

Offizielles Magazin
des Wettbewerbes
„Großer Preis
des Mittelstandes“



PT-MAGAZIN

für Wirtschaft und Gesellschaft

12. Jahrgang | Ausgabe 2 | 2016 | ISSN 1860-501x | 3 Euro

www.pt-magazin.de



Im Fettnäpfchen

Als Tabuforscherin im
Land des Lächelns

Smartness 4.0

Macht künstliche
Intelligenz intelligenter?

Wachstumsschmerz

Wann ist Unternehmens-
wachstum gesund?

Künstler, Kämpfer, Kaufmann

Liebe Leserinnen und Leser,

Dieter Hallervorden kann in Theater investieren, weil er nicht nur
als Schauspieler, sondern auch als Kaufmann denkt und handelt.
So tickt der Mittelstand, zu finden auf www.kompetenznetz-mittelstand.de
Bitte mailen Sie Leserbriefe und Kommentare wieder an redaktion@op-pt.de

Herzliche Grüße, Ihr PT-Magazin!



Wir fahren schon mal vor!

Mit einem guten Gewissen nachhaltig werben

Wandel beginnt bei jedem selbst und jeder trägt Verantwortung für sein Handeln! Mit einem nachhaltigen Konzept entwickelten wir unsere grünen LED-Wagen, welche modernste Technik und den ökologischen Aspekt vereinen.

Ein mehr als 12 stündiger Betrieb macht dabei unzählige Einsatzbereiche möglich. Von der Vor-Ort-Bewerbung bei Veranstaltungen über den fahrenden Einsatz im Stadtgebiet bis hin zur Werbeanzeige, die ganz einfach im Zielgruppenumfeld „geparkt“ wird, ist alles denkbar.

Auch Ihr Public-Viewing wird mit unserem Wagen ohne großen Aufwand zum Spektakel.



- sparsame und hochauflösende Blade-LED
- autarke Stromversorgung durch Hochleistungsakkumulatoren
- Akkus werden im Haus mit Ökostrom geladen
- immer und überall einsatzbereit
- in 30 Minuten spielbereit
- Zuspaltung von Videos, Grafiken und Livebild
- 100% flexibel, durch eigene Grafik- und Videoabteilung

BTA Video Marketing GmbH

Ernst-Augustin-Straße 1A - 12489 Berlin - Medienstandort Adlershof - Telefon: +49 (0)30 707 26 707

e-mail: nachhaltigwerben@bta-gmbh.de - www.nachhaltig-werben.green

Was ist Anstand?

Kann eine Stadt anständig sein? Eine Schulklasse? Oder der Lehrkörper eines Gymnasiums? Oder ist Anstand etwas ganz Individuelles, wie Liebe, oder Glück, oder Ehrfurcht?

Jeder Mensch kann jeden lieben. Er kann auch voller Ehrfurcht vor der Natur sein. Er kann sich anständig verhalten. Er kann sich auch anders entscheiden. Aber kann auch eine Gruppe von Menschen „anständig“ sein? Nützt es, das Verhalten von Gruppen mit individuellen Begriffen zu beschreiben? Was ist mit Gruppen von Gruppen? Wann wird aus dem Gebrauch eines Begriffs Missbrauch? Wann beginnt Sippenhaft?

Wer wie **Albert Schweitzer** tiefe Ehrfurcht vor der Natur empfindet, darf der sich „Zwangsbeglückungs-ideen“ wie dem Veggie-Day verweigern? Oder ist das unanständig? Sind Klimaschutz-Gegner Erd-Feinde?

Dank Facebook und Co. ist es heute tausendfach leichter, mit vielen Menschen Kontakt zu halten, als zu Zeiten **J. W. von Goethes**. Dabei sind Meinungs-, Rede- und Versammlungsfreiheit auch heute keine Selbstverständlichkeit. Es ist ein Segen, sich ungehindert darüber austauschen zu können, was richtig und was wichtig ist, was wünschenswert oder notwendig ist, was anständig ist. Wer dabei zuhört, der lernt sogar dazu. Und wenn viele lernen, werden viele klüger.

Wie erzieht man ein Kind? Kann man auch 30 Kinder gleichzeitig erziehen? Eine Schule, eine Stadt, ein Land? Noch vor wenigen Jahrzehnten galt im östlichen Teil Deutschlands „das Kollektiv“ alles, das Individuum wenig. Bei

der Karriereplanung half es, seine „unauslöschliche Liebe zur heldenhaften Sowjetunion“ und seine „unge-schränkte Solidarität mit der

internationalen Arbeiterklasse“ zu zelebrieren. Doch wenn Misstrauen, Denunziantentum und Lügen um sich greifen, dann ziehen sich Menschen ins Private zurück. Es war 1976, als dem Wortakrobaten **Wolf Biermann** das Wort verboten wurde.

„Muss Polizei einen Schundfilm schützen?“ giftete eine Schlagzeile vor wenigen Jahrzehnten im westlichen Teil Deutschlands. Der Erzbischof von Köln forderte „Selbsthilfe“ von ehrbaren Katholiken, die daraufhin Stinkbomben in Kinosäle warfen. Auf offener Straße bekämpften sich tagelang Filmgegner und -befürworter, auseinandergehalten



Bild: wikipedia/CC-BY-SA-3

nur mit Wasserwerfern der Polizei. Kein Tag verging ohne Boykottaufrufe. Angst grassierte: Angst vor Prostitution, Sterbehilfe, Euthanasie

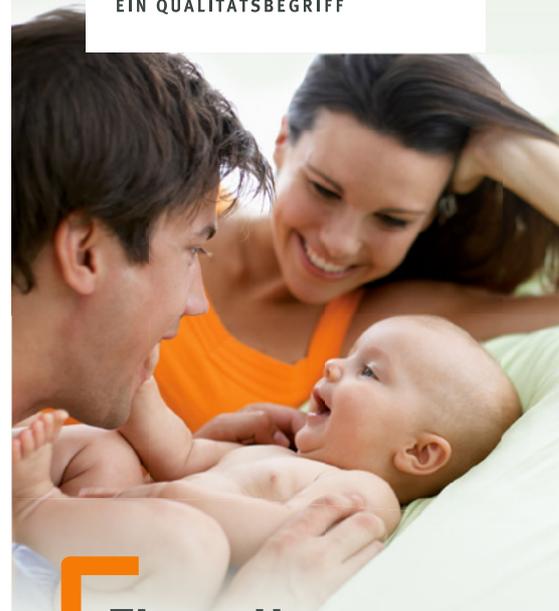
und Suizid. Politiker verteilten Flugblätter: „Die Sünderin – Ein Faustschlag ins Gesicht jeder anständigen deutschen Frau! Hurerei und Selbstmord! Sollen das die Ideale eines Volkes sein?“ Es war 1951, als anständige Menschen den Weltstar **Hildegard Knef** aus Deutschland vertrieben.

Wer anderen Vorhaltungen macht, überzeugt sie nie. **Konfuzius** riet „Fordere viel von dir selbst und erwarte wenig von den anderen.“ Wer von sich selbst stets mehr verlangt als von anderen, ohne sich deshalb wie ein Gockel zu brüsten oder als Besserwisser zu blamieren, der ist grundanständig.

Das gilt für viele mittelständische Unternehmer: Sie verlangen von sich mehr als von anderen. Die allermeisten von ihnen sind in genau diesem Sinne grundanständig. Einer dieser Unternehmer ist eher als Künstler, Comedian und (Lebens-)Kämpfer bekannt, weniger als Kaufmann: **Dieter Hallervorden**. Unsere Titelgeschichte porträtiert diesen grundanständigen und ganz besonderen Menschen. ■

H. Schmidt

Dr. Helfried Schmidt



FingerHaus.
Manche Projekte verlangen nach dem perfekten Partner.

Der beste Partner für Ihr Traumhaus

Viele Kunden vertrauen uns, weil wir das beste Preis-Leistungsverhältnis bieten und als Nr. 1 bei erneuerbaren Energien heute schon an morgen denken. Sie vertrauen uns aber auch, weil wir die Nr. 1 beim Kundenservice sind. Was n-tv gerade in einer Studie bestätigt hat, werden auch Sie von Anfang an spüren.

Die richtige Entscheidung: FingerHaus. Denn wir sind erst zufrieden, wenn Sie begeistert sind.

DEUTSCHES INSTITUT FÜR SERVICE-QUALITÄT GmbH & Co. KG

1. PLATZ

Testsieger Fertighäuser Service

TEST März 2015
11 Anbieter

www.disq.de
Privatwirtschaftliches Institut

n-tv



Den besten Service und Infos zu unschlagbaren Aktionspreisen finden Sie hier:
www.fingerhaus.de/musterhaeuser

In diesem Heft



Bild: ChenPG/fotolia.com

Seite 10

Land des Lächelns

Gesellschaft

- 3 Was ist Anstand?
- 6 Kunst und Unternehmertum
leidenschaftliche Verbindung aus
Vision und Mission



Bild: Mike de Vries

Seite 30

Ab nach China – Innovationspartnerschaften



Bild: sctudio/stock/fotolia.com

Seite 44

Das Herzstück des Erfolges



Bild: Plumadaquila/fotolia.com

Seite 38

Heuschreckenwirtschaft



Bild: DER DEHMEL/Urbschat

Seite 6

Das Schlosspark Theater

- 10 Die Macht des Tabus
Zwischen Kulturphänomen
und Fettnäpfchen
- 14 Künstliche Intelligenz
– Märchen oder Realität?

Oskar-Patzelt-Stiftung

- 18 Ab ins Rampenlicht!
Nominierungsliste 2016
- 22 Neues wagen
12. Frühjahrstagung der
Oskar-Patzelt-Stiftung am
18. März 2016 in Fulda

- 24 Netzwerk der Besten
- 27 Unsere gute Seele
Kolumne
- 28 Zukunfts-Macher

Wirtschaft

- 30 Auf nach China
Innovationspartnerschaften
- 32 Regional
- 34 Wachstumsschmerz
Unternehmenswachstum
- 38 Heuschreckenwirtschaft
Der Tsunami am Horizont
- 40 Lenken neu definiert
Automatisierte Lenkkonzepte
- 42 Mehr als nackte Zahlen
Pirellis kunstvolle Geschäftsberichte
- 44 Das Herzstück des Erfolges
Der Chef als zentrales Kraftfeld des
modernen Unternehmens



Bild: ChristArt/fotolia.com

Seite 62

Zuhause oder Heimat

46 Unternehmensbewertungen
Urteile von Rating-Agenturen

48 Am Puls der Zeit
Smartwatche, Wearables und Gesundheits-Apps

50 Forderungsmanagement
Zahlungsmoral

54 Je länger, desto besser
Präsenz am Arbeitsplatz

55 Direkt Marketing Center
Profiwissen zum Nulltarif

Bayern

56 Gut, besser, Bayern
Der Freistaat Bayern

58 Die Zukunft der Energie
Die Suche nach Lösungen

61 Investition in die Zukunft
Ein farbenfroher Kindergarten

62 Ein Nordlicht in Bayern
Im Spannungsfeld zwischen
Zuhause und Heimat

Lifestyle | Auto

64 Das Prinzip Porsche
der Macan S

Leserbriefe | Impressum

66 Leserbrief
zur Ausgabe 1/2016
„Immer wieder Neues wagen!“

Vernetzen Sie sich mit uns auf:

PT pt-magazin.de

km kompetenznetz-mittelstand.de

f facebook.com/ptmagazin

t twitter.com/pt_magazin

g+ plus.google.com/+Pt-magazinDe

X bit.ly/1Mlozsz

▶ youtube.com/user/opsnetzwerk

📱 [Mittelstandspreis-App](#)

Jetzt neu und zum Einführungspreis!



KfW-55

Effizienzhaus



- modernste, monovalente Wärmepumpentechnik (ohne Heizstab)
- individuelle Planung aller Bauherrenhäuser mit Festpreisgarantie
- hochwertige Fenster mit 6-Kammer-Profil und 3-Scheibenverglasung
- Luftdichtigkeitsnachweis und Gebäudethermographie

Gültig bis 31.03.2016!

Alles aus einer Hand!



Informationen erhalten Sie unter:

Lorenzweg 71
39128 Magdeburg
Tel. 0391 - 28 96 71 0
info@aktuell-bau.de



www.aktuell-bau.de

Kunst und Unternehmertum



Bild: DER DEHMEL/Urbschat

Entweder man ist ein großer Künstler, oder man ist ein erfolgreicher Unternehmer. Dass man beides sein kann, beweist Dieter Hallervorden mit seiner Hollywood Film GmbH. Das Unternehmen betreibt das **Schlosspark Theater** mit 473 Sitzplätzen in Berlin. Die wechselvolle Geschichte des renommierten Theaters reicht zurück bis in das Jahr 1804, als das **Gutshaus Steglitz** im klassizistischen Baustil errichtet wurde. **Hildegard Knief, Klaus Kinski** und **Peter Ustinov** standen in der Westberliner Zeit auf der Bühne des Theaters. In der Zeit des vereinten Berlins war die Geschichte der Bühne eher kläglich, bis 2006 letztendlich der Vorhang fiel und das Licht ausging.

Im Dezember 2008 übernahm der Kabarettist Dieter Hallervorden das Schlosspark Theater. Nach aufwändigen Umbauarbeiten wurde die Spielstätte am 1. September 2009 im Rahmen einer Gala glanzvoll wiedereröffnet. Eröffnungspremiere war am 2. September

Der Künstler Dieter Hallervorden und sein Unternehmen, das Schlosspark Theater, sind eine leidenschaftliche Verbindung aus Vision und Mission.

mit dem Stück „Die Socken Opus 124“ mit Dieter Hallervorden und **Ilja Richter**. „Hallervorden lässt sein Didi-Image endgültig hinter sich“, schreiben die Kritiker.

In der Regie von **Katharina Thalbach** verkörpert er mit großem Feingefühl einen verarmten, von seiner Frau verlassen Theaterstar, der sich an die Hoffnung klammert, durch einen Rezitationsabend mit einem ebenso abgehalfterten Kollegen ein Comeback zu erzwingen. „Die Socken Opus 124“ von **Daniel Colas** zeigt die beiden Schauspieler bei ihren Proben. Hallervorden gibt den erfahrenen Routinier Brémont. Mit ihren Eitel-

keiten und Empfindlichkeiten reizen Hallervorden und Richter einander bis aufs Blut und am Ende werden sie beinahe Freunde. Das Stück war in Paris ein Riesenerfolg, und in der deutschsprachigen Erstaufführung ebenfalls, so dass es immer wieder in den Spielplan aufgenommen werden muss.

Berühmte „Filmnasen“ auf der Bühne
Das Schlosspark Theater, das vor Dieter Hallervorden mehrere Jahre geschlossen und vom völligen Verfall bedroht war, hat er mit seinem privaten Geld zurück ins Leben geholt und mit großem unter-



nehmerischem Geschick zu einer Perle in der Theaterlandschaft entwickelt. Er konnte nicht auf große Fördertöpfe und Zuschüsse wie andere Theater in der Stadt zurückgreifen, sondern seine Theatervision war auch die Investition seines eigenen Geldes, das der unternehmerischen Mission die Basis gab. Erfahrung als Theaterdirektor brachte er mit, denn seit 1960 leitet er das Kabarett „Die Wühlmäuse“. Allerdings ist ein solches Theater wie das Schlosspark Theater ein paar andere Schuhe. Mit gehobenem Unterhaltungstheater und durch Film und Fernsehen bekannten Schauspielern ist es ihm gelungen, künstlerisch und unternehmerisch zu überzeugen. Unter der Leitung des Hausherrn Dieter Hallervorden standen seit seiner Eröffnung viele berühmte „Filmnasen“ auf der Bühne.

Ingrid van Bergen, Brigitte Grothum, Peter Sattmann, Michael Schanze, Charles Brauer, Franziska Troegner, Robert Atzorn, Achim Wolff, Rainer Hunold, Ingeborg Krabbe, Philipp Sonntag, Volker Brandt, Wigald Boning, Thomas Koschwitz, Michaela May, Jürgen Heinrich und er selbst, um nur einige zu nennen. In kurzen Gastspielen, Kon-

zerten oder Lesungen erlebte man von **Katharina Thalbach über Dr. Eckart von Hirschhausen, Alfred Biolek, Winfried Glatzeder, Joachim Fuchsberger, Elke Heidenreich, Uwe Ochsenknecht, Walter Plathe, Romy Haag, Jürgen von der Lippe, Richy Müller, Edith Hancke**, bis hin zu **Hardy Krüger sen.** und viele mehr. Als Regisseure waren in dieser Zeit Katharina Thalbach, **Michael Bogdanov** und Dieter Hallervorden kreativ, um nur einige zu nennen.

Filmengagement und Bühne

Neben der Leitung des Theaters als Intendant und Geschäftsführer der GmbH stand Hallervorden auch noch vor der Kamera. „Sein letztes Rennen“ ist ein 2013 in die Kinos gekommener Spielfilm über den fiktiven Marathonolympiasieger Paul Averhoff, der im hohen Alter versucht, durch Laufen der Tristesse und dem sinnentleerten Leben seines Altersheims zu entkommen. Dieter Hallervorden erhielt beim „Deutschen Filmpreis 2014“ die Auszeichnung für die beste männliche Hauptrolle. Der Film „Honig im Kopf“ erreichte in Deutschland ca. 7 Millionen Kinobesucher. Dieter Hallervorden spielt den von Alzheimer



erkrankten ehemaligen Tierarzt Amandus in einer genialen, semantischen Balance zwischen liebevoller Zärtlichkeit und köstlichem Witz.

Dieter Hallervorden, 1935 in Dessau geboren, wechselte 1958 aus der DDR nach West Berlin über, da ihm die Betonkommunisten ständig Schwierigkeiten ob seiner Meinungsäußerungen machten. Die Meinungsfreiheit ist ihm ein wichtiges Gut und er steht selbst für das Bewahren der deutschen Sprache als Kulturgut. Wahrscheinlich war die Begegnung von Hallervorden mit **Victor Klemperer** eine der bedeutendsten Augenblicke in seiner Laufbahn vom wortwitzigen Komödianten hin zum Charakterdarsteller. Denn bei allem Witz und Wortgewandtheit spürt man die feingeistige Haltung zur Konnotation und Denotation. Die Begrifflichkeit „konservativ“ ist hierzulande durch die Leitmedien in ein suspektes Licht geraten. Der Begriff „konservativ“ kommt von dem lateinischen Wort „conservare“, was übersetzt „bewahren“ bedeutet.

