildungsnachwuchs zu sichern. Mit regionalen Vereinen wird kooperiert, um die Region lebenswert und attraktiv auch für die eigenen Mitarbeiter zu erhalten. Unternehmerverbände und Kammern verbessern die Existenzbedingungen der eigenen Branche. Hoch- und Fachschulen und Institute wie Fraunhofer oder Max Planck helfen dabei, im Netzwerk rascher Innovationen und Fortschritte umsetzen zu können. Und natürlich wird in der globalisierten Welt mit internationalen Organisationen kooperiert.

9. Werteorientiert führen

An Traditionen anknüpfend, auf der Basis klarer Werte, hat sich Sachsen auf einen aussichtsreichen Wachstumspfad begeben: Einzelne Industriebereiche konnten mit Wachstumsraten bis zu zehn Prozent bei einigen Wohlstandsindikatoren bereits zu westlichen Bundesländern aufschließen. Das Geheimnis dieses Erfolgs des Landes und seiner Unternehmen ist: Ganzheitlichkeit, Nachhaltigkeit, gesellschaftliche Verantwortung, Gerechtigkeit – all das sind Werte, die eine Firma leben muss, um „eine Seele“ zu haben, eine Zukunft visionär erkennen und gestalten zu können. Das Profil des Unternehmens muss dabei immer erkennbar bleiben. All das muss auch stets weiterentwickelt und angepasst werden. Denn ein Unternehmen darf nie „stehen bleiben“.

10. Marketing und Kommunikation

Nehmen wir das kleine Sachsen-Anhalt. Es besitzt mit fünf Kulturerbestätten, darunter Bauhaus und Dessau-Wörlitzer Gartenreich, die meisten UNESCO-Welterbestätten in Deutschland. Doch das allein bewirkt nichts außer Kosten. Erst Kommunikation und Marketing macht diese Stätten zu touristischen Attraktionen. Auch Unternehmen verdanken ihren Gewinn, die Arbeitsplätze, die Fähigkeit zur Innovation und zum regionalen Engagement letztlich ihren Kunden. Vorausschauende Mittelständler betreiben daher ideenreich Kundenpflege und Kundengewinnung und sichern so, dass sich ein gegenwärtiger

Erfolg nicht nur zufällig auf der Welle eines konjunkturellen Höhepunkts ergibt, sondern dauerhaft immer wieder neu errungen und erwirtschaftet werden kann.

Im Mittelpunkt stehen Ausrichtung und konsequente Einhaltung von Corporate Identity und Corporate Design. Ziel ist die Erhöhung des Bekanntheitsgrades durch permanente Präsenz in den Medien, effizienten Einsatz verschiedener Marketinginstrumente, fortschrittliche Unternehmenskultur, die sich an den Bedürfnissen der Kunden und Mitarbeiter orientiert, Veranstaltungen und Events und vieles mehr. Ohne eine umfassende Marketingstrategie mit marktfähiger Preispolitik und Benchmarking bleibt all das Stückwerk.

11. Unbedingte Qualität

Warum sich gute Firmen durchsetzen, immer wieder an radikal veränderte Marktbedingungen anpassen können, und deshalb letztlich auch in der Öffentlichkeit positiv wahrgenommen werden, kann man in den Biographien der Wettbewerbsteilnehmer finden. Qualität wird immer groß geschrieben. Das beginnt bei der strategischen Planung und setzt sich durch alle Vorbereitungs- und Fertigungsprozesse fort. Null-Fehler-Toleranz im Umgang mit dem Produkt, dem Kunden, dem Kollegen, dem Team – so kann man Innovationen durchsetzen und unvermeidbare Krisen bewältigen. Gewinner nutzen alle Instrumente, die bei der Qualitätssicherung helfen können. Zertifizierungen und kontinuierliche Verbesserungsprozesse sind hier keine Sonntagsbeschäftigung, sondern Alltag.

12. Prinzip GMV: Gesunder Menschenverstand

Der Thüringer ist ein stolzer Menschenschlag, der sich nie „ins Bockshorn jagen“ lässt. Er vertraut dem wichtigsten Instrument des Homo sapiens, dem gesunden Menschenverstand. In der Folge der Philosophen **Fichte**, **Schelling** und **Hegel** hat der „gesunde Menschenverstand“ in Deutschland lange keinen guten Ruf gehabt. Im angelsächsischen Sprachraum dagegen genießt die Bedeutung von ‚gesunder Menschenverstand‘ als „common sense“ durchgehend hohe

Anerkennung. Moderne Forschungen zum Beispiel von **Gerd Gigerenzer** am Max-Planck-Institut für Bildungsforschung in Berlin unterstützen heute einen gesunden Pragmatismus in der Urteilsfindung. Nicht zuletzt haben ja gerade die angeblich wissenschaftlichsten Modelle der Finanzwirtschaft die Weltfinanzkrise der letzten Jahre nicht verhindert, sondern befördert.

Umso wichtiger ist die Rückbesinnung nicht nur auf grundlegende Werte menschlichen Zusammenwirkens, sondern auch auf den „gesunden Menschenverstand“ und die „Bauchentscheidungen“.

Denn letztlich gilt heute wie vor Jahrhunderten: Wer Erfolg hat, der hat recht. ■

Helfried Schmidt



Kunden in mehr als 60 Ländern der Welt setzen auf ausgezeichnete ONI-Energiesysteme.

Kühl-/Kälteanlagen

Wärmerückgewinnung

Trockenkühler

Lüftungssysteme

Mietkühlanlagen

Reinraumtechnik

Temperiertechnik

Druckluftsysteme

Energieoptimierung

Fachberatung



Das Bruttoinlandsprodukt neu gedacht

Warum der Wohlstandsmesser BIP dringend eine Überholung braucht

Es ist schon erstaunlich, wie das Bruttoinlandsprodukt (BIP), einem Stehaufmännchen gleich, all den Attacken standgehalten hat, die sich in jüngster Zeit gegen das BIP gerichtet haben. Das eine Mal sei es veraltet gewesen, das andere Mal sei es zumindest durch zusätzliche Indikatoren zu ergänzen. Trotz vielfacher Hetze gegen den bekanntesten Index für Wohlstand hält jede (egal ob positive und negative) BIP-Prognose immer noch ganze Regierungen in Atem.

Dass das im Englischen genannte Gross Domestic Product (GDP) nicht frei von Konstruktionsfehlern ist, scheint jedenfalls schon länger offensichtlich. Neben den traditionellen Vorwürfen muss beispielsweise ein nicht unerheblicher Makel angesprochen werden: Nämlich dass das BIP in seiner jetzigen Form häusliche oder ehrenamtliche Arbeit, aus der sich kein Lohnbezug ergibt, in keiner Weise berücksichtigt. Anders formuliert besitzen einige Tätigkeiten des Alltags, etwa Wäschewaschen, Kindererziehung, Freiwilligenarbeit usw., nach unverfälschtestem Wirtschaftsansatz de facto keinen positiven Wert.

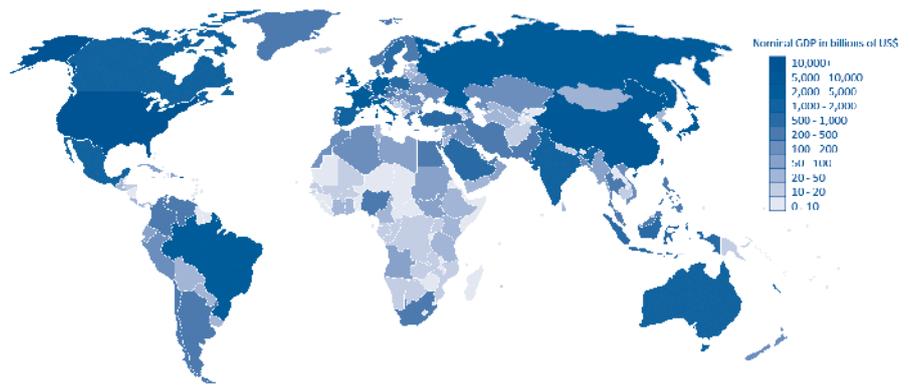
Die gängige Theorie besagt zudem, dass höhere Einkommen mehr zum Bruttoinlandsprodukt beitragen, als geringere: Bedeutet dieses Prinzip, dass schlechter bezahlte Herzchirurgen auch weniger zum Gesamtwohlstand der Gesellschaft beitragen als Fußballmillionäre? Laut des nüchternen BIP-Denkansatzes schon, obwohl der gesunde Menschenverstand wahrscheinlich das Gegenteil sagen sollte. Es scheint demzufolge so, als ob das Einkommen (und der entsprechende Beitrag zum BIP) häufig nicht den realen Nutzen des Tuns eines Wirtschaftssubjekts vor Augen haben würde, sondern lediglich

das Messbare: nämlich den erwirtschafteten Wert. Schon **Robert Kennedy** behauptete in einer Rede aus dem Jahre 1968 vor der University of Kansas, dass das Bruttoinlandsprodukt weder Weisheit noch Lernfähigkeit der Menschen, weder Pietät noch Hingabe zum Vaterland messen würde – es würde kurz gesagt alles außer dem messen, was das Leben erst lebenswert machen sollte. Doch je fortschrittlicher die Zeit geworden ist und die Globalisierung an Fahrt aufgenommen hat, desto lauter lässt sich der Ruf nach neuen Wohlstandsindikatoren vernehmen.

Diese Indikatoren konzentrieren sich meistens auf einen einzelnen Aspekt – sei es auf den Zufriedenheitsgrad der Menschen, die ökologische Tragbarkeit von Wachstum oder eine Kombination von verschiedenen Faktoren

– und jedem dieser alternativen Wohlstandsmaße werden gleichzeitig auch Schwachpunkte angelastet. Die Bandbreite der BIP-Alternativen ist groß und erweitert sich ständig: Sie reicht vom kaum messbaren Bruttonationalglück (Gross National Happiness) im himalayischen Königreich Bhutan bis zum Big-Mac-Index, der angibt, wie lange man in einem Land für den gleichen Lohn (den Big-Mac eben) arbeiten muss; vom Stiglitz-Vorschlag aus dem Jahre 2009, der für eine facettenreichere Datenerhebung einsteht und Heimarbeit sowie ehrenamtliches Engagement einschließt, bis zum Human Development Index (HDI), der Lebenserwartung und Bildungsgrad einbezieht. Eine Aufzählung weiterer Indikatoren könnte im Dschungel aus BIP-Gegenkandidaten wie folgt aussehen: ▼

GENUINE PROGRESS INDICATOR	GPI	Er umfasst 18 Variablen (z. B. Heimarbeit, ehrenamtliche Arbeitstätigkeit, Ressourcenverbrauch usw.), die vor allem die Lebensqualität ins Zentrum rücken wollen.
GROSS ENVIRONMENTAL SUSTAINABLE DEVELOPMENT INDEX	GESDI	Damit wird vor allem bezweckt, die Güte von Wirtschaftswachstum und gesellschaftlicher Entwicklung zu messen.
GROSS SUSTAINABLE DEVELOPMENT PRODUCT	GSDP	Dieser Index befasst sich mit den aus Wirtschaftswachstum und Entwicklung entstehenden Kosten.
HAPPY PLANET INDEX	HPI	Damit wird ein Maß für die ökologische Effizienz bei der Schaffung von Zufriedenheit berechnet.
HUMAN DEVELOPMENT INDEX	HDI	Der von den Vereinten Nationen erstellte Index formuliert 7 Indikatoren (z. B. Gleichberechtigung, Einkommensverteilung, Lebenserwartung usw.), die zudem über die Gesundheit, den Bildungsgrad und das Einkommen von Bürgern Aufschluss geben sollen.
INDEX OF SOCIAL HEALTH	ISH	Er erfasst 16 sozioökonomisch relevante Indikatoren (z. B. Arbeitslosenquote, Schulabbrüche, Krankenversicherungsquote usw.) und geht bis zum Jahr 1970 zurück.
NATIONALER WOHLFAHRTSINDEX	NWI	Dieser Indikator bezieht beispielsweise auch ehrenamtliches Engagement sowie unbezahlte Hausarbeit und Rohstoffverbrauch mit ein, um letzten Endes 21 unterschiedliche Posten zu erfassen.



Weltkarte mit Höhe des nominalen BIPs in Mrd. US\$ (Stand: 2012)

Quelle: Eurostat/ Statista 2015

Dennoch bleibt das ultimative Maß des wirtschaftlichen Wohlstands das (früher Bruttosozialprodukt genannte) Bruttoinlandsprodukt. Aber warum eigentlich?

Die Antwort auf das Dilemma ist gleichermaßen einfach wie komplex: Geld regiert nolens volens immer noch die Welt. Die Vielfalt an vorgeschlagenen Wohlstandsmessern – und der fehlende Konsens über „die“ BIP-Alternative schlechthin – macht es dem Bruttoinlandsprodukt letztendlich leicht, sich im Zweifelsfalle durchzusetzen. Unter den herrschenden Bedingungen muss ein Reformprozess zuerst über das BIP selbst verlaufen. Erst wenn diese Reform geglückt ist, kann das BIP mit weiteren Indikatoren ergänzt werden.

Der 2-Jahres-Plan

Interessanterweise ist die laufende Debatte aber noch nie zu einem ähnlichen Reformvorschlag gelangt, der die mit dem BIP verbundenen Rezessions- und Stagnationsängste abfängt und den Wohlstandsindex insgesamt von seinem Spukpotenzial befreit. Im Rahmen der wissenschaftlichen Diskussion über „Wachstumsrücknahme“ oder „Entwachsung“ (engl.: degrowth), unter dem die Reduzierung des heutigen Konsum- und Produktionswachstumswangs vor dem Hintergrund eines Nachhaltigkeitsgedankens zu verstehen ist, ist eine zugegebenermaßen einfache, dennoch besonders effektive Korrekturmaßnahme vernachlässigt worden: Diese sieht vor, das Bruttoinlandsprodukt in postindustriellen Ländern nur jedes zweite Jahr zu berechnen.

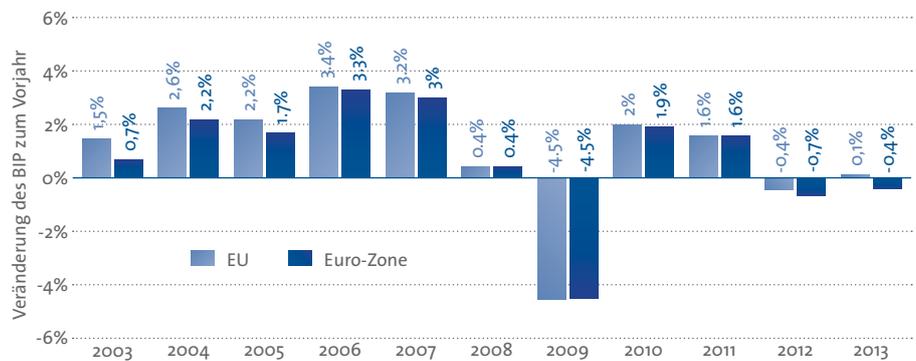
Wenn man bedenkt, dass die Weltbank schon heute zwischen Länderkategorien auf Basis des Bruttoinlandsprodukts pro Kopf unterscheidet, ließen sich

jene hochentwickelten Nationen, für die eine BIP-Berechnung im Zweijahrestakt vorzusehen wäre, problemlos ausmachen.

Länderkategorie	Bruttonationaleinkommen pro Kopf (X)
Geringeinkommensländer (low-income countries)	$x \leq 1.045 \text{ USD}$
Mitteleinkommensländer (middle-income countries)	$1.045 \text{ USD} < x < 12.746 \text{ USD}$
Hocheinkommensländer (high-income countries)	$x \geq 12.746 \text{ USD}$

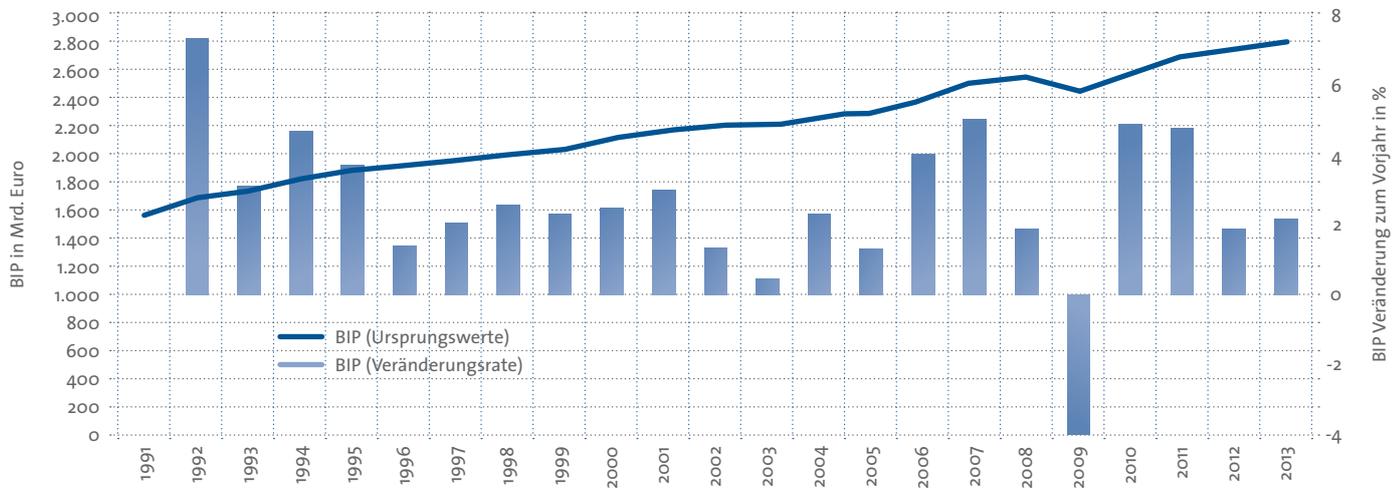
Eine solche Verfahrensweise würde den unwiderlegbaren Zustand, nach dem Hocheinkommensländer aufgrund ihres ohnehin ausgeprägten Wohlstandsniveaus keine allzu hohen Steigerungsraten erwarten sollten, auch statistisch reflektieren und somit den Drang nach BIP-Wachstumsschüben in postindustriellen Nationen mildern. Die sich daraus ergebenden Vorteile würden sowohl für wachstumsstarke als auch für kriselnde

Länder gelten: Ersteren würden nämlich unvermindert weiterwachsen, allerdings würde sich deren Wachstumsrate jetzt auf einer Zweijahresbasis berechnen. Die zweiten, nämlich jene von Wachstumseinbrüchen geplagten Länder, würden andererseits vom positiven Effekt profitieren, dass sie die internationalen Finanzmärkte nicht mehr zeitnah mit einer Flut negativer Konjunkturindikatoren überrumpeln würden und sich damit dramatischen Kursschwankungen sowie Panikscenarien aussetzen. Gerade solche Nationen hätten mehr Zeit, positive Wirtschaftsergebnisse vorzulegen, ohne dass sie hastig verabschiedete Reformmaßnahmen treffen müssen, die häufig nicht für den erhofften BIP-Anstieg, aber fast immer für Wirtschaftsschocks sorgen. Generell würde sich bei allen vom Bruttoinlandsprodukt abgeleiteten Wirtschaftsindikatoren wie Neuverschuldung, Inflationsrate oder Arbeitslosenquote substantziell nichts ändern, sie müssten jetzt nur auf einer Zweijahresbasis berechnet werden. ►



Die Statistik zeigt das Wachstum des realen Bruttoinlandsprodukts (BIP) in der Europäischen Union und der Euro-Zone von 2003 bis 2013. Im Jahr 2013 wuchs das reale BIP in der EU um 0,1 Prozent gegenüber dem Vorjahr; in der Euro-Zone sank es um 0,4 Prozent.

Quelle: Eurostat/ Statista 2015



Das Bruttoinlandsprodukt Deutschlands 1991–2013

Quelle: Statistisches Bundesamt

Es muss an dieser Stelle betont werden, dass es sich beim aufgezeigten Rechnungsmodell nicht um irgendeinen Trick handelt, der die Wirtschaftsmalaise in betroffenen Krisenländern statistisch verwässern möchte. Vielmehr wäre es konkrete Maßnahme, um auch mittels der zeitferneren Datenerfassung nachhaltige(re)s Wirtschaftswachstum anzutreiben und gleichzeitig zunehmend einzuschärfen, dass man als Hocheinkommensland einfach nicht mehr so schnell und jugendhaft wachsen kann, wie es Ent-

wicklungsländer müssen. Als Rezessionsphasen müssten demzufolge nicht mehr zwei, sondern vier aufeinanderfolgende Quartale des Wachstumsstillstands bzw. -rückgangs (sprich: die doppelte Zeitspanne) bezeichnet werden. Damit wäre eine grundlegende Voraussetzung gegeben, Probleme ohne den kontraproduktiven Druck an den Finanzmärkten zu bewältigen, der sich aus stets einfließenden negativen Wirtschaftsschlagzeilen ergibt und auch in der europäischen Schuldenkrise (vor allem im Jahr 2012)

für eine nicht endende Abwärtsspirale gesorgt hat.

Wirtschaftswachstum ade?

Soll damit also Wirtschaftswachstum (zumindest in Hocheinkommensländern) zur Vergangenheit gehören? Keineswegs! Man sollte sich nur darüber bewusst werden, dass Konsolidierung, Homogenisierung und Sicherung des Wohlstands mindestens genauso wichtige Aufgaben sind und dass positives Wirtschaftswachstum in ausgewachsenen

Maßanzüge für Ihre Produkte

Endloswellpappe
Wellpappcontainer
Aufrichteschachteln
Faltkisten
Umzugskisten
Wellpapprollen
Steigen

Preisträger im Wettbewerb
„Großer Preis des Mittelstandes“



Wellpappenwerk
Lucka KG

04613 Lucka · Bahnhofstraße 36
Telefon: (03 44 92) 3 00
Fax: (03 44 92) 3 01 16
Info@Wellpappenwerk-Lucka.de

www.Wellpappenwerk-Lucka.de
Hotline (03 44 92) 3 00

Ländergruppen kein übertriebenes Ausmaß mehr annehmen kann.

Was aber bliebe diesen Nationen dann übrig? Eine ganze Menge sogar – und die wohl schwerste Aufgabe: Produktivitätssteigerungen zur Senkung von Arbeitszeiten, mehr Vereinbarkeit von Familie und Arbeit (work-life-balance) im Berufsalltag, ort- und zeitflexible Arbeit (z. B. durch Telearbeit und desk sharing) sind nur einige Beispiele dafür, dass es noch viel zu tun gibt. Auch in postindustriellen Ländern. Schließlich beruht die vermeintliche Überlegenheit des Bruttoinlandsprodukts, das nur das geldlich Messbare in Kauf nimmt, auf dem gleichen restlos veralteten Glauben, nach dem nur in Büros oder außerhalb der eigenen vier Wände gearbeitet werden kann oder Arbeitsstunden (vgl. Quantität) über effektive Leistung (vgl. Qualität) gehen. Es liegt jetzt einzig an uns, der Moderne wirklich gerecht zu werden. ■

Edoardo Beretta



Über den Autor

Dr. Edoardo Beretta ist promovierter Ökonom und Forscher an der Università della Svizzera italiana (USI) in Lugano (Schweiz). Sein Forschungsfokus liegt auf dem monetären Bereich. Er veröffentlicht regelmäßig in internationalen Zeitschriften.

Rang	Land	BIP Mio. US-Dollar (2013)	Veränderung zum Vorjahr (real) (Wirtschaftswachstum)
--	Welt	73.982.137	3,01 %
--	Europäische Union	17.371.618	0,18 %
1	Vereinigte Staaten	16.799.700	1,88 %
2	Volksrepublik China	9.181.377	7,67 %
3	Japan	4.901.532	1,54 %
--	UNASUR (Union Südamerikanischer Nationen)	4.187.035	
4	Deutschland	3.635.959	0,54 %
5	Frankreich	2.737.361	0,27 %
6	Vereinigtes Königreich	2.535.761	1,76 %
--	ASEAN (Verband Südostasiatischer Nationen)	2.350.066	
7	Brasilien	2.242.854	2,28 %
8	Russland	2.118.006	1,28 %
9	Italien	2.071.955	-1,85 %
10	Indien	1.870.651	4,35 %
11	Kanada	1.825.096	2,01 %
12	Australien	1.505.277	2,43 %
13	Spanien	1.358.687	-1,22 %
14	Mexiko	1.258.544	1,06 %
15	Südkorea	1.221.801	2,78 %
16	Indonesien	870.275	5,78 %
17	Türkei	827.209	4,29 %
18	Niederlande	800.007	-0,81 %
19	Saudi-Arabien	745.273	3,80 %
20	Schweiz	650.814	1,96 %

Länderliste nach Bruttoinlandsprodukt

(Quelle: World Economic Outlook Database, April 2014 des IWF)



Ein mittelständisches Unternehmen mit Blick in die Zukunft!



Unsere Leistungen umfassen u.a. die Qualifizierung und Requalifizierung von Reinräumen in den Bereichen Pharmazie, Industrie und Krankenhäusern durch geschultes und zertifiziertes Personal.

Bereich Pharmazie:

- Dichtsitz und Leckagemessung nach EN ISO 14644 Teil 3 und VDI 2083
- Bestimmung der Reinraumklassen gemäß GMP Annex 1 Bestimmung der clean-up-Phase

Bereich Industrie:

- Dichtsitz und Leckagemessung gemäß EN ISO 14644 Teil 3 und VDI 2083
- Bestimmung Reinraumklassen gemäß EN ISO 14644
- Bestimmung clean-up-Phase

Bereich Krankenhaus:

- Dichtsitz und Leckagemessung gemäß DIN 1946 Teil 4
- Messung der partikulären Belastung der Zuluft an OP-Decken gemäß DIN 1946 Teil 4
- Überprüfung Laminar



2007 ausgezeichnet mit dem „Großen Preis des Mittelstandes“

ASI Anlagen, Service, Instandhaltung GmbH

Geschäftsführer: Gerhard Schade ■ Göschwitzer Straße 22 ■ 07745 Jena ■ Tel.: 03641 686-102
 ■ Fax: 03641 686-109 ■ gerhard.schade@asi-jena.de ■ www.asi-jena.de

Die Überzeugungstätlerin

Wenn Programm und Persönlichkeit eins sind – Markt, Moral und Monetarismus als Fixsterne im politischen Universum der Margaret Thatcher

Sie ließ niemanden kalt. Noch anlässlich ihres Todes im Jahr 2013 fielen die Reaktionen zwiespältig aus: Bewunderung auf der einen, teilweise unmäßiger Hass bis ins Grab hinein auf der anderen Seite. Thatcher kommt aus eher bescheidenen Verhältnissen. Die

Abstammung aus einem Krämerladen erfüllte sie mit Stolz und sollte sie prägen. Die Werte des dominanten Vaters wie Pflichterfüllung, Sparsamkeit und Geschäftstüchtigkeit sollten seine Tochter prägen.

Schon als Oppositionspolitikerin fiel die studierte Chemikerin durch scharfe Attacken auf. In gesellschaftlichen Fragen engagierte sie sich als Vertreterin des rechten Parteiflügels der Tories für Ehe und Familie, gegen Steuererhöhungen, für wirtschaftsliberale Positionen und die Todesstrafe. Als Partei-

Mit Peter Gauweiler hat ein echter Überzeugungstätler seinen (vorläufigen?) politischen Rückzug angetreten. Politiker mit Ecken und Kanten sowie einem unverwechselbaren programmatischen Profil sind selten geworden. Dies gilt zumindest für unsere Breiten. In Deutschland ist seit einigen Jahren Konsens King, auch wenn man dies bedauern mag.

Schon im Untertitel seiner überzeugenden Thatcher-Biographie deutet der Darmstädter Historiker Detlev Mares an, dass die „Eiserne Lady“ kein Faible fürs

Wohltemperierte hatte: „Die Dramatisierung des Politischen“. Mares erliegt weder der Versuchung, Leben und Werk der britischen Premierministerin als „Heldenepos“ noch als „Schurkenstück“ zu zeichnen. Auf knapp 100 Seiten schildert der Autor abgewogen und fair die Vorzüge wie die Nachteile von Thatchers Persönlichkeit.

Überzeugungspolitikerin

Thatcher war eine Überzeugungspolitikerin. Programm und Persönlichkeit waren bei ihr – fast immer – eins.

Bremsenergie managen



Die allerbesten Freunde Ihrer Drive Controller

Kosten- und nervensparende Energiespeicher und Bremswiderstände für Frequenzumrichter und Servoregler im stationären Maschinenbau.



Michael Koch GmbH, Zum Grenzgraben 28, 76698 Ubstadt-Weiher
Tel. +49 (0) 7251 / 96 26 20, Fax +49 (0) 7251 / 96 26 21
www.bremsenergie.de, mail@bremsenergie.de, facebook.com/michaelkochgmbh





Über das Buch:

Detlev Mares: Margaret Thatcher. Die Dramatisierung des Politischen. Reihe Persönlichkeit und Geschichte, Band 171. Muster-Schmidt Verlag: Gleichen – Zürich 2014. 118 Seiten, 14 Euro. ISBN: 978-3788101718

vorsitzende und Oppositionsführerin im Unterhaus wollte Thatcher das Land ab 1975 einer Roskur unterziehen, ausgerichtet an den Fixsternen „Markt, Moral und Monetarismus“, laut Mares das „nationale Regenerationsprogramm der Oppositionsführerin“. Thatcher hatte allen Grund für diesen Kampf, denn seit den 1960er Jahren befand sich das Land im wirtschaftlichen Niedergang und schließlich auch im Würgegriff der Gewerkschaften. Die vermeintlichen Segnungen sozialdemokratischer Politik (Verschuldung, Arbeitslosigkeit, steigende Steuern und Inflation) beutelten Britannien.

Sozialdemokratische „Segnungen“ beutelten Britannien

Thatcher, die keine Intellektuelle war, sich aber durchaus an intellektuellen Debatten erfreuen konnte (waren das noch Zeiten...), bediente sich aus dem Fundus verschiedener Denkfabriken. Dabei vertrat die Politikerin keinen „Hyper-Individualismus“, denn das Individuum sollte in seiner Entfaltung durch klassische familiäre und nationale Bande gezügelt werden. Mares verschweigt nicht, dass die Spätfolgen der Politik der „Eisernen Lady“ letztlich auch zur Verherrlichung von Profitgier und Konsumansprüchen führte. Mit dem klugen Wahlspruch „Labour isn't working“ (Labour funktioniert nicht) kam sie schließlich an die Macht und krepelte das Land nach ihren Vorstellungen um. Sie brach das Rückgrat der Gewerkschaften. Der produzierende Sektor schrumpfte. Das Land wurde abhängiger von Dienstleistungen. Ein Grund, warum Deutschland besser durch die Krise gekommen ist als das einseitig deindustrialisierte Großbritannien.

Die unangenehmen Seiten ihres Charakters wurden unter anderem in ihrem wenig kollegialen Regierungsstil deutlich. Im Verlauf ihrer Amtszeit verließen insgesamt 36 Minister das Kabinett. Im Gegensatz zu weinerlichen Frauenpolitikerinnen à la **Manuela**

Schwesig setzte sich Thatcher auch bei „harten“ politischen Themen wie Wirtschaft und Verteidigung durch, ohne ihre weibliche Seite dabei zu verleugnen. Man liest mit einem gewissen Schmunzeln, dass die Dame mit der ondulierten Turmfrisur auf einige Männer in ihrem politischen Umfeld „geradezu erotisierend wirkte“. Thatcher war eine professionelle Medienpolitikerin, die in Debatten schlagfertig kontern konnte und akribisch an ihren Parteitagsreden feilte. Gegen Ende ihrer Regierungszeit wurde sie immer störrischer. Ihre Haltung zur deutschen Einheit kann nur als katastrophal bezeichnet werden, gerade auch deshalb, weil sie rein reaktiv war: Thatcher hatte Angst vor einem wiedervereinigten Deutschland, das bald zur Zentralmacht der Kontinents avancieren sollte. Auch ihre Haltung zum chilenischen Diktator Pinochet war nicht von moralischer und politischer Weitsicht geprägt.

Man kann sich keine Politiker backen. Jede Zeit bringt auch die politischen Charaktere hervor, die offenbar bei den Wählern und den Politikern punkten können. Während Thatcher das Land umgestaltete, war ihr das Schicksal der einzelnen Bürger herzlich egal. Diese demonstrative Kühle ist nicht erstrebenswert. An die klare Kante und das Zusammenpassen von Persönlichkeit und Politik denkt man angesichts der derzeitigen weichgespülten Lenor-Politik allerdings mit Wehmut zurück. ■

Ansgar Lange



Über den Autor

Ansgar Lange ist als Journalist und in der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit tätig, war eine Zeit lang Chefredakteur der Zeitschrift Criticón und publiziert in Wirtschaftsmedien wie dem P.T. Magazin sowie WirtschaftsBild, eigentümlich frei und anderen. Er ist Geschäftsführer der CDU-Fraktion im Rat der Stadt Remscheid.

Wenn es passt, fügt sich das eine zum anderen



- Entwicklung
- Bearbeitungsprozesse
- Modulbauweise
- Realisierung
- Produktionstechnologie

Unsere Ziele:

- Energieeffizienz
- Wandlungsfähigkeit

www.ks-anlagen.de



K&S
ANLAGENBAU GmbH

Leadership – Quo vadis?

Neuerdings wird der Mittelstand, die vielfältige Landschaft der KMU, von der Bundesregierung ermahnt, sich in den Megatrend von Industrie 4.0 einzuklinken, weil daran die Zukunftsfähigkeit gebunden sei.

Die dringliche Aufforderung fokussiert das Versprechen, das in der Verkopplung von drei Teiltrends liegt:

- der Individualisierung in Fertigung bis Service
- der Hybridisierung von Produkten, also der Kopplung von Produktion und Dienstleistung, sowie
- der Integration von Kunden, Lieferanten, Partnern in Geschäfts- und Wertschöpfungsprozessen

All dies dank Big Data, (teil-) autonomer Technologie (Programme, Roboter, Geräte) mit selbstständiger Entscheidungsmacht. Die vernetzte automatisch abgestimmte Kommunikation zwischen Maschinen sowie Mensch und Maschine gebiert ein Cyber-Physisches System, auch „Internet der Dinge“ genannt. Dies soll nicht nur die Fabrikation erobern, sondern alle gesellschaftlichen Bereiche, vom Wirtschaftssystem über Mobilität, Ökologie, Gesundheit, Wellness bis zu Smart Home und Quantified Self (etwa via Sensoren in der Kleidung).

Der abgeschaffte Mensch

Nicht nur das Thema Sicherheit von Betrieb und Daten wird in der Euphorie vernachlässigt. Auch der Faktor „Mensch“, hier in der Frage danach, wer Unternehmen 4.0 führt. Vage ist von Management 4.0 die Rede, das meist die Anpassung von Menschen an technische Vorlagen prononciert. Das ist konsequent, denn zunehmend

beruhen Management-Entscheidungen auf Big Data und deren Auswertung durch Programme, so dass Entscheider mit Entscheidungen konfrontiert werden bzw. vertreten, deren Herleitung sie nicht mehr nachvollziehen, geschweige denn nachprüfen und zuweilen nur schwer einordnen können.

Diese Entwicklungen provozieren Fragen: Graben sich Führungskräfte ihr eigenes Grab? Schaffen Unternehmen menschliche Führung ab? Degenerieren Führungspersonen zu Marionetten von Entscheidungen, die Systeme künstlicher Intelligenz fabriziert haben?

Der erste Versuch, personale Führung überflüssig zu machen, kann dem ab der Jahrtausendwende protegierten Konzept postheroischen Führens zuerkannt werden. Vereinfacht gesagt, verlagert es den Blick weg von der Führungskraft hin auf die Beziehungen, in denen sie agiert, also fort von Person und Taten und hin zu interaktiver und sozialer Dynamik. Das klappte nicht so recht. Doch mit der rasanten Digita-

lisierung und Datengetriebenheit der Unternehmens- und Menschenführung könnte sich eine Chance ergeben, Führungskräfte abzuschaffen und gleichzeitig Führungsfunktion(en) beizubehalten.

Ohne Führung keine Orientierung

Führung wird weiterhin gebraucht, ob in Netzwerken oder in Hierarchien. Nur übernehmen Führungsfunktionen nun Programme, IT-Prozeduren, kognitive, selbstlernende Systeme, von Algorithmen und Daten getragene Kommunikation zwischen Maschinen, Mensch und Maschine, Maschine/Mensch und Produkt. Sie sind es, die menschliches Verhalten steuern und in naher Zukunft auch Manager in ausführende Organe maschinell berechneter Entscheidungen verwandeln. Führungskräfte am technischen Tropf – ist das die Zukunft von Führung? Wird menschliches Führen durch Verfahren ersetzt?

Organisationen aller Art bedürfen Führung als Funktion, um koordiniertes und synchronisiertes Handeln zu ermöglichen und Ziele zu erreichen. Inwiefern dafür Menschen nötig bleiben, ist noch nicht ausgemacht. Allerdings gibt es Tendenzen. Neben der Delegation von Führungsfunktionen an IT treten Studien aus der (Akzeptanz-) Forschung um die Schnittstelle Mensch/ Maschine in sozialer und emotionaler Hinsicht: Nicht nur, dass Roboter und Programme menschenähnlicher werden und etwa einzelne Emotionen erkennen und ausdrücken können. Erste Experimente zeigen zudem, dass Menschen maschinellen Anweisungen lieber folgen als von Menschen geäußerten, weil sie jene als einfühlsamer, freundlicher und fairer empfinden. Führungskräfte konkurrieren mit Maschinen auf „zwischenmenschlichem“ Terrain!

Wachstumschancen durch Industrie 4.0

Bruttowertschöpfung ausgewählter Branchen in Deutschland (Mrd. €)





Über die Autorin

Dr. Regina Mahlmann, promovierte Soziologin und Philosophin, arbeitet als Coach und Referentin in und für Unternehmen – als Sparringpartnerin für das Topmanagement und als Impulsgeberin und Begleiterin von Gruppen, insbesondere in veränderungsreichen und daher spannungsreichen Phasen eines Unternehmens. Weitere Information unter www.dr-mahlmann.de

Momentan befinden wir uns im Übergang. Führungskräfte sollten Entwicklungen zu ihrer Ersetzbarkeit aufmerksam verfolgen. Sie sollten begründen können, warum sie unentbehrlich sind. Der Legitimationsdruck wächst. Zum einen, weil sich Millennials zunehmend zu technisch vermittelten Beziehungsangeboten emotional hingezogen fühlen. Zum anderen, weil Künstliche Intelligenz im weitesten Sinne Daten generiert, auswertet, Entscheidungen trifft und ausführt, etwa im Bereich CRM, Marketing, Business Development, Personalauswahl und -(be-)förderung.

Die Verlagerung von Schwerpunkten in der Führungspraxis ist unvermeidlich – und sie ist weniger revolutionär, als es scheint. Das Ermutigende: Führende haben sich bereits auf den Weg gemacht. Es kommt darauf an, diesen Weg weiter zu beschreiten. Zwei Kernbereiche sollten sie im Blick haben: Komponenten innerhalb des cyber-physikalischen Systems und psychologische Aspekte im Verhalten.

Können Maschinen Visionen entwickeln?

Das Ziel, menschliches Führen als Notwendigkeit in Unternehmen zu begründen, orientiert sich an Führungsfunktionen, die sowohl (noch) nötig sind als auch (noch) nicht maschinell realisiert werden. Einige Beispiele im Rahmen unternehmerischer Führung: Vision/Zukunftsperspektive entwickeln, Mission formulieren, Strategie(n) definieren; ferner das Überwachen der Regeln, nach denen autonome Systeme Entscheidungen treffen sowie die Deutung von Daten, deren Auswahl, Bewertung und Schlussfolgerung sowie das Einbetten all dessen in größere Zusammenhänge. Ebenso können Beispiele im Bereich sozialer Führung genannt werden: eine empathische und gegenüber kultureller Diversität leistbare offene Zusammenarbeit, die alle Beteiligten

fordert und fördert, reflektiert um verantwortungsbewusst die Verschiedenheit im Geist des gemeinsamen Ziels im Arbeitsalltag produktiv zu machen.

Zwei Komponenten in der personalen Führung gewinnen an Stellenwert: die perspektivisch-strategische und die sozialpsychologische. Beide dienen der Zukunftssicherung des Unternehmens und können bis dato ausschließlich von Menschen realisiert werden. Die Personalabteilung ist daher aufgerufen, auf sie das Hauptaugenmerk zu richten und

in sämtliche Facetten von Weiterbildung, Beratung, Coaching, Training und andere Maßnahmen des Forderns und Förderns zu integrieren.

Noch braucht Leadership Menschen. Sorgen Sie dafür, dass dies so bleibt! KMU haben hier einen Vorsprung – eben weil sie noch nicht durchdigitalisiert sind. ■

Regina Mahlmann



Innovation, Hochwertigkeit und kundenorientierte Lösungen

Das Ineinanderfließen dieser Komponenten gewährleistet den Wert unserer Produkte und Leistungen.

Diese beginnen mit Detaillösungen, gehen über in Planung und Ausgestaltung kompletter Objekte im Bereich **Hotel-, Gastronomie- und Objekteinrichtungen** sowie im **Innenausbau von hochwertigen Reisemobilen.**

Sie haben die Wahl, bestimmen den Umfang und wir realisieren Ihre Wünsche - **innovativ, hochwertig und absolut bedarfsgerecht.**

Klaus Hünerkopf Neukirchen

Weinbergstrasse 10, D-34626 Neukirchen (Schwalm-Eder-Kreis)

Tel.: +49 (0) 66 94-96 06 0 • Fax: +49 (0) 66 94-96 06 6

E-Mail: info@huenerkopf.com • www.huenerkopf.com

Für Unternehmer ist jeder Frühling der Start in ein neues Abenteuer: basierend auf den Bilanzen und Entwicklungen des Vorjahres muss ein Unternehmer sich hinterfragen, wo er steht, was er für den Erfolg getan hat und er muss einen Plan haben, wie er auch in Zukunft aus seinem Unternehmen und sich das Beste herauszuholen vermag. Für solche Ziele braucht es Anregungen, Kooperationspartner und manchmal auch einen kleinen Mut- und Muntermacher. Dies zu finden gleicht nicht selten einer Schatzsuche, da passt es ganz gut, dass die Frühjahrstagung in Fulda unter dem Motto „Schatzsucher“ stand. So trafen sich am 20. März in Fulda all jene Unternehmer, die in auch in Zukunft noch große Schätze heben wollen.

Mars, Venus und Sonnenfinsternis

Die Expeditionsleitung auf der ersten Etappe der mittelständischen Schatzsuche übernahm Vertriebsexperte **Roger Rankel**, der den zahlreich vertretenen Tagungsgästen verriet, wie man auch schwierige Kunden mit Charme und List um den Finger wickelt. Da können etwa die Männer, die auf dem Mars leben und den direkten Weg bevorzugen, sehr viel von den Frauen von der Venus lernen, die auch Umwege für den Erfolg in Kauf nehmen. So besteht der Erfolg einer Geschäftsidee nicht zwingend darin, immer den direkten und vermeintlich effizientesten Weg zu wählen. Im Gegenteil: Häufig ist es die Andersartigkeit einer Problemlösung – selbst wenn diese auf den ersten Blick seltsam erscheinen mag – die ein Unternehmen von der Konkurrenz abhebt und den Auftrag bringt. Und halten Sie stets Augen und Ohren offen! Auch ein branchenfremder Unternehmer könnte den entscheidenden Trick für Ihren Erfolg kennen. Und während sich draußen die Sonne verdunkelte, ging Rankels Zuhörern ein Licht auf: Aha, so geht das mit der Verführung.



Der Mars kann vieles von der Venus lernen.

Schatzsucher in Fulda

Unternehmen sind Schätze und Unternehmer Schatzsucher – die 11. Frühjahrstagung in Fulda brachte beide zusammen

Kleiner Aufwand, großer Nutzen

Auf der Suche nach einem Schatz sind es auch die kleinen Teile, die das Puzzle vervollständigen und den Weg zum Erfolg ebnen. **Petra Tröger**, Vorstand der Oskar-Patzelt-Stiftung, verriet den Tagungsteilnehmern, wie Sie in Ihrer Außendarstellung besondere Akzente setzen können, ohne dafür großen Mehraufwand zu betreiben. Sie sind für den „Großen Preis des Mittelstandes“ nominiert, am Ende waren Sie sogar Preisträger? Warum dann nicht genau diesen Umstand als Alleinstellungsmerkmal für sich nutzen und das überall? Egal ob in Web, Printbereich oder Fernsehen: Wer am „Großen Preis“ teilnimmt, der darf das auch gern zeigen, denn vielleicht ist gerade die Teilnahme am Wettbewerb einer Ihrer größten Schätze. Wer sich als Teilnehmer am „Großen Preis des Mittelstandes“ offenbart, der gibt seinem Gegenüber zu verstehen: „Mein Unternehmen ist Gold wert, und du kannst davon profitieren.“



Nutzen Sie den „Großen Preis des Mittelstandes“ für Ihr Marketing!

Ich glaub' es hackt

In grauer Vorzeit wurden Schätze hinter meterdicken Mauern, schweren Eisentüren und unzähligen Schlössern verwahrt, heute schützen Unternehmen Ihre kostbaren Daten und Informationen durch Passwörter und Firewalls, aber wie sicher ist das eigentlich? Deutschlands erster IT-Comedian **Tobias Schrödel** widmete sich genau dieser Frage und nahm die Mittelständler mit auf eine Reise ins Reich der Hacker. Allzu unbekümmerter Umgang mit Datenträgern wie USB-Sticks oder Bluetooth-Geräten oder unbedarftes Öffnen auch sicher erscheinender Mails und Dokumente könne ein Unternehmen in große Schwierigkeiten bringen, warnte Schrödel. Doch der IT-Experte drohte nicht nur mit dem Zeigefinger, sondern sorgte mit Witz, Esprit und spannenden Beispielen für jede Menge gute Unterhaltung. Schrödel machte deutlich: die digitale Welt ist kein Spielplatz. Sicher ist, wer Risiken meidet und sich entsprechend wappnet. Dann so Schrödels Versprechen, bleiben die Schätze eines Unternehmens da, wo sie hingehören.



Vorsicht bei der Nutzung mobiler Geräte, das Internet ist voller Fallen!



Wie gut kennen Sie eigentlich Ihre Mitarbeiter?

Der Erfolg eines Unternehmens hängt von vielen Faktoren ab: Nachfrage, Materialpreisen, Konkurrenten und vor allem davon, wie gut ein Unternehmer seine Mitarbeiter kennt. Sehr oft nämlich sind es die Gefährten, die darüber entscheiden, ob eine Schatzsuche erfolgreich verläuft, weiß **Detlef Kahrs**. Mit seiner Präsentation ging er sogar noch einen Schritt weiter:



Der Schatz eines Unternehmens sind die versteckten Talente der Mitarbeiter. Kahrs verwies auf die emotionalen Werte und Potenziale eines Unternehmens, deckte Probleme auf und machte deutlich, dass Kommunikation der Schlüssel zum Erfolg ist. Was dieser Schlüssel wert sein kann, schilderten die Unternehmer **Uwe Ehrhorn** und **Albert Fischer**. Beide Unternehmer haben sich mit Kahrs Hilfe schon einmal auf Entdeckungsreise ins eigene Unternehmen begeben und ihr Fazit war klar: Warum in die Ferne schweifen, wenn das Gute liegt so nah?

Schatzsuch-
experte
Detlef
Kahrs.

Tor des Monats

Wie führt man ein Unternehmen erfolgreich? Wo liegen Gefahren? Worauf kann man verzichten? All das sind für Unternehmer alltägliche und lebensnotwendige Fragen und besonders in mittelständischen Unternehmen gibt es hierfür eine Antwort. Grund genug für OPS-Vorstand

Dr. Helfried Schmidt die geballte unternehmerische Erfahrung der nominierten mittelständischen Unternehmen aus dem „Großen Preis“ zusammenzufassen. 12 Geheimnisse bzw. 12 Tore kennt der Erfolg des Mittelstandes und Helfried Schmidt rief sie dem Publikum zusammen mit anwesenden Preisträgern wie **Jürgen Schoepe** oder **Matthias Krieger** ins Gedächtnis. Aus erster Hand erfuhren die Zuhörer, dass es so etwas wie ein Erfolgsgeheimnis tatsächlich nur bedingt gibt. Vielmehr ist es die Beachtung unternehmerischer Grundregeln wie Mut zur Innovation, Reflexion des eigenen Handelns, klare Firmenidentität, offene Kommunikation nach innen und außen und gesunder Menschenverstand, die ein Unternehmen zum Goldschatz machen.



Daumen
hoch
für den
deutschen
Mittelstand.

Ändern Sie sich!

Den Schlusspunkt einer spannenden und unterhaltsamen Schatzsuche setzte der promovierte Arzt und Betriebswirt **Dr. Dr. Cay von Fournier**.

Fournier stellte in seinem Vortrag die perfekte Organisation vor: den Menschen. Alle Prozesse innerhalb dieser Organisation sind perfekt abgestimmt und im Zentrum dieser Organisation steht die Gesundheit, das Wohlbefinden des Menschen. Genau so müssen sich auch Unternehmen organisieren, die in Zukunft erfolgreich sein wollen. Gewinnmaximierung und Kundenzufriedenheit werden in der Hierarchie hinter die Mitarbeiterzufriedenheit zurücktreten. Gesunde Unternehmen haben zufriedene Mitarbeiter und zufriedene Mitarbeiter machen gesunde/erfolgreiche Unternehmen. Genauso sollten Unternehmer bei innovativen Vorhaben Kritik und Spott ignorieren, vielfach hat die Geschichte gezeigt, dass bahnbrechende Entwicklungen anfangs belächelt wurden. Wer auf Innovation setzt und seine Mitarbeiter fördert, der wird morgen ein erfolgreicher Schatzsucher sein, daran war nach Fourniers packendem Vortrag kein Zweifel mehr.



Dr. Dr.
Cay von
Fournier
empfiehlt,
die
Mitarbeiter
in den Fokus
zu rücken
und sich
nicht beirren
zu lassen.

Eine Sonnenfinsternis, exzellente Redner und Vorträge, bestes Frühlingswetter – die 11. Frühjahrstagung geizte nicht mit Reizen, und das war nur der offizielle Teil. Im Anschluss hatten die Teilnehmer viel

Raum für Gespräche und Zukunftspläne, die bei exquisiten Speisen und Getränken in einen geselligen und langen Abend mündeten, der womöglich ganz neue Schätze zu Tage fördern wird. ■



Nominiert – und nun?

Der offizielle Leitfaden begleitet Sie sicher durch alle Phasen des Wettbewerbs

„Wir bitten nach vorne...“. Vier einfache Worte, die einem Ritterschlag gleichkommen. Die aus einem nominierten Unternehmen einen Preisträger machen. Einen Preisträger aus dem Netzwerk der Besten. Ein Netzwerk, das den Gedankenaustausch, die Kooperation und Geschäftsbeziehung mit Menschen ermöglicht, deren Unternehmen ebenfalls zu den besten des deutschen Mittelstandes zählen.

Der Weg dorthin, von der Nominierung bis zur Auszeichnung, birgt mitunter viele Fragen. Gerade für erstmalig nominierte Unternehmen ist das Procedere, das Ausfüllen der Wettbewerbs-

unterlagen, der zeitliche Ablauf etc. komplett neu. Zwar sind die regionalen Servicestellen der Oskar-Patzelt-Stiftung als kompetente Ansprechpartner fest in den Ablauf integriert, ein umfassender Leitfaden stand jedoch schon länger auf der Wunschliste vieler nominierten Unternehmen. **Christian Kalkbrenner** hat diese Lücke mit seinem Buch „Nominiert – und nun?“ geschlossen.

Es ist dabei nicht nur ein praktischer Wegbegleiter durch den Wettbewerb geworden, sondern auch ein neues Standardwerk für Benchmarking in Unternehmen.

Erkenne dich selbst!

Das Buch will Sie und Ihr Unternehmen dazu ermuntern, einerseits in den Wettbewerbs-Spiegel zu schauen, um noch fitter zu werden, andererseits die Nominierung zum „Großen Preis des Mittelstandes“ zu nutzen, um Zugang zum Netzwerk der Besten zu erlangen.

Dafür hat der Autor eine Checkliste mit 200 gezielten Fragen erstellt, anhand derer Unternehmer überprüfen können, wo ihr Unternehmen aktuell steht und wo eventuell noch Handlungsbedarf besteht. Ebenfalls möchte das Buch helfen, die mit der Nominierung verbundenen Meriten geschickt für die eigene Vermarktung zu nutzen. Denn als nominiertes Unternehmen sind Sie und Ihr Unternehmen etwas ganz Besonderes:

• als Lieferant • als Arbeitgeber • als Kunde • als Standort-Partner • als sonstiger Partner

Aus dem Blickwinkel dieser fünf Rollen nehmen Sie durch die Auszeichnung als nominiertes Unternehmen oder als Preisträger einen anderen, noch begehrteren und durchaus auch noch respektableren Stellenwert ein.

Spieglein, Spieglein an der Wand

Vielen Unternehmern sind die gängigen Mittel zur Unternehmenssteuerung, ob sie aus dem Vertrieb, aus dem internen Rechnungswesen oder auch vom Steuerberater kommen, nützlich und doch zu begrenzt. Diese Instrumente sind ihnen zu eindimensional und schauen zu wenig über den eigenen Tellerrand hinaus. In ihren Augen beinhalten sie daher die Gefahr der Nabelschau bis hin zur Selbstzufriedenheit.

Diese Unternehmer haben mit dem Wettbewerb „Großer Preis des Mittelstandes“ ein zusätzliches Führungsinstrument für sich entdeckt. Ein Managementtool, das ihr Unternehmen stark fordert, und andererseits, bei erfolgreicher Anwendung, die Sicherheit gibt, dass sich das Unternehmen richtig bewegt. Dass es an den Stellschrauben dreht, die nicht nur den überdurchschnittlichen Erfolg ausmachen, sondern vor allem auch die Nachhaltigkeit sichern.