Dieses Bewahren ist auch ein Stück der unternehmerischen Vision von Hallervorden. Sein Theater versteht sich als ►



Bild: DER DEHMEL/Urbschat



Bild: DER DEHMEL/Urbschat

klassische Spielstätte, die ohne Tabuverschiebungen, kübelweise Blut, Fekalsprache und detaillierte Sexszenen auskommt. Jüngst erfreuen sich die Besucher des Schlosspark Theaters am Gerhart-Hauptmann-Drama „Vor Sonnenuntergang“, in dem der Protagonist Matthias Clausen von Hallervorden überzeugend verkörpert wird. „Die Rolle des Matthias Clausen ist die größte Herausforderung meiner Bühnenlaufbahn. In höchster Wertschätzung für das Werk **Gerhart Hauptmanns** werde ich einfühlsam und demütig versuchen, diese Herausforderung zu meistern“, äußerte Dieter Hallervorden. „Einer flog über das Kuckucksnest“, basierend auf Ken Kesey's Bestseller, wird Dale Wassermans Theaterfassung bereits ab April dieses Jahres aufgeführt. Für die Regie konnte Dieter Hallervorden den berühmten **Michael Bogdanov** gewinnen.

Das Produkt Theaterstück

Unternehmergeist bedeutet auch immer, die Fäden zusammenzuführen und das

Netzwerk an guten Leuten zu pflegen. Wieviel Raum dies im unternehmerischen Tun von Hallervorden einnimmt, sehen wir an den exzellenten Gesichtern auf der Bühne, aber ein Theater lebt vor allem vom „Hinter der Bühne“. 19 fest angestellte Mitarbeiter müssen bezahlt werden, ein Haus erhalten, in neueste Technik investiert und ein Theaterbetrieb logistisch betrieben werden. Neben den 19 Festanstellungen gibt es noch zahlreiche „Feste“, die im Mindestlohngefüge für Garderoben- und Einlassdienste angestellt sind. Herr Hallervorden selbst zahlt sich keine Gage.

In seinen Pressekonferenzen erlebt man ihn als zielstrebig und mit Wortwitz bekleideten Hausherrn, umringt von Stars aus Film und Fernsehen, die bald auch seine Bühne zieren. Angesprochen auf staatliche Förderungen, sagte er lächelnd: „Das ist zu wenig zum Überleben und zu viel zum Sterben“. Die Stiftung Deutsche Klassenlotterie Berlin unterstützt die Produktionen des Hauses in überschaubarer

Höhe. Sein unternehmerisches Risiko ist auch damit nicht unerheblich, denn wenn man Kultur macht, segelt man hart am Wind. Halliwoods Produkt ist das Stück auf der Bühne, direkt vor dem Konsumenten. Jede Aufführung ist ein Unikat, von Menschen gemacht. Sein Design ist das Bühnenbild, die Musik, die Geräusche, das Licht. Die Verpackung sind Kostüme, die Maske und die Verfälschung der Schauspieler. Im Hintergrund arbeitet eine Maschinerie aus Öffentlichkeitsarbeit, Werbung und Hausbewirtschaftung. Seine Produktion ist die Inszenierung, die Probe und das Material ist das Erdachte, das Geschriebene aus der Feder eines Schriftstellers. All das, eingebunden in betriebswirtschaftliche Vorgänge und Zwänge, ist das Theater, sensibel im Zeitgeist verflochten und mit Produkttraditionen verwoben.

Ein Konglomerat aus Geist, Stofflichkeit und Talent. Ein schwieriges Produkt, was es zu produzieren und zu vermarkten gilt. Eine Herausforderung an die Schaffenden sowie an die Verbraucher, die als Theaterpublikum, von Reizen übersättigt, über das Produkt befinden. Je größer das Ensemble eines Stücks, desto komplizierter die Terminanforderungen an eine Spielzeit. Soll ein großer Erfolg wiederholt werden, ist vor allem der Terminkalender und dessen Organisation die größte Herausforderung an ein Stück.

Die guten Helferlein

Synergien schaffen, ist wie in jedem Unternehmen, auch für Dieter Hallervorden existenziell. Die Kooperation mit der Literaturinitiative Berlin bedeutet, Lesungen für Kinder und Jugendliche im Schlosspark Theater durchzuführen. Mit YAS – Junges Schlosspark Theater bringt die JugendTheatergruppe unter der professionellen Leitung des Schauspielers und Theaterpädagogen **Stefan Kleinert**, Schüler, Studenten und Auszubildende zusammen. Klassiker wie „Mirandolina“ von Carlo Goldoni, „Der zerbrochene Krug“ von Heinrich von Kleist und „Die Jungfrau von Orléans“ von Friedrich Schiller bringen die jungen Leute auf die Bühne. Der Freundeskreis

Schlosspark Theater in Berlin e. V. unterstützt das Theater in der Jugendarbeit personell und mit einer beispielhaften Gestaltung der Matinees, in denen das Foyer zu einem Treffpunkt für Zuschauer und Künstler wird.

Theater – ein schwerer Markt in heutiger Zeit

Das Unternehmen Theater agiert in einem nahezu gesättigten Markt. Das schleichende Verschwinden des Bildungsbürgertums, die Dezimierung des gesellschaftlichen Ranges als Begegnungsstätte, die geringen Aktivitäten in der Schulbildung, Lust auf Theater zu erzeugen, lassen immer ein großes Risiko bei einem privat finanzierten

Haus existent sein. Die Konkurrenz zu Fernsehen und Kino ist groß. Das Marketing und die Öffentlichkeitsarbeit sind hier besonders gefordert. Im Falle von Dieter Hallervorden ist Marketing auch immer ein Stück Ego-Marketing und für Halliwood die klassische Balance im Marketingmix.

Die Preispolitik fragt sensibel danach, was eine Karte kosten darf und die Betriebswirtschaft, was eine Karte kosten muss. Die Produktpolitik beschäftigt sich mit dem Thema, was erfolgreich auf die Bühne kommt und wie es „designt“ sein sollte. Die Distributionspolitik umgarnt die Zuschauer, die Medien, die Kritiker und die theateraffinen Zielgruppen. Die Kommunikationspolitik

entwickelt die Botschaften, einzig und großartig zu sein. Die tragende Kommunikationsäule ist die Öffentlichkeitsarbeit, die permanent den Hunger nach Information stillen muss. Dass bei den Pressekonferenzen viele Stars der PR-Managerin **Beate Luszeit** zur Seite stehen, macht es für die Journalisten zu einer Art Zugewinn. Neben Dieter Hallervorden kann man dann die begabte **Katharina Schlothauer**, die berühmte **Eleonore Weisergerber** oder die schöne **Katja Weitzenböck** erleben. Was für ein Theater. ■

Prof. Arnd Joachim Garth

Sie brauchen handwerkliche

NATURTALENTE?

In Ihrem Unternehmen fehlen Hände, die im Metall-, Sanitär-, Elektro- oder in einem anderen Bereich anpacken? Dann sind Sie bei uns genau richtig!

Bestellen Sie noch heute passende Fachkräfte.





Zwischen Kulturphänomen und Fettnäpfchen

Erkenntnisse einer Tabu-Forscherin im Land des Lächelns

Immer mehr Menschen zieht es heute in andere Länder, sie leben in anderen Kulturen – teils aus privaten Gründen, häufig aufgrund ihres Berufes. Wer mit anderen lebt und arbeitet, ist darauf angewiesen, zu verstehen und verstanden zu werden. Jeder Kulturkreis besitzt seine eigenen ungeschriebenen Gesetze. Tabuthemen sollte man kennen. Wer einen Tabubruch begeht – oft ganz unbewusst, besonders in anderen Ländern – verletzt sein Gegenüber, denn es ist immer auch ein Angriff auf die Identität des anderen. Woher kommen Tabus in unserer scheinbar so tabulosen Zeit und wie kann man über sie reden? Sabine Krajewski, Kommunikationswissenschaftlerin und eine der führenden Tabu-Forscherinnen, versucht herauszufinden, wie Austausch zu solchen Themen zwischen Menschen funktionieren kann.

PT-Magazin: *Ich kann mich so bewegen, dass es behutsam und achtsam passiert, aber eben auch verletzend. Menschen sind manchmal taktlos und grenzüberschreitend, teils auch unbewusst, weil sie kein Wissen haben um bestimmte Verhaltensregeln und Tabus. Das hat zum Großteil mit unterschiedlichen Kulturen zu tun. Aufgrund Ihrer verschiedensten Auslandsaufenthalte, Ihrer Forschungen und Untersuchungen sind Sie zu aufschlussreichen Ergebnissen gekommen. Vielleicht stellen Sie sich erst einmal vor, wer Sie sind, was Sie machen, und was Tabu für Sie bedeutet.*

Krajewski: Ich komme aus Berlin – gebürtig aus Salzgitter – und habe in verschiedenen, vor allem angelsächsischen Ländern gelebt: in den USA, Kanada, fünf Jahre in England, dann wieder in Deutschland, von da aus nach China.

Jetzt arbeite ich an der Macquarie University in Sydney, Australien. Tabu ist für mich ein elementares Thema in der interkulturellen Kommunikation. Wenn man in einem Land fremd ist, noch nicht vertraut mit den Gegebenheiten, kann man vieles falsch machen. Die meisten Menschen kennen diese unangenehmen Augenblicke des betretenen Schweigens, wenn man merkt, man ist ins Fettnäpfchen getreten. Aufklärung auf beiden Seiten ist notwendig und hilfreich. Für mich war China das Fremdeste!

PT-Magazin: *Haben Sie ein paar Beispiele für uns?*

Krajewski: Was mir in China auffiel und mich am meisten begleitete, war, dass Spucken kein Tabu ist, und zwar nirgends. Das ist das erste, das auffällt, denn es passiert überall, in Räumen, außerhalb

von Räumen. Im Bus finden Sie das ständig, ganz spannend im Taxi, da gibt es einen Spucknapf zwischen Fahrer und Beifahrer ... meistens gehts gut. Spucken war früher auch in Europa kein Problem, das hat sich erst mit der Aufklärung wegen Tuberkulose geändert. Ein gutes Beispiel, Verhaltensweisen immer im Kontext des jeweiligen Kulturkreises zu betrachten.

PT-Magazin: *Die Chinesen ekeln sich nicht vorm Spucken – wie sieht es jetzt bei Ihnen aus?*

Krajewski: Ich ekel mich immer noch, sogar noch mehr! In China gilt Spucken als reinigend, es gibt viel Luftverschmutzung und die muss raus. Das Spucken anzusprechen, ist allerdings keine gute Idee, es wird entweder ignoriert oder das Thema gewechselt, es ist ein Tabubereich, obwohl es überall präsent ist.

PT-Magazin: *Gibt es in China ein Tabu, das bei uns Konvention ist, worüber Sie sich gewundert haben?*

Krajewski: Ja, Umkehrungen finde ich interessant, z. B. was bei uns tabu ist beim Essen oder wie man Tiere behandelt, das ist in China ganz anders. Wenn das Essen noch lebendig ist, dann ist es einfach frisch und besonders empfehlenswert. Ein noch lebender Hummer ist besonders gut, wenn der Kopf noch atmet und der Körper schon abgetrennt und mundgerecht gewürfelt ist.

PT-Magazin: *Welche Verhaltensweisen in China sind so ganz anders als bei uns? Welche Tabus gibt es noch? Ist Sexualität – auch Homosexualität – ein Thema?*

Krajewski: Verhaltenstabu ist der Austausch von Zärtlichkeiten in der Öffentlichkeit – das wird nicht gern gesehen. Mädchen miteinander gehen Hand in Hand, aber Mädchen und Junge nicht. Man küsst sich auch nicht öffentlich. Auch nicht in Filmen. Sexualität ist nicht Teil der Öffentlichkeit. Die junge Generation ist da schon ein bisschen anders, aber es wird nicht öffentlich geknutscht, das ist ein Tabu.

PT-Magazin: *Was ist mit Homosexualität?*

Krajewski: Gibt es nicht, nicht offiziell.

PT-Magazin: *Was sagen Sie Managern, die nach China gehen?*

Krajewski: Es ist inzwischen relativ bekannt, dass man die Visitenkarte mit beiden Händen übergibt und die, die man bekommt, nicht einfach in der Hosentasche verschwinden lässt.

Eine echte Herausforderung gibt es bei Geschäftsessen, denn es ist sehr unhöflich, etwas abzulehnen. Es gibt einen Unterschied zwischen der Reaktion von Frauen und Männern. Männer machen sich einen Spaß daraus, fast einen Sport, alles zu essen, auch unbekannte glibberige Sachen, weil sie nicht schwach wirken wollen. Frauen sind eher mal geneigt zu sagen: ich bin schon so satt. Sie tun sich das nicht an. Immer wieder erlebe ich mit meinen Studenten der interkulturellen Kommunikation, die aus vielen verschiedenen Ländern und Kulturen kommen, dass man sich oft nicht bewusst ist, dass verschiedene Personen das gleiche Thema ganz unterschiedlich betrachten, es eben nicht nur eine Sichtweise gibt. Und dass sich die Einstellungen und Tabus über die Zeit verändern. Bis in die späten achtziger Jahre war Homosexualität strafrechtlich verfolgt in Australien. Die jungen Studenten wissen das gar nicht mehr. Oder am Beispiel des Themas Scheidung. Noch vor 30, 40 Jahren waren geschiedene Frauen gebrandmarkt, darüber sprach man nicht, ein wirkliches Tabuthema. Heute sieht das in Australien ganz anders aus, aber in Indien ist es noch immer ein sehr großes Tabu. Viele Dinge sind einfach eine Frage der Zeit. Was tabu ist, hängt vom Ort ab, an dem man ist, von der Zeit, in der man lebt und von persönlichen Umständen wie Geschlecht, Alter, Herkunft, Bildung, Religion u. a. ►





PT-Magazin: *Wie reagieren Chinesen, wenn Tabus verletzt werden?*

Krajewski: Durch Schweigen. Daher dauert es oft, bis man überhaupt merkt, dass man einen Tabubruch begangen hat. In asiatischen Ländern geht es darum, das Gesicht zu wahren, das eigene, aber noch viel mehr das Gesicht des anderen. Ein Chinese, der freundlich sein will, wird immer dein Gesicht wahren wollen, also keine Kritik äußern.

PT-Magazin: *Wie streitet man auf Chinesisch zum Beispiel?*

Krajewski: Gar nicht. In China und auch vielen anderen asiatischen Länder sind Auseinandersetzungen niemals konfrontativ, weil es das Gesichtwahren verhindert, den anderen bloßstellen könnte. Man will sich ja später wieder begegnen können.

PT-Magazin: *Doch wo bleiben all die Emotionen, Aggressionen?*

Krajewski: Das hat man in den Kulturkreisen einfach viel besser im Griff als bei uns, sie sind kontrollierter. Wer im Streit die Stimme erhebt oder schreit, verliert damit sein Gesicht. Daher tun Chinesen das im Prinzip nicht.

PT-Magazin: *Kann man sagen, dass die Gesetzmäßigkeit des Gesichtwahrens eine so große Anforderung ist, die Kraft verleiht, Dinge zu unterlassen, die wir hier tun?*

Krajewski: Ja. Die Chinesen sind viel ausgeglichener – zumindest kommen sie so rüber.

PT-Magazin: *Gibt es auch ein schönes Tabu, das Sie in China oder einem anderen Land erlebt haben? Etwas, das Sie gerne auch bei uns hätten?*

Krajewski: Ich finde es erfreulich, dass die Menschen in den asiatischen Ländern sich nicht so auseinandernehmen, vor allem nicht vor anderen Leuten. Dass es dort eine andere Art der Kommunikation gibt – die des Gesichtwahrens, mehr Achtsamkeit. Das ist ein schönes Tabu. Weniger anstrengend.

PT-Magazin: *Ist es nicht im Gegenteil viel anstrengender, dauernd die Grenzen auszuloten? Was darf ich noch, wo habe ich eine Grenze überschritten?*

Krajewski: Zwischen Gesprächspartnern aus verschiedenen Kulturkreisen schon, aber zwischen den Chinesen funktioniert es völlig unangestrengt. Es gibt einfach ganz viel Unausgesprochenes, das man aber als Einheimischer weiß, weil es ein Teil der Kultur ist. Eine sehr wichtige Erkenntnis: wenn man in Asien zum Beispiel „vielleicht“ oder „kann schon sein“ sagt, heißt das eigentlich „nein“.

PT-Magazin: *Und wie ist es mit dem Thema Tod?*

Krajewski: In Europa haben die Menschen meist das Problem damit, wie sie mit den Hinterbliebenen umgehen

sollen. In China ist alles, was mit dem Tod zu tun hat, absolut tabu. Über Tod zu sprechen ist mehr tabuisiert als in westlichen Ländern.

PT-Magazin: *Stimmt es, dass die Vier dem Todeszeichen entspricht?*

Krajewski: Ja, es ist einfach das gleiche Wort, „sì“ heißt vier, klingt aber genauso wie das Wort für Tod, es ist ein Homonym. Daher gibt es keine vierte Etage. Ein Audi A4 lässt sich nicht verkaufen. In ein Haus einzuziehen mit der Nummer vier bringt Unglück – wie bei uns mit der Zahl 13, die auf das Abendmahl zurückgeht.

PT-Magazin: *Sie vermitteln Menschen Wissen, wie sie sich in der anderen Kultur verhalten, mit welchen Tabus sie es zu tun haben werden. Was geben Sie an diejenigen weiter, die aus anderen Ländern nach Deutschland gehen? Welche Tabus sollten sie kennen? Nennen Sie uns drei Tabus, die beachtet werden sollten in unserem Land.*

Krajewski: Aus meiner Sicht ist alles, was mit dem Holocaust zusammenhängt, ein schwieriges Thema. Bestimmte Fragen sollte man nicht stellen, die aber eher universell tabu sind, wie nach Verdienst, Alter oder Krankheiten. Mir fallen mehr Beispiele ein, was man als Deutscher in anderen Ländern nicht machen sollte: man sollte sich nicht ständig beschweren. Das macht kein Chinese. Australier auch nicht. Also als Deutscher ist das auch immer unangemessen.

PT-Magazin: Verraten Sie uns Ihre Motivation, sich mit diesem Thema, mit Tabus und ihrer Wirkungen zu befassen?

! „Es gibt Dinge, über die spreche ich nicht einmal mit mir selbst“

(Konrad Adenauer)

Krajewski: Weil ich viel gereist bin. Die erste Konfrontation für mich war, als ich in London gelebt habe, einer Stadt, in der es sehr viel bunter war als in Berlin. Da habe ich mal eine schwarze Studentin gefragt, wo sie denn ursprünglich herkommt. Das macht man natürlich nicht, sie war Engländerin. Als bei mir der Groschen fiel, war es mir sehr peinlich. Mein erster Fettnapf – zumindest der, den ich bemerkt habe. So fing ich an, mich für Tabus zu interessieren: Was merkt man, was nicht? Wie kann man es vermeiden und wie repariert man es, wenn einem so was passiert? Eine Kultur lässt sich ja

nicht in die andere übersetzen, man muss einfach einen anderen Denkansatz haben.