PRÄZISIONSWERKZEUGE
UND WERKZEUGMASCHINEN
AUS EINER HAND



www.henka.de

SANDVIK Coromant **PRECITOOL** PRÄZISIONSWERKZEUGE

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

HENKA Werkzeuge + Werkzeugmaschinen GmbH Rittersgrün



Zwickauer Straße 30b
09366 Stollberg/Erz.
Tel. 037296 / 54150 | Fax: 037296 / 541517
Email: info@henka.de

Preisträger
„Großer Preis des Mittelstandes“

Zertifiziert nach DIN ISO 9001 und VDA 6.1

HIRSCH KG
Fabrik technischer Federn
Haag 17 95615 Marktredwitz
Tel. 09231-6699 0
www.hirsch-federn.de info@hirsch-federn.de

FINALIST
Großer Preis des
MITTELSTANDES

Druck-, Zug-, Schenkel-, Blattfedern, Stanz- und Biegetechnik, Werkzeugbau

Die fünf Bereiche der Reflexion

Der Erfolg eines Unternehmens zeigt sich nicht nur an den nackten Zahlen. Er zeigt sich ganzheitlich. Und genau dieser Tatsache trägt das Rating des Wettbewerbs „Großer Preis des Mittelstandes“ Rechnung. Denn es erfasst das Unternehmen in seinem gesellschaftlichen Engagement genauso wie in seiner Kundennähe, in der Qualifizierung von Auszubildenden und Praktikanten sowie in der Höhe der Investitionsquote



Das Ausfüllen der Wettbewerbsunterlagen mag mitunter nicht ohne einen gewissen Aufwand von statten gehen, doch genau dieses „Hineinhorchen“ in das eigene Unternehmen bringt oft einen Erkenntnisgewinn, der genauso viel wert sein kann, wie die eigentliche Auszeichnung. Jedes Wettbewerbskriterium ist eine Stellschraube für unternehmerischen Erfolg.

Der Wettbewerb

Nominierte Unternehmen werden anders wahrgenommen. Sie werden als aktiv, erfolgreich und zukunftsorientiert eingestuft und sammeln so Sympathiepunkte in der Öffentlichkeit. Es ist ein Verdienst der Oskar-Patzelt-Stiftung, dass sie den Wettbewerb so organisiert hat, dass dafür weder aufwendige Prozeduren über verschiedene Arbeitsgruppen noch üppige Budgettöpfe seitens der nominierten Unternehmen nötig

sind. Denn außer dem zeitlichen Aufwand beim Ausfüllen der Nominierungsunterlagen fallen keine Kosten an. So ist es nicht verwunderlich, dass bundesweit Städte, Gemeinden, Verbände und Kammern, Kreditinstitute und Dienstleister von der Möglichkeit, Dritte zu nominieren, regen Gebrauch machen. Sie rühren auf diese Weise bewusst für ihre Region die Werbetrommel und auch ihnen entstehen keine Kosten. Wohlwissend, dass die nominierten Unternehmen auf ihren Kommunikationsplattformen wiederum die Region nach außen präsentieren. Aufgrund der Rückmeldungen vieler nominierten Unternehmen lassen sich die Vorteile des Wettbewerbs sehr klar auf den Punkt bringen:

- **Verbesserte Unternehmensführung**
- **Neue Geschäftskontakte**
- **Mehr Beachtung in der Öffentlichkeit**

Nicht ganz zu verleugnen ist auch der Stolz, den sowohl die Mitarbeiter

eines Unternehmens als auch deren Angehörige empfinden, wenn sie erfahren, dass „ihr“ Unternehmen nominiert wurde. Welche Schritte dann die nächsten sind, beantwortet Kalkbrenners Buch punktgenau, verständlich und unterhaltend. ■

Christian Kalkbrenner



Über das Buch:

Nominiert! Und nun?
Das kleine Buch zum Großen Preis des Mittelstandes
Taschenbuch: 128 Seiten
Verlag: Books on Demand
ISBN-10: 3732280187 Preis: 12,90 Euro
Erhältlich im OPS-Shop:
www.mittelstandspreis.com

Danke!

DEUTSCHLAND
MADE
BY
MITTELSTAND.



scan mich mit
einem
Smartphone
und erfahre
mehr

www.vr-glauchau.de

Ihr Bankpartner im Landkreis Zwickau
**Volksbank-Raiffeisenbank
Glauchau eG**



Bank des Jahres 2012

Frühlings Erwachen

Drei Nachbesprechungen zu den OPS-Konferenzen im März – und eine Vorschau auf Mai

5. März:

Berlin und Brandenburg legen los

Das fängt gut an: Vertreter aus 31 nominierten Unternehmen der Hauptstadtregion Berlin/Brandenburg nahmen am 5. März am diesjährigen Workshop der Servicestellen beider Bundesländer teil. Gastgeber war die HR-Arena GmbH in Berlin. Zum Auftakt der Veranstaltung gab es einen Vortrag zum Thema „Methoden und Aspekte der Unternehmensbewertung“, der – wie die anschließende Diskussion zeigte – für viele Anwesende von großem Interesse war.

Im zweiten Teil des Abends wurden die Unternehmensvertreter zum Anliegen des Wettbewerbs, zur Struktur und Tätigkeit der Oskar-Patzelt-Stiftung, den weiteren Schritten im Wettbewerb und vor allem zu Ausfertigungsdetails des Erhebungsbogens informiert. Der Leiter der Servicestelle Brandenburg und Vorstandssprecher der Oskar-Patzelt-Stiftung **Bernd**

Schenke

vermittelte seine mehr als 13jährige Erfahrung als Jurymitglied des Wettbewerbs und zeigte an treffenden Beispielen auf, in welcher Art und Weise die Juroren in den einzelnen Kriterien Antworten auf die gestellten Fragen erwarten und was nicht unbedingt oder ggf. gar nicht nennenswert ist. Kurz, prägnant und verständlich stand im Vordergrund.

Bernd Schenke und die Leiterin der Servicestelle Berlin, **Ramona Wolfram**, boten allen Unternehmen ihre aktive Unterstützung bei der Realisierung der anstehenden Aufgaben an. Für die Unternehmen, die bis 15. April ihren Erhebungsbogen an die Bundesgeschäftsstelle nach Leipzig gesendet haben, sind die Chancen groß, in die nächste Stufe des Wettbewerbs, die „Juryliste“, vorzustoßen. Am 8. Juni werden ihnen auf der Veranstaltung eines mehrfach beim Wettbewerb ausgezeichneten Unternehmens durch Bran-

denburgs Wirtschaftsminister **Andreas Gerber** die entsprechenden Urkunden überreicht.

17. März:

Bayerisches Mittelstandsforum 2015

No Limits! Wenn einer Grenzen – und deren Überwindung – kennt, dann **Joey Kelly**. Mit einem mitreißenden Vortrag zur Selbst-

motivation setzte der Ausdauersportler und Manager einen gekonnten Schlussakkord unter das Bayerische Mittelstandsforum Dialogmarketing 2015, das am 17. März in Fürstentfeldbruck stattfand. Geladen hatte die Deutsche Post in Kooperation mit dem BMW Bayern, gekommen waren mehr als 500 Besucher, die sich unter dem Generalthema „Kommunikation und Logistik“ in Vorträgen und Workshops über unterschiedliche Kommunikationswege informierten. Nach dem Grußwort, das Dr. Helfried Schmidt von der Oskar-Patzelt-Stiftung übernahm, eröffnete **Daniela A. Ben Said** die hochkarätig besetzte Vortragsreihe mit ihren Gedanken zu „Wie man Kunden begeistert und für sich vereinnahmt“.

Ein mehr als gelungener Startschuss der dynamischen Psychologin und Lehr-Trainerin für Neuro-Linguistisches Programmieren. Weiter ging es u.a. mit Referaten über die Verknüpfung von digitaler und klassischer Kommunikation, ein Thema, das vor allem vor dem Hintergrund der allseits beschworenen Wirtschaft 4.0 auf offene Ohren stieß. In den praxisnahen Workshops wurden Wege gezeigt, wie und warum Dialogmarketing funk-

tioniert, wie erfolgreiche Werbefbriefe formuliert und gestaltet werden können oder wie durch Dialogmaßnahmen neue Kunden gewonnen werden könnten, die auf anderen Kanälen nur schwer erreichbar sind. Gerade hier fokussierte sich die Frage auf die Auswahl der richtigen Zielgruppe und die richtige Nutzung der zahlreichen Möglichkeiten des modernen Adresshandels. Die Deutsche Post nutzte die Gelegenheit, auf neue Trends im Handel sowie Dienstleistungen und Services rund um den Paketversand hinzuweisen und schlug somit die nutzerorientierte Brücke von der Theorie zur praktischen Anwendung des Dialogmarketings.

Nach leckerem Bio-Mittagessen, dem Besuch von Prüfständen für die eigenen, mitgebrachten Werbesendungen und weiteren Top-Vorträgen konnte das Fazit der Veranstaltung nur lauten: Ob online, offline oder im persönlichen Kontakt – wichtig ist es, in der heutigen Zeit individuelle Kommunikationswege zu wählen, um den Kunden zu verblüffen. Und dabei kommt es, wie so oft, vor allem auf die richtige Mischung an.

26. März: MADE IN MITTE

„Made in Mitte“ – das Netzwerktreffen für den Raum Leipzig rund um den „Großen Preis des Mittelstandes“ – fand am 26. März 2015 bereits zum zweiten Mal in den Räumlichkeiten der Firma Volland GmbH und Co. KG in Radefeld bei Leipzig statt. Gemeinsam mit **Daniel**

Hoch, Leiter der Servicestelle für den Raum Leipzig, lud der Vorjahressieger zum Netzwerktreffen ein.

Mike Rudolph (Volksbank Mittweida) informierte in einer Präsentation die geladenen Gäste, hauptsächlich bestehend aus Nominierenden und Nominierten für den diesjährigen Preis, über die Arbeit der Oskar-Patzelt-Stiftung und das weitere Vorgehen. Als weiteren



Foto: Ramona Wolfram/HR Arena



Foto: derEVENTfotograf



Foto: derEVENTfotograf



Foto: derEVENTfotograf

Programmpunkt hielt Autor-Berater-Speaker Daniel Hoch einen Vortrag zum Thema „Denk- und Handlungsfehler“, der zu angeregten Diskussionen führte. Im Anschluss bot sich den rund 60 Gästen die Gelegenheit, sich am Büffet von **Edda Schmidt** und bei einem Glas Wein auszutauschen und Kontakte zu knüpfen.

Ein rundum gelungener Abend, nicht zuletzt durch die Gastfreundlichkeit des Vorjahressiegers Vollack.

21. Mai: STeP

Die Stralsunder Tagung für erfolgreiche Partnerschaften geht in die 13. Runde. Das ist keine Selbstverständlichkeit sondern ein deutliches Zeichen für die gute Arbeit, die die Fachhochschule Stralsund zusammen mit ihren Partnern seit über einer Dekade liefert. Das zentrale Anliegen der Tagung ist der Austausch und die Bildung tragfähiger Kooperationen, um die regionale Wirtschaft Vorpommerns zu stärken. Das Fachwissen der Studie-

renden und Professoren trifft dabei auf die praktischen betriebswirtschaftlichen Herausforderungen der Region – das ergibt ein intensives Gemisch für die Entwicklung konkreter Lösungsansätze. So sind bspw. der Stralsunder Leitbildprozess, das Wirtschaftskonzept der Hansestadt und der Stadtmarketingverein aus den STeP-Kooperationen hervorgegangen.

Dieses Jahr steht der STeP-Kongress unter dem Motto „WIR in Vorpommern: Wirtschaft – Impulse – Region“. Der Vorstand der Oskar-Patzelt-Stiftung **Dr. Helfried Schmidt** wird nicht nur das Eröffnungsreferat zu Basis und Kennzeichen erfolgreichen Unternehmertums halten, sondern am Nachmittag auch an der Podiumsdiskussion unter dem Thema „Führung und Managementkonzepte“ teilnehmen. Weitere Themen sind Gründerstrategien, Managementstrukturen in Vorpommern, Markterschließung sowie Marketingstrategien. Das Besondere an dem

STeP-Kongress: Die Tagung wird intensiv von Studierenden der FH Stralsund unter wissenschaftlicher Begleitung der Professoren **Heiko Auerbach** und **Norbert Zdwomyslaw** vorbereitet und durchgeführt. Durch diese enge Anbindung der Studierenden an die Praxis – und andersherum natürlich ebenso – werden Jahr für Jahr frische Impulse in den Diskurs gebracht, Projekte angeschoben und begleitet, die einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung der Wirtschaftsregion Vorpommern leisten. ■



Alle Informationen zum 13. STeP-Kongress am 21. Mai 2015 unter: www.step.fh-stralsund.de

Applica

Docking System.
Intelligente Arbeitsplatzvernetzung.



FINALIST
Großer Preis des
MITTELSTANDES



reddot award 2015
winner office design

plug
& work

ASSMANN[®]
BÜROMÖBEL
GUTE ARBEIT.

www.assmann.de

Mit Tempo und Porsche Richtung Erfolg

Wie Sie aus Ihrem Unternehmen eine Supermarke machen

Menschen schmücken sich gern. Eine Art des psychologischen Schmucks sind Marken. Geht es um Einzigartigkeit, sind es die Supermarken, von denen es wenige auf dieser Welt gibt. Man kann von Supermarken viel lernen, da die Entwicklung dieser Marken eine hohe Wachstumskontinuität in Richtung Qualität und nicht in erster Linie in Quantität gegangen ist. Diese wenigen Marken haben allen schnelllebigen Trends getrotzt, ja teilweise diese sogar vorgegeben bzw. die unumstrittene Führungsrolle übernommen. Eine dieser strahlenden Supermarken ist Porsche.

Aus einem mittelständischen Unternehmen ist eines der glanzvollsten, begehrtesten Zeichen für Mobilität geworden, dessen Produkte geliebt, geneidet und vergöttert werden. Nicht nur die Bereitschaft, dafür mehr zu bezahlen, sondern auch das Verlangen, dafür auf etwas anderes zu verzichten, macht diese Marke zu einem persönlichen Faktor im Prioritätenkarussell des Lebens.

In einer eigenen Liga

Wie hat diese Marke das geschafft? Betrachten wir dieses Beispiel, aus dem wir viel lernen können, so müssen wir zunächst einmal konstatieren, dass es viele Marken auf dem Markt gibt, die gar keine Markenberechtigung haben, denn sie tun nur ungeliebt so, als wären sie eine. Das Gegenteil davon sind die Marktführer und wenn wir diese betrachten, müssen wir uns mit dem Grad der Emotionalität der Marke auseinandersetzen. Porsche ist eine der emotionalsten und wertstabilsten Marken – hochemotionale Produkte, die einen Vergleich zum Rest der Automobilwelt schwer machen. Porsche drückte es in einem Werbeslogan so aus: „80 % der Autofahrer halten sich für gute Autofahrer. Nur wenige werden es erfahren.“ Das

ist ein Produktversprechen, was auch gehalten wird. Warum hat Porsche seinen eigenen DTM-Lauf? Weil niemand sich mit einem Porsche messen kann. Wer einmal mit 300km/h in einem 911er über die Autobahn geschossen ist, wer einmal mit einem Cayenne GTS zu einer tief verschneiten Alplütte einfach hoch gefahren ist, wer einmal mit einem Panamera Hybrid am Bodensee gecruist ist, dessen Herzfrequenz misst die Marke mit Hochachtung und bleibender Freude.

Begeisterung und Qualität

Der Lernfaktor ist ein ungeheurer. Wir lernen, dass im Markenkern vor allem Qualität verankert sein muss. Qualität allein nutzt aber nichts, wenn sie nicht kontinuierlich geleistet wird. Zu Qualität kommt Innovationskraft. Verbesserungen, Neuheiten, Patente und Erfindungen, die das Produkt vorantreiben, Motor einer Branche werden. Fischer-Dübel, Wirth-Schrauben, Miunske-Fahrzeugelemente, Lenk-Bibliothekseinrichtungen beweisen das. Selbst Tempo verbessert ständig die Eigenschaften des Papiertaschentuches, so löst es sich beispielsweise beim Waschgang in der Waschmaschine nicht auf. Jede Hausfrau bangt bei einer unausgeräumten Hosentasche, dass es „bitte Gott ein Tempo sei.“

Der dritte Faktor ist eine begeisterte Kommunikation nach außen und nach innen. Eine fast philosophische Erkenntnis bietet der Autobauer BMW. Seine Kommunikation nach außen ist exzellent. Die innere ist beschämend. „Das Klima ist am Rande der Unerträglichkeit“, so ein Betriebsrat von BMW. Man sieht das an den Produkten: Außen schön, innen lieblos. Der Effekt ist verblüffend. Bei Porsche hingegen ist der Klimaindex Leidenschaft, vom Autowä-scher bis hin zur Beletage der Manager.



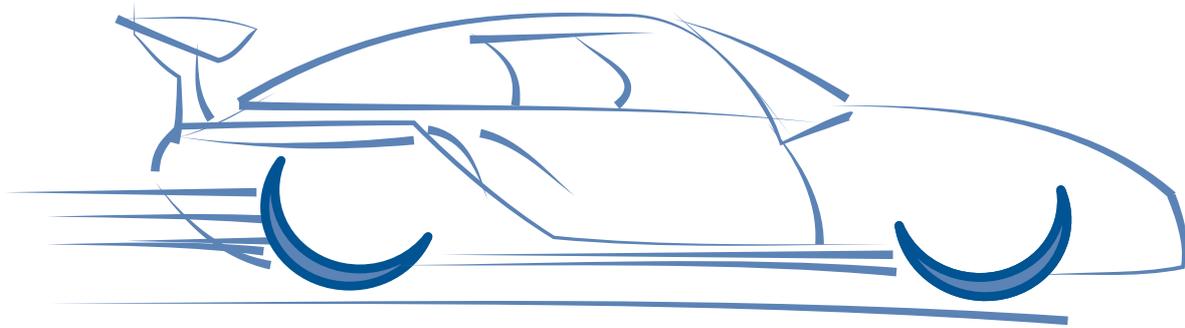
Gemeinsam schneller ans Ziel.



Mit unseren ganzheitlichen Mobilitätslösungen - vom Elektrorollstuhl bis zum behindertengerecht umgebauten Fahrzeug - bieten wir Ihnen bei PARAVAN alles aus einer Hand. Unsere Paravan Mobilitätsberater und Fahrlehrer begleiten Sie gerne auf Ihrem Weg zur eigenen mobilen Freiheit! www.paravan.de

PARAVAN[®]
MOBILITÄT FÜR DEIN LEBEN

PARAVAN GmbH, 72539 Pfronstetten-Aichelau
Fon: 07388-999 5 929, www.paravan.de



Glüht Ihre Kommunikation vor Lebensfreude, Stolz und Leidenschaft nach innen und außen?

Fördern Sie die Menschen, damit sie lieben, was sie täglich in Ihrem Unternehmen tun?

Ist Ihr Qualitätsmanagement gesichert und hat es langfristig Kontinuität? Fördern Sie Qualitätsbewusstsein und Verantwortung dafür?

Stellen Sie sicher, dass Ihre Produkte genügend innovativen Input erhalten? Fördern Sie Forschergeist und Ideenentwicklung?

Übertragen wir die Markenstrahlkraft auf Ihr mittelständisches Unternehmen mit folgenden Fragen:



Foto: © Uncleraffotolia.com

Lösen Sie Begeisterung aus, Marken leben von Emotionen!

Finden Sie den Schlüssel zum Erfolg

Im Alltagsgeschäft gehen diese Aufgaben, das Hinterfragen und immer wieder neu auf den Prüfstand stellen, meist unter. Manchmal ist ein Blick von außen der erste Einblick in die Betriebsblindheit, der man sich nicht erwehren kann, denn sie ist die Folge eines natürlichen Prozesses, der „Es läuft!“ heißt. Sehe ich dann genauer hin, kann ich sagen wohin es läuft und wie lange es noch läuft. Diese Sensibilität bekommen Sie, wenn sie einen Morgen mal das Handy auslassen, am Waldesrand spazieren gehen und die Prozesse in Ihrem Unternehmen vor dem geistigen Auge durchlaufen lassen und dann auch weiterblicken. Stellen Sie sich vor wie es weitergeht, wenn ein Kunde Ihr Produkt in die Hand nimmt, oder Ihre Dienstleistung abrufen. Was könnte passieren in ihm und was muss passieren, dass er wiederkommt, dass er das schätzt, was Sie tun oder produzieren? Was muss passieren, damit er ein Kunde Ihres Produktes bleibt und zugleich Ihre Marke so zu lieben beginnt, dass er fortan nicht mehr darauf verzichten kann? Wenn Sie das in Ihrem Kopf und ihrem Herzen bewegen, wird dieses Waldrandstück ein Territorium der Besinnung und vielleicht einiger Ideen mit Dopamin und enormem Mehrwert. Vielleicht sind Sie dann Porsche näher, als Sie meinen. Heilig's Blechle! ■

Arnd Joachim Garth



- HOCHBAU
- INGENIEURBAU
- VERKEHRSINFRASTRUKTUR
- TECHNISCHE GEBÄUDEAUSRÜSTUNG
- PROJEKTMANAGEMENT
- KANALBAU / WASSERWIRTSCHAFT

UNSERE VISION:

hkc als erfolgreiche und anerkannte Marke und langfristiger Partner für lösungsorientiertes Consulting und Engineering!

FUNKTIONALITÄT UND ÄSTHETIK AUF DEN PUNKT GEBRACHT



**PLANUNG
PROJEKTSTEUERUNG
BAUÜBERWACHUNG**

Standorte:

Rostock
Hamburg
Bremen
Duisburg
Nürnberg

hkc-gmbh.com

Brückenweg 5, 18146 Rostock
Telefon: 0381 20357-0, rostock@hkc-gmbh.com

Hauptsponsor

Deutsche Post



2015

Großer Preis des Mittelstandes



SPINDEL- UND LAGERUNGSTECHNIK
FRAUREUTH GMBH



AKTUELL BAU

DER PROFIL- UND SCHLÜSSELTECHNIK MASSIVHOLZBAU

SONI
Wir nutzen Energie sinnvoll



FINGER HAUS
EIN QUALITÄTSBEGRIFF

HORSCH
Landwirtschaft aus Leidenschaft

V Volksbank
Mittweida eG



münske
SYSTEME FÜR NUTZFAHRZEUGELEKTRONIK



ARS Betriebsservice GmbH

Volksbank-Raiffeisenbank
Glauchau eG



KB BACKHAUS
KUNSTSTOFFTECHNIK
www.kb-backhaus.de



EROGLU
Präzisionswerkzeuge



KRAIBURG
RELASTEC



Kartenbestellung

über Fax: 0341 24061-66, Online-Shop – www.pt-magazin.de/shop/ballkarten/ –
oder Bestellcoupon einsenden an:

Oskar-Patzelt-Stiftung | Bundesgeschäftsstelle | Melscher Str.1 | 04299 Leipzig

5. SEPTEMBER 2015 – MARITIM HOTEL DRESDEN

Preisverleihung für Sachsen, Sachsen-Anhalt, Berlin/Brandenburg,
Mecklenburg-Vorpommern

140,- zzgl. MwSt. je Karte

Anzahl:

*Zimmerreservierung unter: Tel. 0351 216-1018

12. SEPTEMBER 2015 – MARITIM HOTEL DÜSSELDORF

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

140,- zzgl. MwSt. je Karte

Anzahl:

*Zimmerreservierung unter: Tel. 0211 5209-0

26. SEPTEMBER 2015 – MARITIM HOTEL WÜRZBURG

Preisverleihung für Bayern, Baden-Württemberg, Hessen, Thüringen

140,- zzgl. MwSt. je Karte

Anzahl:

*Zimmerreservierung unter: Tel. 0931 3053-819

7. NOVEMBER 2015 – MARITIM HOTEL BERLIN

Bundesball – Verleihung der Sonderpreise

150,- zzgl. MwSt. je Karte

Anzahl:

*Zimmerreservierung unter: Tel. 030 2033-4410

Name, Vorname

Firma

Anschrift

Telefon-Nr.

Ort/Datum

Unterschrift

* Die Reservierung der Hotelzimmer erfolgt nur direkt bei den Maritim Hotels bis
spätestens vier Wochen vor Veranstaltung. (Kennwort: „Großer Preis des Mittel-
standes“)

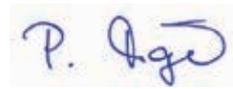
„Du gewinnst nie allein“

zeichnet mit dem „Großen Preis des Mittelstandes“ nicht den Unternehmer oder die Unternehmerin aus, sondern das gesamte Unternehmen und dazu gehört jeder einzelne Mitarbeiter.

Wir erleben Begeisterung, Hochachtung und Bewunderung für das, was wir alles über Sie erfahren.

Jetzt können wir Ihnen nur noch die Daumen drücken, bis es im September und November zu den Auszeichnungsgalas wieder heißt: „Wir bitten nach vorn...“.

Bis dahin wünschen wir Ihnen, dass Sie weiterhin mit Ihrem Team im Champions League-Finale stehen und so Außergewöhnliches leisten wie bisher.



Ihre Petra Tröger

Kommt Ihnen dieser Ausspruch bekannt vor? Die Schalker haben Ihren Zusammenhalt zwischen Fans und Mannschaft mittels einer gelungenen T-Shirt-Aktion gezeigt. Auch wenn das Ergebnis nicht der Sieg war, haben sie beeindruckend gezeigt, wie sie zusammenstehen, dass sie gemeinsam an einem Strang ziehen.

Wundern Sie sich nicht, aber über Fußball will ich heute nicht berichten, auch wenn jetzt im Mai das Champions League-Finale stattfindet und der Meister der Fußball-Bundesliga gekürt wird. Aber der Teamgeist einer Mannschaft, unterstützt durch ihre Fans, ist schon begeisterungswürdig. Nur gemeinsam kann man es am Ende zum Sieg schaffen.

So ist das auch in Ihren Unternehmen. Allein können wir Erfolge nicht erreichen, wir brauchen Partner und Teamspieler in der Mannschaft, die gemeinsam durch Höhen und auch Tiefen mit uns gehen. Gerade jetzt, wo die Unterlagen zum „Großen Preis des Mittelstandes“ eingereicht und die Entscheidungen über das Erreichen der Jurystufe gefällt wurden, haben wir von Ihrem Teamgeist erfahren.

Workshops wurden durchgeführt, um alles genau zu analysieren. Immer wieder wurde nachgedacht: Wie haben wir angefangen? Wo steht das Unternehmen heute? Wo wollen wir hin?

Gemeinsam werden in den verschiedensten Abteilungen gearbeitet, Überlegungen getroffen, wie man die Einzigartigkeit des Unternehmens am besten in den Fragebogen transportiert, damit am Ende die Juroren nur noch eins denken können: „Tolles Unternehmen!“. Genau das ist das Wichtigste, denn die Oskar-Patzelt-Stiftung



1. Preis für das innovativste Produkt in der Kategorie Pumpen/Kompressoren

▶ Normalsaugende Kreiselpumpen
▶ Selbstansaugende Kreiselpumpen
▶ Mehrphasenpumpen
▶ Flüssigkeitsring-Vakuumumpen
▶ Sonderpumpen



Die Energiesparpumpen

EDUR[®]

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

Edisonstraße 33
D-24145 Kiel - Germany
Tel. +49 431 68 98 68
Fax +49 431 68 98 800
info@edur.de
www.edur.com

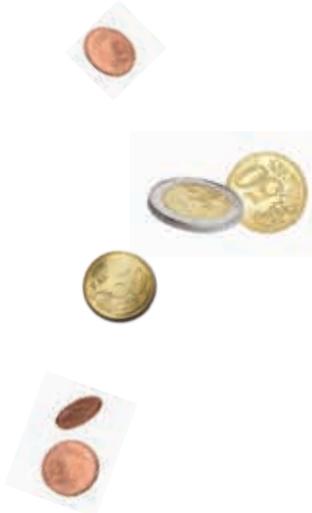
- ▶ Hoher Wirkungsgrad
- ▶ Kompaktes Design
- ▶ Große Stützweiten
- ▶ Weiter Kennlinienbereich
- ▶ Ausgezeichnetes Regelverhalten



Tradition. Qualität. Sicherheit.



Die japanischen Lehren für die Europäische Krise



Japan ist nicht nur bei vielen Technologien Vorreiter, auch hinsichtlich der Erfahrungen mit Finanzkrisen und Krisentherapien. Japan hat nicht nur 15 Jahre vor Europa einen großen Boom- und Krisen-Zyklus auf den Finanzmärkten erlebt. Es hat auch wichtige Erfahrungen mit billigem Geld, staatlichen Nachfrageprogrammen und der Rekapitalisierung von Finanzinstituten als Krisentherapien gemacht. Obwohl die Nullzinsgrenze in Japan schon eine Dekade früher als in Europa erreicht wurde und die Staatsverschuldung auf Weltrekordniveau geklettert ist, stagniert das Wachstum.

Im Zentrum der nunmehr 2,5 Dekaden anhaltenden Stagnation steht ein maroder Finanzsektor, der von der stetigen Zufuhr kostenloser Liquidität durch die Zentralbank abhängig ist. Auch die sogenannten „Abenomics“, die durch eine erneute Ausweitung der Zentralbankbilanz und neue öffentliche Nachfrageprogramme den Umschwung erzwingen sollten, haben nicht viel erreicht. Die versprochenen Reformen sind weitgehend ausgeblieben. Private Investitionen werden schrittweise durch Staatsnachfrage ersetzt.

In Europa zeichnet sich eine ähnliche Krisenpolitik wie in Japan ab. Der Leitzins ist gegen Null gefallen und die Europäische Zentralbank wird in den kommenden Monaten die Bilanz nochmals deutlich ausweiten. Die Käufe von

Staatsanleihen stabilisieren nicht nur die Staatsfinanzen, sondern auch Finanzinstitute, die vermehrt Staatsanleihen halten. Reformen werden dadurch vertagt. Können Japans Erfahrungen Europa helfen, ein ähnliches Schicksal zu vermeiden? Um diese Frage zu beantworten, werden Krisenursachen, Krisenverlauf, Krisentherapien und (mögliche) Folgen der Krisentherapien in Japan und Europa verglichen.

Krisenursachen

Die Übertreibungen auf den japanischen Vermögensmärkten wurden Mitte der 1980er Jahre durch Zinssenkungen der japanischen Zentralbank (Bank of Japan) ausgelöst. Diese sollten die durch das Plaza-Abkommen (Sept. 1985) angestoßene drastische Aufwertung des japanischen Yen ausbremsen. Das billige Geld wirkte nicht nur der Aufwertung des Yen entgegen, es befeuerte auch einen Spekulationsboom auf den Aktien- und Immobilienmärkten. Dieser wurde weiter verstärkt, als sich Japan im sogenannten Louvre-Akkord (Feb. 1987) gegenüber den internationalen Partnern zu mehr Staatsausgaben verpflichtete. Abbildung 1 zeigt den starken Anstieg des japanischen Aktienpreisindex (Nikkei 225) zwischen 1985 und 1989. Auch in der Europäischen Wäh-

rungsunion sind die Wurzeln der europäischen Schuldenkrise in einer Kombination aus expansiver Geldpolitik und expansiver Finanzpolitik in Teilen der Europäischen Währungsunion zu sehen. Im Jahr 2001 platzte die Dotcom-Blase. Die Europäische Zentralbank senkte die Zinsen stark, um die Finanzmärkte zu stabilisieren. In Deutschland setzte zur ungefähr gleichen Zeit mit der Agenda 2010 ein nachhaltiger Reformprozess im öffentlichen Sektor ein. Dieser wurde von einem Restrukturierungsprozess im Unternehmenssektor begleitet. Die Zurückhaltung bei Staatskonsum und Investitionen führte dazu, dass die Kreditnachfrage in Deutschland stagnierte. Deutsche Banken vergaben die Ersparnisse der Deutschen vermehrt als Kredite ins Ausland (z.B. nach Südeuropa, Mittel- und Osteuropa, Irland und in die USA).

Die Kapitalzuflüsse an die europäische Peripherie führten bei historisch niedrigen Zinsen zu einer wachsenden Kreditnachfrage und schnell wachsenden Staatsausgaben. Die Folge waren Übertreibungen auf lokalen Immobilienmärkten (Irland, Spanien, viele mittel- und osteuropäische Länder), überschwängliche Lohnsteigerungen sowie mehr Konsum (Griechenland, Portugal, Mittel- und Osteuropa). Auch die Aktienpreise in den Boom-Ländern stiegen

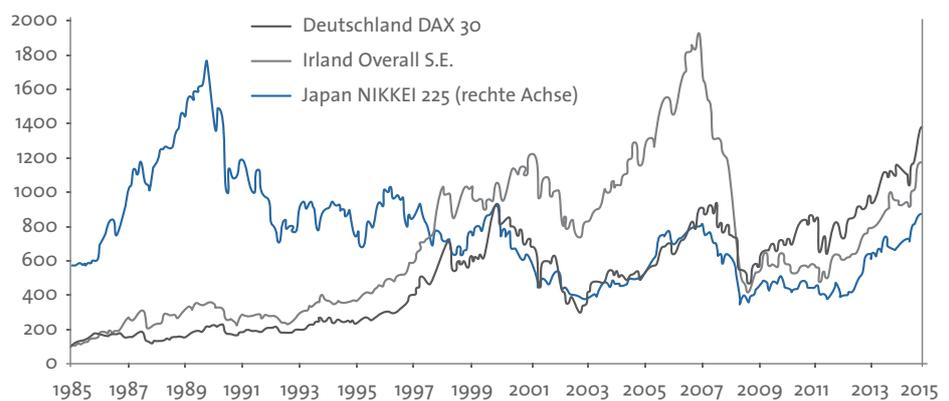


Abbildung 1: Aktienpreisindizes in Japan, Irland und Deutschland



steil (siehe in Abb. 1. z.B. Irland). Immer größere Risiken taten sich in den Finanzsektoren der Kreditgeber- und Kreditnehmerländer auf.

Umschwung und Krisenverlauf

Die Bank von Japan erkannte im Verlauf der Übertreibungen, dass der Aktien- und Immobilienboom nicht nachhaltig war. Ab 1988 erhöhte die Bank von Japan die Zinsen deutlich, um Luft aus der Blase zu nehmen (Abbildung 2, rechts). Immobilientransaktionen wurden durch Regulierungen und höhere Steuern erschwert. Im Dezember 1989 platzte die Blase auf dem Aktienmarkt (siehe Abbildung 1), 1991 auf den Immobilienmarkt. Die japanische Zentralbank hielt das Zinsniveau für längere Zeit hoch, um das übermäßig gewachsene Kreditvolumen zurückzuführen. Sowohl die restriktive Geldpolitik in Reaktion auf die Blase, als auch die restriktive Geldpolitik in der frühen Rezession nach dem Platzen der Blase wurden später als geldpolitische Fehler gewertet.

In Europa wurde die Krise von den Zinserhöhungen ab Ende 2005 und dem Ausbruch der US-Hypothekenmarktkrise (Sommer 2007) ausgelöst. Die Risikoeinschätzung von Auslandskrediten hatte sich mit der Krise in den USA zum Schlechten gewendet. Weil neue Kredite von überwiegend deutschen Banken ausblieben, stürzten viele Länder an der Peripherie der Europäischen (Währungs-)Union in die Krise. Im Gegensatz zu Japan ist in Europa der Krisenverlauf heterogen. Während die Peripherie-Länder eine tiefe Rezession durchlaufen, geht Deutschland gestärkt aus der Krise hervor.

Krisentherapien

In Japan wurden im Verlauf der Krise die Leitzinsen erst zögerlich, dann

zügig gesenkt. Sie erreichten in Reaktion auf die japanische Finanzmarktkrise im Jahr 1999 den Nullpunkt (siehe Abbildung 2, links). Als die Nullzinspolitik nicht die erhofften Wachstumseffekte erzeugte, folgte die unkonventionelle Geldpolitik (Ankauf von Vermögenswerten wie Staatsanleihen, Aktien und Kreditverbriefungen), um die notleidenden Banken und die Unternehmen zu stützen.

wurde die Bilanz der japanischen Zentralbank aufgeblasen. Dieser Trend hat sich mit den Abenomics seit 2013 nochmals deutlich beschleunigt (siehe Abbildung 2, rechts), ohne dass eine nachhaltige Erholung eingetreten ist.

In Europa reagierte die Europäische Zentralbank nicht zuletzt auf Grund der japanischen Erfahrungen schneller mit Zinssenkungen auf die

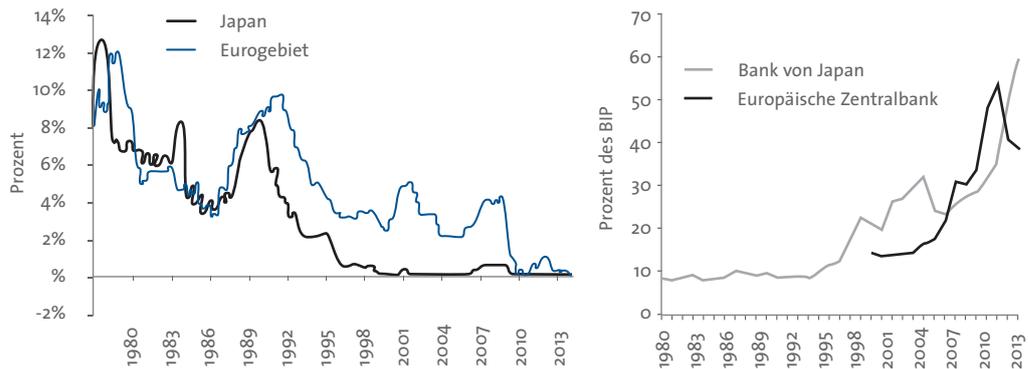


Abbildung 2: Kurzfristige Zinsen (links) und Volumen der Zentralbankbilanz (rechts) in Japan und Europa

Die japanische Geldpolitik betrat damals geldpolitisches Neuland. Der Ausstieg aus der sehr expansiven Geldpolitik wurde vereinzelt versucht, aber immer wieder wegen der Fragilität von Finanzinstituten, Staatshaushalt und wirtschaftlicher Entwicklung abgebrochen.

Die Zinssenkungen der Bank von Japan bewirkten in den 1990er Jahren statt einer wirtschaftlichen Belebung im Inland spekulative Übertreibungen in Japans südostasiatischen Nachbarländern. Diese fanden mit der Asienkrise (1997/98) ein Ende. Die Asienkrise löste die japanische Finanzmarktkrise (1998) aus, weil Japans Banken neue Verluste im Südostasien erlitten. Seit der japanischen Finanzmarktkrise steckt das Land noch tiefer in der Rezession. Durch den umfangreichen Ankauf von Staatspapieren und anderen Vermögenswerten

Krise. Ein Zinsniveau nahe Null wurde sehr viel schneller nach Einsetzen der Krise erreicht (Abb. 2, rechts). Seitdem zielt die europäische Geldpolitik darauf ab, den drohenden Staatsbankrott in mindestens fünf potentiellen Krisenländern (Griechenland, Irland, Portugal, Spanien, Italien) abzuwenden. Die auf die Krisenländer ausgerichtete expansive Geldpolitik wirkt prozyklisch auf die Konjunktur in Deutschland. Nach dem Muster der japanischen bzw. südostasiatischen Blasen schießen Aktien- und Immobilienpreise nach oben.

Die Bereinigung der faulen Kredite in den Bilanzen von japanischen „Zombiebanken“ wurde bis 1999 verschleppt, weil sie bei der Bevölkerung unpopulär war. Dies ging mit einer Kreditklemme (die Banken schränken die Kredite an Unternehmen ein) ▶

einher. Bis heute ist nicht geklärt, ob die Kreditklemme von den notleidenden Banken ausging oder von einer sinkenden Kreditnachfrage der großen Unternehmen getrieben wurde. Von Banken wurden Kredite an Unternehmen vermehrt auch deshalb durch den Kauf von Staatspapieren ersetzt, weil die Staatsverschuldung implizit von der Zentralbank garantiert wird.

Krisenverlauf

Die Kreditklemme wirkte in Japan unterschiedlich auf die Unternehmen. Für große Unternehmen wurden durch die Nullzinspolitik die Kosten für Fremdkapital, z.B. für selbst emittierte Wertpapiere gedrückt. Zudem begünstigte die Abwertung des Yen Exportunternehmen.

Die in Japan finanziell weniger soliden Klein- und Mittelunternehmen ähzen hingegen bei schwacher Konjunktur unter dem wachsenden Unwillen der Banken, Kredite zu gewähren. Zeitweise verpflichtete ein Gesetz die Banken, Klein- und Mittelbetrieben Kredite zu günstigen Konditionen bereitzustellen. Insgesamt wurde der Unternehmenssektor von einem aggregierten Kreditnehmer auf dem Kapitalmarkt in einen aggregierten Kreditgeber transformiert.

Im Lichte der japanischen Erfahrungen wurden in Europa marode Banken schnell rekapitalisiert. Die von den Banken ausgehende Kreditklemme fokussiert sich auf die Krisenländer. Der dortige Bankensektor wird durch die Liquiditätszufuhr der Europäischen Zentralbank (über das TARGET2-Zahlungssystem) am Leben gehalten. In Deutschland ist hingegen ein Liquiditätsüberschuss im Bankensystem zu beobachten. Hier leiden vor allem die Banken, deren Kerngeschäft die Kreditvergabe an Unternehmen ist (z.B. Sparkassen). Die Nullzinspolitik drückt wie in Japan den Abstand zwischen Einlagenzinsen und Kreditzinsen. In Deutschland schwimmen wie in Japan die Großunternehmen in Liquidität, so dass die Kreditnachfrage bei den Banken zurückgeht.

Die japanische Regierung legte zur Stabilisierung der Volkswirtschaft eine lange Reihe von Konjunkturprogrammen auf, insbesondere in der Bauindustrie. Das letzte Paket wurde im Rahmen der Abenomics durch das Parlament

gebracht. Als Folge stieg bei stetig fallenden Steuereinnahmen die Staatsverschuldung auf Rekordniveau (von 66% 1990 auf ca. 240% des BIP 2014). Das graduelle Absinken des Zinsniveaus erlaubte eine stetig wachsende Staatsverschuldung, ohne dass die Zinslasten der Regierung (als Anteil an den Staatsausgaben) deutlich größer geworden sind. Bei anhaltend schwachem Konsum und träger Investitionstätigkeit kommen die Wachstumsimpulse immer mehr vom Staat. Stück für Stück wer-

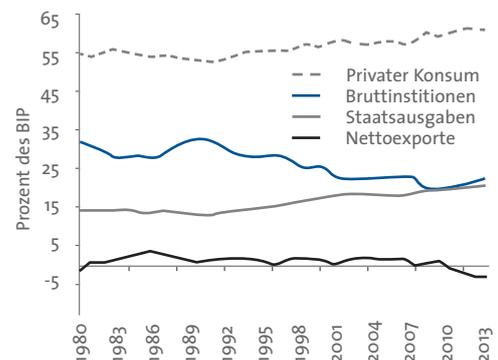


Abbildung 3: Nachfragekomponenten des japanischen Bruttoinlandsprodukts

den als Anteile am Bruttoinlandsprodukt private Investitionen durch staatliche Nachfrage ersetzt (siehe Abbildung 3).

In Europa sind Konjunkturprogrammen durch hohe Schuldenstände und den verschärften Stabilitäts- und Wachstumspakt Grenzen gesetzt. Doch wird der Pakt durch Boom-und-Krisen-Zyk-

Der neue
Ideenkatalog



Wir verbinden
Leiterplatten



**NEUSCHÄFER
ELEKTRONIK** GmbH

Siegener Straße 46
D-35066 Frankenberg/Eder
fon +49 6451 23003-0
fax +49 6451 23003-50



Mini-Corner-Jumper



High-Current-Jumper



Long-Print-Jumper



www.neuschaefer.de

IHR BEKANNTHEITSGRAD
KÖNNTE BESSER SEIN?



PROFESSIONELLE
PR & ÖFFENTLICHKEITS-
ARBEIT AUF ZEIT
PROFITIEREN SIE
VON MEINEN
PRESSEKONTAKTEN!

0171 - 501 84 38
www.futureCONCEPTS.de





Die KRAIBURG Relastec GmbH & Co. KG ist ein selbstständiges Unternehmen innerhalb der KRAIBURG-Holding. Mit unseren hochwertigen Fertigprodukten aus Recycling-Gummigranulat bedienen wir den internationalen Markt.

DAMTEC®
Schall- und Schwingungsisolierung

EUROFLEX®
Fallschutz und Spielplatzzubehör

KOMFORTEX®
Elastische Bodensysteme für die Pferdehaltung

KRAITEC®
Bautenschutz & Sicherheitslagen

KRAITEC®
Ladungssicherung

SPORTEC®
Oberflächenbeläge & Elastikschichten

KRAIBURG Relastec GmbH & Co. KG
Fuchsberger Straße 4 · 29410 Salzwedel
Tel.: +49 (0) 3901 - 8304 - 0
Fax: +49 (0) 3901 - 423557
www.kraiburg-relastec.com
info@kraiburg-relastec.com

len auf den Finanzmärkten untergraben. In Boom-Phasen, die von billigem Geld getrieben werden, werden wie in Spanien, Irland, Griechenland oder derzeit Deutschland die Ausgaben erhöht. Platzt die Blase, steigen die Staatsausgaben unweigerlich weiter an, da Sparen in der Krise politisch schwer zu vermitteln ist. Je höher die Staatsverschuldung, desto höher ist der politische Druck auf die Zentralbank, das Zinsniveau niedrig zu halten. Mit den angekündigten Ankäufen von Staatsanleihen durch die Europäische Zentralbank in Höhe von 1100 Milliarden Euro zeichnet sich ab, dass Strukturreformen und staatlicher Schuldenabbau weiter vertagt werden. Damit rückt auch in Europa der Ausstieg aus der sehr expansiven Geldpolitik weiter in die Ferne.

Schleichende Verstaatlichung und Stagnation als Ergebnis der Politik des billigen Geldes

In Japan hat die Krisenpolitik des billigen Geldes eine schleichende Verstaatlichung des Finanzsektors bewirkt. Die japanischen Banken sind nur bei Zufuhr billiger Liquidität durch die Zentralbank lebensfähig (Zombiebanken). Die Liquidität der Zentralbank wird oftmals an nicht lebensfähige Unternehmen (Zombieunternehmen) weitergegeben, um faule Kredite nicht sicherbar werden zu lassen. Alternativ kaufen die Banken mehr Staatsanleihen, die von der Zentralbank garantiert werden. Die großen Unternehmen erwirtschaften Gewinne durch die staatliche gelenkte Reduktion der Kosten für Fremdkapital und die Abwertung des japanischen Yen.

Da die Geldpolitik die Preise auf den Finanzmärkten stabilisiert, werden Unternehmen dazu verleitet, vermehrt Finanzinvestitionen statt Sachinvestitionen zu tätigen. Investitionen und Innovationen nehmen ab. Die Kosten des Krisenmanagements in Form von Stagnation werden an breite Bevölkerungsschichten in Form von sinkenden Reallöhnen und dem Abbau der sozialen Sicherung weitergegeben. Lebenslange Beschäftigungsverhältnisse – wie sie in

Japan lange üblich waren – sind für die junge Generation passé. Immer mehr Menschen werden in prekäre Beschäftigungsverhältnisse gedrängt.

Europa dürfte ein ähnlicher Weg drohen, wenn die Geldpolitik weiterhin die Rolle des Krisenmanagers übernimmt. Denn das billige Geld der Zentralbanken fördert Spekulation. Es bremst Innovationen und Investitionen, die der Kern von Wachstum und Wohlstand sind. Die südeuropäischen Krisenländer befinden sich bereits in einer Situation wie Japan seit Beginn der 1990er Jahre. Deutschland profitiert noch von dem Boom, der durch das billige Geld der Zentralbank getrieben wird. Platzt die deutsche Blase, dann dürfte in ganz Europa die Tür für japanische Verhältnisse weit geöffnet sein. Deshalb sollte die Europäische Zentralbank schnell der sehr expansiven Geldpolitik den Rücken kehren. ■

Gunther Schnabl



Über den Autor

Prof. Dr. Gunther Schnabl ist Professor für Wirtschaftspolitik und Internationale Wirtschaftsbeziehungen an der Universität Leipzig, wo er das Institut für Wirtschaftspolitik und das Zentrum für Internationale Wirtschaftsbeziehungen leitet. Vor seiner Berufung als ordentlicher Professor an die Universität Leipzig war er als Advisor bei der Europäischen Zentralbank tätig. Gunther Schnabl hat in zahlreichen internationalen referierten Zeitschriften zu Themen der Währungsintegration, Währungsstabilität, Leistungsbilanzungleichgewichten sowie Boom- und Krisen-Zyklen auf Finanzmärkten publiziert. In Ranking der internationalen wissenschaftlichen Datenbank IDEAS gehört er zu Top 5 Prozent der Volkswirte in Deutschland und Europa. Seine wissenschaftlichen Arbeiten basieren auf dem Werk von Friedrich August von Hayek.

Nicht gekauft hat er schon – So denken Top-Verkäufer

Du willst ein erfolgreicher Verkäufer werden und es bis ganz nach oben schaffen? Dann ist es an der Zeit, die Ärmel hochzukrempeln, denn von nichts kommt nichts. Auch ich habe ganz klein angefangen. Mit Anfang zwanzig hatte ich meinen ersten Job als Verkäufer in einem Unternehmen, das Kopierer und Faxgeräte an den Mann gebracht hat. Nach einer zweiwöchigen Einweisung wurden wir direkt ins kalte Wasser geworfen. Jeder von uns Frischlingen bekam ein Gebiet zugeteilt mit der Anweisung, dort neue Kunden zu akquirieren und natürlich möglichst viele Geräte zu verkaufen. Heute ist das für mich ein Riesenspaß. Ich liebe die

Kaltakquise und freue mich bereits auf dem Weg zur Tür des möglichen Kunden auf das, was mich dort erwartet. An meinem ersten Tag hatte ich jedoch den kalten Schweiß auf der Stirn stehen. Sollte ich zuerst in eine kleine Firma gehen oder mein Glück lieber bei einem größeren Unternehmen versuchen? Beides hat seine Vor- und Nachteile: Bei der kleinen Firma stehst du unter Umständen direkt vor dem Entscheider und schlitterst direkt ins Verkaufsgespräch. Bei den großen Fischen mußt du erst einmal Super-Mario-like einige fiese Gegner wie die Empfangsdame und die Sekretärin überwinden, bevor du zum Endgegner, dem Entscheider, durchgelassen wirst. Welches Level würdest du zuerst versuchen? Nachdem ich in meinem Auto erst mal fünf Zigaretten geraucht hatte, war die Entscheidung gefallen: Für mich gab es kein Entweder-oder, ich ging einfach zu allen rein!

Dranbleiben!

Ich quatschte mir an dem Tag den Mund fusselig, vereinbarte Folgetermine und telefonische Follow-ups. Klar kassierte

ich auch direkt die ersten Absagen wie „unsere Verträge laufen erst im nächsten Jahr aus“ oder „danke, keinen Bedarf“. So ist das Leben. Du darfst dich davon nicht entmutigen lassen und direkt den Kopf in den Sand stecken. Das tolle am Verkaufen ist, dass du nie weißt, was hinter der nächsten Ecke wartet. Schon dein nächster Kundentermin kann dir einen fetten Auftrag mit einer ordentlichen Provision einbringen. Ich kassiere liebend gern 1.000 „Neins“, wenn ich dafür im Gegenzug 81 „Jas“ bekomme. Die Nörgler werden jetzt wahrscheinlich sagen „Aber dafür hat sich der Limbeck auch 919 Klatschen abgeholt ...“ Ja, habe ich. Und zwar mit Vergnügen! Inzwischen bedeutet „Nein“ für mich nichts anderes als „Noch ein Impuls nötig“. Was glaubst du, wie viel Prozent alle Abschlüsse bereits nach dem ersten Gespräch zustande kommen? Lediglich zwei Prozent! Tatsächlich werden 80 Prozent aller Geschäfte zwischen dem fünften und dem zwölften Termin realisiert. Du mußt immer dran bleiben und den Kunden auf positive Weise nerven. Höfliche Hartnäckigkeit heißt das Zauberwort. Das zeichnet Spit-



igefa ist DB-Lieferant des Jahres 2014 in der Kategorie **Allgemeine Produkte und Dienstleistungen**

igefa ist ausgezeichnet!

Als Mitgliedsunternehmen der igefa sind wir Lieferant des Jahres 2014 der Deutschen Bahn AG

Ihr kompletter Non-Food-Bedarf – ein Verkaufsberater vor Ort.

Die Spezialisten der Eichler-Kammerer Unternehmensgruppe bieten Ihnen ein Sortiment von mehr als 12.000 Ge- und Verbrauchsartikeln aus einer Hand. Und nicht nur das – Ihr Verkaufsberater berät Sie zu praxisingerechten Produkt- und Anwendungslösungen sowie einer optimalen Beschaffungsstruktur.