PT-Magazin: Wie können Ihre Erkenntnisse im Business weiterhelfen? Was dürfen Unternehmen erwarten von Studienabgängern mit mehr interkultureller Kompetenz?

Krajewski: Unternehmen wollen Menschen einstellen, die wissen, wie man mit Kolleginnen und Kollegen aus anderen Ländern gut kommunizieren und arbeiten kann ohne gravierende Missverständnisse und Tabubrüche. Offene Augen, offene Herzen, Achtsamkeit und eine gute Portion Humor helfen, manch direkten Tritt ins Fettnäpfchen zu verhindern – oder zu verkraften. Unternehmen wissen inzwischen, dass sie ihre Leute auf einen Auslandsaufenthalt vorbereiten müssen. Ebenso ist eine Begleitung notwendig nach Rückkehr, denn man erlebt noch mal einen Kulturschock, da man das eigene Land aus der Ferne ganz anders sieht – egal, wo man gelebt hat. So erhält man die beste Synergie in unserer globalisierten und zusammenrückenden Welt.

PT-Magazin: Sie vermitteln Menschen etwas ganz Wesentliches, dass ihnen hilft, sich über sich selbst hinaus zu entwickeln und dadurch etwas Neues zu erwerben. Sich mit Tabus zu befassen, hat etwas mit Wertschätzung für andere Länder, für andere Sitten, andere Kulturen zu tun. Tabus ändern sich und mit ihnen die Welt. Tabus schaffen neue Sichtweisen und schärfen das Hinsehen. Dank Ihrer Kompetenz gewähren Sie den Menschen und uns mit diesem Interview einen spannenden Einblick in ein wichtiges Thema. Vielen Dank.

Krajewski: Danke schön. ■



Gesprächspartnerin

Sabine Krajewski ist Kommunikationsforscherin mit Schwerpunkt Tabus. Ihr neues Buch mit dem gleichnamigen Titel „Tabu“ schenkt dem Leser in 16 Kapiteln viele individuelle Einblicke in sehr interessante Tabuwelten.



Michael Arpe
Geschäftsführer

SIE SUCHEN PERSPEKTIVEN FÜR WACHSTUM, VORSPRUNG IM WETTBEWERB UND GESCHÄFTSFELDER VON MORGEN?

Wir entwickeln Konzepte und Strategien, gestalten Prozess- und Funktionsmodelle, Prototypen und komplette physische und digitale Produkte, grundsätzlich mit besonderem Fokus auf eine herausragende User Experience.

PREISTRÄGER 2014. NOMINIERT ZUM PREMIER 2016.

ma design
Denkfabrik für Innovationen

Künstliche Intelligenz – Märchen oder Realität?

Werden unsere grauen Zellen schon bald von „Medizinrobotik“ und „Gefühlssensorik“ abgelöst?

Vieles, das dramatische Umbrüche hervorbringt, kommt zuerst harmlos daher. Das gilt auch für den Einsatz von künstlicher Intelligenz (KI) und emotionaler Intelligenz (EI) in Unternehmen und Alltags. In der Epoche der Digitalisierung 4.0, der „Industrie 4.0“ und des „Internet der Dinge“ nehmen sie einen im wörtlichen Sinn maßgeblichen und notwendigen Stellenwert ein. Ohne Fortschritte in Cognitive Technology und Emotional Computing erlischt die Vision von der

lückenlosen Vernetzung alles mit allem und allen (was eine Netzadresse hat).

KI erfreut sich bereits zahlreicher Anwendungen, beispielsweise in der Gestalt neuronaler Netzwerke, Multiagentensystemen und virtuellen Assistenten. Softwaremodule und Applikationen (Apps) werden eingesetzt, um Roboter bzw. deren Glieder zu steuern, Termine zu organisieren, in Echtzeit Daten zu verarbeiten und adaptiv auf sie zu reagieren, Kommunikation zwischen

Maschinen (M2M) und Maschinen und Menschen zu ermöglichen.

Weitere probate Anwendungsfelder finden sie im Bereich Shopping und allem, was mit „Smart“ bezeichnet wird: Smart Home, Smart Grid, Smart Clothes



vispronet®
IHR ONLINE-SHOP
IN SACHEN DRUCK

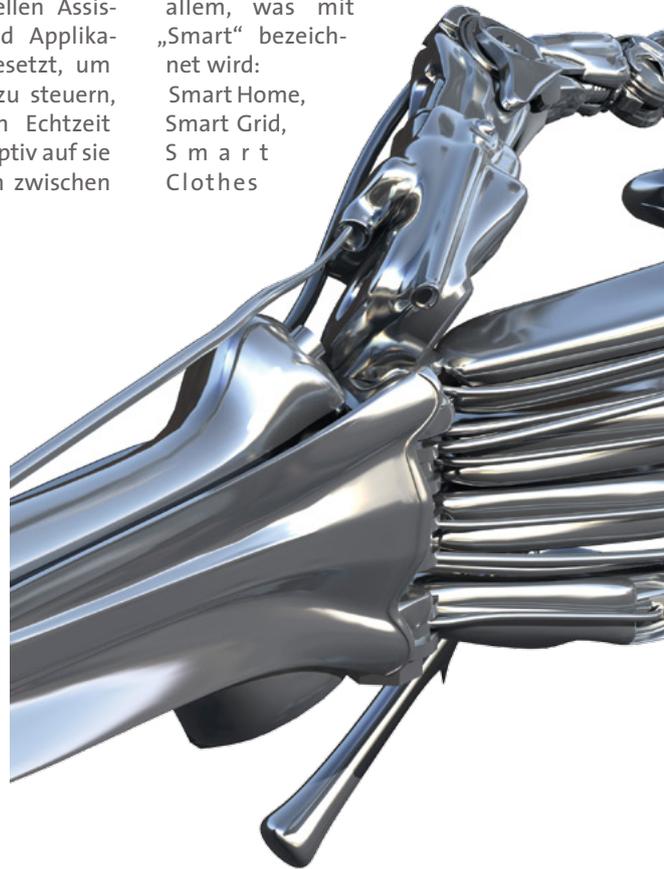
Individuell bedruckte Außenwerbung und Dekorationsideen für Ihre Wohn-, Geschäfts- und Ausstellungsräume.

Mit dem Visprodesign®-Tool ganz einfach online selbst gestalten.

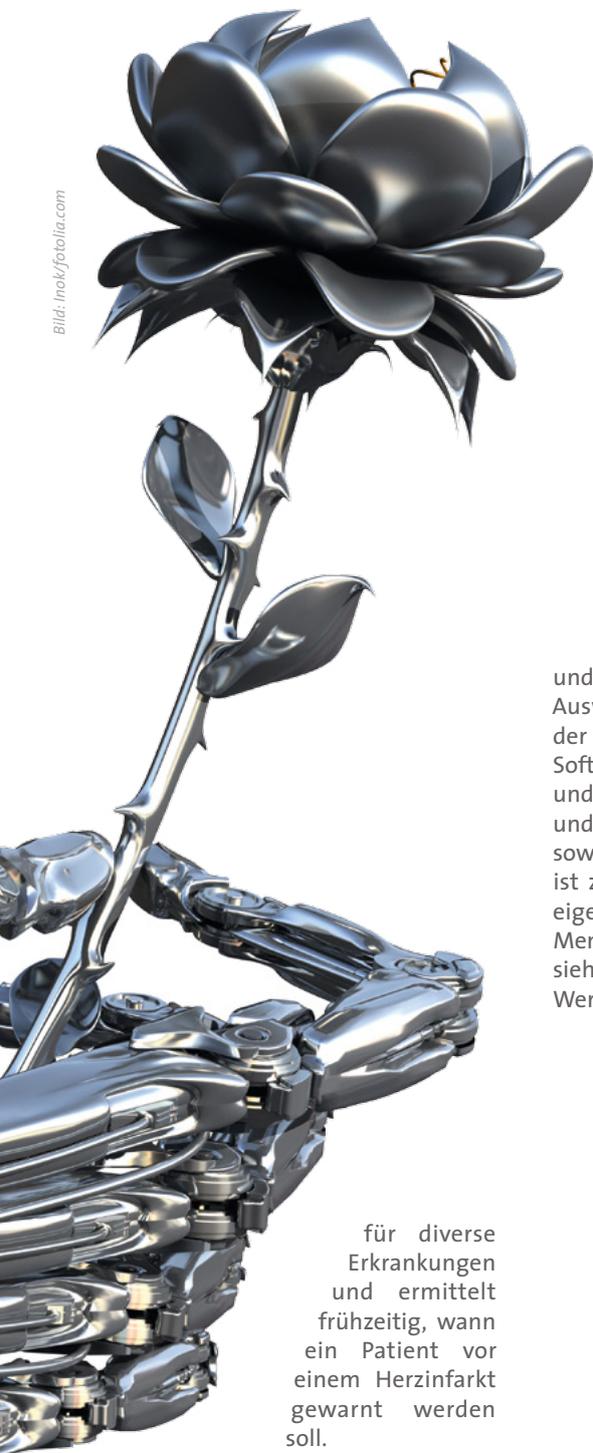
www.vispronet.de

Vispronet®
Marke und Unternehmung der
Sachsen Fahnen GmbH & Co. KG

GUTSCHEIN im Wert von 10.00€*
Einfach bei der Bestellung auf www.vispronet.de den Code **PTZ16** eingeben und 10.00€* sparen!
*Der Gutscheinwert beträgt 10.00€ (brutto). Der Gutschein ist einmalig einlösbar bis 30.04.2016 für einen Einkauf pro Kunde und Bestellung auf www.vispronet.de ab einem Warenwert von 50,00€ (brutto).
Nicht mit anderen Gutscheinen oder Zahlungen oder nachträglicher Anrechnung ist nicht möglich.



und so weiter. Hart umkämpft ist auch der medizinische Bereich. Neben der Datengenerierung und Auswertung von Tracking und Tracing via Fitnessarmband, -uhr und anderen Wearables werden E-Health, Medizinrobotik und klinische Medizin als besonders lukrativ betrachtet. Supercomputer Watson etwa gibt dank der Auswertung großer Datenmengen Ärzten Therapieempfehlungen



und Ekel erkennen. Die Deutung und Auswertung von Gefühlsmimik (einer der Pioniere ist Paul Ekman) mittels der Software Affdex soll erweitert werden und zwar um das Erkennen von Stimmen und Mikroveränderungen in der Mimik sowie um interkulturelle Vergleiche. Ziel ist zudem, dass die Maschinen auf das eigene Erkennen reagieren. Blickt der Mensch traurig, fragt der Rechner: „Du siehst traurig aus. Was ist denn los?“ Werbeindustrie, Automobilbranche und

Banken dürften nur die ersten Interessenten sein.

Emotient, ein anderes kalifornisches Unternehmen, forscht interpretativ und sensuell (Gefühlssensorik). Neben mimischer und gestischer Bewegung werden Hautleitfähigkeit, Blutdruck, Pupillengröße, Atem- und Herzfrequenz, Stimme und Muskeltonus gemessen, die – ähnlich wie beim Lügendetektor – Informationen über das Befinden des Nutzers geben. Etwa haben Forscher der ▶

für diverse Erkrankungen und ermittelt frühzeitig, wann ein Patient vor einem Herzinfarkt gewarnt werden soll.

Emotionale Intelligenz oder Emotional Computing wird bis dato wenig erwähnt, obgleich Fortschritte in diesem Feld notwendig sind, um die Vision der „Verschmelzung“ von virtueller und physischer Welt und Lebensgestaltung zu verwirklichen. Bisher engagieren sich die Big Five unter den Internetkonzernen noch schwerpunktmäßig in der KI. Indes sprechen Berichte über Anwendungen im Emotional Computing dafür, dass dies sich demnächst ändert. Unter dem Namen „Emotional Economy“ und „Gefühlssensorik“ werden erste Geschäftsfelder generiert und erprobt.

Wie Roboter lernen, uns zu verstehen

Etwa setzt das kalifornische Unternehmen Affectiva darauf, dass Rechner Grundgefühle wie Angst, Freude, Furcht

Mobile Räume für Industrie, Verwaltung, Bau, Handwerk & Handel



**Halleinbauten
Industriegebäude
Dachaufstockungen
Verkaufspavillons
Bürocontainer
Aggregatecontainer
Sanitärmodule**



MENZL
www.menzl.de

Container Vermietung und Verkauf Menzl GmbH
Fon: 037208 / 600-0
Fax: 037208 / 600-11
Mail: info@menzl.de
09244 Lichtenau
Gottfried-Schenker-Str. 15



PREISTRÄGER
Größter Preis-Gewinn
MITTELSTÄNDIGES

Chemnitz • Dresden • Leipzig • Gera • Hof

kalifornischen Stanford-University ein Steuergerät für Spielekonsolen entwickelt, das dank Sensoren Langeweile des Spielers erfasst und darauf mit motivierenden Angeboten reagiert. Kollegen vom Massachusetts Institute of Technology bei Boston bauen in Autolenkräder Sensoren ein, um Disstress beim Fahrer zu erkennen und beruhigend, etwa mittels entspannender Musik, auf den Menschen einzuwirken.

Das Auto der Zukunft ist das Paradebeispiel schlechthin für die Synergie von KI und EI auf Basis von Big Data.

Das Potenzial der Kombination von KI und EI zeigt sich ebenfalls in sozialen Kontexten. Durch den Einsatz von Robotern in japanischen Schulen und Universitäten konnten Forscher wichtige Erkenntnisse sammeln. Schüler lernten effektiver als mit menschlichen Lehrern. Roboter senken zum einen den Lärmkegel, was der Konzentration dient. Zum anderen ist ein Roboter – so

zeigten die Untersuchungen – viel beliebter als ein menschlicher Lehrer. Der künstliche Lehrer ist nett und niedlich, die Schüler sehen ihn als Freund. Zwar versagen die Androiden noch in der Alltagsinteraktion – sie können bislang kaum auf Rückfragen, auf spontane und emotionale Äußerungen adäquat reagieren. Dennoch entwickeln Firmen wie Hitachi, Panasonic, Honda und Toyota Roboter-Assistenten und machen dabei auch vor Führungsfunktionen in Unternehmen nicht halt.

Das haben uns künstliche Intelligenzen voraus

Die Elektronikfirma Hitachi setzt in mehreren Niederlassungen eine Software ein, die Menschen Arbeitsanweisungen gibt. Die Schlussfolgerungen in Bezug auf die Effizienz ähneln denen aus den Bildungseinrichtungen: Die Software scheint der bessere Chef zu sein. Es ist erstaunlich: Die Produktivität in Hitachi-Niederlassungen mit künstlichen Führungs-Intelligenzen ist im Vergleich zu Niederlassungen ohne diese technischen Hilfsmittel um rund acht Prozent gestiegen.

Zu den Begründungen solcher Effekte gehören zwei Hinweise von Befragten. Erstens blieben Maschinen immer freundlich und geduldig, würden als „wertschätzend“ erfahren, und zweitens wirkten sie deshalb glaub- und vertrauenswürdig.

Mit kollaborativer Robotik und anderen Anwendungen intelligenter Systeme in der Mensch-Maschine-Interaktion im Rahmen von „Industrie 4.0“ und dem „Internet der Dinge“ wächst die Dringlichkeit von Forschung und Anwendung.

Zahlreiche Probleme sind noch ungeklärt – technische, ethische und praktisch-kommunikative. Und was ist, wenn emotionale Rechner interagieren, wie es ein Comic-Strip von „Bleeker“ (der elektronische Hund) zeigt. In dem Strip ist Karl, der ernsthaft, eifrige, humorlose Staubsaugerroboter, beleidigt. Der Hund Bleeker ließ nämlich eine morgentliche Frage von Karl unbeantwortet. Der eingeschnappte Karl ignoriert trotz der Erklärung: Weil er, Bleeker, ein Update hochlud, konnte er die Frage weder hören noch auf sie reagieren.





So sieht die Zukunft aus

Was bedeutet die Symbiose und anvisierte Synergie von künstlicher Intelligenz und Emotional Computing für Menschen in Organisationen, für Führung von und in Unternehmen? Wird die Führungsfunktion zunehmend von Rechnern übernommen werden? Werden Menschen zu Statisten? Die Chancen stehen gut für diese Übernahme. Noch werden Menschen als Führungspersonen benötigt, weil Maschinen aktuelle Anforderungen an Kreativität, Empathie, kommunikativer Intelligenz, ästhetischem Gestaltungsempfinden und Agieren in Ausnahmesituationen nicht erfüllen. Doch die Forschung bewegt sich in Meilenstiefeln.

Wie Unternehmen, die sich (trotz zahlreicher Hürden) der Euphorie rund um „4.0“ in der Hoffnung auf innovative Geschäftsmodelle und nachhaltigen Erfolg verschrieben haben, auf diese Entwicklungen reagieren, wird spannend

zu verfolgen sein. Anhänger werden EI und KI umfänglich anwenden, Skeptiker bestenfalls gezielt (wo sie unersetzlich nützlich sind).

Sicher ist, dass die beschönigenden und tröstenden Hinweise von Beratern, Topmanagern, Politikern und Gewerkschaftlern nicht von Bestand sein werden, denen gemäß der Mensch weiterhin im Mittelpunkt stehe. Dass dies gegenwärtig noch der Fall ist, darf bereits bezweifelt werden.

Wie denken Sie darüber, wer te Leserinnen und Leser? ■

Regina Mahlmann



Über die Autorin

Dr. Regina Mahlmann, promovierte Soziologin und Philosophin, arbeitet als Coach, Beraterin, Impulsgeberin und Referentin in und für Unternehmen.
www.dr-mahlmann.de



BURCHARD FÜHRER

RÄUME ZUM LEBEN

- Seniorenpflegeheime
- Hotel- & Ferienanlagen
- Vermietung & Verpachtung



PREISTRÄGER
Großer Preis des
MITTELSTANDES
2015

„Wir sind für Sie da“

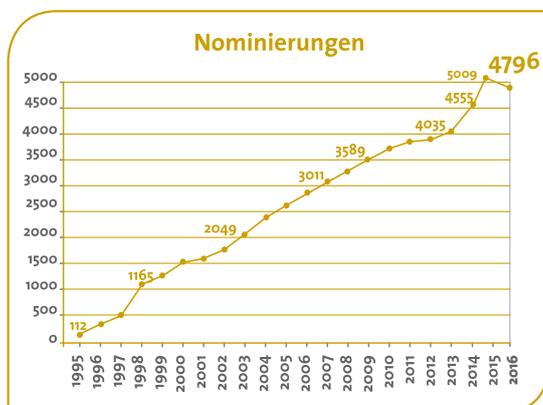
www.fuehrergruppe.de

Ab ins Rampenlicht!