Kammerer GmbH & Co. KG
John-Deere-Str. 13 • 76646 Bruchsal
☎ 07251 782-0 • kammerer@igefa.de



Hegro Eichler GmbH
Darmstädter Straße 13 • 64572 Büttelborn
☎ 06152 948-0 • hegro@igefa.de



igefa Leipzig GmbH & Co. KG
Zweufurher Straße 1a • 04827 Machern OT Gerichshain
☎ 034292 706-0 • igefa.leipzig@igefa.de

- Reinigungschemie und -zubehör
- Wasraumhygiene
- Arbeitsschutzausrüstung
- Verpackungs- und Serviceartikel
- Medizinischer Bedarf
- Büroartikel & Geschäftsausstattung
- Hotel- und Gastronomiebedarf





Über den Autor

Martin Limbeck ist einer der meistgefragten und renommiertesten Business-Speaker und Verkaufs-Experten auf internationaler Ebene. Nicht nur in seinen provokativen und motivierenden Vorträgen, sondern auch in den umsetzungsorientierten Trainings steht das progressive Verkaufen in seiner Ganzheit im Mittelpunkt. Dies hat den Certified Speaking Professional 2011 (CSP), International Speaker of the Year 2012 und Top-Speaker 2014 in den letzten Jahren zu einem der effektivsten und wirksamsten Speaker gemacht. Mehr Infos auf www.martinlimbeck.de.

zenverkäufer aus. Viele mittelmäßige Verkäufer trauen sich das nicht. Da höre ich oft „Ich kann den Kunden doch nicht belästigen, der wird sich schon melden, wenn ihm mein Angebot gefällt.“ Mal ehrlich, was hast du zu verlieren? Nichts, denn nicht gekauft hat er schon!

Kinder sind die geborenen Verkäufer

Verkaufstalent ist dabei gar nicht so wichtig. Langfristig überholt der Fleißige das Talent. Beides zusammen ist allerdings unschlagbar. Schon mal von der 10.000-Stunden-Regel gehört? Ein wahrer Experte, ein Champion, ein echter Profi wird nach ca. 10.000 Übungsstunden geboren. Das ist die magische Grenze, die Wissenschaftler ausgemacht haben. Hochgerechnet sind das etwa zehn Jahre harter Arbeit. Aber dann geht es ab. Das ist der Preis, den du zahlen musst, wenn du ganz nach oben willst. Also: Du willst Erfolg? Dann musst du richtig ranklotzen. Nichts mit „Nine-to-Five“-Mentalität, du musst Kunden anrufen, bis dir die Ohren glühen und so lange deine Verkaufsargumente und Einwandbehandlung üben, bis du sie selbst nachts um

drei, wenn dich ein SWAT-Team aus dem Bett schmeißt, direkt parat hast. Du wirst nicht als erfolgreicher Verkäufer geboren. Wenn du dein Ziel erreichen willst, zählt jeder Tag aufs Neue. Wahrscheinlich klappt es beim ersten Mal nicht. Und auch beim zweiten und dritten Mal fällst du auf die Nase. Doch wer seinen Traum verwirklichen möchte, muss dranbleiben. Ohne Fleiß kein Preis. Und noch ein guter Tipp: Nimm dir Kinder als Vorbild. Wenn du selbst welche hast, wirst du schon gemerkt haben, dass sie wahre Meister im Verkaufen sind. Noch eine halbe Stunde länger aufbleiben, ein Eis als Nachtisch – Kinder haben den Dreh raus. Sie lassen sich nicht mit einem „Nein“ abspeisen, sondern versuchen es so lange mit den unterschiedlichsten Argumenten, bis wir schließlich doch zustimmen. Genauso musst du es machen. Aufgeben kommt für einen Top-Verkäufer nicht in Frage. Aufgeben kannst du höchstens ein Paket oder einen Brief bei der Post.

Richtige Einstellung für den Erfolg

Neben einer ordentlichen Portion Hartnäckigkeit kommt es außerdem auf die

richtige Einstellung dem Kunden gegenüber an. Hast du dich schon mal gefragt, warum so viele Verkäufer scheitern? Weil mindestens die Hälfte von ihnen einfach nur ihren Job macht. Da wird lustlos ein Programm nach Schema F abgespult, ein Argument nach dem anderen wird runter geleiert, völlig am Bedarf des Kunden vorbei – von so jemandem will doch keiner was kaufen! Die entscheidende Ursache für Erfolg wie Misserfolg ist das Maß an persönlichem Ehrgeiz. Ehrgeiz ist Grundlage für die Eigenmotivation und die Begeisterung, die unbedingt auf den Kunden überspringen muss. Mit ihr kannst du selbst durchschnittliche Produkte und Dienstleistungen erfolgreich verkaufen, ohne sie wirst du nicht mal das beste Produkt der Welt verkauft bekommen. Entscheidend ist, dass du dich jeden Morgen aufs Neue selbst motivierst und voll hinter dem stehst, was du tust. Ich lebe und liebe meinen Job und genau das spüren meine Kunden auch. ■

Martin Limbeck

DR. BUTZE bewegt! 25 Jahre Kontinuität und Innovation



Premier Ehrenplakette 2013



Großer Preis des
MITTELSTANDES 2007
PREMIER



Großer Preis des
MITTELSTANDES 2006
PREMIER FINALIST



Großer Preis des
MITTELSTANDES 1999
PREISTRÄGER

unternehmer
des jahres

ausgezeichnet von der Sächsischen Zeitung

3. Platz 2009



DR. BUTZE



DR. BUTZE GmbH & Co. KG
Fachgroßhandel für
Sauberkeit & Hygiene
Am Rittergut 6
01774 Klingenberg
Tel. (035202) 5105-0
www.butze.de



Wie man Arbeitsplätze schafft

Eine Satire von Klaus Britting

Als ich meinen ersten Elektrorasierer geschenkt bekam, sagte meine Mutter nur: „Hier steckst du ihn ein und hier drückst du drauf!“ Und merkwürdigerweise lief er. Der Kartonverpackung lag damals ein kleines Faltdokument mit einer bildlichen Darstellung der Einzelteile bei. Mehr wäre dem deutschen Hersteller auch gar nicht möglich gewesen, denn die Wirtschaft boomte in der zweiten Hälfte der Fünfziger Jahre, und sie brauchte ihre Arbeitskräfte für den eigentlichen Wiederaufbau und nicht für die ausführliche, gedruckte Erläuterung über das Herausnehmen und Einlegen eines Scherkopfes.

Heute aber ist der Arbeitsmarkt immer froh über jeden innovativen Einfall, der geeignet ist, Arbeitsplätze zu schaffen. Folgerichtig hat auch mein Rasiererhersteller gehandelt. Dem neuen Elektrorasierer liegt nicht nur ein

lumpiges Faltdokument bei. Nein, ein ganzes Heft mit 60 Seiten. In 13 Sprachen! Vielleicht möchte ich am Morgen ja mal ein bisschen Finnisch lesen? Oder eine eventuell unklare deutsche Erläuterung durch den Vergleich mit der griechischen Übersetzung klären? Ein netter und nützlicher Service, der auch der Fremdsprachenschulung dient, wie jeder zugeben wird. Ein Service, der zudem Arbeitsplätze schafft. 60 Seiten statt eines lumpigen Faltdokumentes, und das in Millionenaufgabe. Ein Segen für Drucker, Druckmaschinenhersteller, Papierfabriken, Spediteure.

Eine ähnliche innovative Idee hatte auch der Hersteller unseres neuen Kleinmixers. Obwohl ich dem Verkäufer ausdrücklich versicherte, das Gerät weder zerlegen noch nachbauen zu wollen, sondern damit nur zu mixen, erhielt ich dazu eine Farbbroschüre mit 112 Seiten,

Foto: © graeff/fotolia.com



die zunächst alle Einzelteile des Gerätes samt Zubehör millimeterweise erklärt. Dann folgt ein Rezeptteil, für den offensichtlich eine raffinierte Werbeagentur Pate gestanden hat. Meiner Frau blieb beim Studium des Büchleins gar nichts anderes übrig als sofort zum Einkaufszettel zu greifen. In wenigen Tagen stand unsere Küche voll mit Obst und Gemüse.



ARS Betriebsservice GmbH

Kompetenz • Qualität • Zuverlässigkeit • Sicherheit

UNSER KNOW HOW FÜR IHREN ERFOLG!

**Betreuung von
Pipelines und Anlagen**



**Pipeline- und
Anlagen-Engineering**



**Service für
Windkraftanlagen**



ars@ars-bs.com
www.ars-bs.com

PREISTRÄGER
Großer Preis des
MITTELSTANDES



GÄNSEHAUT GARANTIE



Wenn ich am PC sitze, trinke ich jetzt Gurken-Rote-Beete-Apfel-Kartoffel-saft und weiß, dass ich nicht nur hundertfünf Jahre alt werde, sondern damit Arbeitsplätze schaffe. Ein erhebendes Gefühl!

Wie ärmlich und völlig unpassend wirkt da das Verhalten der Bundesagentur für Arbeit. Sie knallt ihren arbeitslosen Kunden für die Erfassung zu Hartz IV einen Fragebogen mit lächerlichen 4 Seiten hin, den jeder in fünf Minuten ausgefüllt hat. Und was dann? Herumsitzen und Rauchen? Kartenspielen und Trinken? Oder gleich Rauschgifthandel

und Einbrüche? Oder glaubt die Bundesagentur, die Arbeitslosenquote sei nun niedrig genug und es lohne nicht mehr, noch viel dafür zu tun? Hier ist sowohl die einmalige Chance verpasst worden, einerseits für die geistige Beschäftigung der Klientel etwas zu tun, andererseits für den Arbeitsmarkt. Es nützt nichts, den Menschen ständig von Arbeitsplätzen vorzuschwärmen. Man muss sie auch schaffen.

Anstelle eines lächerlichen kleinen Fragebogens hätte man einen ordentlichen Ratgeber zu Hartz IV mit mindestens 256 Seiten, davon 160 in Farbe, herausgeben sollen. Und natürlich mindestens 8 Ausgaben in den wichtigsten Fremdsprachen. Schließlich kann man von einem Ausländer nicht verlangen, dass er deutsches Beamtenkauerwelsch liest und sich damit seine mühsam erworbenen deutschen Sprach-

kenntnisse ruiniert. Man stelle sich einmal vor, wieviele hunderttausend Leser sich so intensiv in den spannenden Ratgeber eingelesen und dabei glatt vergessen hätten, den am Ende beigefügten Antrag auszufüllen! Ersparnis: Milliarden. Dazu die enorme Beschäftigungszunahme durch den Großauftrag. Aber soweit denkt ja bei den Arbeitsbeschaffern keiner. Und mich fragt leider auch niemand! ■

Klaus Britting



Über den Autor

Klaus Britting ist Jahrgang 1940 und gelernter Verlagskaufmann. Er arbeitete rund 34 Jahre lang in verschiedenen Verlagen, bis er sich selbstständig machte. Seit Mitte 1998 schreibt er ausschließlich heiter-satirische Kurzgeschichten.

Bilder: © gradt/fotolia.com

- Konzept-Entwicklung-Konstruktion
- Qualitätsplanung-Erprobung-Bemusterung
- Projektmanagement
- Serienfertigung



Kunststofftechnik Backhaus GmbH

Waldheimstraße 8

58566 Kierspe

Tel: 023 59 – 906-0

Fax 049 23 59 – 75 79

E-Mail: info@kb-backhaus.de



2014

PREISTRÄGER
Großer Preis des
MITTELSTANDES

www.kb-backhaus.de





Datenschutz im „smarten“ Business

Warum Industrie 4.0 nicht zum Monitoring 4.0 werden darf

Grundvoraussetzung und notwendige Begleiterscheinung: Daten ohne Ende, Schlagwort Big Data. Für jeden Zugriff, für jede Information zwischen Maschine und Maschine, Maschine und Mensch werden Daten generiert, zur Verfügung gestellt, durch Kabel und Funk-Technologie übertragen und gespeichert.

„Durch das Internet

getrieben, wachsen reale und virtuelle Welt immer weiter zu einem Internet der Dinge zusammen.“

Bundesministerium für Bildung und Forschung

Smart Home ist in aller Munde. Komfortables und bequemes Steuern der Haustechnik, auch von unterwegs, per Smartphone oder Tablet. Mit Smart Factory wartet das Äquivalent im industriellen Bereich auf. Die „kluge Fabrik“ ist Ergebnis und Anspruch der vierten industriellen Revolution, die unter dem Begriff Industrie 4.0 seinen Ausdruck findet. Doch so groß die Chancen dadurch sind, dürfen auch die Gefahren nicht außer Acht gelassen werden. Gerade der Datenschutz muss an die neuen Herausforderungen angepasst werden.

2011 erstmals als Hightech-Strategie der Bundesregierung an die Öffentlich-

keit getragen, läuft die Zukunftsvision seit Herbst 2013 als Plattform „Industrie 4.0“ im Gemeinschaftsprojekt der deutschen Wirtschaftsverbände BITKOM, VDMA und ZVEI weiter. Die Automatisierung der Industrie soll durch die Einführung verschiedener Verfahren zur Selbstdiagnose und -optimierung intelligenter werden. Die Produktion wird dadurch schneller und günstiger, Prozesse lassen sich leichter überwachen und steuern. Nach der Mechanisierung der Dampf- und Wasserkraft, der Massenfertigung durch Fließband und elektrische Energie und der Digitalisierung durch den Einsatz von Elektronik und IT, stellt Industrie 4.0 den nächsten Meilenstein in der sich wandelnden Industriebranche dar.

Neue Chancen wahrnehmen

Durch die Verschmelzung von Informations- und Automatisierungstechnologien ergeben sich für Unternehmen und Industrie viele Chancen. Mithilfe der Informationstechnologien können neue Servicefunktionen angeboten, Produktionsprozesse einfacher optimiert sowie durch drahtlose Fernwartung Störungen schneller behoben werden. Optimales Ergebnis: Die globale Wettbewerbsfähigkeit steigt. Eben diese Vernetzung des kompletten Wertschöpfungsprozesses eines Unternehmens ist der zentrale Aspekt einer Smart Factory.

Unsicherheiten, Gefahren und Herausforderungen

Die einhergehende, dem Kerngedanken der Industrie 4.0 inhärente und notwendige, Vernetzung birgt neben Komfort und Effizienz allerdings auch viele Gefahren. Begleiterscheinungen der Vernetzung der Anlagen werden oft unterschätzt. Als Kehrseite der Smart Factory vermehren sich digitale Einfallstore für Datenklau, Industriespionage und Cyberkriminalität. Der Datenschutz muss an die neuen Herausforderungen angepasst und Sicherheitslücken rigoros geschlossen werden. Die Industrie 4.0 trifft jedoch auf ein rechtliches Umfeld, das den vielschichtigen Anforderungen und der Komplexität der Innovation nur teilweise gewachsen scheint. Das führt zu Unsicherheiten im täglichen Umgang, hier vor allem in Datenschutzfragen.

Besonderer Fokus soll auf dem Schutz der Unternehmensdaten liegen. Steigt doch im Bereich Smart Factory nicht nur der Umfang der anfallenden Daten, sondern ebenso deren Aussagekraft. Hinzu kommt, dass Produktions- und Anlagenprozesse nicht weiter durch einzelne Betriebe realisiert werden. Es bilden sich ganze Unternehmensnetzwerke zu neuen Wertschöpfungsketten aus.

Die Verarbeitung großer Datenmengen sowie die aus der Verarbeitung heraus entstehenden, neuen Rechtsbezie-

hungen treiben die Unternehmen nicht selten an vertragliche Grenzen, wie sie unter anderem bei der Risikoabschätzung zum Einsatz kommen. Die Notwendigkeit neuer Vertragsmodelle ist die logische Konsequenz. Nur so kann die Kontrollierbarkeit und die Hoheit über die Daten dauerhaft gewährleistet werden. Im Umkehrschluss sollen natürlich die Flexibilität und Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen nicht eingeschränkt werden.

Rechtlich und vertraglich relevant ist ebenso der Bereich der Haftung. Der notwendige Austausch sensibler Daten birgt die Gefahr, dass sich unbefugte Dritte Zugriff verschaffen oder jene vereinbarungswidrig verarbeitet werden. Das ist der Fall, sobald die erhobenen Daten für den Produktionsprozess verwendet, später jedoch zweckändernd weitergenutzt werden.

Datenschutzrechtliche Anforderungen ergeben sich vor allem auch für kundenorientierte Produkte wie man sie in den Bereichen Smart Home und Smart Car findet. Je komplexer die verbauten Systeme, desto höher die Wahrscheinlichkeit der zweckentfremdenden Nutzung einzelner Bereiche. In diesen Bereichen gilt es verstärkt, die Selbstbestimmung und Verantwortung der Betroffenen, ergo der Verbraucher, zu berücksichtigen.

Notwendige Reform des Datenschutzes

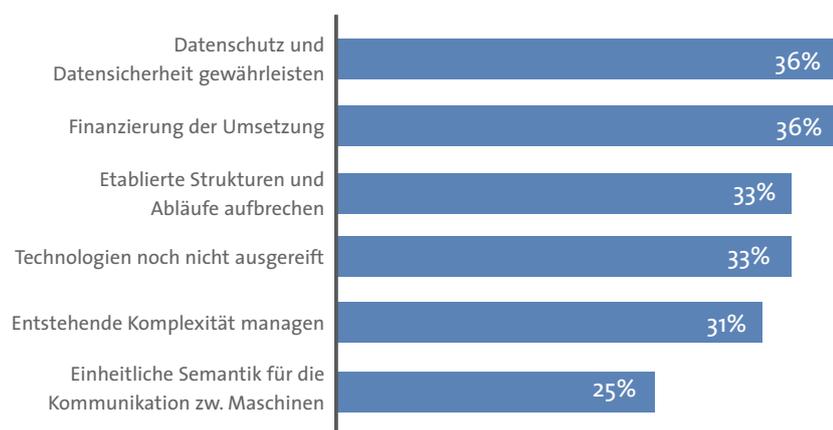
Gewollt oder ungewollt, Fakt ist: Der Datenschutz wird vielfach ausgehebelt. Die technischen und organisatorischen Maßnahmen des Datenschutzes werden in der Praxis oft nicht mehr realisierbar und nicht mehr prozessual darstellbar sein. Zugriffs-, Zugangs-, Zutritts-, Eingabe-, Verfügbarkeits-, Datentrennungs-, Auftrags- und Weitergabekontrolle verlieren an Anwendbarkeit und damit an Wirkung. Datenschutz wird untergraben, steigt zum zahnlosen Tiger ab. Führt Industrie 4.0 daher zum ungewollten Monitoring 4.0?

Der Weg hin zu Industrie 4.0 ist von vielen Herausforderungen gesäumt. Zentral und über alle Themen hinweg existent ist der sichere Informations- und Datenaustausch. Die gezielte Vernetzung aller relevanten Geschäfts-, Produktions- und Automatisierungsprozesse birgt ohne Zweifel großes Potential. Anbieter und Hersteller verschaffen sich durch die intelligente Vernetzung von Systemlandschaften Zugriff zu allen Daten. Das Prinzip der Datensparsamkeit (§ 3a BDSG), wonach nur relevante und wirklich notwendige Daten verwendet werden, findet allzu oft keine Anwendung mehr. An diesem Punkt ist, mehr als in allen anderen Bereichen der industriellen Gesellschaft, der Datenschutz gefragt.

Die vorherrschende Rechtsunsicherheit wird besonders im internationalen Bereich weiter zunehmen. Hier ist neben anderen politischen Akteuren auch der Gesetzgeber gefordert. Problembeseitigend kann hierbei ausschließlich eine Lösung wirken, die sich aus rechtlichen, technischen, organisatorischen und politischen Elementen zusammensetzt.

Das Datenschutzrecht, wie es heute vorliegt, ist technisch und faktisch überholt. Keine Überraschung, war doch das jetzige Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) eigentlich als bloßes Provisorium gedacht, um die Vorgaben der Europäischen Union in Brüssel zu erfüllen. Ein ganz neues Datenschutzrecht, welches sich nicht nur am Stand der Technik orientiert, sollte ausgearbeitet werden.

Die größten Hürden, um das Konzept der Industrie 4.0 Realität werden zu lassen



Quelle: IDC, 2014

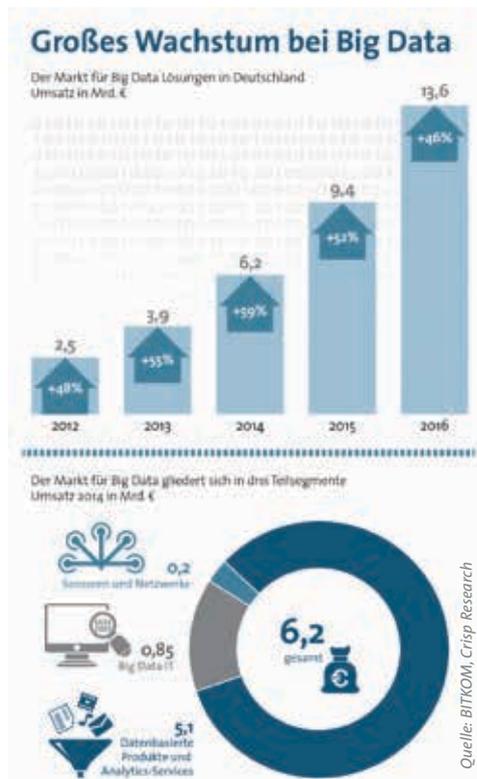
Der Einsatz von Selbstregulierungsmaßnahmen, wie bereits aus anderen Bereichen bekannt, wäre ein erster denkbarer Ansatz. Zur Einhaltung von IT-, Datenschutz- und Sicherheits-Bestimmungen können Audits und Zertifizierungen beitragen und für die nötige Transparenz sorgen. Dies betrifft nicht zuletzt auch den Bereich der Auftragsdatenverarbeitung.

Datenschutz durch Technik und nicht wie bisher gegen Technik sollte einen zentralen Ausgangspunkt des neuen Werks darstellen. Das Provisorium, ein von Datenschutzexperten erstelltes, ca. 300-seitiges Gutachten (eine Novellierung des BDSG von 1995), ist seit dem Jahr 2001 bis heute gültig. Die EU-Datenschutzgrundverordnung bietet ebenfalls keine Lösung. ▶

Meilenweit von den Entwicklungen und Möglichkeiten der Industrie 4.0 entfernt, kann sie den Ansprüchen der modernen, digitalen Welt nicht standhalten. Eine baldmöglichste Überarbeitung oder Neufassung der beiden gesetzlichen Eckpfeiler des Datenschutzes muss stattfinden, um der Industrie 4.0 auf Augenhöhe zu begegnen und die Unternehmen im Sinne des Datenschutzes bestmöglich unterstützen zu können.

Datenschutz als Wegbegleiter

Damit es nicht zu Missverständnissen kommt: Datenschutzbeauftragte und andere Verantwortliche für den Datenschutz wollen den Prozess Industrie 4.0 keineswegs aufhalten oder gar verhindern. Jedoch sollte der Thematik und den Entwicklungen nicht mit blankem Pioniergeist, sondern mit Bedacht ent-



gegengetreten werden. Schließlich lehrt uns die Vergangenheit vielfach, dass unüberlegte, vorschnelle Vorgehensweisen oft schwer korrigierbare Entwicklungen mit sich bringen. Die Einhaltung unumgänglicher Spielregeln ist Grundvoraussetzung für eine adäquate und nachhaltig wirksame Entwicklung. Der derzeitige Stand der Technik ist als Gradmesser für geeignete Gesetze und Richtlinien zu wenig geeignet. Mit Flexibilität muss dem schnelllebigen, digitalen Zeitalter Rechnung getragen werden. Ein Plus an Flexibilität, Schnelligkeit, Agilität und Kompromissbereitschaft steht einem geforderten Minus an Unbeweglichkeit und Starrheit gegenüber. Nur so kann auch der Datenschutz smart genug sein, um den Herausforderungen der Zukunft rund um die Industrie 4.0 nicht zahnlos zu begegnen. ■

Regina Mühlich

vispronet®

IHR ONLINE-SHOP
IN SACHEN DRUCK

www.vispronet.de

Vispronet®-Marke und Unternehmung
der Sachsen Fahnen GmbH & Co. KG
Service-Hotline: +49 3578 359-4040

NEU

Fototapeten

Individuell bedruckte Fototapeten
für Ihre Wohn-, Geschäfts- oder
Ausstellungsräume.

Mit dem **Visprodesign®**-Tool ganz
einfach online selbst gestalten!

10,00 €* Gutschein

Bei Ihrer Bestellung auf www.vispronet.de den Gutscheincode PT115 eingeben und 10,00 €* sparen!

* Der Gutscheinwert beträgt 10,00 € (brutto). Einmalig einlösbar bis 15.07.2015 für einen Einkauf pro Kunde und Bestellung auf www.vispronet.de ab einem Warenwert von 30,00 € (brutto). Nicht mit anderen Gutscheinen oder Rabatten kombinierbar. Barauszahlung oder nachträgliche Anrechnung ist nicht möglich.



SYSTEMLÖSUNGEN FÜR DEN METALLBAU...



AKOTHERM®
ALUMINIUM-PROFILSYSTEME
FENSTER TÜREN FASSADEN WINTERGÄRTEN

AKOTHERM GmbH · Aluminium-Profilsysteme
Werfstraße 27 · D-56170 Bendorf
Phone: +49 (0) 2622 9418-0 · Fax: +49 (0) 2622 9418-255
E-Mail: info@akotherm.de · Internet: www.akotherm.de

PREISTRÄGER 2013
Großer Preis des
MITTELSTANDES

...SO EINFACH GEHT DAS MIT UNS.



Über die Autorin

Regina Mühlich, Inhaberin von AdOrga Solutions in München, ist als externe Datenschutzbeauftragte und Managementberaterin tätig. Die geprüfte und anerkannte Sachverständige für IT und Datenschutz, Datenschutzauditorin (DSA-TÜV) und Qualitätsmanagementbeauftragte betreut bundesweit kleine und mittelständische Unternehmen. Dabei unterstützt sie Projekte zur Implementierung von Datenschutz-Managementsystemen sowie die Einführung von Qualitäts- und Informationssystemen (z. B. ISO 9001, 27000). www.adorgasolutions.de

Was ist „Industrie 4.0“?

Eine einheitliche Definition gibt es nicht. Als wesentlicher Kern der Vision gilt: Produktionseinheiten werden global vernetzt und organisieren sich selbstständig, um Aufträge auszuführen. Diese Vernetzung von Produktion, Maschinen und Fabriken wird als vierte industrielle Revolution – nach Dampfmaschine, Fließbandfertigung und Einzug von Elektronik in die Produktion – verstanden. Eine wichtige Rolle spielt dabei das Internet, da es ein Zusammenwachsen der realen und virtuellen Welt hin zu einem

„Internet der Dinge“ überhaupt erst ermöglicht. Weitere Kennzeichen der zukünftigen Industrieproduktion sind die starke Individualisierung von Produkten, eine hochflexible Großserienproduktion, die Verkopplung von Produkten und Dienstleistungen sowie die Integration von Kunden und Geschäftspartnern in die Wertschöpfungsprozesse. Der Begriff „Industrie 4.0“ wurde vor allem in Deutschland zur Beschreibung dieser visionären Industriestruktur geprägt.