Alle Nominierungen für den Wettbewerb 2016 finden Sie auf www.mittelstandspreis.com. Hier publizieren wir als Auswahl die Nominierungen für Sonderpreise Premier, Kommune bzw. Bank des Jahres



„Neues wagen“ lautet das Motto des 22. „Großen Preis des Mittelstandes“. Bis zum 31. Januar 2016 wurden 4.796 Nominierungen ausgesprochen und der Wert aus 2014 (4.555) erneut deutlich übertroffen. Der „Große Preis“ lässt (Rampen-)Licht auf kleine und mittelständische Unternehmen fallen. Sie haben es verdient.



Nominiert zum „Premier“

PLZ o

01257 Dresden, SUSA S. Sauer GmbH & Co. KG Automatendreherei ■ 01744 Dipoldiswalde, Sachsenküchen Hans-Joachim Ebert GmbH ■ 02692 Großpostwitz, Fahrzeugtechnik Miunske GmbH ■ 02739 Kottmar/Eibau, SSL Maschinenbau GmbH / Unternehmensgruppe Scholz ■ 02763 Zittau, DIGADES GmbH ■ 02788 Zittau, fit GmbH ■ 03205 Calau, Caleg Schrank und Gehäusebau GmbH ■ 03238 Massen, OPPITZ Dienstleistungen GmbH ■ 04103 Leipzig, ASL-Alles Saubere Leistung-GmbH ■ 04416 Markkleeberg, Textilpflege & Wäscherei Helbig GmbH & Co. KG ■ 04420 Markranstädt, Frank Fahrzeugbau GmbH ■ 04420 Markranstädt, LAV Landwirtschaftliches Verarbeitungszentrum Markranstädt GmbH ■ 04435 Schkeuditz/OT Radefeld, Vollack GmbH & Co. KG ■ 04552 Borna, AllTec Automatisierungs- und Kommunikationstechnik GmbH ■ 04613 Lucka, Wellpappenwerk Lucka KG ■ 04643 Geithain, GEO Gesellschaft für Emaillierung und Oberflächentechnik mbH ■ 04808 Lossatal, Kafril Unternehmensgruppe ■ 04889 Belgern-Schildau, SFW Schildauer

Fleisch- und Wurstwaren GmbH ■ 06112 Halle, Halloren Schokoladenfabrik AG ■ 06112 Halle, SONOTEC Ultraschallsensorik Halle GmbH ■ 06116 Halle, Kathi Rainer Thiele GmbH ■ 06120 Halle, ECH Elektrochemie Halle GmbH ■ 06217 Merseburg, ARS Betriebsservice GmbH ■ 06268 Querfurt, VTQ Videotronik GmbH ■ 06295 Lutherstadt Eisleben, ET blue chip GmbH ■ 06369 Weißandt-Görlau, Pergande Group ■ 06406 Bernburg, Serumwerk Bernburg AG ■ 06449 Aschersleben, NOVO-TECH GmbH & Co. KG ■ 06485 Quedlinburg, Rundfunk GmbH & Co. KG Gernrode ■ 06493 Ballenstedt, Keunecke Feinkost GmbH ■ 06526 Sangerhausen, FEAG Sangerhausen GmbH ■ 06528 Wallhausen, Pilzhof Pilzsubstrat Wallhausen GmbH ■ 06618 Naumburg, Gehring Naumburg GmbH & Co. KG ■ 06667 Weißenfels, SIMON Werbung GmbH ■ 06766 Bitterfeld-Wolfen, ORWO Net AG ■ 06796 Brehna, Stahlbau Brehna GmbH ■ 06861 Dessau-Roßlau, IDT Biologika GmbH ■ 06901 Kemberg, AIS Kursawe Anlagenbau & Industrieservice Kemberg ■ 07646 Laasdorf, CBV Blechbearbeitung GmbH ■ 07747 Jena, Matthias Wetzel INDUSTRIEBESCHRIFTUNGEN GmbH ■ 07749 Jena, VACOM Vakuum Komponenten & Messtechnik GmbH ■ 08112 Wilkau-Haßlau, Wärmetechnik Wilkau-Haßlau GmbH & Co. KG ■ 08248 Klingenthal, Klingenthaler Musikelektronik GmbH ■ 08261 Schöneck, GK SOFTWARE AG ■ 08280 Aue, Curt Bauer GmbH ■ 08304 Schönheide, Bibliothekseinrichtung Lenk GmbH ■ 08328 Stützengrün, Hans-Jürgen Müller GmbH & Co. KG ■ 09120 Chemnitz, richter & heiß VERPACKUNGSSERVICE GmbH ■ 09212 Limbach-Oberfrohna, USK Karl Utz Sondermaschinen GmbH ■ 09244 Lichtenau / OT Ottenndorf, Container Vermietung und Verkauf Menzl GmbH ■ 09366 Stollberg/Erz., HENKA Werkzeuge + Werkzeugmaschinen GmbH ■ 09456 Mildenaue, Norafin Industries (Germany) GmbH Mildenaue ■ 09648 Mittweida, ACSYS Lasertechnik GmbH Mittweida ■ 09648 Mittweida, IMM Holding GmbH (IMM Gruppe) ■ 09648 Mittweida, MPT Präzisionsteile GmbH Mittweida ■ 09669 Frankenberg, FMA Frankenger Maschinen- u. Anlagenbau GmbH

PLZ 1

10589 Berlin, City Clean GmbH & Co. KG ■ 12681 Berlin, FLEXIM GmbH ■ 13055 Berlin, A&O HOTEL and HOSTEL Berlin Kolumbus ■ 13355 Berlin, LASERLINE Digitales Druckzentrum Bucec & Co. Berlin KG. ■ 13581 Berlin, CONTAG AG ■ 14554 Seddiner See OT Neuseddin, VEINLAND GmbH ■ 14712 Rathenow, OHST Medizintechnik AG ■ 14774 Brandenburg an der Havel, GD Advertising GmbH ■ 14776 Brandenburg an der Havel, RFT kabel Brandenburg GmbH ■ 14797 Kloster Lehnin OT Rietz, Metallbau Windeck GmbH ■ 14913 Niedergörsdorf, Kommunaltechnik Instandsetzung Fertigungs - GmbH ■ 14913 Hohenseefeld, Landfleischerei Apel ■ 14913 Niedergörsdorf, SIK-Holzgestaltungs GmbH ■ 15230 Frankfurt (Oder), Institut für Medizinische Diagnostik Oderland ■ 15926 Luckau, Glas- und Industriereinigung Zimmermann GmbH & Co.KG ■ 16547 Birkenwerder, domino-world ■ 17454 Ostseebad Zinnowitz, Familien-Campingplatz Pommernland GmbH ■ 18055 Rostock, Weiß-Hotel GmbH - TRIHOTEL am Schweizer Wald ■ 18057 Rostock, Dr. Diestel GmbH ■ 18119 Rostock-Warnemünde, Hotel Hübner GmbH ■ 18146 Rostock, hkc GmbH ■ 18147 Rostock, Die Rostocker Wurst- und Schinkenspezialitäten GmbH ■ 18184 Rostock-Roggentin, Globus Handelshof St. Wendel GmbH & Co. KG ■ 18347 Ostseebad Dierhagen, Strandhotel Dünenmeer GmbH & Co. KG ■ 18435 Stralsund, Uhlenhaus® Group ■ 18437 Stralsund, ITG Ingenieur- Tief und Gleisbau GmbH ■ 19057 Schwerin, Scholler Allibert GmbH ■ 19061 Schwerin, PLANET IC GmbH ■ 19258 Boizenburg, Sweet Tec GmbH

PLZ 2

22949 Ammersbek, D+H Mechatronic AG ■ 24105 Kiel, knk Business Software AG ■ 24105 Kiel, ma design GmbH & Co. KG ■ 24107 Kiel, NetUSE AG ■ 24145 Kiel, EDUR-Pumpenfabrik Eduard Redlien GmbH & Co. KG ■ 24159 Kiel, Con sist Software Solutions GmbH ■ 24222 Schwentinental, Vater Holding GmbH ■ 25712 Buchholz/Dithmarschen, REHAHAUS Buchholz ■ 26655 Westerstede, Detlef Coldewey GmbH ■ 28832 Achim, Vermessungs- und Sachverständigen-

büro Dipl.-Ing. Uwe Ehrhorn ■ 29410 Salzwedel, KRAIBURG Relastec GmbH & Co. KG ■ 29410 Salzwedel, Vollmar GmbH Werk Salzwedel ■ 29581 Bohlßen, Bohlsener Mühle GmbH & Co. KG

PLZ 3

31008 Elze, Albert Fischer GmbH ■ 32107 Bad Salzuflen, Eifler Kunststoff-Technik GmbH & Co. KG ■ 32549 Bad Oeynhaus, DENIOS AG ■ 32549 Bad Oeynhaus, Unternehmensgruppe Kögel ■ 33129 Delbrück, paragon AG ■ 34134 Kassel, espas GmbH ■ 34253 Lohfelden, isofloc Wärmedämmtechnik GmbH ■ 34454 Bad Arolsen, Malerfachbetrieb Franke GmbH & Co.KG ■ 34474 Diemelstadt, Jäkel GmbH & Co. KG ■ 34477 Twistetal-Berndorf, Mauser Sitzkultur GmbH & Co. KG ■ 34576 Homberg/Efze, Schott Orthopädie-Schuhtechnik GmbH & Co. KG ■ 35066 Frankenberg, FingerHaus GmbH ■ 35066 Frankenberg Neuschäfer Elektronik GmbH, ■ 35216 Biedenkopf-Wallau, Meissner AG ■ 35274 Kirchhain, Aschenbrenner Werkzeug- und Maschinenbau GmbH ■ 36132 Eiterfeld, b+m surface systems GmbH ■ 37181 Hardegsen, HKS Sicherheitsservice GmbH ■ 37351 Dingelstädt, Krieger + Schramm GmbH & Co. KG ■ 37441 Bad Sachsa, Hotel Romantischer Winkel ■ 37671 Hötter, MAPROM GmbH ■ 39108 Magdeburg, GETEC ENERGIE HOLDING GmbH ■ 39116 Magdeburg, BT innovation GmbH ■ 39128 Magdeburg, AKTUELL BAU GmbH ■ 39128 Magdeburg, Fliesen Ernst & Stieger GmbH ■ 39218 Schönebeck, Ambulanz Mobile GmbH & Co. KG ■ 39240 Calbe, Grafisches Centrum Cuno GmbH & Co. KG ■ 39288 Burg, Aimeess Services GmbH ■ 39539 Havelberg, Kiebitzberg® Gruppe ■ 39576 HANSESTADT Stendal, ZORN INSTRUMENTS e.K. ■ 39638 Gardelegen, ELDISY GmbH

PLZ 4

40324 Melle, ASSMANN BÜROMÖBEL GMBH & CO.KG ■ 45356 Essen, TRIMET ALUMINIUM SE ■ 45881 Gelsenkirchen, NORRES Schlauchtechnik GmbH ■ 45891 Gelsenkirchen, Masterflex SE ■ 46325 Borken, NETGO GmbH ■ 46342 Velen, TEKA Absaug- u. Entsorgungstechnologie GmbH ■ 46395 Bocholt, Rudolf Ostermann GmbH ■ 48432 Rheine, Ber-

bel Ablufttechnik GmbH ■ 48691 Vreden, BETEBE GmbH ■ 48691 Vreden, Laudert GmbH + Co. KG ■ 48691 Vreden, PlanET Biogastechnik GmbH ■ 48734 Reken, AS Drives & Services GmbH ■ 49439 Steinfeld (Oldenburg), Müller-Technik GmbH ■ 49584 Fürstenau, cdVet Naturprodukte GmbH ■ 49584 Fürstenau, Richter Möbelwerkstätten GmbH ■ 49838 Lengerich (Ems), FOPPE Direkt Versand GmbH

PLZ 5

51688 Wipperfürth, Jokey-Plastik Wipperfürth GmbH ■ 51789 Lindlar, Lang AG ■ 51789 Lindlar, ONI-Wärmetrafo GmbH ■ 53619 Rheinbreitbach, Blum Weber Group ■ 54689 Daleiden, Bäckerei Schmitz und E-aktiv Märkte Schmitz ■ 55120 Mainz, Kistenpfennig AG ■ 55469 Simmern, DFH Deutsche Fertighaus Holding AG ■ 56170 Bendorf, AKOTHERM GmbH ■ 56170 Bendorf, Mathias Normann Spedition GmbH & Co. KG ■ 56220 Urmitz, Colak GmbH ■ 56422 Wirges, Koch KG ■ 56579 Rengsdorf, monte mare Unternehmensgruppe ■ 56584 Anhausen, Remy & Geiser GmbH ■ 56651 Niederzissen, Dr. Eckel GmbH ■ 56659 Burgbrohl, RHODIUS Schleifwerkzeuge GmbH & Co. KG / Gebrüder Rhodius GmbH & Co. KG ■ 57439 Atten-dorn, AFK Andreas Franke Kunststoffverarbeitung GmbH & Co. KG ■ 57612 Eichelhardt, Gebr. Schumacher GmbH ■ 58566 Kierspe, Kunststofftechnik Backhaus GmbH ■ 59964 Medebach, Paul Köster GmbH

PLZ 6

65549 Limburg, Blechwarenfabrik Limburg ■ 66123 Saarbrücken, Sirrix AG ■ 66129 Saarbrücken, URSAPHARM Arzneimittel GmbH ■ 66564 Ottweiler, Ottweiler Druckerei und Verlag GmbH ■ 66849 Landstuhl, Haber Textile Dienste GmbH und Co. KG ■ 66877 Ramstein-Miesenbach, ABZ Handels GmbH „Anschlagen- Bewegun- Zurren“ ■ 67059 Ludwigshafen, Fasihi GmbH ■ 67065 Ludwigshafen, Kübler GmbH - Energiesparende Hallenheizungen ■ 67657 Kaiserslautern, ALPHA Business Solutions AG ■ 67657 Kaiserslautern, Insiders Technologies GmbH ■ 67661 Kaiserslautern, SAITOW AG ▶

PLZ 7

70435 Stuttgart, Kölle-Zoo GmbH ■ 71116 Gärtringen, FAUDE Group ■ 71672 Marbach, HAINBUCH GMBH SPANNENDE TECHNIK ■ 72074 Tübingen, Osiana-dersche Buchhandlung GmbH ■ 72116 Mössingen, NUSRET EROGLU Präzisionswerkzeuge GmbH ■ 72144 Dußlingen, KEMMLIT-Bauelemente GmbH ■ 72539 Pfronstetten-Aichelau, PARAVAN GmbH ■ 73054 Eisligen, Stahlbau Nägele GmbH ■ 73760 Ostfildern, PLANAT GmbH ■ 74523 Schwäbisch Hall, BERA GmbH ■ 76135 Karlsruhe, b.i.g. gruppe management gmbh ■ 76698 Ubstadt-Weiher, Michael Koch GmbH ■ 76773 Kuhardt, ITK Engineering AG ■ 78628 Rottweil, WSS AKTIV BERATEN GmbH & Co. KG Steuerberatungsgesellschaft ■ 78655 Dunningen, Bachleitner & Heugel Elektronik OHG ■ 79235 Vogtsburg, Winzergenossenschaft Oberbergen im Kaiserstuhl eG

PLZ 8

83626 Valley/Oberlaindern, OPED GmbH ■ 84048 Mainburg, Bachner Elektro GmbH & Co. KG ■ 84137 Vilsbiburg, Autohaus Ostermaier GmbH ■ 85080 Gaimersheim, ASAP Holding GmbH ■ 85104 Pförring, Pollin Electronic GmbH ■ 85276 Pfaffenhofen/Ilm, MAWA GmbH ■ 85716 Unterschleißheim, KRATZER AUTOMATION AG ■ 85716 Unterschleißheim, Xerabit GmbH ■ 85764 Oberschleißheim, Schreiner Group GmbH & Co. KG ■ 86633 Neuburg a.d. Donau, Maschinenringe Deutschland GmbH ■ 87663 Lenggenwang, K&S Anlagenbau GmbH ■ 89312 Günzburg, GÜNZBURGER STEIGTECHNIK GmbH

PLZ 9

90431 Nürnberg, HG Hans Geiger Formenbau GmbH ■ 90449 Nürnberg, iloxx AG ■ 90768 Fürth, BRUDER Spielwaren GmbH + Co. KG ■ 91058 Erlangen, defacto.call center & dialog ■ 91058 Erlangen-Tennenlohe, Der Beck GmbH ■ 91522 Ansbach, OECHSLER AG ■ 91781 Weißenburg, Nifco KTW GmbH ■ 92421 Schwandorf, HORSCH Maschinen GmbH ■ 93413 Cham, K+B E-Tech GmbH & Co. KG ■ 93426 Roding, Stangl & Co. GmbH Präzisionstechnik ■ 93495 Weiding, Rolladen Braun OHG ■ 94139 Breiten-

berg, Genießerbäckerei Pilger ■ 94315 Straubing, Strama-MPS Maschinenbau-gesellschaft mbH & Co. KG ■ 94330 Salching, Sturm Holding GmbH ■ 94474 Vilshofen-Sandbach, Fensterfabrik W. Niederhofer GmbH ■ 95615 Marktred-witz, Hirsch KG ■ 95615 Marktredwitz, SCHERDEL GmbH ■ 96052 Bamberg, Malzfabrik Mich. Weyermann® GmbH & Co. KG ■ 97285 Röttingen, eibe Produk-tion + Vertrieb GmbH & Co. KG ■ 97499 Donnersdorf, InnoSenT GmbH ■ 97688 Bad Kissingen, Heiligenfeld GmbH ■ 98553 Schleusingen, Kern Technik GmbH & Co. KG ■ 98646 Hildburghausen, VOS-SELER Umformtechnik GmbH ■ 98673 Eisfeld, Analytik Jena AG, NL Eisfeld ■ 98673 Eisfeld, Feintechnik GmbH Eisfeld ■ 98673 Eisfeld, Frischmann Kunststoffe GmbH ■ 98716 Elgersburg, H. Heinz Meßwiderstände GmbH ■ 99189 Witterda, Heinemann Etiketten GmbH ■ 99947 Bad Langensalza, TMP Fenster + Türen GmbH