25 JAHRE **ERFAHRUNG & KOMPETENZ**



ALBERT FISCHER HAUSBAU GmbH
Heilswannenweg 53 ■ 31008 Elze
Tel. 05068 / 9290-0 ■ Fax -40
www.af-gewerbebau.de



ALBERT FISCHER
BAUUNTERNEHMEN

ALBERT FISCHER GmbH
Heilswannenweg 53 ■ 31008 Elze
Tel. 05068 / 9290-0 ■ Fax -40
www.albert-fischer.de



ALBERT FISCHER HAUSBAU GmbH
Bahnhofstraße 70 ■ 31008 Elze
Tel. 05068 / 931050-0
www.af-hausbau.de

Kreditgespräche mit Bank oder Sparkasse sind genau so zu sehen wie das Jahresgespräch mit dem Hauptlieferanten. Hier ist es der Lieferant für die Liquidität. Konsequenz: Gut vorbereiten! Viele Unternehmen erleben Kreditgespräche eher als unangenehm und gehen diese „mit links“ an. Damit werden Verhandlungspotenziale verschenkt. Der 6-Stufen-Plan unterstützt bei der Chefaufgabe Finanzierung.

Stufe 1: Inventur der Bankgeschäfte

Wesentliche Grundlage für ein Kreditgespräch ist zu wissen, welche vertraglichen Vereinbarungen mit allen Banken bestehen. Der Bankenordner mit allen Verträgen hat deshalb ein Deckblatt mit den wichtigsten Informationen zu Krediten, Sicherheiten und den übergebenen Unterlagen. Wesentliche Daten zu jedem Kreditvertrag sind zum Beispiel: Kredithöhe, Befristung, Zinssatz, Zinsfestschreibung, Ratenhöhe und -termine, vereinbarte Sicherheiten; außerdem Summen pro Bank und über alle Kreditgeber.

Der Vorteil: Alle Daten sind für und in Gesprächen parat und es passieren keine Fehler, wie etwa die zweifache Hergabe einer Sicherheit.

Stufe 2: Themen und Ziele des Bankgesprächs

Der Bankbetreuer weiß, was er erreichen will. Daher spricht häufig der Bankbetreuer die Themen in der ihm passenden Reihenfolge an und steuert somit das Gespräch. Keine wirklich gute Verhandlungsposition.

Daher: Die eigenen Themen sammeln. Zu jedem Thema ein Ziel formulieren. Über die taktisch richtige Reihenfolge nachdenken. Es kann auch sinnvoll sein, die Themen im Vorfeld mit der Bank auszutauschen.

Der Vorteil: Themen werden nicht nur von der Bank vorgegeben, die eigene Vorbereitung ist intensiver und damit auch die Präsenz im Gespräch.

Stufe 3: Unterlagen für die Bank

Vor dem Gespräch bei der Bank anfragen, welche Unterlagen diese für die festgelegten Themen benötigt. Gute Banken übersenden dazu eine Checkliste. Diese Unterlagen komplett vor dem Gespräch übersenden, so dass sich die Bank vorbereiten kann.

Typische von Banken erwartete Unterlagen sind zum Beispiel: Jahresabschluss, Betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA) mit Summen-Salden-Liste, Vermögens-Verbindlichkeiten-Übersicht, Einkommensteuerbescheid, Wirtschaftlichkeitsberechnung bei Investitionen, Ertrags- und Liquiditätsplanung.

Dabei sehr wichtig: Diese Unterlagen mit Erläuterungen zu den aus Unternehm-

mensicht wichtigsten Aspekten übersenden: Was ist gut gelaufen? Warum? Dazu Hinweise, wie dieses fortgesetzt wird. Was ist nicht gut gelaufen? Warum? Auch hierzu Hinweise, wie dies verbessert wird. Und bitte aktuelle Unterlagen: Jahresabschluss nicht älter als 6 Monate, BWA am 10. des Folgemonats.

Der Vorteil: Das Gespräch kann entscheidungsreif geführt werden, die Zahl der Fragen der Bank ist klein, die Gesprächsführung wird einfacher, die eigene Verhandlungsposition besser.

Stufe 4: Gespräche alleine führen oder mit Partner/in

Die Grundregel lautet: Kommt die Bank zu zweit, kommt das Unternehmen auch zu zweit. Daher bei Vereinbarung des Gesprächs klären, wer die Gesprächspartner auf Seiten der Bank sein werden. Geht das Unternehmen zu zweit, unbedingt vorher abstimmen, wer welche Aufgaben im Gespräch übernimmt. Der größere Gesprächsanteil muss beim Unternehmer selber liegen, nicht zum Beispiel bei seinem Steuerberater – denn er ist der Kreditnehmer.

Der Vorteil: Es besteht ein psychologisches Gleichgewicht, zwei Partner können sich ergänzen.

Stufe 5: Grundregeln für erfolgreiche Gesprächsführung

★ Zu Beginn die wichtigsten Punkte / Themen aus Unternehmens-Sicht darstellen. Auch Aktivitäten erläutern, z.B.

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!

BÜRGEL Wirtschaftsinformationen GmbH & Co. KG – 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



THS Technischer
HAUSSERVICE
www.erfurt-ths.de



Mittelhäuser Straße 22
99089 Erfurt
Telefon 0361 74070-0
Telefax 0361 74070-104

Ihr Partner und Dienstleister für alle haustechnischen Gewerke:

- Sanitär-, Heizungs- und Lüftungstechnik
- Kältetechnik
- Elektrotechnik

Not- und Stördienst rund um die Uhr.



Über den Autor

Carl-Dietrich Sander kennt die Bankseite aus 20 Jahren Firmenkundengeschäft in Kreditinstituten. Zuletzt war er 9 Jahre Vorstandsmitglied der Volksbank Neuss e. G. Seit 1998 unterstützt er als Berater kleine und mittelständische Unternehmen, bietet Trainings, Workshops und Moderation zur kaufmännischen Unternehmensführung. Sander ist außerdem als Leiter der Fachgruppe „Finanzierung-Rating“ im KMU-Berater-Verband und als Referent und Buchautor aktiv.
www.kmu-berater.de | www.cd-sander.de

Das Buch zum Thema:

Mit Kreditgebern auf Augenhöhe verhandeln

Wer Banken versteht, kann erfolgreicher verhandeln. Genau bei diesem „Verstehen“ setzt das hervorragend strukturierte Buch, das jetzt in zweiter und überarbeiteter Auflage erschienen ist, an. Es stellt die Arbeitsweise und Entscheidungsfindung in Banken vor, gewährt Einblicke in interne Abläufe des Kreditvergabeprozesses und zeichnet ein detailliertes Bild über die Ziele der an Finanzierungsgesprächen beteiligten Parteien. Das im Buchtitel angekündigte Versprechen der „Augenhöhe“ löst Carl-Dietrich Sander umfassend ein, der Praxisleitfaden handelt nicht nur Kommunikation und Gesprächsstrategien ab, sondern im Prinzip alles, was Mittelständler, Berater und Kreditnehmer über Finanzierung wissen müssen. Das präsentierte Wissen hilft nicht nur dabei, die gewünschten Kredite zu erhalten, sondern auch verschiedene Kreditangebote zu vergleichen und Konditionen erfolgreich zu verhandeln.

Ein weiterer großer Pluspunkt ist, dass der Autor selbst sowohl auf Bankenseite als auch Unternehmensberater kleiner und mittelständischer Unternehmen erfolgreich aktiv war bzw. ist. „Hier

spricht kein Besserwisser, sondern ein Bessermacher“ heißt es in einer weiteren Rezension. Das lässt sich angesichts der hohen Praxisnähe bedenkenlos unterschreiben.

Sander präsentiert das fundierte Wissen nicht nur in gut gegliederter Form und angenehm unakademischen Schreibstil, sondern öffnet das Buch, indem direkt einsetzbare Arbeitshilfen und Arbeitsblätter zur Vorbereitung auf Bankgespräche als begleitende Downloads zur Verfügung stellt.

So ist mit dem gut 430 Seiten starken Praxisleitfaden eine thematisch dichte und rundum nützliche „Gebrauchsanweisung Bank“ erschienen, dessen Lektüre viele Fragen und Missverständnisse bei Finanzierungen klären kann bzw. dabei hilft, erfolgreich an Finanzierungen zu kommen. Im Bankengespräch, auf Augenhöhe. ■

Mit Kreditgebern auf Augenhöhe verhandeln: Praxisleitfaden zur Bankkommunikation für Unternehmer und Berater

Carl-Dietrich Sander
nwb Verlag, 432 Seiten, Euro 39,90
ISBN 978-3-482-63692-9

um Stärken noch gezielter zu nutzen oder wettbewerbsrelevante Schwächen zu reduzieren.

★ Hinweise / Überlegungen / Kritik des Bankbetreuers ruhig entgegen nehmen; nachfragen, wenn Begriffe / Gedankengänge unklar bleiben.

★ Offen sein, nichts verheimlichen – auch wenn dies manchmal „unbequem“ ist. Themen, die nicht angesprochen werden, kommen sonst zu Zeitpunkten auf, die für das Unternehmen noch ungünstiger sind als „jetzt“.

★ Gezielt nach der Risikoeinschätzung der Bank fragen: Rating-Note, wesentliche Bestimmungsfaktoren, Berechnung der Kapitaldienstfähigkeit.

★ Am Ende des Gesprächs die getroffenen Vereinbarungen wiederholen und damit absichern, dass keine Missverständnisse entstanden sind.

Der Vorteil: Klarer Gesprächsablauf, klare Gesprächsergebnisse.

Stufe 6: Bankgespräch nachbereiten

Auch das gehört dazu: Nach dem Gespräch sich selber fragen: was ist gut gelaufen, was vielleicht nicht so gut und warum?

Sehr wichtig: Betroffene Vereinbarungen und Termine einhalten. Daher Wiedervorlagen anlegen, damit diese Themen nicht im Tagesgeschäft untergehen. Bei der Bank freundlich nachhaken, wenn diese sich nicht an Vereinbarungen hält.

Verträge vor der Unterschrift aufmerksam lesen: Ob auch wirklich das drin steht, was vereinbart wurde – und nicht mehr. ■

Carl-Dietrich Sander



DICHTHEITSPRÜFUNG
MONTAGETECHNIK
AUTOMATION

LEAKTESTING
ASSEMBLY
AUTOMATION



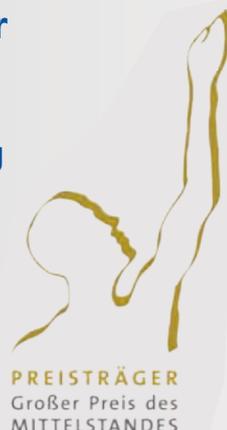
Paul Köster
Medebach • Germany

Ihr Komponenten- und Systemlieferant für



Dichtheitsprüfung
Montagetechnik
und Automation

von der Projektierung bis zum Service



PREISTRÄGER
Großer Preis des
MITTELSTANDES



Zertifiziert nach ISO 9001 und VDA 6.4





Bild: PowderPhotography/flickr.com (CC BY-NC-ND 2.0)

Burn, money burn

Kein Herakles im Augiasstall

Wieder erleben die Europäer (von Euro-Payer) eine neue Aufführung der griechischen Tragödie. Von den Massenmedien zum Duell von sexy **Varoufakis** und eisernem **Schäuble** personalisiert, offenbart die Endlosstory alle Elemente der Geldverschwendung, die die europäische Einigung als Grundidee beschädigt. Hierzu lohnt ein Blick auf die Fakten, gerade auch seitens der historisch vergesslichen Bundestagsmehrheit: Auf dem Madrider Gipfel der EU im Dezember

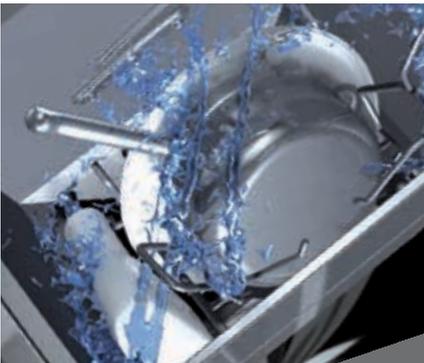
1995 wurde der „Euro“ als gemeinsame europäische Währung beschlossen. Bis dahin waren die europäischen Nationen auch ohne ihn gut zurecht gekommen. Danach entschieden sich die Schweiz, Dänemark, Norwegen, Großbritannien usw. gegen diese Währung, ohne dass es ihnen erkennbar bis heute geschadet hätte. Dennoch tut man heute seitens vieler so, als gehe mindestens „die Welt unter“, wenn es den „Euro“ nicht mehr gäbe oder ein Land wie Griechenland ihn nicht mehr hätte.

Um seinem drohenden Nachfolger **Gerhard Schröder**, der den „Euro“ als „kränkelnde Frühgeburt“ bezeichnete, jeden Spielraum im Falle des Wahlsieges zu nehmen, insistierte **Kanzler Kohl** auf einem strengen Zeitplan, so dass es zum Beschluss des Europäischen Rats kam, die neue Währung zum 1.1.1999 als Handelswährung und 2002 als Barwährung einzuführen. Bereits viele Gründungs-

mitglieder erfüllten die sog. Maastricht-Kriterien (60 % des Bruttoinlandsprodukts (BIP) als maximaler Schuldenstand, Haushaltsdefizit nicht über 3 %, Inflation maximal 1,5 % über dem Durchschnittswert der drei preisstabilsten Länder) nicht. Frankreich ließ sich 37,5 Milliarden Francs von der staatseigenen France Telecom überweisen, um die 3 % einzuhalten. In Belgien lag die Verschuldung bereits damals bei 114,6 % des BIP, in Italien bei 130,6 %. Die Regierung **Prodi** manipulierte die Staatsverschuldung mit trickreichen Finanzverschiebungen nach unten. Griechenland wurde abgelehnt, da es 1998 mit einer Verschuldung von 109,7 % des BIP, einem Haushaltsdefizit von 6 % und einer Inflation von 5,5 % alle Kriterien nicht erfüllte. 1999 wiesen die griechischen Zahlen ein Wunder auf, die Kriterien waren erfüllt, 2000 wurde Griechenland aufgenommen. 2004 offenbarte der neugewählte konserva-

Reinigungs- und Desinfektionsautomaten

Sichere Hygiene in der Medizintechnik



Unser Komplettsystem vom Einsteigergerät bis zum Vollautomaten

Perfekte hygienische Ergebnisse, energie- und trinkwassersparende Spülsysteme und servicefreundliche Technik



DISCHER[®]
DISCHER Technik GmbH
Fuhr 4-6 · 42781 Haan
Tel. 0 21 04 / 23 36 - 0
info@discher.de · www.discher.de

PRAEWEMA

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

Finden Sie einen Schuldenschnitt für Griechenland richtig oder nicht richtig?



Quelle: © Statista 2015



Promovierter Spieltheoretiker, aber eben auch kein Herkules: Der griechische Finanzminister Yanis Varoufakis

tive Regierungschef **Kostas Karamanlis**, dass die sozialistische Vorgängerregierung unter **Konstantinos Simitis** alle Zahlen gefälscht hatte. Man suchte nach den Ursachen

und fand sie in der Unzulänglichkeit des griechischen Verwaltungsapparats, der eine Überprüfung der Defizitsenkung erforderte, die aber unterblieb.

Heute, 10 Jahre später, wiederholt sich das Spiel mit umgekehrten Vorzeichen, die neue sozialistische Regierung wirft der konservativen Vorgängerregierung alles Mögliche vor und verspricht Besserung. Gleichsam „natürlich“ wurden die letzten 10 Jahre nicht genutzt, um die schon 2004 bekannten Missstände in der griechischen Infrastruktur,

Verwaltung etc. zu verändern, gleich geblieben sind die Versprechen „ab jetzt“ alles besser zu machen. Doch es ist, um in die griechische Sagenwelt zu entführen, immer noch kein

Herakles oder anderer Held sichtbar, der den „Augiasstall“ entmisten könnte, wollte oder dürfte. Die Eurozone gleicht immer noch einem Schulbus schreiender Erstklässler, die unglücklicherweise jeder für sich nach Belieben auf ihrem Sitz Gas oder Bremse bedienen dürfen.

So wie Prodi 1999 offenbar für seine Finanzmanipulationen mit dem Posten des europäischen Kommissionspräsidenten belohnt werden musste, wird Griechenland nun ganz gewiss mit einem neuen Schuldenschnitt dafür belohnt,

dass es alles so weiter betreibt wie es dies schon immer gemacht hat. Hätte man die Vorschläge zu „Europas Sanierung ohne Steuergelder“ dieses Magazins 2011 aufgegriffen (Schuldenschnitt als Belohnung, nicht als Vorausleistung der Gläubiger), wären nicht nur die europäischen Steuerzahler (einschließlich der Eurostaaten, die noch wesentlich ärmer sind als Griechenland) um über 100 Milliarden Euro reicher, es gäbe auch nicht das Ansinnen, noch mehr Geld in das Fass ohne Boden zu kippen.

Der Artikel (vor der Endfassung von Investmentprofis und Ökonomen geprüft und für gut befunden) wurde damals an alle Bundestagsfraktionen, viele Parlamentarier usw. geschickt, ohne Reaktion. Warum, so fragt man sich, ist das Motto **Bill Clintons**, mit dem er seinen ersten Präsidentschaftskampf gewann („It’s the economy, stupid“ – frei übersetzt: ▶

www.susa-sauer.de



Automatendreherei

S. Sauer GmbH & Co. KG

Wir sind ...

Ihr Partner zur Herstellung von Präzisionsdrehteilen von d=5 bis d=200 mm für die Fahrzeugindustrie, Maschinen- und Bergbau, Hydraulik u.a.

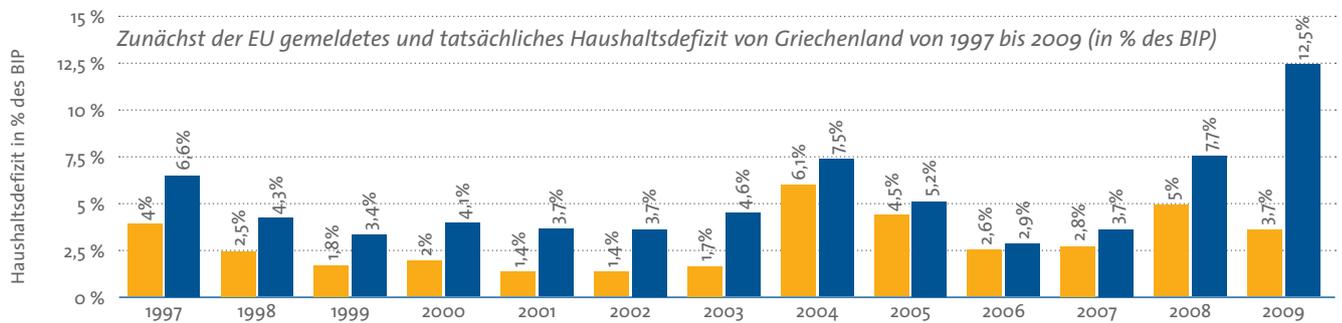
SUSA S. Sauer GmbH & Co. KG
An der Niedermühle 4
01257 Dresden

Tel.: +49-351-28166-91
Fax : +49-351-28166-80

Unser Plus...

stark in Qualität und Leistung beim Drehen, Fräsen, Schleifen, Räumen, Honen, Thermisch Entgraten und Tieflochbohren mit moderner CNC-Maschinenteknik





Quelle: © Eurostat; Statista 2015

Wer ökonomische Gesetze bricht, ist doof), in Deutschland und Europa nie so recht angekommen?

Die Frage stellt sich gerade für Deutschland, wo die Regierung Kohl wie auch die Opposition erlebt hatten, was eine Währungsunion zwischen ökonomisch ungleichen Ländern (BRD und DDR) bedeutete: Der 1:1-Umtausch von Ostmark in Westmark hatte mit einem Schlag alle Produkte der Industrie der ehemaligen DDR so verteuert, dass sie auf den bisherigen Märkten unverkäuflich waren. Die Deindustrialisierung, die sich daraus ergab, führte zur Notwendigkeit, seitens der westdeutschen Länder Transferszahlungen in Billionenhöhe (der größte Teil der heutigen deutschen Staatsverschuldung) zu leisten. Man

kannte also die Kosten einer Währungsunion „im Kleinen“, wie teuer musste sie im europäischen Rahmen werden?

Offenbar lebte man in einer Welt bürokratischer Effizienz: Bereits in Juni 1997 dachte man, mit einem Stabilitäts- und Wachstumspakt die Probleme der schwächeren Länder lösen zu können (heute fordert man seitens Griechenlands wieder mal einen Wachstumspakt, vgl. Handelsblatt vom 2.3.2015). In der „Lissabon-Strategie“ im März 2000 beschloss man, die EU „zum wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissenschaftsbasierten Wirtschaftsraum der Welt zu machen“ mit alle nötigen Strukturreformen, Vollbeschäftigung etc.. Daraus wurden Rekordverschuldung plus Rekordarbeitslosigkeit plus

Unfähigkeit, aus Fehlern zu lernen. Oder, um es mit **Warren Buffet** zu sagen, man wurde Opfer des ABC des Zerfalls, das aus Arroganz, Bürokratie und Selbstgefälligkeit besteht.

Jeder Bankvorstand, der im Rahmen einer Sanierung neue Kredite heraus gibt, ohne sicherzustellen, dass er damit insgesamt mehr von Schuldner zurück bekommt als ohne den neuen Kredit, muss nach geltendem Strafrecht mit einer Anklage wegen Untreue rechnen. Deutschland darf daher nicht noch mehr Gelder zur „Eurorettung“ von welchem Land auch immer verplempern. Dies gilt umso mehr, als die Sicherheit, die Politik und Banken den Bürgern versprochen (über 50 % waren gegen die Einführung des Euro), Makulatur sind, dazu ein Zitat:

100% NATUR



insektoVet®

Nachhaltige und wirksame
Insektenabwehr und -bekämpfung

Fit-BARF®



Für ein ausgeglichenes und
funktionierendes BARF-Konzept



cdVet Naturprodukte sind innovations-
und marktführend im Bereich natürliche
Tiergesundheitskonzepte.

Die breite Produktpalette bietet Ihnen
ein umfangreiches Ernährungs- und
Pflegetortiment für sämtliche Tierarten.

Weitere Themenmarken aus dem Hause cdVet
finden Sie auf www.cdvet.de

Natürliche Gesundheitskonzepte
aus einer Hand!



ArthroGreen®

Zur besonderen Versorgung des Bewegungs-
apparates von der Geburt bis ins hohe Alter

EquiGreen®

Natur Pur fürs Pferd -
Profi-Konzepte für Reitsport und Freizeit

„Über die Stabilität des Euro wacht die unabhängige Europäische Zentralbank – nach dem Vorbild der Bundesbank. Wie streng Europa auf stabiles Geld achtet, lässt sich schon heute beobachten. Noch nie nach dem Krieg gab es in Europa so niedrige Inflationsraten – Ihre Banken“ (Anzeige des Bundesverbandes Deutscher Banken auf Seite 13 des Manager-Magazins November 1997).

Heute will die Europäische Zentralbank die Inflation erhöhen, wird von einem ehemaligen Top-Manager von Goldman Sachs geleitet und lässt das Sparvermögen erodieren, die Bundesbank ist zum „Rufer in der Wüste“ degradiert, die Banken haben ihre Geschäftsmodelle verloren. Hat man jetzt den Mut, die eigenen Fehler einzugestehen und daraus zu lernen? ■

Volker Gallandi



Über den Autor

Dr. Volker Gallandi (www.gallandi.de) ist seit 1986 im Wirtschafts- und Finanzsektor (Immobilien- und Wertpapierkapitalanlagen) als Rechtsanwalt tätig, ebenso als Autor und teilnehmender Beobachter im Bereich Recht und Wirtschaft.

Hintergrundinformation: Die Rinderställe des Augias

Bild: Luis Garcia / Wikimedia Commons
(CC BY-SA 3.0)



Das römische Mosaik zeigt Herkules beim Umleiten der beiden Flüsse.

Herkules ist dem antiken Mythos nach ein für seine Stärke berühmter griechischer Heros. Er war Heil- und Orakelgott, Beschirmer der Gymnasia (Sportstätten) und Schützling der Athene. Des Öfteren wurde ihm sein Jähzorn zum Verhängnis: Unter anderem hat er seinen Musiklehrer, nachdem er von ihm getadelt wurde, mit der Leier erschlagen.

Im Rahmen von 12 Prüfungen, die er von König Eurystheus zur Sühnung seiner Mordtaten aufgetragen bekam, sollte er auch die riesigen Rinderställe (etwa 3.000 Rinder, die seit 30 Jahren nicht ausgemistet wurden) des Augias reinigen – an einem Tag. Diese auch für einen Halbgott schier unmögliche Aufgabe löste Herkules, indem er durch die Umleitung zweier nahgelegener Flüsse (Alpheios und Peneios) die Ställe unter Wasser setzte und damit den gesamten Mist herausschmemmte. Da Augias, sein „Arbeitgeber“, ihm den ausgemachten Lohn vorenthalten will, rächt sich Herakles, tötet Augias, übergibt das Königreich einem anderen und führt zur Feier seines Sieges über Augias die Olympischen Spiele ein. Was ein Kerl!

GEMEINSAM | SICHER | STARK



INGENIEURBAU

HOCHBAU

TIEFBAU

SF-BAU

BAUSANIERUNG

Unternehmensgruppe Kögel

Hinterm Schloss 14 | 32549 Bad Oeynhausen
Tel. +49 5731 7561-0 | Fax +49 5731 7561-29
info@koegel-bau.de | www.koegel-bau.de

QUALITÄT AUS EINER HAND!



Die Erfolgstreiber-Schatzkarte entdecken



In jedem Unternehmen schlummern unentdeckte Potenziale. Nur heben muss man sie.

Mittelständische Unternehmen sind trotz aller Hürden und Rückschläge teils seit Jahrhunderten erfolgreich. Jeder Unternehmer weiß: Erfolgreich sein ist vielleicht schwer, erfolgreich bleiben aber ganz bestimmt. Permanent ist man als Unternehmer/-in gefordert, das Beste aus dem Unternehmen herauszuholen, indem Potenziale gefördert werden, die oftmals unentdeckt im Verborgenen schlummern. Nur: Wie entdeckt man „Erfolgstreiber“, die mit dem Einsatz relativ geringer Mittel das Unternehmen erfolgreich machen?

Solche „Erfolgstreiber“ werden möglich durch einen strukturiert-tiefen Blick ins Innere der Unternehmen. Detlef Kahrs von der WISSENSBILANZ-DEUTSCHLAND weiß, wie Sie diese unentdeckten Schätze heben. Kahrs widmet sich gleichberechtigt sowohl den emotionalen auch den betriebswirtschaftlichen Erfolgstreibern, also den Werten und Potenzialen eines Unternehmens gegenüber sicherzustellenden Erfolgsfaktoren am Markt und natürlich den Geschäftsprozessen.

Kahrs' Methode ist die der Wissensbilanzierung. Diese erzeugt unter höchster Beteiligung eines für das Unternehmen repräsentablen Mitarbeiter-Teams innerhalb von nur 4 bis 5 Team-Workshops in wenigen Wochen eine „Schatzkarte“ der wichtigsten Erfolgstreiber des Unternehmens. Die Erfolgslogik: Nur für diese Erfolgstreiber werden dann gemeinsam mit einem Team aus Mitarbeitern für das Unternehmen passende Verbesserungsmaßnahmen entwickelt. Und durch die Mitarbeiter-Beteiligung wird gleichzeitig ein Schulterschluss und eine sehr hohe Verantwortungsbereitschaft erzeugt.