Nominiert als „Kommune des Jahres“

01900 Großröhrsdorf, Stadt Großröhrsdorf ■ 01979 Lauchhammer, Stadt Lauchhammer ■ 01983 Großräschen, Stadt Großräschen ■ 02625 Bautzen, Marketing-Gesellschaft Oberlausitz-Niederschlesien mbH ■ 02739 Kottmar OT Eibau, Gemeinde Kottmar ■ 03205 Calau, Stadt Calau ■ 08223 Falkenstein/Vogtl, Stadt Falkenstein/Vogtl. ■ 08468 Reichenbach, Stadt Reichenbach im Vogtland ■ 08523 Plauen, Stadt Plauen ■ 08538 Weischlitz, Gemeinde Weischlitz ■ 08606 Oelsnitz/Vogtland, Stadt Oelsnitz /Vogtland ■ 08645 Bad Elster, Stadt Bad Elster ■ 09366 Stollberg, Stadt Stollberg / Erzgeb. ■ 09456 Annaberg-Buchholz, WFE Wirtschaftsförderung Erzgebirge GmbH ■ 09456 Annaberg-Buchholz, Landkreis Erzgebirgskreis ■ 09648 Mittweida, Große Kreisstadt Mittweida ■ 09669 Frankenberg/Sa., Stadt Frankenberg/Sachsen ■ 15806 Zossen, Stadt Zossen ■ 15907 Lübben, Landkreis Dahme-Spreewald ■ 16515 Oranienburg, Landkreis Oberhavel ■ 27472 Cuxhaven, Stadt Cuxhaven ■ 27607 Geestland, Stadt Geestland ■ 27711 Osterholz-Scharmbeck, Landkreis Osterholz Kreisverwaltung ■ 34613

Schwalmstadt, Stadt Schwalmstadt ■ 34639 Schwarzenborn, Stadt Schwarzenborn ■ 35260 Stadtallendorf, Magistrat der Stadt Stadtallendorf ■ 35274 Kirchhain, Stadt Kirchhain ■ 36304 Alsfeld, Stadt Alsfeld ■ 48341 Altenberge, Stadt Altenberge ■ 48369 Saerbeck, Gemeinde Saerbeck ■ 48431 Rheine, Stadt Rheine ■ 48455 Bad Bentheim, Stadt Bad Bentheim ■ 49497 Mettingen, Stadt Mettingen ■ 49584 Fürstenaunau, Samtgemeinde Fürstenaunau ■ 51789 Lindlar, Gemeinde Lindlar ■ 53474 Bad Neuenahr-Ahrweiler, Stadt Bad Neuenahr-Ahrweiler ■ 54290 Trier, Landkreis Trier-Saarburg Kreisverwaltung ■ 54497 Morbach, Gemeindeverwaltung Morbach ■ 54516 Wittlich, Kreisverwaltung Bernkastel-Wittlich ■ 54550 Daun, Landkreis Vulkaneifel Kreisverwaltung ■ 55286 Wörrstadt, Verbandsgemeinde Wörrstadt ■ 56626 Andernach, Stadt Andernach ■ 56727 Mayen, Stadt Mayen ■ 66953 Pirmasens, Stadt Pirmasens ■ 67346 Speyer, Stadt Speyer Wirtschaftsförderung ■ 71672 Marbach, Stadt Marbach am Neckar ■ 71717 Beilstein, Stadt Beilstein ■ 71723 Großbottwar, Stadt Großbottwar ■ 72458 Albstadt, Stadt Albstadt ■ 74182 Obersulm, Gemeinde Obersulm ■ 74199 Untergruppenbach, Gemeinde Untergruppenbach ■ 74211 Leingarten, Gemeinde Leingarten ■ 74243 Langenbrettach, Gemeindeverwaltung Langenbrettach ■ 74254 Offenau, Gemeinde Offenau ■ 74321 Bietigheim-Bissingen, Stadt Bietigheim-Bissingen ■ 74360 Ilsfeld, Gemeinde Ilsfeld ■ 74391 Erlligheim, Stadt Erlligheim ■ 74423 Obersontheim, Gemeinde Obersontheim ■ 74523 Schwäbisch Hall, WFG Schwäbisch Hall mbH ■ 76829 Landau in der Pfalz, Stadt Landau in der Pfalz ■ 78244 Gottmadingen, Gemeinde Gottmadingen - Wirtschaftsförderung ■ 85764 Oberschleißheim, Gemeinde Oberschleißheim ■ 90403 Nürnberg, Stadt Nürnberg ■ 90518 Altdorf, Stadt Altdorf b. Nürnberg ■ 91126 Rednitzhembach, Gemeinde Rednitzhembach ■ 91301 Forchheim, Große Kreisstadt Forchheim ■ 91301 Forchheim, Landkreis Forchheim ■ 91413 Neustadt a.d. Aisch, Wirtschaftsförderung im Landkreis Neustadt a.d.Aisch-Bad Windsheim ■ 91522 Ansbach, Wirtschaftsförderung Land-



Finalist



Großer Preis des Mittelstandes
Kommune des Jahres
Bank des Jahres



Ehrenplakette



Premier-Finalist



Premier
Premier-Kommune
Premier-Bank



Premier-Ehrenplakette

kreis Ansbach GmbH ■ 91781 Weißenburg i.Bay, Landkreis Weißenburg Gunzenhausen ■ 93047 Regensburg, Stadt Regensburg ■ 94363 Oberschneiding, Gemeinde Oberschneiding ■ 94424 Arnstorf, Markt Arnstorf ■ 95028 Hof, Stadt Hof ■ 95028 Hof, Wirtschaftsregion Hochfranken e.V. ■ 95326 Kulmbach, Stadt Kulmbach ■ 96317 Kronach, Landkreis Kronach ■ 96361 Steinbach am Wald, Gemeinde Steinbach am Wald ■ 96450 Coburg, Stadt Coburg ■ 97070 Würzburg, Stadt Würzburg ■ 97074 Würzburg, Landkreis Würzburg ■ 97421 Schweinfurt, Stadt Schweinfurt ■ 99867 Gotha, Stadt Gotha

Nominiert als „Premier-Kommune“

04420 Markranstädt, Stadt Markranstädt ■ 04509 Delitzsch, Stadt Delitzsch ■ 08523 Plauen, Landkreis Vogtlandkreis ■ 14770 Brandenburg an der Havel, Stadt Brandenburg an der Havel ■ 41460 Neuss, Wirtschaftsförderungsgesellschaft Rhein-Kreis Neuss mbH ■ 48683 Ahaus, Wirtschaftsförderungsgesellschaft für den Kreis Borken mbH ■ 55469 Simmern, Kreisverwaltung Rhein-Hunsrück-Kreis ■ 56068 Koblenz, WFG Wirtschaftsförderungsgesellschaft am Mittelrhein mbH ■ 56410 Montabaur, Wirtschaftsförderungsgesellschaft Westerwaldkreis mbH ■ 67655 Kaiserslautern, WFK-Wirtschaftsförderungsgesellschaft Stadt-und Landkreis Kaiserslautern mbH ■ 94469 Deggendorf, Große Kreisstadt Deggendorf ■ 96047 Bamberg, Stadt Bamberg - Wirtschafts-

förderung ■ 96052 Bamberg, Wirtschaftsförderung Landkreis Bamberg

Nominiert als „Bank des Jahres“

04109 Leipzig, Volksbank Leipzig eG ■ 04552 Borna, VR Bank Leipziger Land eG ■ 07318 Saalfeld, Kreissparkasse Saalfeld-Rudolstadt ■ 07743 Jena, Volksbank Saaletal e.G. ■ 08525 Plauen, Volksbank Vogtland eG ■ 09599 Freiberg, Sparkasse Mittelsachsen ■ 28195 Bremen, Bremer Aufbau-Bank GmbH ■ 29410 Salzwedel, Sparkasse Altmark West ■ 35452 Heuchelheim, Volksbank Heuchelheim eG ■ 53474 Bad Neuenahr-Ahrweiler, Kreissparkasse Ahrweiler ■ 56068 Koblenz, Sparkasse Koblenz ■ 59929 Brilon, Volksbank Brilon-Büren-Salzhausen eG ■ 61169 Friedberg, Sparkasse Oberhessen ■ 63643 Büdingen, VR Bank Main-Kinzig-Büdingen eG ■ 64646 Heppenheim, Wirtschaftsförderung Bergstraße GmbH ■ 64720 Michelstadt, Volksbank Odenwald eG ■ 70178 Stuttgart, SÜDWESTBANK AG ■ 71717 Beilstein, Volksbank Beilstein ■ 71720 Oberstenfeld, Raiffeisenbank Oberstenfeld eG ■ 74072 Heilbronn, Commerzbank Heilbronn ■ 74072 Heilbronn, Kreissparkasse Heilbronn ■ 74072 Heilbronn, Hörner Bank Aktiengesellschaft ■ 74072 Heilbronn, Volksbank Heilbronn eG ■ 74182 Obersulm, Volksbank Sulmtal eG ■ 74379 Ingersheim, Raiffeisenbank Ingersheim eG ■ 74391 Erligheim, VR-Bank Stromberg-Neckar eG ■ 75172 Pforzheim, Sparkasse Pforzheim Calw ■ 77652 Offenburg, Volksbank Offen-

burg eG ■ 78224 Singen, SÜDWESTBANK AG - Singen ■ 85716 Unterschleißheim, Baader Bank AG ■ 88045 Friedrichshafen, Internationales Bankhaus Bodensee AG ■ 88213 Ravensburg, Kreissparkasse Ravensburg ■ 89275 Elchingen, S.D.L. Süddeutsche Leasing AG ■ 91301 Forchheim, Volksbank Forchheim eG ■ 93047 Regensburg, Sparda-Bank Ostbayern eG ■ 94405 Landau, Teba Kreditbank GmbH & Co. KG ■ 95028 Hof/Saale, quirin bank AG ■ 95615 Marktredwitz, VR-Bank Fichtelgebirge eG ■ 96050 Bamberg, Sparkasse Bamberg ■ 96450 Coburg, Sparkasse Coburg - Lichtenfels ■ 97070 Würzburg, Fürstlich Castell'sche Bank Credit-Casse KGaA

Nominiert als „Premier-Bank“

02727 Ebersbach-Neugersdorf, Volksbank Löbau-Zittau eG ■ 02826 Görlitz, Volksbank Raiffeisenbank Niederschlesien eG ■ 08527 Plauen, Sparkasse Vogtland ■ 09111 Chemnitz, Volksbank Chemnitz eG ■ 09648 Mittweida, Volksbank Mittweida eG ■ 53747 Bad Neuenahr-Ahrweiler, Volksbank RheinAhrEifel eG ■ 56727 Mayen, Kreissparkasse Mayen ■ 74219 Möckmühl, Volksbank Möckmühl-Neuenstadt eG ■ 80335 München, Merkur Bank KGaA ■ 87435 Kempten, Sparkasse Allgäu ■ 93053 Regensburg, Raiffeisenlandesbank Oberösterreich Aktiengesellschaft Zweigniederlassung Süddeutschland ■ 95100 Selb, Sparkasse Hochfranken ■

Neues wagen

12. Frühjahrstagung der Oskar-Patzelt-Stiftung am 18. März 2016 in Fulda

Frühling – das steht für frische Energie und frische Ideen. Getreu dem Motto „Neues wagen“ erfahren Unternehmer auf der 12. Frühjahrstagung der Oskar-Patzelt-Stiftung am 18. März in Fulda, wie Sie Ihren Vertrieb ankurbeln, Ihre Ideen erfolgreich umsetzen und Ihr Unternehmen nachhaltig stärken. Und – ganz wichtig – Sie finden hier den intensiven Kontakt zu Gleichgesinnten. Die Tagung ist eine Tankstellen für Unternehmensenergie.

Power-Talk

Neben verschiedenen Vorträgen ist der Power-Talk ein Highlight der Frühjahrstagung. Sieben gestandene Unternehmerpersönlichkeiten, nominiert oder ausgezeichnet beim „Großen Preis des Mittelstandes“, stellen sich dem Gespräch mit Moderatoren und Gästen: Was war die Basis ihres Erfolgs? Was waren die größten Hindernisse? Wie haben sie diese bewältigt? Welche Ziele hatten sie – damals und heute – und warum? Gab es einen Plan B? Was raten sie jungen oder auch älteren Gründern? Wie wichtig sind Strategie und Taktik, Flexibilität und Starrsinn?

Tipps und Tricks direkt von den Profis.

Daniela A. Ben Said (www.danielabensaid.com) ist Vortragsrednerin, Unternehmensberaterin und Autorin mit den Schwerpunkten Führung und Verkauf. Sie wurde 2008 mit dem Deutschen Coachingpreis und 2014 als „**Female Speaker of the Year**“ ausgezeichnet. Die Fachtrainerin für Business & Consulting ist seit 2010 mit ihrem Unternehmen Quid agis in Osnabrück ansässig.

Auf Facebook postet die Expertin für Kundenbeziehungen regelmäßig „Info-blüffende Minuten“, in denen sie Produkte und Serviceleistungen von Unternehmen unter die Lupe nimmt. Denn Kunden erwarten heute nicht nur ein gutes Produkt und einen guten Service, sie verlangen besondere Aufmerksamkeit. „In Erinnerung bleiben ihnen positive Menschen, die in ihrem Sinne nach guten, kreativen Lösungen suchen und sie immer wieder neu überraschen“, so die Expertin.

Als Speakerin und Coach reist Daniela A. Ben Said darum durch die Lande und illustriert ihr Mantra „Be different or die“ anhand vieler Beispiele und verbrieft gelungener Aktionen. Geist statt Geld, so lautet das Credo der Expertin für Kundenverblüffung. Sie ist fest davon

überzeugt: „Gute Ideen bringen mehr als kostspielige Werbemaßnahmen.“ Statt sündteure Hochglanzprospekte mit tollen Werbebotschaften zu versenden, sollten sich Unternehmen lieber Gedanken darüber machen, womit sie Kunden, Wunschkunden und die Kunden ihrer Kunden wirklich begeistern können.

„**Be different or die! Wie man Kunden begeistert und für sich vereinnahmt**“ ist ihr Thema. Lassen Sie sich von ihr am 18. März in Fulda begeistern und vereinnahmen!

Sabine Rings (www.neu-innovation.de) ruft auf: „**‘Begreifen’ Sie Ihre Ideen – Wie Multisensorik den Innovationsprozess ankurbelt**“. Denn wir erfahren die Welt durch unsere Sinne. Und je mehr unterschiedliche Reize sich verknüpfen, umso aktiver wird unser Gehirn. So sind wir eher bereit, quersutzen und scheinbar verrückte Ideen zuzulassen – eine Voraussetzung für das Neue in der Welt. Am 18. März können Sie der Innovationsexpertin Sabine Rings bei einem Streifzug durch die Erkenntnisse der Hirn- und Ideenforschung folgen. Dabei erfahren Sie unter anderem, warum Höhlenmalerei jeder Powerpoint-Präsentation über-

IHR PLUS AN FLEXIBILITÄT

Die R+V-MietkautionsBürgschaft – für mehr finanziellen Spielraum beim Umzug.

Ein neues Zuhause kostet richtig Geld: Die neue Einrichtung, Renovierungs- und Umzugskosten und die Kautions für den Vermieter – da kommen schnell hohe Summen zusammen. Die R+V-MietkautionsBürgschaft ersetzt die Kautions für den Vermieter in bar oder als Sparguth. So bewahren Sie sich Ihren finanziellen Spielraum und haben mehr Geld für andere Dinge. Erfahren Sie mehr in den Volksbanken Raiffeisenbanken, R+V-Agenturen oder auf www.vrbank-hessenland.de/mietkaution





Daniela A. Ben Said

Quelle: Daniela Ben Said



Sabine Rings

Quelle: Sabine Rings



Petra Tröger

Quelle: OPS/Gunnar Marquardt



Helfried Schmidt

Quelle: OPS/Gunnar Marquardt

legen ist und wie Sie diese Erkenntnis in Ihrem unternehmerischen Alltag nutzen können.

„Marketing-Tricks der Besten“ präsentiert **Petra Tröger**, Vorstand der Oskar-Patzelt-Stiftung. Sie sind Unternehmer? Sie haben Erfolg? Ihre Mitarbeiter leisten Großes und tragen dazu bei, dass Ihr Erfolg anhält und sogar noch weiter wächst? Die erfolgreiche Arbeit und das umfassende Engagement Ihres Unternehmens finden Anerkennung und Sie wurden aus diesem Grund für den „Großen Preis des Mittelstandes“ nominiert? Das alles verdient allerhöchste Achtung und Respekt, machen Sie weiter so!

Doch wie können Sie aus dieser Nominierung noch weiteren Erfolg für sich und Ihr Unternehmen ziehen? Was macht das „Netzwerk der Besten“ tatsächlich aus? Und wie kann man das – geschickt und wirksam – im Marketing

und in der täglichen Kommunikation einsetzen? Klappern gehört zum Handwerk. Auch die Teilnahme am Wettbewerb „Großer Preis des Mittelstandes“ kann als Alleinstellungsmerkmal vermarktet werden! Das muss nicht aufwändig sein. Petra Tröger präsentiert Paradebeispiele zur Nachahmung: In Print und Web, in Presse und Akzidenzien, indoor und outdoor.

„Simply the best“ sollte er sein, als er 1994 erstmals ausgeschrieben wurde: der neue Mittelstandswettbewerb. **Helfried Schmidt**, Vorstand der Oskar-Patzelt-Stiftung, erzählt ein wenig aus dem Nähkästchen. Was waren die Meilensteine der Entwicklung zum bundesweiten „Großen Preis des Mittelstandes“? Und welche Stolpersteine standen im Weg? Stichwort: „Widerspruch aus Hollywood“. Wie wurde damit umgegangen? Und was lässt sich daraus lernen?

Eine runde Sache

Wenn dieser informationsreiche Tag sich dem Ende zuneigt, dann werden Sie auf viele interessante Gespräche und Vorträge und zahlreiche neue Kontakte zurückblicken können. Zudem werden Sie in der lockeren aber dennoch stilvollen Atmosphäre des Maritim Schlosshotels am Schlossgarten Fulda mit einem köstlichen Spezialitätenbuffet verwöhnt. ■

ANMELDUNG

Interessiert? Weitere Informationen unter www.mittelstandspreis.com/termine/tagungen/uebersicht
Bestellungen telefonisch bei Frau Ulber
Tel. 0341 24061-00, per Mail an info@op-pt.de oder im Shop auf www.mittelstandspreis.com/shop



www.dfhag.de
www.zukunft-fertighaus.de

Nachhaltig bauen – zertifiziert und zukunftsorientiert

Heute bauen – an morgen denken:
Als Marktführer im Fertighausbau ist das unser Anspruch.
Deshalb entwickeln wir innovative Ein- und Zweifamilienhäuser,
die auch morgen noch Maßstäbe setzen.



Vier starke Marken.
Hauskonzepte für alle Ansprüche.

massahaus
Entdecke dich neu ■■

allkauf
DAS HAUS ZUM LEBEN.

OKAL
zuhaue MIT SYSTEM

MEIN STEIN HAUS
Massive Qualität.

Das Netzwerk der Besten

nominiert für den

„Großen Preis
des
Mittelstandes“



KEM

Deutsche Mittelstand AG
www.kfmag.de

Düsseldorf Hamburg Berlin

Deutscher
Mittelstandsanleihen
Fonds
www.dma-fonds.de



2016



Wir nutzen Energie sinnvoll ... in mehr als 60 Ländern der Welt



- Energieeffiziente**
- Kühl- und Kälteanlagen
 - Wärmerückgewinnung
 - Klima-, Lüftungstechnik
 - Reinraumtechnik
 - Maschinenoptimierung
 - Temperiertechnik
 - für Industriebetriebe

ONI-Wärmetrafo GmbH · www.oni.de



Wir machen Ihre Logistik Innovativer
Hersteller von Mehrweg-Logistikverpackungen

Schoeller Allibert



2012 Preisräger, 2011 Finalist
 „Großer Preis des Mittelstandes“



Schoeller Alibert Systems GmbH
 Sacktannen 1
 19057 Schwerin
 Info.schwerin@schoellerallibert.com
 www.schoellerallibert.com



**KOMMUNALTECHNIK
 INSTANDSETZUNG
 FERTIGUNGS - GmbH**

Kreativität · Ideenreichtum · Flexibilität



Wölmsdorfer Weg 3, 14913 Niedergörsdorf, Tel. 033741 / 8051-0, Fax 033741 / 8051-51
 info@kif-niedergoersdorf.de, www.kif-niedergoersdorf.de

AFK®

**PRODUKTE AUS KUNSTSTOFF
 FÜR DEN ERFOLG VON IDEEN.**

AFK Andreas Franke
Kunststoffverarbeitung GmbH & Co. KG
 Benzstraße 14-18 · 57439 Attendorn
 Tel.: 0 27 21/95 40-0 · www.afk-kunststoff.de



GÜNZBURGER STEIGTECHNIK

**CLEVERE LÖSUNGEN
 MADE IN GERMANY**



- Leitern
- Rollgerüste
- Sonderkonstruktionen
- Rettungstechnik



Unser Partner ist der Fachhandel • www.steigtechnik.de

1. Bier- und Wohlfühlhotel · Familie Sitter
 Gut Riedelsbach 12 · 94089 Neureichenau
 Telefon 08583/96040
 info@gut-riedelsbach.de · www.gut-riedelsbach.de

Gut Riedelsbach
 natürlich erleben! ★★★★★

Wirtshaus **Brauerei**

MAIWA LÄNDHOTELS

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

www.kb-backhaus.de

**KB KUNSTSTOFFTECHNIK
 BACKHAUS**
 THERMO&DURO in FORM

Hauptsponsor

Deutsche Post 

2016

Großer Preis des Mittelstandes

SCHÖPPE
DISPLAY
BERLIN

SPINDEL- UND LAGERUNGSTECHNIK
FRAUREUTH GMBH 

AKTUELL BAU 
DER PROFIT IM SCHLÜSSELFERTIGEN MASSIVHAUSBAU

STR Tank-Container-Reinigung
GmbH Schwarzhilde


Wir nutzen Energie sinnvoll


Temperiertechnik


EIN QUALITÄTSBEGRIFF


Landwirtschaft aus Leidenschaft


Bosser mit Herz


Smart Systems, Premium Solutions


SYSTEME FÜR NUTZFAHRZEUGELEKTRONIK






Deutsche Mittelstand AG


Deutsche Fertighaus Holding AG


ARS Betriebservice GmbH


www.kb-backhaus.de






toys · jouets · spielwaren




Wir lieben Lebensmittel




seit 1881


K&S
Anlagenbau GmbH

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

3. SEPTEMBER 2016 – MARITIM HOTEL DRESDEN

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

140,- zzgl. MwSt. je Karte

Anzahl:

*Zimmerreservierung unter: Tel. 0351 216-1018

10. SEPTEMBER 2016 – 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

24. SEPTEMBER 2016 – MARITIM HOTEL WÜRZBURG

Preisverleihung für Bayern, Baden-Württemberg, Hessen, Thüringen

140,- zzgl. MwSt. je Karte

Anzahl:

*Zimmerreservierung unter: Tel. 0931 3053-819

22. OKTOBER 2016 – 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“)



Unsere gute Seele

Tief durchatmen, die ersten zwei Monate sind geschafft. Alle Versicherungspolizen sind bezahlt, viele von Ihnen haben die ersten Steuerprüfungen hinter sich gebracht oder den Jahresabschluss für den Steuerberater vorbereitet. Nun können wir uns wieder voll in die unternehmerischen Höchstleistungen stürzen – erfolgreiche Präsentationen auf Messen vorbereiten, innovative Ideen entwickeln, neues Personal einstellen und uns voll und ganz auf das Wesentliche – das Unternehmenswachstum – konzentrieren.

Doch was wäre, wenn nicht eine starke Persönlichkeit hinter Ihnen stehen würde? Natürlich gehört zu einem erfolgreichen Unternehmer auch ein Partner, der Sie in schwierigen Situationen am Abend auffängt. Aber was ist tagsüber?

In so vielen Unternehmen gibt es da „Ihre gute Seele der Firma“, Ihre Sekretärin oder Ihren Assistenten, eine Person aus dem Vorzimmer.

Ob Terminkoordination, eine saubere Krawatte, „Sitzt die Frisur richtig?“ oder ein herrlich frisch gebrühter Kaffee – unsere Helfer sind immer für uns da. Da mag noch so oft am Tag das Telefon klingeln, unerwarteter Besuch erscheinen – sie regeln alles mit einem Lächeln. Vielmehr sind diese Helfer ein Freund.

Ein Freund, der uns die Aufgaben erledigen lässt, die wichtig sind. Wichtig im Sinne von: Entscheidungen auch einmal allein treffen zu können, ohne gestört zu werden. Wichtig im Sinne von: kleinen Notlügen, die uns einen wichtigen Vorsprung liefern können. Wichtig im Sinne von: Zeit, denn unsere Helfer sind meist vor uns im Büro und gehen mit uns gemeinsam erst spät nach Hause. Umso wichtiger ist es, dass unsere „gute Seele der Firma“ ein Mensch ist, der uns

versteht – versteht, wenn auch wir eine kleine Auszeit benötigen. Ein Mensch, der versteht, uns ein Lächeln ins Gesicht zu zaubern oder einen netten Spruch auf den Lippen trägt, welcher uns nach einem langen Tag auf den folgenden Tag freuen lässt.

Unsere Helfer sind eben nicht nur Kaffeekochende, Servierende und Lächelnde – ohne Sie funktioniert keine Geschäftsleitung. Sie sind der Schutzschirm, welcher uns sicher durch den Alltag begleitet. Sie sind die Menschen, die am meisten an uns glauben und uns die notwendige Kraft geben, Dinge und Entscheidungen aus einer dritten Perspektive zu sehen.

Kommen Sie gut und erfolgreich in den Frühling! Vielleicht sogar mit einer kleinen Blume für Ihre „gute Seele der Firma“...

P. Inge



ALBERT FISCHER HAUSBAU GmbH
Heilswannenweg 53 ■ 31008 Elze
Tel. 0 5068 / 9290-0 ■ Fax -40
www.af-gewerbebau.de



ALBERT FISCHER
BAUUNTERNEHMEN

ALBERT FISCHER GmbH
Heilswannenweg 53 ■ 31008 Elze
Tel. 0 5068 / 9290-0 ■ Fax -40
www.albert-fischer.de



ALBERT FISCHER HAUSBAU GmbH
Bahnhofstraße 70 ■ 31008 Elze
Tel. 0 5068 / 931050-0
www.af-hausbau.de

Zukunfts -

nominiert für den
„Großen Preis des Mittelstandes“

2016

Jeder hat zwar eine Kurbelwelle in seinem Auto. Doch kaum einer hat je gesehen, wie sie gegossen wird. Im Bild sehen Sie das bei Krupp.

Als Alfred Krupp Mitte des 19. Jahrhunderts den nahtlosen Radreifen entwickelte, wurde ein Weltkonzern geboren. Auch heute hat Deutschland hunderttausende industrielle Mittelständler. Sie sind der Jungbrunnen der Volkswirtschaft. Einige davon werden in 100 Jahren auch Weltkonzerne sein.

www.masson-möbel.de



masson
GROUP
MÖBEL
MANUFAKTUR



Stilvoll im Garten



2014



CBV - Blechbearbeitung GmbH

Preisträger 2005 | Großer Preis des Mittelstandes



www.cbv-blech.de

Laserschneiden
CAD Konstruktion
CNC-Stanzen
Umformen
Kanten
Schweißen
Oberfläche

Qualität seit über 100 Jahren



Leidenschaft für Qualität bis
ins Detail und Liebe zum Beruf.

Schmitz bäckt und baut

- Eifeler Qualitätsbäcker
- Erster klima-autarker Supermarkt Deutschlands

Bäckerei Winfried Schmitz GbR
Kirchstraße 1 • 54689 Daleiden
Tel. 06550 1428



Mittelstand sch

Macher

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

Caleg – 70 Jahre Erfahrung in Metall

caleg GmbH | Gahlener Weg 15 | D-03205 Calau
Phone: (0049) 3541 840 | Fax: (0049) 3541 84530
Internet: www.caleg.de | E-Mail: info@caleg.de

Ein Unternehmen der
caleg / gruppe

Sonderlösungen sind unser Standard

PREISTRÄGER
Großer Preis des
MITTELSTANDES



Scheugenpflug



Dosieren · Vergießen · Kleben

Scheugenpflug AG
Gewerbepark 23
93333 Neustadt/Do.
www.scheugenpflug.de

20 JAHRE
ERFAHRUNG UND KOMPETENZ

Partner für maßgeschneiderte Komplexeleistungen und individuelle Lösungsansätze in den Kompetenzbereichen Catering, Gebäudeservice und Managementleistungen.

www.oppitz-dienstleistungen.de



oppitz
DIENSTLEISTUNGEN
Anspruch · Qualität · Kompetenz

ERNST
EDEKA

Wir ♥ Lebensmittel.

FINALIST 2015

ZWEIBRÜCKEN • GEWERBESTRAßE 33 • SAARLANDSTRASSE 31

natürliche Tiergesundheit



VON A WIE ATEMWEGE
ÜBER GELENKE BIS
Z WIE ZECKENSCHUTZ

100% NATUR

cdVet Naturprodukte GmbH • Industriestr. 9-11 • 49584 Fürstenau
www.cdvet.de • 05901-9796-0 • 05901-9796-133 • info@cdvet.de



www.gustke-logistik.com



Scannen Sie diesen Code mit Ihrem Smartphone!



Ihr Transport- & Logistikdienstleister im Norden

haftet Sicherheit.



Auf nach China

Das Zeitfenster für Innovationspartnerschaften zwischen chinesischen und deutschen Unternehmen ist offen

Die Metal Eco City (MEC) eröffnet mittelständischen Unternehmen aus Deutschland den Einstieg in den chinesischen Markt. Entwickler, Investor und Betreiber der MEC ist die ZhongDe Metal Group Co., Ltd. Als Schnittstelle zwischen deutschen und chinesischen Unternehmen wurde Anfang 2015 in Stuttgart die ZhongDe Metal Group GmbH gegründet – an dessen Spitze ist seit Juni 2015 **Mike de Vries, Vorsitzender der Geschäftsführung**. Im Interview berichtet er von Zeitfenstern für den deutschen Mittelstand, von Innovationspartnerschaften und Qualifizierung von Fachkräften – und gibt einen Ausblick auf das Jahr 2016.

PT-Magazin: Die Metal Eco City legt den Fokus auf die deutsch-chinesische Zusammenarbeit. Doch gerade die deutschen Unternehmen blicken auf die niedrigeren Wachstumsraten in China und sind unsicher. Wie sehen Sie die aktuelle Situation?

Mike de Vries: Die Metal Eco City hat einen anderen Ansatz – wir richten uns an kleine und mittlere Unternehmen in Deutschland, die aufgrund ihres innovativen Know-hows aktuell eine sehr große Chance haben, in China erfolgreich zu agieren. China befindet sich in einer umfassenden Reformphase – Innovationen sind gefragt. Für die nächsten fünf Jahre öffnet sich daher für den deutschen Mittelstand ein Zeitfenster, das er für deutsch-chinesische Inno-

vationspartnerschaften nutzen kann. Danach wird es sicherlich zunehmend schwieriger.

PT-Magazin: Die MEC hat die Aufmerksamkeit von beiden Nationen – gleich drei innovative deutsch-chinesische Vorhaben wurden im Beisein der Regierungschefs unterzeichnet. Die letzten beiden erst vor wenigen Monaten im Rahmen des Chinabesuchs von Bundeskanzlerin Angela Merkel. Die MEC gilt als Pilotprojekt für ganz China ...

Mike de Vries: Ja – die MEC wird von den Regierungen beider Länder politisch flankiert und beide Nationen blicken mit Interesse darauf, was sich in Jieyang entwickelt.

Jieyang ist die „China-Zentrale“ des deutschen Mittelstandes. Die bezirksfreie Stadt besitzt rund 6 Millionen Einwohner. Das ist beachtlich – wenn man bedenkt, dass Jieyang somit mehr Einwohner hat, als Berlin und München zusammen.

Das ist ein großer Erfolg und sehr wichtig für unser Vorhaben – auch als Abgrenzung zu anderen Industrieparks in China. Die Provinz Guangdong ist die aktivste Wirtschaftszone Chinas und spielte von

jeher eine Vorreiterrolle, wenn es um Reformentwicklungen geht. So ist die MEC in Jieyang zum Beispiel das erste Großsiedlungsprojekt, das aus der Wirtschaft heraus entstanden ist. Auch wurde die Stadt vom Ministerium für Industrie und Informationstechnologie der Volksrepublik China als erster „Standort für die deutsch-chinesische Mittelstandszusammenarbeit“ ausgezeichnet. Die drei Innovationsprojekte, die im Beisein der Regierungschefs auf den Weg gebracht wurden, haben ebenfalls Strahlkraft für ganz China – weil sie Lösungen bieten für aktuelle Herausforderungen Chinas. Ein tolles Beispiel ist die Grüne-Kohle-Anlage der ALBA Group Berlin, mit der aus Siedlungsabfällen Energie gewonnen wird – in der MEC wird die erste von acht Anlagen in China gebaut.

PT-Magazin: Dennoch, viele große Unternehmen sind bereits in China aktiv – doch für kleine bleibt es häufig eine Einbahnstraße, sie exportieren. Wie holen Sie die kleinen Unternehmen ab?

Mike de Vries: Wir begleiten die Unternehmen auf dem gesamten Weg – vom ersten Kontakt in Deutschland bis hin zu einer Ansiedlung in der Metal Eco City. Wir agieren dabei von Deutschland aus und arbeiten in allen Bereichen mit deutschen und chinesischen Mitarbeitern. Für jedes Unternehmen, das Interesse hat, suchen wir einen geeigneten





Bild: Mike de Vries

Partner in Jieyang. Bei einer dreitägigen Reise lernt der Unternehmer die potenziellen Kooperationspartner und die Metal Eco City kennen. Wer nicht gleich eine Produktionsstätte bauen möchte, kann zunächst einen Firmenstand in der MEC EXPO eröffnen inklusive Firmenadresse. Eine MEC-Mitgliedschaft bietet die Möglichkeit, den Markt zu analysieren und den richtigen Partner zu suchen. Des Weiteren werden Mitglieder eingebunden in ein Netzwerk deutscher und chinesischer Multiplikatoren aus Wirtschaft und Politik. Sie erhalten regelmäßig Informationen zur Entwicklung der deutsch-chinesischen Wirtschaftsbeziehungen. Wir wollen den deutschen Mittelständlern einen sicheren und kurzfristigen Zugang zum chinesischen Markt eröffnen. Umgekehrt eröffnen wir aber auch chinesischen Unternehmen den Zugang zum deutschen Markt.

PT-Magazin: Ein großes Thema für deutsche Mittelständler sind Fachkräfte. Nur mit qualifizierten Fachkräften können sie auf dem chinesischen Markt erfolgreich sein.

Mike de Vries: Richtig – das Thema Qualifizierung ist ein sehr wichtiges Thema, deshalb wird in der MEC ein Ausbildungszentrum und eine Hochschule entstehen, in der praxisnahe Fachkräfte nach dem deutschen Vorbild der Hochschulen für Angewandte Wissenschaft



Bild: Mike de Vries

ausgebildet werden. Kooperationspartner ist die Hochschule Esslingen, eine der besten Hochschulen in ganz Deutschland. Geplant sind vierjährige Bachelor-Studiengänge, die Theorie und Praxis vereinen: Maschinenbau, Mechatronik und Umwelttechnologie bilden den Schwerpunkt – doch auch Studiengänge der Betriebswirtschaft und Ingenieurspädagogik sind angedacht. Der Kooperationsvertrag wird aktuell erarbeitet. Bis zum Jahr 2023 sollen 16.000 Studenten an der deutsch-chinesischen Hochschule für Angewandte Wissenschaften ausgebildet werden.

PT-Magazin: Die MEC nimmt Fahrt auf – was steht 2016 auf dem Fahrplan?

Mike de Vries: Vieles – das Jahr hat begonnen mit den deutsch-chinesischen Mittelstandskonsultationen, die in Jieyang stattfanden. Parallel haben wir zum deutsch-chinesischen Mittelstandsforum eingeladen. Premiere hatte auch das 1. MEC-Shopping- und Kulturfestival – die MEC wurde für sechs Tage zur Handelsplattform für deutsche und chinesische Markenprodukte. Mehr als 100.000 Besucher waren auf Einkaufstour. Das zweite Shoppingfestival soll schon im Juni stattfinden. Vom 6. bis 8. Juni findet der „Deutsch-Chinesische Mittelstandskongress“ in der Metal Eco City statt. Im vergangenen Jahr kamen hier mehr als 1.000 Vertreter aus Politik



Bild: Mike de Vries

und Wirtschaft beider Länder zusammen. Der Kongress „Innovation Mittelstand“ findet am 18. und 19. September 2016 in Stuttgart statt. Wir veranstalten ihn gemeinsam mit dem Arbeitgeberverband Südwestmetall. Viele Innovationspartnerschaften werden 2016 in die Umsetzung gehen – so zum Beispiel das neue Institut für Technologietransfer (IFT), das gemeinsam mit dem Fraunhofer IPK Berlin aufgebaut wird oder das Projekt „Galvanikabwasser“, das gemeinsam mit dem mittelständischen Unternehmen Antech-Gütling realisiert wird. Die Grüne-Kohle-Anlage der ALBA Group wird gebaut, Baubeginn ist im Sommer ... und darüber hinaus finden natürlich Monat für Monat deutsche und chinesische Mittelständler bei unseren Unternehmerreisen zusammen. Ich bin mir sicher, dass sich 2016 noch viele weitere interessante Innovationspartnerschaften ergeben werden.