Konkret decken Kahrs und sein Team zusammen mit den Betroffenen, sprich den Mitarbeitern des Unternehmens, Probleme und Potenziale auf und sehen deren Nutzung als Herausforderung jedes Auftrages an. Das Fachwort dafür lautet: „Potenzial-Analyse“. Regelmäßig werden so über gezielte Verbesserungsmaßnahmen, die durch das Unternehmen selbst erarbeitet werden und daher immer passgenau sind, „in Rekordzeit wahre Schätze im Unternehmen gehoben“ (so ein zufriedener mittelständischer Kunde). Eher fühl- denn messbares „intellektuelles Kapital“ wird über diesen klar und nachvollziehbar strukturierten Weg konkretisiert und so auch für die Unternehmensumwelt nachvollziehbar gemacht.



Unser täglich Brot ist es, uns nach den Bedürfnissen unserer Kunden stetig weiter zu entwickeln.

**Wir verkaufen nicht nur Produkte ...
Wir stellen sie auch selber frisch vor Ihren Augen her!**

**Das schafft Vertrauen und sichert tägliche Frische.
Und GESUND können wir sowieso:**

**Ob Gluten- oder Laktosefrei,
Bio oder Vegan –
Wir lassen keine Wünsche offen!**



GLOBUS – Ein Unternehmen mit sozialer Verantwortung für die Region und die Gesellschaft

Talentsuche im Unternehmen

Kahrs sucht gleichzeitig über die Wissensbilanz gemeinsam mit den Betroffenen nach den versteckten Talenten eines jeden Mitarbeiters, macht sie sichtbar und damit auch managebar – wobei er sich sein Verständnis von „Management“ aus dem ursprünglichen Wortstamm (lat. manus = die Hand) heraus bewahrt: Handhaben können. Auf diesem Weg wurde schon so manche versteckte Leitungs- und Führungskraft, die aber noch nicht als solche erkannt werden konnte, im eigenen Hause gefunden. Durch die eher dynamisch-lebendige Art der Moderation erreichen Kahrs und sein Team Spitzenbewertungen ihrer Kunden und deren Mitarbeitern.



Dabei steht aber immer das pädagogische Prinzip „Hilfe zur Selbsthilfe“ im Vordergrund: Die Erzeugung der sogenannten „Beraterunabhängigkeit“ ist Bestandteil des Auftrages, der oftmals nur die oben genannten 5 Workshops umfasst. Kahrs dazu: „Wir mögen es, wenn Unternehmen zufriedener und erfolgreicher werden, wenn die versteckten Stärken der Mitarbeiter zu Tage treten. Das ist für uns die beste Empfehlung.“ ■



Moderne Front in Hochglanzlack diamantgrau, kombiniert mit Risseiche geräuchert.

MAJA/FINJA

Ein außergewöhnliches Gestaltungskonzept, geheimnisvoll aber gleichzeitig aufregend.

SACHSENKÜCHEN
Hans-Joachim Ebert GmbH
Dresdner Str. 78
01744 Dippoldiswalde

Tel. 03504 6481-0
Fax 03504 6481-35
info@sachsenkuechen.de
www.sachsenkuechen.de



SACHSENKÜCHEN. MEISTERLICH GENIESSEN.

Vertrieb



„Nee, zu teuer“ oder „Da muss aber preislich noch 'was gehen“ – das sind die Sätze, von denen Verkäufer ein Lied singen können. Und tatsächlich glauben nicht wenige

Vertriebler, sie könnten mehr verkaufen, wenn sie zu günstigeren Preisen anbieten dürften. „Nein!“, sagt **Oliver Schumacher** und rät zu mehr Selbstbewusstsein bei Preisverhandlungen im Verkaufsgespräch.

In dem 30-Minuten-Ratgeber „Preise durchsetzen“ zeigt er, wie sich Verkäufer optimal auf Preisverhandlungen vorbereiten können. Denn die meisten Kunden wollen nicht die billigste Leistung, sondern den richtigen Gegenwert für Ihr Geld. Das Buch stricht aus der Masse der Verkaufsratgeber durch seinen Gebrauchswert heraus und ist so konzipiert, dass das Wesentliche innerhalb eines überschaubaren Zeitkontingents erfasst werden kann. Durch die Fokussierung auf das zentrale Thema „Preise“ und die kompakte Präsentation wird das Buch zur einer hervorragend lesbaren und lehrreichen Richtschnur für alle, die nie mehr unter Preis verkaufen wollen.

30 Minuten: Preise durchsetzen

Oliver Schumacher
Gabal Verlag, 96 Seiten, Euro 8,90
ISBN 978-3-86936-643-2

Politik



60 Milliarden Euro zahlen Lkw- und Pkw-Benutzer an Steuern und Gebühren jährlich an den Staat. Nur lediglich ein Sechstel dieser Summe wird in die Verkehrsinfrastruktur investiert, davon wiederum nur ein Bruchteil effektiv für Straßenbau. Bröckelnde Brücken, teuer subventionierte Wasser- und Schienenstraßen, stehende Wanderbaustellen sind das Ergebnis eine Verkehrspolitik, in der dringender Handlungsbedarf besteht.

In einer Mischung aus Reportage, Fakten und volkswirtschaftlichen Erkenntnissen geben die Autoren **Günter Ederer** und **Gottfried Ilgmann** einen Überblick über den Zustand des Verkehrsbetriebes in Deutschland und ziehen dabei eine schonungslose Bilanz. Neben Enthüllungen über ein System der Selbstbedienung und politischer Korruption zeigen die Autoren aber auch Wege auf, wie der Stillstand beendet werden könnte. Das Buch ist ein eindringliches Plädoyer für mehr Markt, mehr Transparenz und wirtschaftliche Vernunft in der Verkehrspolitik.

Deutschland im Stau – Was uns das Verkehrschaos wirklich kostet

Günter Ederer / Gottfried Ilgmann
berlin Verlag, 352 Seiten, Euro 19,99
ISBN 978-3-8270-1232-6

Unternehmenspraxis



Erfolgsdruck, Kreativitätskrise und vor allem eines: Mangel an Freiheit. Der Markt hat seine Gesetze, wer hier bestehen will muss vieles opfern. Dabei verlangt Erfolg nicht die individuelle Selbstaufgabe. Vielmehr zählt das „gewusst wie“. Erfolgreich ist, wer smart ist, davon sind **Brigitte** und **Ehrenfried Conta Gromberg** überzeugt. Selbst erfolgreiche Unternehmer, entwerfen sie in ihrem Buch „Smart Business Concepts“ 18 Geschäftskonzepte, die Erfolg, aber auch Leichtigkeit und Freiheit versprechen. Sie richten sich an Angestellte, die sich selbstständig machen wollen oder Selbstständige, die ihr Geschäftsmodell optimieren wollen.

Gegliedert in neun Abschnitte ist „Smart Business Concepts“ ein Praxishandbuch, das mit kurzen, klaren Aussagen, Grafiken und Fallbeispielen den Leser auf dem Weg von der Entwicklung des Produkts bis zur Marktreife begleitet, dabei stets auf Probleme hinweist und Lösungen aufzeigt.

Smart Business Concepts – Finden Sie die Geschäftsidee, die Ihr Leben verändert

Brigitte und Ehrenfried Conta Gromberg
Smart Business Concepts, 3. Auflage, 224 Seiten, Euro 24,90
ISBN 978-3-943895-00-1

Unternehmensgruppe Burchard Führer

Privat, familiär und erfolgreich.

- Seniorenpflegeheime
- Hotel- & Ferienanlagen
- Vermietung & Verpachtung



Chinese Takeover



Bild: © Manuel Adorf/fotolia.com

Von Billigproduktion und Markenpiraterie zur führenden Industriemacht?

Wer vor 10 Jahren in Shanghai war und die Stadt heute neu erlebt, bekommt eine Ahnung von dem, was sich in und mit China verändert hat. Während das Land der Mitte bisher für Billigproduktionen und Markenplagiate stand, steht es heute zunehmend für Innovation und Wachstum: eine Aufholjagd wurde zum Überholmanöver. China hat inzwischen die USA bei weltweiten Patentanmeldungen überholt und ist damit die globale Führungsnation im Bereich Intellectual Property geworden. Mit anderen Worten: nicht nur das technische Wissen, sondern auch das Recht, dieses Wissen zukünftig zu kapitalisieren, liegt zu größten Teilen in China. Gleichzeitig ist China nach wie vor unangetasteter Weltmeister im Bereich der Markenplagiate und Produktkopien – vor allem bei Luxusprodukten. Eine Studie der Internationalen Handelskammer beziffert den Schaden durch gefälschte Produkte mit circa 600 Milliarden US-Dollar pro Jahr.

Phänomen zweier Identitäten

Einerseits werden in China so viele Patente wie nie zuvor angemeldet, gleichzeitig werden aber westliche

Schutzrechte im großen Stil verletzt. Wandelt sich das bevölkerungsreichste Land der Erde vom Angeklagten zum Richter? Wird China zukünftig auf die Einhaltung der Patentrechte pochen und Produktionen in Europa lahmlegen, oder Schadensersatzforderungen in Milliardenhöhe an die USA richten? Der Deutsche Mittelstand hat tendenziell bisher eher davon abgesehen, in China einen teuren und langwierigen Patentrechtsstreit zu führen – wird es aber umgekehrt in Zukunft auch so sein?

Nachhaltiges Handeln gefragt

Die Deutschen Konzerne haben längst damit begonnen, IP (Intellectual Property) als globales und strategisches Instrument zu nutzen. Wenngleich auch hier unterschiedliche Gesetzgebungen, Sprachbarrieren und die hohe Komplexität kein leichtes Arbeitsfeld in der Praxis darstellen. In der Regel haben die mittelständischen deutschen Unternehmen allerdings weniger das spezielle Wissen und die Ressourcen, um ein erfolgreiches, proaktives IP-Management zu betreiben. Dies stellt aktuell ein hohes Risiko dar, das die Zukunftssicherheit vieler Unter-

nehmen in Deutschland gefährdet. Der Mittelstand ist deshalb zunehmend auf die Hilfe spezialisierter Beratungsunternehmen angewiesen. Ziel ist es dann, über permanente Patent-Screenings und ausgefeilte Prozesse, ein sicheres IP-Management zu etablieren. Unternehmen, die ihre globalen Wettbewerber und deren Patente nicht einmal kennen, können weder Rechtssicherheit herstellen, noch im internationalen Wettbewerb bestehen. Ein Szenario, wo chinesische Unternehmen letztendlich in Deutschland produzieren lassen, wollen wir uns lieber nicht vorstellen. ■

Rolf Buchholz



Über den Autor

Rolf Buchholz ist Gründer und Geschäftsführer der Hamburger KEY VALUES GmbH, einem spezialisierten Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen für Innovation und Business Development. Er ist zu dem Lehrbeauftragter für Innovation Management und Intellectual Property.

Power trifft Intelligenz – Präzise und schnell



FAUDE®

Automatisierungstechnik GmbH



Anlagen-Lösungen

Handlingsanlagen
Prüfanlagen
Dispensanlagen
Stoff - Falanlage

Robotik-Lösungen

Leichtbau-
Roboter
Industrie-
Roboter

Engineering

Softwareentwicklung
Bildverarbeitung
CE-Kennzeichnung
Konstruktion
Schulung & Service
Retrofit Bosch

Produkte

Roboter/Handling
Assistance Systeme
Greifersysteme
Palettier-/ Zuführtechnik
Dispenstechnik & Nadelreinigung
Steuerungstechnik

Nominiert
für Premier
2015

Großer Preis des
Mittelstandes



Bilder: avantrend/pixabay.com/CCO Public Domain
Fotos: © Dominik Butzmann/SPD; SPD Schleswig-Holstein/flickr.com/CC BY 2.0

Devil Sisters

Nahles & Fahimi üben den Rückfall in vergangene Zeiten

So altmodisch sie aussehen, so altmodisch denken sie auch, die Vorkämpferinnen des Rückschritts. Arbeitsministerin **Andrea Nahles**, Berufspolitikerin mit 20 Semestern Studium und SPD-Generalsekretärin **Yasmin Fahimi**, studierte und ausgebildete Gewerkschaftssekretärin, arbeiten gemeinsam nach dem Motto „Vorwärts, wir gehen zurück“.

Das von Nahles erschaffene Bürokratiemonster „Mindestlohn“ gibt beiden eine publikumswirksame Plattform, um den Rückfall in längst überholte Denkschemata wiederzubeleben. Haupt­sächlich in den 70er Jahren begannen Familienunternehmer und insgesamt gut geführte Betriebe zusammen mit ihren Belegschaften, Kontrollen durch Vertrauen und Kooperation zu ersetzen. Stechuhren fielen weg und wurden durch Vertrauensarbeitszeiten ersetzt. Auf Kra-wall gebürstete Betriebsräte wurden

von den Mitarbeitern abgewählt, dem gemeinsamen Erfolg verpflichtete Mitarbeitervertreter rückten nach und ein von Unternehmern und Beschäftigten begründeter Wille zum Erfolg durch einen gebündelten Interessenausgleich ersetzte alte Denkschablonen. Besonders die Start-ups in der Hi-Tech- und Internetbranche belächelten Stechuhren und Ähnliches als Relikte aus den 1800er Jahren. Der wirtschaftliche Erfolg Deutschlands ist auch das Ergebnis der zielführenden Kooperation in den Unternehmen, übrigens auch in vielen Großbetrieben mit einer erfolgreich implementierten Mitbestimmung.

Jetzt werden die alten Folterinstrumente der Klassengegensätze wieder ausgegraben. Vertrauen soll durch Kontrollzettel und Sanktionsdrohungen ersetzt werden, Misstrauen von Politik und Verwaltung soll wieder zum Regel-

fall werden. Es muss einfach wahr sein, dass der böse Chef und seine Belegschaft potentielle Kumpane zum Gesetzesbruch und Lohndumping sind. Fahimi hat deutlich ausgesprochen, was sie von der Unternehmer-Kritik an der bürokratischen Kontroll-Organie beim Mindestlohn hält „Arbeitgeber, die es nicht schaffen, einen Stundenzettel auszufüllen, sind entweder Gauner oder zu doof“. Wir halten dagegen: „Wer altes Denken sät, wird von der Zukunft überrollt werden“. ■

Günter Morsbach



Über den Autor

Journalist und Kolumnist **Günter Morsbach** ist Herausgeber des „Reitenden Boten“, der kürzesten Wochenzeitung der Welt.



Mittelständische Unternehmen sind nach der Einführung von BASEL III mehr denn je gefordert, alternative Finanzierungsmöglichkeiten zu nutzen. Laut KfW werden die gesetzlichen Rahmenbedingungen künftig hauptsächlich langfristige Finanzierungen erschweren. Mittelständische Unternehmen ziehen alternative Finanzierungsmöglichkeiten in Betracht, um die Finanzierungsseite des Unternehmens wetterfest zu machen. Ein sinnvoller Finanzierungsmix sichert das Unternehmen und die eingerichteten Arbeitsplätze. Die Mittelstandsanleihe ist sowohl ein sinnvoller Finanzierungsbaustein als auch eine attraktive Anlagemöglichkeit.

Der Deutsche Mittelstand ist der Erfolgsfaktor der deutschen Wirtschaft...

Die Experten sind sich einig. Deutschland ist besser als viele andere Länder durch die Krisenjahre gekommen. Zu verdanken ist dies insbesondere der Innovationskraft und dem besonnenen Wirtschaften der mittelständischen Unternehmen, deren nachhaltiger Erfolg in Deutschland und auf den Weltmärkten für sich spricht. Der Mittelstand ist und bleibt der Motor der Wirtschaft.

... und muss sich notgedrungen Weise alternative Finanzierungsmöglichkeiten erschließen.

Die Finanzierung des Geschäftsmodells wird aber zunehmend schwieriger. Den Banken wurde durch mehrere Anpassungen der rechtlichen Rahmenbedingungen die Kreditvergabe erschwert. Davon sind besonders Millionenkredite und Großkredite betroffen.

Basel III und die damit verbundenen Mindestanforderungen im Risikomanagement der Banken betreffen auch bankübliche Kreditsicherheiten. Unternehmen stellen fest, dass die Diskrepanz zwischen Anschaffungskosten und Sicherungswert sehr deutlich ist und einige Vermögenswerte überhaupt keinen Ansatz erfahren. Noch schwieriger wird es für die mittelständischen Unternehmen, wenn das Wachstum durch Expansionen in anderen Ländern wie China oder Südamerika finanziert werden muss.

Der Deutsche Mittelstandsanleihen FONDS

Mittelstandsanleihen sind geeignete Finanzierungsformen...

Große börsennotierte Industrieunternehmen nutzen seit vielen Jahren die Anleihe zur Finanzierung des Geschäftsbetriebes. Die immer stärker werdende Internationalisierung des Geschäftsbetriebes des deutschen Mittelstandes führt dazu, dass Anleihen von mittelständischen Unternehmern als Finanzierungsmöglichkeit geprüft und genutzt werden.

...und attraktive Anlagemöglichkeiten zugleich!

Zinssätze oberhalb von 6,00% bei Laufzeiten, die in der Regel 5 Jahre betragen, sind sehr attraktiv. Unternehmen wie die NZWL aus Leipzig, oder die SNP AG aus Heidelberg sind eher unbekannt, betreiben aber ihr Geschäftsmodell erfolgreich. Unternehmen wie die DÜRR AG oder UNIWHEELS GmbH sogar so erfolgreich, dass sie die gegebenen Anleihen vorzeitig zurückzahlen konnten. Den besseren Zins bzw. die erhöhte Risikoprämie muss das Unternehmen aus dem Geschäftsmodell nachhaltig bezahlen können. Dies lässt sich nur durch eine gewissenhafte Analyse erkennen.

Gewissenhafte Analyse und laufende Überwachung sind nötig.

Der Deutsche Mittelstandsanleihen Fonds nutzt ein auf dieses Anlage und Finanzierungsinstrument entwickeltes Analyseverfahren – das KFM-Scoring. Die KFM Deutsche Mittelstand AG, die den Deutschen Mittelstandsanleihen FONDS mit der M.M. Warburg Bank in Hamburg ins Leben gerufen hat, stellt dieses Analyseverfahren exklusiv dem Fonds zur Verfügung. In vier definierten Schritten werden in einem intensiven Verfahren die Bonität des Unternehmens und die Qualität der Anleihe analysiert. Auf der Grundlage der Analyseergebnisse wird im Anlageausschuss die Investitionsentscheidung getroffen.

Der bislang erzielte Erfolg für die Anleger spricht für den Fonds, der ein wichtiges Bindeglied zwischen den erfolgreichen mittelständischen Unternehmen und den Anlegern darstellt. Sowohl in der Wertentwicklung als auch bei der Ausschüttung ist der Fonds die Nummer eins der Mittelstandsanleihen Fonds. Anleger können den Fonds ohne Ausgabeaufschlag an den Börsen Frankfurt, Stuttgart, Düsseldorf und Hamburg erwerben.

Staffelübergabe der BayernInvest an die Experten der KFM Deutsche Mittelstand AG

Die treffsicheren Diagnosen als auch die einmalige Transparenz haben dazu geführt, dass die BayernInvest ihren aufgelegten Mittelstandsanleihen-Fonds in die Hände der KFM Deutsche Mittelstand AG legt. Für das Management ist dies ein weiterer besonderer Meilenstein in der noch jungen Unternehmensgeschichte.

Die KFM Deutsche Mittelstand AG ist davon überzeugt, dass sorgfältig ausgewählte Investments in mittelständische Unternehmen lohnenswert und sinnstiftend sind. Lohnenswert, weil die Geldanlage mit attraktiven Renditen vergütet wird. Sinnstiftend, weil damit die Grundlage für den Erhalt und den Aufbau weiterer Arbeitsplätze geschaffen wird.

Über die KFM AG

Die KFM Deutsche Mittelstand AG ist Initiator der Deutschen Mittelstandsanleihen Fonds und auf die Analyse und Überwachung von Mittelstandsanleihen spezialisiert. Weitere Informationen unter: www.kfmag.de und www.dma-fonds.de

1.	Quantitative Auswahl <ul style="list-style-type: none">• Schuldverschreibungen in Deutschland• Von mittelständischen Unternehmen• Umsatz bis 1 Mrd. Euro oder familien-/ inhabergeführte Unternehmen• Emissionsvolumen unter 500 Mio. Euro insgesamt<ul style="list-style-type: none">• Handelbar an den deutschen Börsen
2.	Qualitative Auswahl <ul style="list-style-type: none">• Vorselektion und Analyse der Anleihe
3.	<ul style="list-style-type: none">• Vorselektion und Analyse des Unternehmens
4.	Anlageentscheidung <ul style="list-style-type: none">• gem. Portfoliostrategie & Risikoanalyse

Der märkischen Streusandbüchse entwachsen

Die Hauptstadtregion Berlin-Brandenburg befindet sich zwischen den Wachstumsmärkten Mittel- und Osteuropas sowie den Wirtschaftszentren Westeuropas. Tatsächlich ist die Verbindung der beiden Standorte als Wirtschaftseinheit derart stark, dass man hier bereits von einer Metropolregion sprechen konnte, lange bevor dieser Begriff salonfähig wurde. Um die Wertschöpfungskraft in der Region noch zu erhöhen, hat Brandenburg seine wirtschaftspolitische Strategie „Stark für die Zukunft – Kräfte bündeln“, zentral ausgerichtet. Das betrifft die Unterstützung des Mittelstandes ebenso wie die Stärkung der Innovationskraft der Unternehmen und den Ausbau der industriellen Basis. Im Dreieck Cottbus-Berlin-Frankfurt/Oder entwickeln und produzieren kleine- und mittelständische Unternehmen Hand in Hand mit internationalen Konzernen, forschen die renommierten Max-Planck-, Fraunhofer-, Leibniz-Gesellschaften sowie die Helmholtz-Gemeinschaft. Es gibt Länder wo was los ist, und es gibt Länder wo *richtig* was los: Berlin-Brandenburg.

Brandenburg – ein moderner Wirtschaftsstandort

Umfassende Investitionen in gewachsene Standorte wie die Raffinerie in Schwedt/Oder, die chemische Industrie in Schwarzeheide oder die Stahlproduktion in Eisenhüttenstadt etablierten diese zukunftssicher am Markt. Neue, internationale Unternehmen wie Rolls-Royce, Vestas oder eBay siedelten sich im Land an. Mit diesen Unternehmen wuchs der innovative Mittelstand. Dreimal in Folge wurde Brandenburg mit mehr als 1.200 Industrieunternehmen, rund 100.000 Beschäftigten und einem Umsatz von 25,5 Mrd. Euro als dynamischste Wirtschaftsregion Deutschlands ausgezeichnet

Berliner Originale:
Weltzeituhr und Fernsehturm

Berlin-Brandenburg, das bedeutet pulsierende Metropole und historische Siedlungen, New Economy und traditionsreiches Handwerk, Spannung und Entspannung. In kaum einer anderen Metropolregion in Deutschland ergänzen sich die Partner so gut wie in Berlin-Brandenburg – mit nachhaltigem Erfolg



Starke Cluster, starke Region

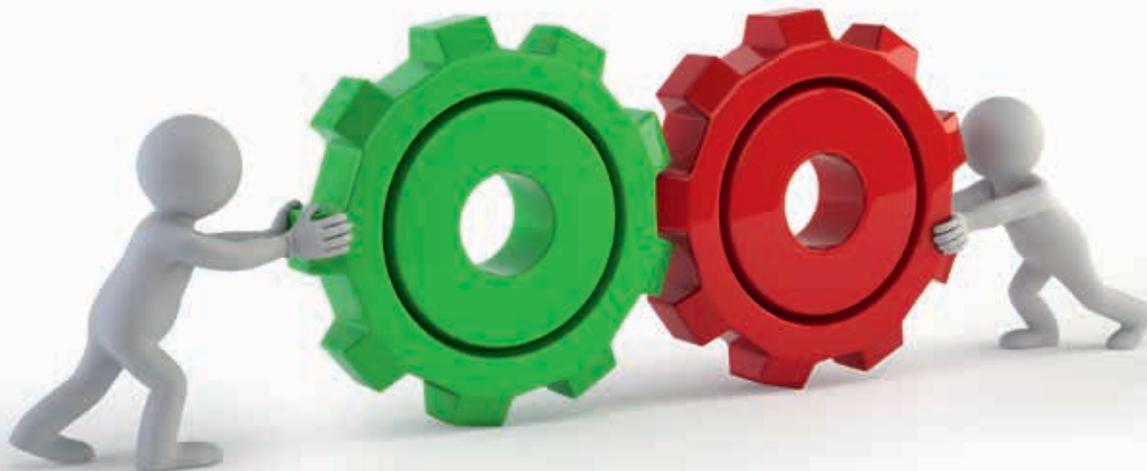
Nirgendwo in Deutschland ist die Forschungsdichte so hoch wie in der Hauptstadtregion. 52 Hochschulen und mehr als 200 öffentliche und private Forschungseinrichtungen mit über 50.000 Wissenschaftlern bieten beste Kooperationschancen. Brandenburg konzentriert sich in der Wirtschaftsförderung auf neun besonders wachstumsstarke Cluster. Fünf davon länderübergreifend mit Berlin: Gesundheitswirtschaft, IKT/Medien- und Kreativwirtschaft, Verkehr/Mobilität/Logistik und Optik sowie die drei Brandenburger Landescluster Ernährungswirtschaft, Kunststoffe/Chemie und Metall und Tourismuswirtschaft.

Schlüsselsektor Industrie

Die Industrie ist der Motor für Fortschritt, Wertschöpfung und Wohlstand. Die kleinen und mittleren Unternehmen profitieren als Zulieferer davon. So setzten die Industrieunternehmen in Brandenburg rund 23 Mrd. Euro um, 1,4 Prozent mehr als im Jahr 2013. Besondere Umsatzzuwächse verzeichneten Fahrzeugbau und Nahrungsmittelindustrie. Ziel der Brandenburger Wirtschaftspolitik in den kommenden Jahren ist die Bestandssicherung. Es gilt, bestehenden Unternehmen zu helfen, ihnen Wachstum zu ermöglichen sowie die industrielle Substanz zu stärken.

Berlin-Brandenburg in Zahlen

Städte:
114
Fläche:
30.370,36 km²
Bevölkerung Berlin-Brandenburg:
5,9 Millionen
BIP:
109 Milliarden Euro
Anzahl Unternehmen:
273.396
Anzahl Studierende:
367.724
Tourismus:
40,6 Mio. Übernachtungen (jährlich)



Das Land von Tradition und Fortschritt

Mit der Wende traten für Wirtschaft und Gesellschaft im Osten Deutschlands große Veränderungen ein. Vor allem das Berliner Umland und Brandenburg mussten die flächendeckende Schließung von Traditionsunternehmen und damit verbunden den massenhaften Verlust von Arbeitsplätzen und Landflucht verkraften. Eine Herausforderung für Wirtschaft, Bewohner und Politik, eine Herausforderung von der man heute, mehr als 20 Jahre nach der Wende, in Berlin und Brandenburg mit Stolz sagen kann, dass man sie gemeistert hat.