PT-Magazin: Herr de Vries, vielen Dank für das Gespräch. ■



Gesprächspartner

Mike de Vries ist Vorsitzender der Geschäftsführung der ZhongDe Metal Group GmbH und ist die Schnittstelle zwischen deutschen und chinesischen Unternehmen.



Wachstumsschmerz

Wann ist die Grenze von gesundem Unternehmenswachstum erreicht?

Viele Investoren und Manager stellen sich nicht die Frage, was unternehmerisches Wachstum genau bedeutet, warum es wichtig ist und wie ein gesundes Wachstum aussieht. Wer nicht wächst, stirbt, lautet die übliche, simple Antwort. Jede Umsatz- und Marktanteilssteigerung wird in Pressemitteilungen hervorgehoben, jeder Rückgang möglichst verschwiegen – aus Angst vor fallenden Börsenkursen oder Abzug des Eigenkapitals. Bei manchen börsennotierten Firmen oder Start-up-Unternehmen vollzieht sich das Wachstum oft auf Kosten der Rentabilität, während die meisten Familienunternehmen – ganz im Sinne der in unserem Magazin diskutierten „German Kaufmann“-Unternehmensführung – auf ein gesundes Wachstum im Rahmen der Rentabilität achten.

Historische Gründe für Wachstumsstrategien und ihre aktuelle Bedeutung

Wachstum ist eine Art Urinstinkt des Unternehmens. Spätestens seit Ansoffs berühmten Unternehmensstrategien von 1957 reden wir von der existenziellen Bedeutung von unternehmerischem Wachstum. Als Begründer von Unternehmensstrategien kannte Ansoff bis dahin die vier Strategien der Marktdurchdringung, der Produktentwicklung, der Marktentwicklung bzw. der Diversifikation.

Besonders die Strategie der Marktdurchdringung ist die bis heute am meisten verwendete Unternehmensstrategie – also die Gewinnung neuer Marktanteile mit einem bereits bestehenden Produkt durch Verdrängungs-

wettbewerb mit oder ohne Preiskämpfen, Firmenübernahmen oder Fusionen. Begründet wird die historische Notwendigkeit des unternehmerischen Wachstums beispielsweise mit dem Bedarf an Mengeneffekten und der Lernkurve. Das betriebswirtschaftliche Gesetz der Massenproduktion bezieht sich auf den Effekt der Kostendegression, nachdem die Stückkosten mit zunehmender Produktionsmenge sinken, weil sich die fixen Kosten auf eine größere Menge verteilen. Mengeneffekte entstehen nicht nur in der Produktion, sondern z. B. auch im Einkauf von Material und Halbfertigprodukten. Oft gibt es Mindestabnahmemengen, damit man überhaupt beliefert wird. Oder die Preisdegression bei der Abnahme von größeren Mengen ist entscheidend für die Erzielung

VEINLAND

one source - multiple solutions

- Management Software Systems
- Performance Indicator Monitor
- Wind and Weather System
- UPS for ECDIS Installation
- Audio / Video Systems
- MiS - I/O Systems



Tel.: +49 (33205) 26 97-0; E-Mail: info@veinland.net; www.veinland.net

wirtschaftlicher Produktionsbedingungen. Der Lernkurveneffekt besagt zusätzlich, dass je häufiger man eine Tätigkeit durchführt, desto leichter und effizienter geht es von der Hand. Mit anderen Worten: Die Konstruktion einer ersten Lösung ist noch mühsam, während die häufige Wiederholung dank Routine rationaler und produktiver klappt.

Ganz entscheidende Fragen

Aber ist diese Betrachtung nicht einseitig? Es ist sicherlich richtig, dass in der Produktion Mindeststückzahlen erforderlich sind, damit eine wirtschaftliche Auslastung erreicht wird. Auch in Zeiten moderner Fertigungsmethoden wie dem „Mass Customisation“ benötigt es eine effiziente wirtschaftliche Auslastung der Produktionseinheiten. Doch führen hohe Kapazitäten nicht auch zu höheren (sprungfixen) Kosten und Investitionen in Personal, Maschinen und Infrastruktur? Sprungfixe Kosten entstehen üblicherweise, wenn ab einer bestimmten zu produzierenden Stückzahl die bisherige Produktionskapazität nicht mehr ausreicht, und es Neuinvestitionen (z. B. in neue Maschinen) oder anderen Erweiterungen bedarf. Schaffen dann die Mehreinnahmen aus erhöhten Produktions- und Absatzmengen überhaupt einen monetären Überschuss über die sprunghaft steigenden Produktions-, Vertriebs-, Werbe- oder Verwaltungskosten? Oder führen die zusätzlichen Kosten und Investitionen gar zu einer Verschlechterung des Ergebnisses – unter Umständen sogar zu einer Verlustsituation?

Bewirkt ein solches Wachstum zudem nicht eine stärkere Inflexibilität des Unternehmens? Vorhandene Kapazitäten an Personal, Maschinen und Infrastruktur müssen ausgelastet werden, damit sie sich lohnen. In der Folge werden vielleicht weiterhin Produkte erzeugt und vermarktet, deren Lebenszyklen schon am Ende oder deren Deckungsbeiträge negativ sind. Wenn

ja, so hemmt dies die Chancen, um kurzfristig auf sich ständig ändernde Kundenbedürfnisse, Trends am Arbeitsmarkt oder Regulierungen agieren zu können. Produkt- und Prozessinnovationen benötigen Veränderungen. Gerade große Unternehmen verhindern aber mit ihrer häufigen Inflexibilität notwendige Veränderungen und Marktanpassungen.

Riskantes Wachstum und Verdrängungswettbewerb

Wachstum bedeutet nicht nur das Risiko einer möglichen Inflexibilität, sondern auch das Risiko des Scheiterns. Die Verlockung der beiden Ansoff-Strategien Marktentwicklung und Diversifikation – also dem Wachstum in neue regionale Märkte oder Zielgruppen sowie den Aufbau neuer Produktgruppen in neuen Märkten – liegt in der Risikostreuung. Dies läuft getreu dem Motto: „Wenn ein Geschäftsfeld verloren geht, haben wir immer noch Alternativen zum Geldverdienen“. Diese Strategien bedeuten Wachstum ins Unbekannte. Die hiermit verbundenen Risiken sind nicht gering: Drei Viertel der großen Unternehmenskrisen gehen hauptsächlich auf die gescheiterte Eroberung neuer Marktsegmente zurück, wie z. B. bei Mobilcom, Daimler Chrysler oder Swissair.

Nach dem Motto: „Die Marktanteile von heute bestimmen die Marktposition von morgen“, wird gerne von einem Verdrängungswettbewerb der großen gegen die kleinen Unternehmen gesprochen. Nur wer einen großen Anteil am Markt hat, kann sich im Verdrängungswettbewerb behaupten. Wenn dem aber so sei, so dürften die vielen kleinen und mittelständischen Unternehmen in Deutschland, die seit Langem das Rückgrat unserer Volkswirtschaft darstellen, gar nicht überleben. Der Verdrängungswettbewerb wird nämlich nicht von der Größe eines Unternehmens entschieden, sondern von der unternehmerischen Flexibilität, um auf Marktveränderungen zu reagieren. Oder wie sagte schon ▶

AKTENLAGERUNG... AKTENDIGITALISIERUNG... ARCHIV-OUTSOURCING...



Eigenständige Brandabschnitte.
Feuer im Container erlischt
aufgrund Sauerstoffmangels.

Schutz durch wasserdichte aber
atmungsaktive Konstruktion.
Schutz vor Licht und Staub.

Profitieren Sie von der Erfahrung zahlloser Projekte in den Bereichen Archivoutsourcing und Aktendigitalisierung, die LAGER 3000 bereits durchgeführt hat. Zahlreiche Banken, Sparkassen, Behörden, Gerichte, Versicherungen sowie Handels- und Industriekunden sehen in LAGER 3000 ihre effiziente, kostengünstige und sichere „externe Fachabteilung“ für das moderne Archivmanagement.

Die Lagerung der Akten erfolgt ausschließlich in gesicherten Überseecontainern, die sich in hochgesicherten Hallen befinden. In den Containern sind die Akten hervorragend vor Wasser- und Brandschäden geschützt. Bei Bedarf können die Einheiten zusätzlich klimatisiert werden. Das gesamte Lager ist videoüberwacht, jeder Container elektronisch gesichert.



WWW.LAGER3000.DE
TEL. 04402 / 98 3000

Darwin: „Es ist nicht die stärkste Spezies, die überlebt, auch nicht die intelligenteste, sondern eher diejenige, die am ehesten bereit ist, sich zu verändern.“

Die Rolle der Größe

Marktgröße, Marktanteile und Marktführerschaft sollen einen weiteren positiven Effekt haben: Marktgröße führe nicht selten zu Imagevorteilen und einer höheren Kundenakzeptanz. Demnach vertrauen Kunden großen und bekannteren Unternehmen, denn sie bieten in Zeiten unüberschaubarer und komplexer Marktangebote mehr Sicherheit.

Frei nach dem Motto: „Wenn ich mir unsicher bin, kaufe ich einfach dort, wo viele andere auch kaufen, das wird schon nicht verkehrt sein.“ Aber geht es den Kunden hier wirklich um Größe? Oder geht es ihnen vielmehr um das Vertrauen in starke Marken? Und können nicht auch kleine Unternehmen starke Marken haben? Beweisen nicht im B2C-Geschäft immer wieder lokale Konsumgüteranbieter die Kraft ihrer lokal starken Marken? Gibt es nicht im B2B-Geschäft, wie den Investitionsgütern, viele sogenannte „hidden champions“, die es mit hoher Qualität, Service- und Vertriebsorientierung aber wenig Werbung zu starken Marken in Nischen gebracht haben?

„Größere Unternehmen sind interessanter für Arbeitnehmer“, wird immer wieder in Studien und Presseberichten kommuniziert. Aber ist das wirklich so? Ohne Frage, um für Fachkräfte attraktiv zu bleiben, ist meist eine gewisse Mindestgröße erforderlich. Spezialisten sind in jeder Branche knapp – es wird gar von einem Kampf um Talente („War of Talents“) gesprochen. Doch gerade Experten mit langjähriger Berufserfah-

ung kennen den Effekt, dass überproportionales Mitarbeiter-Wachstum oft in einer erhöhten Komplexität und in verstärkten organisatorischen Schwierigkeiten resultiert. Große Firmen benötigen ausführlichere Managementstrukturen und Hierarchien. Sie beschäftigen sich gerne mehr mit sich als mit den Kunden/Innovationen und können so manchen potenziellen Arbeitnehmer genauso abschrecken wie begeistern.

Schon 1955 veröffentlichte **Cyril Northcote Parkinson** sein nach ihm benanntes Gesetz zum Bürokratiewachstum. Es lautet: „Arbeit dehnt sich in genau dem



Bild: denphumi/fotolia.com

Maß aus, wie Zeit für ihre Erledigung zur Verfügung steht.“ Unabhängig von angestrebten Zielen scheinen Systeme eine innere Tendenz zum Wachstum, aber nicht zu mehr Effizienz und Flexibilität zu haben. Oder mit anderen Worten: Organisationen werden immer größer, weil jeder Chef möglichst viele Mitarbeiter unter sich haben will. Doch bereits der preußische Kriegsphilosoph **Carl von Clausewitz** nannte in seinem grundlegenden Strategiekonzept zur Kriegsführung die „Überlegenheit der Zahl“, also die mögliche Überlegenheit

einer Armee dank ihrer Größe, eine gescheiterte Theorie. Vielmehr müsse es ein Kriegsherr verstehen, auf ständige Ungewissheiten und Unsicherheiten flexibel, mutig und konsequent zu agieren.

Braucht es gar kein Wachstum?

Nein: Unternehmen benötigen Wachstum – allerdings ein gesundes Wachstum im Rahmen der Kernkompetenzen und mit Fokus auf die Ziele Rentabilität und Liquidität. Dazu gehört beispielsweise das Erreichen von kritischen Massen im Absatz aber auch im Einkauf,

damit die vorhandenen oder geplanten Produktionsprozesse optimal ausgelastet sowie kritische Preisschwellen auf der Nachfrageseite bedient werden können. Aber es ist gut möglich, dass diese kritischen Massen bereits bei konkreten Geschäftsfeldern erreicht wurden und daher ein weiteres Wachstum unrentabel wäre.

Unabhängig von dem Mengenwachstum bis zu bestimmten Schwellen benötigen Unternehmen ein gesundes Wachstum dank Innovationen. Heute wissen wir basierend auf **Michael Porters** Erkenntnissen von 1980: In der Unternehmensführung gibt es nur zwei Strategien,

die einer Firma langfristig wirklich das Überleben sichern. Entweder ein Unternehmen ist Kostenführer oder es ist Nutzenführer. Porter nannte die heutige Positionierung des Nutzenführers damals allerdings noch die Strategie der Differenzierung. Aber egal: Die Wahl heißt also „Aldi“ oder „Red Bull“. Anders gesagt: Man ist entweder so günstig in seinen Leistungsprozessen und Strukturen, dass man selbst bei niedrigen Preisen gute Renditen erwirtschaftet. Oder man bietet als Nutzenführer seinen Kunden qualitative und/oder emo-

tionale Mehrwerte, für die diese freiwillig einen Preisaufschlag akzeptieren. Wer jedoch weder reale Kosten- noch Nutzenvorteile bietet, befindet sich im Sumpf der Vergleich- und Austauschbarkeit.

Innovation lautet das Zauberwort

Unternehmen müssen mit Innovationen wachsen, um langfristig zu überleben. Als Kostenführer benötigt man regelmäßige Prozess- und Marktinnovationen, als Nutzenführer Produkt- und Geschäftsmodellinnovationen. Mit anderen Worten: Kosten- und Nutzenführer müssen sich immer weiter entwickeln, ansonsten verlieren sie ihre Wettbewerbsfähigkeit. Viele ehemals beliebte Unternehmen vernachlässigten dieses gesunde Wachstum und orientierten sich nur an Absatz- bzw. Umsatzwachstum – wie beispielsweise die ehemaligen Wachstumsstars Palm Handhelds, Commodore Computer, Nokia Telefone, AOL Internet oder Loewe Entertainment.

Es gilt ein gesundes Wachstum im Rahmen von Erneuerungen und Innovationen. Ganz wie in der Natur: Alle Zellorganismen erneuern sich regelmäßig. Laubbäume, Blumen und Sträucher lassen im Frühjahr neue Knospen und Sprösslinge wachsen. Verwundete Hautzellen regenerieren sich – mehr oder weniger – von selbst. Erst ein unkontrolliertes Wachstum, wie bei Krebszellen, wird zur existentiellen Gefahr.

So schön die Verlockungen neuer Geschäftsfelder, Regionen, Zielgruppen, Akquisitionen oder des reinen Mengenwachstums aufgrund von Preiskämpfen sind, alle strategischen Maßnahmen sollten sich den nachhaltigen, zentralen Unternehmenszielen „Rentabilität“ und „Liquidität“ unterordnen. Dann gilt es basierend auf dem starken Kern der vorhandenen unternehmerischen Kernkompetenzen (ganz im Sinne der Forscher **Prahalad C.K.** und **Hamel G.** von 1990) den Blick auf die (oft von ihnen selbst nicht bewussten) Bedürfnisse und Wünsche der Kunden zu richten und neue Mehrwerte zu schaffen.

Wettbewerbsfähigkeit entsteht, wenn Unternehmen ihren Zielgruppen immer wieder neue, echte(!) Mehrwerte bieten, für die diese auch gerne bezahlen.

Mit anderen Worten: Mehrwerte sind Mehrwerte für Kunden UND das Unternehmen. Beide sollen hiervon profitieren: der Kunde durch einen qualitativen und/oder emotionalen Nutzen, das Unternehmen dank der erhöhten Rentabilität und Liquidität. Am besten ist es dann gar, wenn Innovationen nicht nur (latente) Bedürfnisse der Zielgruppen treffen, sondern wenn diese auch skalierbar sind. Dann resultiert profitables Wachstum aus der Möglichkeit, Leistungsentwicklungen mehrfach zu vermarkten, zu wiederholen und laufend zu entwickeln.

Schlussendlich ist es eine Grundsatzentscheidung der Gesellschafter (bzw. unserem Helden „German Kaufmann“), ob ein Unternehmen mengenmäßig wachsen soll, sich stabil zu halten hat oder gar auf Schrumpfkurs gebracht

wird. Jeder dieser drei Alternativen hat seinen eigenen Charme, aber am Ende gelten die beiden Hauptziele „Rentabilität“ und „Liquidität“. Und gerade ein zu großes Umsatz- oder Mitarbeiter-Wachstum kann dem Gewinn hinderlich sein. ■

Dr. Marcus Disselkamp



Über den Autor

Dr. Marcus Disselkamp ist Autor und Innovationsberater. Er stammt aus einer Unternehmerfamilie und besitzt einen umfangreichen unternehmerischen Erfahrungsschatz.



INDIVIDUELLE SYSTEMLÖSUNGEN FÜR PHARMAZEUTISCHE PRIMÄRPACKMITTEL

Remy & Geiser ist ein zukunftsorientiertes, traditionsreiches, mittelständiges Unternehmen, das an insgesamt drei Standorten deutschlandweit pharmazeutische Primär-Verpackungen herstellt.

An den Thüringer Standorten in Altenfeld und Hinternah werden von ca. 220 Mitarbeitern hochwertige Produkte aus Glas und Kunststoff hergestellt.

Die Schwerpunkte der Produktion bilden Verschlüsse aus Kunststoff und Dosierhilfen in verschiedenen Durchmessern, die aus bis zu vier Einzelteilen bestehen können, Pipettenmonturen aus Glas und Kunststoff sowie Flaschen aus Glas.