Starkes Signal aus Brandenburg an der Havel

Untrennbar verbunden mit der Überwindung der großen wirtschaftlichen Hürden nach der Wende ist der Name RFT. 1948, noch vor der Gründung der DDR, bildet sich im Osten Deutschlands ein Verband namens RFT (Rundfunk- und Fernmelde-Technik). Der Verband wächst schnell, bald gehören Betriebe aus Leipzig, Staßfurt und Berlin zu RFT. Dazu stößt auch eine kleine Rundfunkwerkstatt aus Brandenburg/Havel, die 1958 gegründet wurde. Zu Beginn sind es noch

sechs Rundfunkmechaniker, die in einem ehemaligen Tanzsaal das gesamte Sortiment der damals üblichen Gerätetechnik reparieren und selbst den benötigten Ersatzteilbestand verwalten. Knapp zwei Jahre nach Gründung, am 1. Januar 1960 erhält diese Werkstatt den Namen „VEB Kundendienst Rundfunk und Fernsehen“. Von hier aus vergrößert sich das Netz der RFT-Fachfilialen und Werkstätten rapide. 1968 wird das Angebotsspektrum um den Antennenbau erweitert. RFT steht weltweit für Qualität, in den Hochzeiten des DDR-Herstellerverbundes ist das

oppitz
DIENSTLEISTUNGEN
Anspruch • Qualität • Kompetenz



oppitz
CATERING
Genuss • Qualität • Kompetenz



DIENSTLEISTUNG

Partner für maßgeschneiderte Komplexleistungen und individuelle Lösungsansätze. Unser tägliches Handeln ist geprägt durch einen hohen Qualitätsanspruch und eine nachhaltige, zukunftsorientierte Wirtschaftsweise.

www.oppitz-dienstleistungen.de

BRAUHAUS

Unser Brauhaus steht für Bier, Genuss und Kultur in der Sängerstadt. Unfiltrierte und hochqualitative Biere sind unser Markenzeichen.

www.finsterwalder-brauhaus.de

CATERING

Die Oppitz-Catering GmbH achtet auf höchste Qualität und abwechslungsreiche Vielfalt bei der Auswahl der Lebensmittel. Wir beziehen frische Produkte bei qualitätsgeprüften Lieferanten aus der Region.

www.oppitz-catering.de



PREISTRÄGER
Großer Preis des
MITTELSTANDES
2013

Von ganz unten nach ganz oben, Brandenburgs Wirtschaft hat ihren gemacht und wer Land und Unternehmern einen Besuch abstattet, weiß auch warum

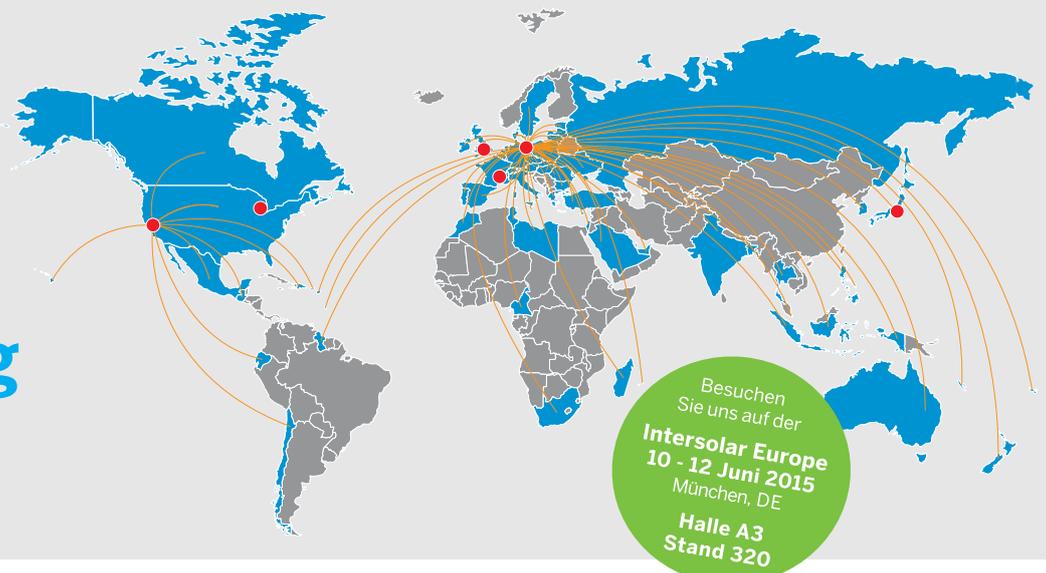
Warenzeichen RFT in über 70 Ländern angemeldet, darunter in den USA, China, Kuba und dem Libanon.

Mit der Wende ändert sich viel, auch in Brandenburg/Havel. Im März 1990 gibt es in Brandenburg noch 405 Beschäftigte, doch durch fehlende Kunden und Reparaturaufträge wird es unmöglich, diese zu halten. Kurzarbeit und Entlassungen sind unumgänglich, um das Überleben des Unternehmens zu sichern. Gleichzeitig wird das Geschäftsmodell umgestellt (Verleih von Videos, Vertrieb von Mobilfunkanlagen, verstärkte Ausrichtung auf Antennenbau etc.) und der Betrieb

in eine GmbH umgewandelt. Große Stütze in diesen schweren Zeiten ist **Klaus-Peter Tiemann**. Tiemann kennt das Unternehmen aus dem Effeff, seit 1976 ist er der für den Reparaturservice zuständige Direktor, wird später Betriebsdirektor und nach der Wende Geschäftsführer. Nach zwei gescheiterten Verkaufsversuchen durch die Treuhand übernimmt Tiemann die Firma im Jahr 1994 selbst und baut mit den verbliebenen 44 Mitarbeitern eines der innovativsten Kommunikationsunternehmen Deutschlands auf. Der Unternehmer hat eine Marktlücke ausgemacht: Den Ausbau der Kabelnetze im Osten Deutschlands. RFT wird vom Sor-

genkind zum Klassenprimus: so gelingt in Belzig etwa die Verlegung des ersten Breitbandkabelnetzes, das auch Rückkanaltauglichkeit besitzt. 2005, zehn Jahre nach der Privatisierung, beschäftigt das Unternehmen bereits wieder 125 Angestellte und behauptet sich als Kabelnetzbetreiber höchst erfolgreich gegen Kommunikationsriesen wie Telekom oder Vodafone. Wiederum zehn Jahre später trägt das Unternehmen zwar einen neuen Namen – RFT Kabel Brandenburg – doch der vielzitierte Enthusiasmus und Erfindungsreichtum vergangener Zeiten sind nach wie vor Bestandteile des Unternehmens. RFT ist eine Marke, genau wie Brandenburg. ►

Ein starkes Profil aus über **20 Jahren Erfahrung** weltweit



„Die ZukunftsAgentur Brandenburg (ZAB) hat seit 1990 rund 6.000 Unternehmensprojekte betreut, mit denen die Schaffung von 122.000 Arbeitsplätzen verbunden ist.“

Dynamik in der Hauptstadtregion

Erfolgsgeschichten wie die von RFT sind keine Seltenheit in Brandenburg. Nachhaltig haben Kommunen und Unternehmer in Standorte und Ideen investiert und dabei auch Risiken nicht gescheut. Fortschrittliche Förderungsprogramme und nimmermüde Mittelständler sorgen für zukunftssichere Produkte am Markt und stärken die umgebenden Regionen. Eine Entwicklung mit Domino-Effekt. Große internationale Unternehmen siedelten sich im Land an und stärkten damit auch das Wachstum der Zulieferindustrie. Dadurch wiederum wagten immer mehr Brandenburger den Schritt in die unternehmerische Selbstständigkeit. So hat die ZukunftsAgentur Brandenburg (ZAB) seit 1990 rund 6.000 Unternehmensprojekte betreut, mit denen die Schaffung von 122.000 Arbeitsplätzen verbunden ist. Industrie und Mittelstand sind die Taktgeber der wirtschaftlichen Entwicklung im Land Brandenburg. Über Jahre hinweg ist die Region zu einem leistungsstarken Standort gewachsen, ein Ende dieser Erfolgsgeschichte ist nicht in Sicht. Weiterhin wird in Brandenburg kräftigt investiert: 2014 konnte die Investitions- und Landesbank Brandenburg (ILB) im wichtigsten Wirtschaftsförderprogramm GRW-G rund 42 Prozent mehr Fördermittel zusagen als 2013. Das damit von der Brandenburger Wirtschaft verbindlich angekündigte Investitionsvolumen stieg um 56 Prozent auf rund 860 Mio. Euro. Da wundert

es nicht, dass Berlin und Brandenburg Vorreiter sind, insbesondere wenn es um Automotive, Luftfahrt, Ernährungswirtschaft, Metall, Gesundheitswirtschaft oder Energietechnik geht.

Lass die Sonne rein!

Berlin und Brandenburg sind auch in einem anderen Bereich Vorreiter. So zählen die beiden zu den Bundesländern mit den meisten Sonnenstunden und speziell südlich von Berlin, in Rangsdorf, macht die Sonne regelmäßig Extraschichten. Der Grund ist einfach, schließlich hat hier einer der weltweit größten Produzenten von Gestellsystemen und Modulrahmen für Photovoltaik- und Solarthermieanlagen seinen Sitz, die Mounting Systems GmbH. Seit mehr als zwanzig Jahren stehen die Rangsdorfer auf der Sonnenseite der Energiewirtschaft und das mit stetig wachsendem Erfolg. Dieser Erfolg lässt sich im Gründungsjahr 1993 so allerdings noch nicht absehen. Die Solarenergie ist zu diesem Zeitpunkt noch längst nicht so stark vertreten wie heute. Dennoch vertrauen die Gründer von Mounting Systems auf die Zukunftsfähigkeit der Solarbranche und das Unternehmen etabliert sich schnell am Markt.

Nach Jahren des erfolgreichen Wachstums müssen neue Kapazitäten geschaffen werden und so wird 2004 der Standort von Dahlewitz/Berlin nach Rangsdorf verlegt. Doch auch hier muss bald erweitert werden, denn Photovoltaik



**KOMMUNALTECHNIK
INSTANDSETZUNG
FERTIGUNGS - GmbH**



**Kreativität
Ideenreichtum · Flexibilität**

- **Aufbautenhersteller**
Für Kommunalfahrzeuge (Schneepflüge, Frontkehrbissen, Anbau-/Aufsatzstreuer, Spezialaufbauten)
- **Zuschnittarbeiten**
Lasieranlage (bis 20 mm Stärke)
Drehen, Fräsen, Hobeln
- **Stahlhandel und -anarbeitung**
Metallbau und Edelstahlverarbeitung
Tore - Treppen - Geländer - Zäune
- **Anfertigung von Hydraulikschläuchen**
nach Kundenwunsch




Niedergörsdorfer Weg 7 · 14913 Niedergörsdorf
Tel. 033741 / 8051-0 · Fax 033741 / 8051-51
www.ktf-niedergoersdorf.de · info@ktf-niedergoersdorf.de



BOHRLOCHMESSUNG-STORKOW GmbH

D-15859 Storkow - Schützenstraße 33

Tel./Fax: +49 33678 436 30 / 436 31 • <http://www.blm-storkow.de>

Geophysikalische Messungen und Kamerabefahrungen in Bohrungen, Brunnen und Grundwassermessstellen

- Aufschlussmessungen in unverrohrten Bohrungen bis ca. 1000 mm Durchmesser
- Neubauabnahme von Brunnen und Messstellen
- Untersuchungen nach DVGW-Arbeitsblatt W135
- Spezialleistungen für die Brunnen- und Messstellendiagnose
- Digitalisierung von Altbohrlochmessungen



„Weiter hochdynamisch: Das von der Brandenburger Wirtschaft verbindlich angekündigte Investitionsvolumen ist 2014 um 56 Prozent gestiegen.“

liegt zunehmend im Trend. 2008 werden Produktions-, Lager- und Bürofläche auf über 13.000 m² vergrößert. Mit dieser baulichen Veränderung geht aber auch eine betriebliche Veränderung einher.

Bis 2008 war Mounting Systems allein interner Lieferant der Muttergesellschaft Conergy, nun firmiert sie als Mounting Systems GmbH mit einer eigenständigen Vertriebsseinheit und das mit beachtlichem Erfolg. Schon zwei Jahre später wird in Sacramento, USA, ein neuer Produktionsstandort eröffnet und der Vertrieb für die USA und Kanada aufgebaut. 2011 wird der Unternehmenssitz in Rangsdorf erneut erweitert,

Nur eines von vielen Projekten der Mounting Systems: Solaranlage in Eberswalde

um der wachsenden Zahl der Aufträge gerecht zu werden.

Ein Schlüssel zum Erfolg ist dabei das Qualitätsbewusstsein der Brandenburger; Mounting Systems gewährt auf jedes Produkt eine Garantie von 10 Jahren. Da wundert es nicht, dass Mounting Systems weiterhin auf Wachstumskurs ist. So konnte die Exportquote im vergangenen Jahr auf über 80% gesteigert werden. Gleichsam konnte im Januar dieses Jahres die Übernahme von HatiCon, einem Experten für Produktion und Vertrieb von Aluminium-Gestellsystemen für die Solarindustrie, vermeldet werden. Parallel dazu baut man den Vertrieb in Japan, dem Land der aufgehenden Sonne aus, schließlich möchte man sich im internationalen Wettbewerb, vor allem aber in Asien noch stärker am Markt positionieren. Ein Schritt mit Symbolcharakter für eine ganze Region, denn wo immer ein Brandenburger Unternehmen heute investiert und produziert, scheint die Sonne aufzugehen. ■

Foto: © Mounting Systems GmbH

„Was nützt es gut zu sein, wenn keiner es weiß!“



Caleg – 70 Jahre Erfahrung in Metall

Mehr als 350 Mitarbeiter in 3 europäischen Produktionsstandorten freuen sich darauf, Ihre Wünsche in Produkte und Leistungen umzuwandeln.

Was Sie von uns erwarten können:

Engineering:

- Bearbeitung und Unterstützung von der Idee über den Entwurf, die Projektierung, den Prototypen bis hin zur industriellen Serienreife
- Proaktive und selbstständige Mitarbeit an Kostensenkungsthemen

Blechbearbeitung:

- Laser-, Stanz-, Biege- und Schweißtechnik in Stahl, Edelstahl und Aluminium auf hohem Niveau
- Spanende Bearbeitung hochwertiger Baugruppen aus Edelstahl und Aluminium
- Pulverbeschichtung für den Innenbereich bis zur Außenaufstellung
- Oberflächenfinish durch Eloxal bzw. Nanobeschichtung
- Siebdruck

Montage:

- Komponenten und Baugruppen für den Maschinenbau, den Schienenfahrzeugbau, den Bereich der regenerativen Energien, der Telekommunikation und der Aufzugsbranche sowie von Kühlgeräten für den industriellen Einsatz

Steuerungsbau:

- Von der einfachen Verdrahtung bis zur Komplettanlage incl. Prüfung nach Ihren Vorgaben und Dokumentationen

Logistik:

- Beschaffung, Lagerung, Lieferung „Just in Time“

Neugierig geworden? Vereinbaren Sie einen Termin mit unserem Vertriebsteam oder informieren Sie sich unter: www.caleg.de



caleg GmbH | Gahlener Weg 15 | D-03205 Calau
Phone: (0049) 3541 840 | Fax: (0049) 3541 84167
Internet: www.caleg.de | E-Mail: info@caleg.de

Der neue Touareg



– Keine Kompromisse



Volkswagen baut das perfekte Auto

Der Automobilenthusiast und Fahrgefühl-Emotionalist wagt sich stets zögernd an einen SUV. Es steht ein der großzügigen Karosserie entsprechend behäbiges, hermetisch isoliertes Fahrempfinden ins Haus, mag man meinen.

Auch der neue VW Touareg kommt mit beeindruckenden Maßen daher, bei einer Höhe von 1,73 Meter schindet er Eindruck. Dass sich die Höhe per Luftfahrwerk noch erhöhen lässt, verschweigt man dem ohnehin schon neidischen Nachbarn lieber. Die Luftfederung, die mit 2700 Euro zu Buche schlägt, lässt einen je nach Laune und Gegebenheiten das Höhenniveau regulieren und ermöglicht somit eine einzigartige Symbiose aus On- und Offroad-Eigenschaften. Über den Dächern der Kleinwagenbesitzer schwebt man so durch die Stadt, nimmt im Brandenburger Wald jedes Hindernis und klebt auf der Autobahn bei 250 km/h Spitzengeschwindigkeit auf dem Asphalt.

Das Triebwerk – Treibt' gut, das Kunstwerk

Es ist kein Motor, es ist ein Triebwerk. Genau da beginnt der Touareg erst zu verwirren, dann zu begeistern und dann süchtig zu machen. Mit dem 4,2 Liter V8 Diesel, der seine 340 ungezügeln Pferdestärken fein abgestimmt via 8-Gang-Automatik auf alle vier Räder überträgt, hat Volkswagen einen Hybrid ohne Elek-

troantrieb geschaffen. Nämlich einen Hybrid aus Sportwagen und SUV mit hohem Nutzkomfort. Der automatische Wankausgleich, das exzellente Fahrwerk und der erste emotionalisierende Diesel seiner Klasse laufen in dem VW Touareg



4-Zonen-Klimaautomatik

zu einer Kunstform zusammen. Sportlich kompromisslos flink in der Kurve, untermalt mit testosterongeschwängertem V8-Dieselsound und trotzdem noch Platz für die Familie und deren Gepäck. Nach einer Weile mag man meinen, das perfekte Auto gefunden zu haben, eben keine Kompromisse.

Die Verarbeitung, die Haptik und die Ausstattungsmerkmale sind volkswagentypisch auf allerhöchstem Niveau. Der intelligente Touchscreen ist logisch,

intuitiv und schneller als bei der Konkurrenz. Nur der im Kofferraum verborgene DVD-Wechsler verwundert. Aber wer konsumiert schon mehr als 6 Filme, wenn man sich schon am Touareg kaum satt sehen kann. Das Sitz- und Raumgefühl könnte kaum besser sein, die Wohlfühlatmosphäre wird von einer ausgeklügelten Klimaautomatik sichergestellt, das beheizte Lenkrad wärmt die vom Adrenalin erkalteten Hände.

Der Durst des neuen V8 Touareg ist auf 100 Stadtkilometern mit 11 Litern als relativ genügend zu bezeichnen, man fährt ja immerhin 2,5 Tonnen Innovationen und Emotionen zur Zapfsäule, und das phonetisch auffällig mit unaufdringlichem Understatement. Im Vergleich braucht der neue Ford Mustang, auf den so viele warten, bis zu zwanzig Litern innerorts als V8 und das bei wesentlich weniger Gewicht als der VW. Wie alles im Leben hat auch das perfekte Auto seinen Preis, und dafür muss ein mittelständischer Unternehmer einiges unternehmen, und dennoch bekommt man mehr Auto fürs Geld als bei den großen SUV von BMW oder Mercedes.



Prof. Arnd Joachim Garth

Technische Daten:

VW Touareg
Triebwerk: V8 TDI 4,2 l V8 TDI
Leistung: 250 kW (340 PS)
Getriebe: 8-Gang-Automatik (Tiptronic)
Kraftstoffverbrauch:
kombiniert 9,1 l/100km

Ein paar wichtige Serienelemente:

Bi-Xenon-Scheinwerfer für Abblend- und Fernlicht ▶ Kurvenfahrlicht und LED-Tagfahrlicht ▶ Karosserie verzinkt ▶ Ladekantenschutz in Edelstahl ▶ Len-

denwirbelstützen vorn elektrisch einstellbar ▶ Mittelarmlehne vorne zweiteilig, verschiebbar, mit Ablagebox ▶ Rücksitzlehne im Verhältnis 40:20:40 teil- und umklappbar ▶ Vordersitze beheizbar ▶ Vordersitze mit elektrischer 14-Wege-Einstellung ▶ Berganfahr- und Bergabfahrassistent ▶ Diebstahlwarnanlage „Plus“ mit Innenraumüberwachung ▶ Back-up-Horn und Abschleppschutz ▶ 8 Lautsprecher, 4x20 Watt ▶ Außenspiegel elektrisch einstell-

anklapp-, beheizbar ▶ automatisch abblendend, Beifahrerspiegelabsenkung ▶ Bremsenergie-Rückgewinnung ▶ Einstiegsleuchten in den vorderen Türen ▶ Klimaanlage „Climatronic“ mit 2-Zonen-Temperaturregelung ▶ Müdigkeitserkennung ▶ Permanenter Allradantrieb „4MOTION“ ▶ Regensensor ▶ Schlüsselloses Schließ- und Startsystem „Keyless Access“ mit Safesicherung ▶ Servotronic-Lenkung, geschwindigkeitsabhängig geregelt



Feedback von Teilnehmern des „Großen Preis des Mittelstandes“

Leserbrief

„Es ist mir eine große Ehre, von unserem Herrn Oberbürgermeister nunmehr bereits zum achten Male für den Preis nominiert worden zu sein. Natürlich hätte auch ich den Ansporn, nach einem so langen Zeitraum den „Großen Preis“ auch einmal zu gewinnen. Gerade im Jahr 2015 – dem 150. Gründungsjahr und Bestehen meines traditionsreichen Familienunternehmens. Meine Firmengruppe gehört heute zu den fünf führenden Branchenunternehmen in Deutschland und ist gerade auch für die Region seit Generationen ein stabiler wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Faktor. Im Bereich der Stempel-Onlinehops sind wir heute in Deutschland mit führend und äußerst individuell und flexibel aufgestellt. Kein Unternehmen der Stempelbranche ist im Bereich der Marktpräsentation (Messe- und Katalogauftritte) so aktiv wie SCHMORRDE. Auch technisch sind wir gewissermaßen „Pionier“. Die weltweit neueste Technologie wurde in meinem Hause getestet und ist heute im Einsatz. Alles gute Gründe, sich für den Preis zu bewerben.“

Reinhart Keßner,
Rudolf Schmorrd KG, Löbau

„... dass ich mich sehr über die Nominierung gefreut habe. Wir wurden eingereicht durch Herrn **Markus Ortlieb** und wir haben überhaupt nichts davon gewusst, umso größer war dann natürlich die Überraschung, als Ihre Unterlagen und Ihre Auszeichnung zur Nominierung kam.“

Dany Thomas, Visual Communication Group, Business-Theater Mannheim

„Nach dem „Schatzsuchen in Fulda“ habe ich mich damit auseinandergesetzt und begonnen, die vielen Fragen zu beantworten. Es macht ja auch Spaß sich mal vor Augen zu führen, was das Unterneh-

men so alles leistet, wenn man es in der Summe betrachtet.“

Thomas Schuhmann, Möbel und Raum GmbH & Co. KG, Schondra

„Vor vielen Jahren habe ich den „Großen Preis des Mittelstandes“ von Ihnen bekommen. Darauf bin ich heute noch stolz. Seither bekomme ich regelmäßig Post von Ihnen und Ihr P.T. Magazin. Dies lese ich regelmäßig und staune immer wieder über die Einsichten, die vor allem im jeweiligen Leitartikel von Dr. Schmidt zum Ausdruck kommen.“

Karl Braun, Haiterbach

„Unser Unternehmen wurde im Jahre 2003 ausgezeichnet und erhielt 2014 eine Ehrenplakette. Das Unternehmen, mit allen Gesellschaften, befindet sich zu 100% in Familienbesitz. Im Jahr 2014 wurde das Unternehmen mit dem CSR-Preis der Bundesregierung ausgezeichnet und war unter den drei Finalisten für den deutschen Nachhaltigkeitspreis. Diese konsequente Politik werden wir fortsetzen. Damit bedienen wir die drei Säulen der Nachhaltigkeit: Ökonomie, Soziales, Umwelt. Der Nachhaltigkeitsbericht der Gruppe erfüllte den GRI Standard A+. Ich schreibe Ihnen das, weil ich das Engagement der Oskar-Patzelt-Stiftung sehr schätze.“

Ulrich Walter, Ulrich Walter GmbH (Lebensbaum), Diepholz

„Wir freuen uns sehr darüber, zu den nominierten Firmen in Deutschland zu gehören. Ganz herzlichen Dank vorab und wir sind gespannt, ob es uns gelingt, die nächste Stufe zu erreichen. Das wäre für unser Familienunternehmen, in unserem Jubiläumsjahr (65 Jahre), ein weiterer großer Schritt in der Firmenhistorie und eine tolle Sache!“

Bruno Bahr, Kreß GmbH, Lobbach

Impressum

ISSN 1860-501X | 11. Jahrgang
Ausgabe 3/2015

Verlag: OPS Netzwerk GmbH,
Melscher Str. 1, 04299 Leipzig,
Tel. 0341 240 61-00, Fax 0341 240 61-66



info@op-pt.de | www.pt-magazin.de

Das P.T. 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.

Geschäftsführer:

Petra Tröger, Dr. Helfried Schmidt

Redaktion:

Dr. Helfried Schmidt (V.i.S.d.P.)
Jörg Petzold, Gunnar Marquardt

Autoren/Interviewpartner:

Edoardo Beretta, Klaus Britting, Rolf Buchholz, Volker Gallandi, Arnd Joachim Garth, Daniel Hoch, Detlev Kahrs, Christian Kalkbrenner, Ansgar Lange, Martin Limbeck, Regina Mahlmann, Gunnar Marquardt, Günter Morsbach, Regina Mühlich, Jörg Petzold, Carl-Dietrich Sander, Helfried Schmidt, Gunther Schnabl, Gunnar Sohn, Petra Tröger

Korrespondenten:

Bernd Schenke (Berlin)
D-ROLF Becker (Halle)

Satz/Layout:

Remo Eichner-Ernst, Josefine Schulz

Cover Montage:

Remo Eichner-Ernst, OPS Netzwerk GmbH;
Bilder: © viperagq/fotostuttgart/xiquence/skyline/JPC-PROD/efired/drubrig-photo/fotolia.com

Anzeigen:

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.

Leser-Fax: 0341 240 61-66

E-Mail: redaktion@op-pt.de

Mehrfachlieferungen auf Anfrage. Konditionen unter www.pt-magazin.de. Es gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 1/2015, gültig seit 01.11.2014.

© 2015 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.

Entspannen Sie sich.

Wir kümmern uns um
Ihre Personalfragen.
Ob Fachkräfte, Helfer,
kaufmännisches Personal
oder Ingenieure.

Einfach bestellen unter
www.die-pa.de



DIE PA[®]
Personalleasing

www.die-pa.de



Mein Zeitsparschwein!

Deutsche Post DHL – The Mail & Logistics Group

Unsere Geschäftspost erledigt die E-POSTBUSINESS BOX – einfacher, schneller und günstiger.

Sparen auch Sie sich das Ausdrucken, Kuvertieren und Frankieren – leicht installiert wird die **E-POSTBUSINESS BOX** zu Ihrer unverzichtbaren Sparbox, die Ihre Geschäftspost digital versendet und auch physisch zustellt.

Informieren Sie sich unverbindlich und bestellen Sie unter www.epost.de/businessbox