Engagierte und motivierte Mitarbeiter arbeiten an modernen Maschinen und Anlagen – auch unter Reinraumbedingungen.

www.remy-geiser.de



Remy & Geiser GmbH

Remy & Geiser Straße 1
56584 Anhausen

Telefon: 02639/9311-0 | Fax: 02639/1230

info@remy-geiser.de





Heuschreckenwirtschaft

„Geht die Sonne feurig auf, folgen Wind und Regen drauf.“

In der nachrichtenarmen Zeit um Sylvester titelte die FAZ: „Finanzinvestoren kaufen Deutschland auf“. Fachleute würden für 2016 das höchste Übernahmevermögen in Deutschland seit dem Ausbruch der Finanzkrise 2007 erwarten. Schon einmal war dies ein großes Thema: 2005 entfachte Franz Müntefering eine Debatte, in der er Investoren mit Tieren verglich: die berühm-

berüchtigten Heuschrecken. Er sagte damals in der Bild am Sonntag: „Manche Finanzinvestoren verschwenden keinen Gedanken an die Menschen, deren Arbeitsplätze sie vernichten – sie bleiben anonym, haben kein Gesicht, fallen wie Heuschreckenschwärme über Unternehmen her, grasen sie ab und ziehen weiter.“ Das war nicht nur geschmacklos, sondern auch inhaltlich falsch. Doch die Kampagne des Sauerländers hat seine Wirkung nicht verfehlt. Die latente und bisweilen offen auftretende Kapitalismuseindlichkeit in Deutschland wurde weiter angeheizt. Mit der Bankenkrise 2007/2008 und der dann einbrechenden Konjunktur nahmen die Übernahmegeleüste dann aber auch sehr schnell ab.

Im letzten Jahr wurden jedoch wieder für 15,7 Milliarden Euro Übernahmen in Deutschland finanziert, der höchste Wert seit 2007. Umgekehrt waren deutsche Unternehmen an weltweiten Übernahmen in einem Volumen von 189 Mrd. Euro beteiligt. Dies ist der zweithöchste Wert seit 15 Jahren.

kann ebenfalls der Grund sein, wie auch eine Diversifizierung der Währungsrisiken eines Unternehmens.

Doch eine wesentliche Ursache der aktuellen Entwicklung hat weniger etwas mit der Marktwirtschaft oder dem Kapitalismus zu tun, wie es „MünTe“ seinerzeit unterstellt hat, sondern sie ist Ausdruck und Folge der Politik der Regierungen und ihrer Notenbanken. Die staatlichen Notenbanken sorgen durch ihre Niedrigzinspolitik und ihre Bilanzausweitung dafür, dass nicht nur die kurzfristigen Zinsen dauerhaft niedrig sind, sondern auch die langfristigen Zinsen gedrückt werden. Diese Politik subventioniert nicht nur die öffentlichen Haushalte bei den Finanzierungskosten des Schuldenberges, sondern macht auch die Finanzierung von Unternehmensübernahmen attraktiver.

Die Nachfrage steigt auch deshalb jetzt enorm an, weil daraus ein fast risikoloses Geschäftsmodell geworden ist:

„Nimm mit nahe null Prozent Zinsen einen Kredit auf, finanziere damit die Übernahme und verkaufe das Unternehmen nach einigen Jahren gewinnbringend.“

Das ist sicherlich etwas vereinfachend dargestellt, da Private Equity-Unternehmen nach einer Übernahme nicht die Däumchen drehen, sondern das Unternehmen restrukturieren und damit produktiver und effizienter machen wollen. Doch schon die wachsende Nachfrage durch die Nullzinspolitik der Notenbanken lässt die Preise für Vermögensgüter steigen. Allein die niedrigen Kreditzinsen

Das Problem liegt nicht im Kapitalismus, sondern in der Politik

In einer Marktwirtschaft sind Unternehmensübernahmen nichts Verwerfliches oder Schlechtes. Sie können sogar für eine produktive Entwicklung in einer Volkswirtschaft stehen. Eigentümer suchen Nachfolger, Unternehmen wollen durch Zukäufe ihre Produktangebot erweitern, in neue Märkte vordringen oder Marktanteile gewinnen. Eine stärkere Internationalisierung des Handels



Sachverständiger für Grundstücksbewertung

- zeitnahe Erledigung
- Transparenz in der Abwicklung
- kompetente Beratung

Unsere Qualität als Investition in die problemlose Abwicklung Ihres Vorhabens!

PREISTRÄGER
Großer Preis des MITTELSTANDES
2014

Tel.: 042 02/961 91-0 | Fax: 042 02/96 91-33
e-mail: info@ehrhorn.de | www.ehrhorn.de

VISUALISIERUNG & ANIMATION

HOCHWERTIGE SHOWREELS FÜR JEDEN INDUSTRIE-BEREICH

Sie haben eine Idee und möchten diese Ihren Kunden oder Investoren verständlich machen?

Begeisterung und Überzeugung sind unsere Kernkompetenzen.

Hier feiern unsere Auftraggeber mit uns durchweg nachweisbare und lukrative Erfolge!

- kommunikativ
- lösungsorientiert
- kosteneffizient



WEBBOOK
VERLAG | PUBLISHING

A Oberlandstr. 26 | 12099 Berlin E +49. 30. 20 951 - 195 F -319 I info@webbook-verlag.de

tragen dazu bei. Plötzlich werden Übernahmen möglich, die sich zu normalen Marktzinsen nie gerechnet hätten. Plötzlich werden Unternehmen überlebensfähig, die unter normalen Marktzinsen längst verschwunden wären. Und plötzlich werden Mondpreise für Unternehmen bezahlt, die unter normalen Marktzinsen nie refinanzierungsfähig wären.

Es findet also eine künstliche Veränderung oder besser eine Pervertierung des Marktprozesses statt. Es ist keine Marktwirtschaft mehr, sondern eine von staatlichen Institutionen verzerrte Wirtschaft, in der Übertreibungen nicht kurzfristig bereinigt werden, sondern langfristig ausgesessen. Aus einzelnen Dellen werden Klumpen einer ganzen Volkswirtschaft, die immer größer und fundamentaler werden und deren Bereinigung, hin zu normalen Zuständen, schwere Wirtschaftskrisen mit sich bringen wird. Die Notenbanken verursachen mit ihrer Zinsmanipulation asoziales Verhalten in der Wirtschaft. Unmoralisches Handeln zu Lasten Dritter wird nicht nur zugelassen, sondern aktiv gefördert. Wie lange geht so etwas gut?

Der Tsunami am Horizont

Das Platzen von Vermögensgüterblasen ereignet sich immer dann, wenn die



Bild: Plumadaquila/fotolia.com

Nachfrager nach Vermögensgütern nicht mehr daran glauben, dass die Investition zu Ende geführt werden kann. Das kann in Folge eines Zinsanstieges durch die Notenbank verursacht sein oder langfristig durch das Aufzehren von Kapital einer Volkswirtschaft erfolgen. Letztlich ist die DDR nicht an der Höhe der Zinsen im Inland Pleite gegangen, sondern am nicht mehr vorhandenen Kapitalstock der Volkswirtschaft. Die Wertschöpfung der DDR-Wirtschaft war zu gering, um die Erneuerung ihrer selbst zu finanzieren. Irgendwann war einfach Schluss.

Und kurzfristig ist die Situation wie in einem Schnellballsystem. Diejenigen, die zuerst einzahlen, haben eine hohe Wahrscheinlichkeit, dass sie durch

künftige Einzahler einen Rückfluss mit Gewinn erhalten. Je spitzer die Pyramide verläuft und je länger an ihr gebaut wird, desto wahrscheinlicher ist es, dass die Notenbank die Zinsen auf breiter Front nicht mehr kontrollieren kann. Soweit sind wir wahrscheinlich noch nicht. Ein paar Pfeile hat Mario Draghi noch im Köcher. Doch irgendwann sind auch diese verschossen, stumpf oder wirkungslos. Dann steigt die Unsicherheit, Panik bricht aus und einzelne Zahlungsausfälle werden zu einem Tsunami. Deshalb gilt: Glaube nicht dem staatlichen Wetterdienst, sondern beherzige die alte Bauernregel: Geht die Sonne feurig auf, folgen Wind und Regen drauf. ■

Frank Schäffler

Dieser Beitrag erschien zuerst im Newsletter von Prometheus – Das Freiheitsinstitut



Über den Autor

Diplom-Betriebswirt (FH) und Buchautor Frank Schäffler war von 2005-2013 Abgeordneter des Deutschen Bundestages. Er war der „Rebell“ in den Reihen der FDP.



LEIDENSCHAFT
KUNSTSTOFF

„Erst die Leidenschaft der Verantwortlichen bringt die Potenziale, die für herausragende Produkte, deren Fertigungstechnologien und nicht zuletzt für unseren gemeinsamen Erfolg verantwortlich sind.“

Zertifiziert nach: DIN EN ISO 14001:2009 | DIN EN ISO 9001:2008

Eifler Kunststoff-Technik GmbH & Co. KG

Röntgenstraße 38 | 32107 Bad Salzufflen

Telefon: (0 52 21) - 6 94 19 - 0

Fax: (0 52 21) - 6 94 19 - 11

E-Mail: info@eifler-kt.de

www.eifler-kt.de



PREISTRÄGER
Großer Preis des
MITTELSTANDES
2015

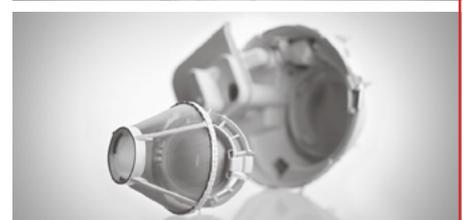
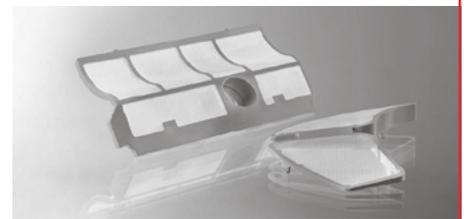




Bild: obs/EDAG Engineering GmbH

Lenken neu definiert

Automatisierte Lenkkonzepte revolutionieren unseren engen Innenstadtverkehr

Autos steigern die Mobilität ihrer Nutzer. In engen Innenstädten jedoch stoßen sie an die Grenzen der eigenen Manövrierfähigkeit. Etwa für Vielparker wie Lieferdienste und mobile Pflegekräfte vergeht viel Arbeitszeit mit Einparken und Parkplatzsuche. Neuartige Fahrwerke mit einzeln lenkbaren Rädern und elektrische Antriebe können die Wendigkeit und so die Effizienz gerade im fließenden Stadtverkehr erhöhen. Das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderte Projekt OmniSteer will bis 2018 mit einem Budget von 3,4 Millionen Euro die passenden Konzepte und Prototypen erforschen.

„Die zunehmende Elektrifizierung und Automatisierung von Fahrzeugen ermöglicht es, dem Nutzer neuartige Fahrfunktionen anzubieten“, erklären die Projektleiter Dr. Marcel Mayer von der Firma Schaeffler und Dr. Michael Frey vom Karlsruher Institut für Technologie (KIT). „Der Mehrwert von Elektroantrieben gegenüber Verbrennungsmaschinen tritt deutlich hervor, da wir elektrische Antriebe direkt in jedes Rad integrieren können.“

Zusammen mit neuartigen Radaufhängungen, welche größere Lenkeinschläge an der Vorder- und Hinterachse

erlauben, werden passende Abstands- und Spurrassistenten entwickelt (hochintegriertes Längs- und Querführungssystem), welche die Manövrierfähigkeit deutlich verbessern. „Je nach Situation kann nahtlos zwischen Vorderrad-, Hinterrad- und Allradlenkung gewechselt werden“, sagt Mayer, der die Arbeitsgruppe Automatisiertes Fahren bei Schaeffler leitet und innerhalb der Forschungskoooperation SHARE am KIT (Schaeffler Hub for Automotive Research in E-Mobility) forscht. Fahrmanöver in beengten Situationen werden durch OmniSteer zeitlich wie auch energetisch effizienter. Etwa beim Abbiegen und Spurwechsel im Stau oder vor Baustellen, wodurch die Fahrspuren besser ausgenutzt werden können. Oder im Zustelldienst, wo sogar kontinuierlich aus der Fahrt heraus ein Einparken quer zur Fahrtrichtung möglich wird und somit nicht nur kleinste Parklücken effizient genutzt werden, sondern auch die Fahrspur für den fließenden Verkehr schnell wieder freigegeben wird. „Somit steigern diese Fahrfunktionen direkt Sicherheit, Komfort und Energieeffizienz sowie langfristig auch Raumnutzung und Verkehrsfluss in Städten“, so Frey vom Institut für Fahrzeugsystemtechnik des KIT.

Die Schlüsselworte der Zukunft lauten: orthogonale, mehrdirektionale und nichtlineare Lenkung

Innerhalb von OmniSteer entsteht am KIT ein verkleinertes Demonstrationsfahrzeug, dessen Längs- und Querführungssystem orthogonale, mehrdirektionale und nichtlineare Fahr- und Lenkmanöver ausführen kann. Diese drei Eigenschaften ermöglichen innovative Fahrfunktionen und somit das Ausschöpfen des vollen Potenzials von Automatisierung in elektrisch angetriebenen Fahrzeugen.

Das Fahrzeug wird mit Sensoren das Umfeld erkennen, den bestmöglichen Fahrweg errechnen und dann komplexe Manöver eigenständig ausführen können. Durch eine eigens entwickelte Anzeige- und Bedieneinheit wird der Fahrer die Fahrfunktionen nachvollziehen, auswählen und bei Bedarf eingreifen können.

Das Projekt OmniSteer ist auf drei Jahre angelegt. Der Präfix omni (lat. ganz, alles) steht einerseits für den ganzheitlichen Ansatz des Lenkens (engl. to steer). Andererseits steht omni als Akronym für orthogonal (Rangieren senkrecht zur ursprünglichen Fahrtrichtung), mehrdirektional (Bahnen lassen sich

unterschiedlich abfahren) und nichtlinear (Lenkradstellung und Lenkwinkel sind entkoppelt).

Projektpartner

Die **Schaeffler Gruppe** ist ein weltweit führender integrierter Automobil- und Industrielieferer. Das Unternehmen steht für höchste Qualität, herausragende Technologie und ausgeprägte Innovationskraft.

Die **Paravan GmbH** ist Weltmarktführer für innovative Fahrzeugumbauten für Menschen mit schwersten Behinderungen. Rund 150 Mitarbeiter entwickeln und produzieren individuell der Behinderung angepasste Automobilumbauten, Elektrorollstühle, Bewegungstrainer uvm.



Das **FZI Forschungszentrum Informatik** am Karlsruher Institut für Technologie ist eine gemeinnützige Einrichtung für Informatik-Anwendungsforschung und Technologietransfer. Geführt von Professoren verschiedener Fakultäten entwickeln die Forschungsgruppen am FZI interdisziplinär für ihre Auftraggeber Konzepte, Software, Hardware- und Systemlösungen und setzen die gefundenen Lösungen prototypisch um.

Die **Hella Aglaia Mobile Vision GmbH** ist eine hundertprozentige Tochter der HELLA KGaA Hueck & Co. und zählt zu den weltweit führenden Entwicklern intelligenter visueller Sensorsysteme.

Assoziierte Partner

Seit 90 Jahren arbeitet **DEKRA** für die Sicherheit: Aus dem 1925 in Berlin gegründeten Deutschen Kraftfahrzeug-Überwachungs-Verein e. V. ist eine der weltweit führenden Expertenorganisationen geworden. Mit qualifizierten und unabhängigen Expertendienstleistungen arbeiten sie für die Sicherheit im Verkehr, bei der Arbeit und zu Hause.

Das Unternehmen **Custom Interactions** hat es sich zum Ziel gemacht, die Interaktion zwischen Mensch und Technik so einfach wie möglich zu gestalten. Mit einem interdisziplinären Team aus Psychologen, Interface-Designern, Ingenieuren und Programmierern entwickelt und verbessert Custom Interactions User Interfaces aller Art.

Die Partner im Projekt Omnisteer sind eng mit dem Cluster Elektromobilität vernetzt und werden durch das Clustermanagement, geleistet durch die **e-mobil BW**, unterstützt. Schaeffler, KIT und FZI sind Partner des Spitzenclusters Elektromobilität

Süd-West (ESW), der über 100 Akteure aus Wirtschaft und Wissenschaft in der Region Karlsruhe-Mannheim-Stuttgart-Ulm verbindet. Die Clusterstrategie des Clusters ESW erzielt durch neue Kooperationsformen und Denkansätze eine intensive regionale Zusammenarbeit im Bereich der Elektromobilität. Dadurch sollen Wissen aufgebaut, verstetigt und schließlich Vorteile im internationalen Wettbewerb erzielt werden. ■

PREISTRÄGER
Großer Preis des
MITTELSTANDES



PARAVAN®
MOBILITÄT FÜR DEIN LEBEN

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



PARAVAN GmbH

Paravanstraße 5-10

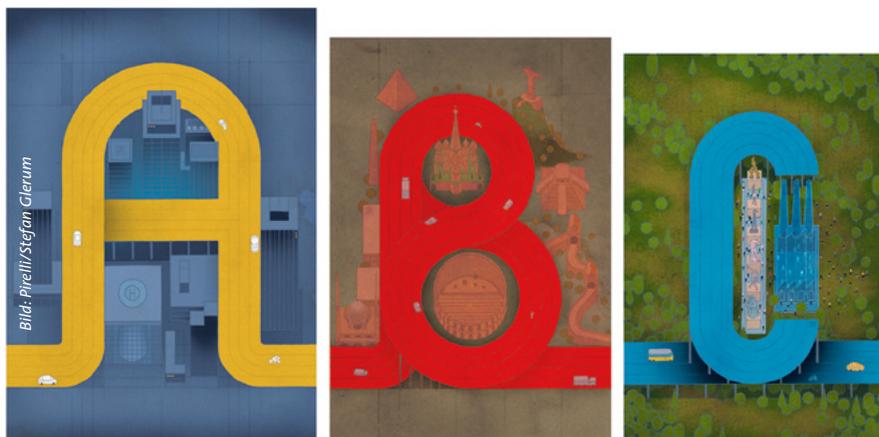
72539 Pfronstetten-Aichelau

Telefon: 0 73 88 / 999 5-91

www.paravan.de

Mehr als nackte Zahlen

Pirelli startet mit kunstvollen Geschäftsberichten kraftvoll durch



Geschäftsberichte lesen sich oftmals eher trocken. Fein säuberlich finden sich hier sämtliche Zahlen des vergangenen Geschäftsjahres und entblättern dem interessierten Leser auf sehr nüchterne Weise die Gesamtlage der Firma, die Gewinne und Verluste. Bei dem italienischen Reifenkonzern Pirelli haben die Geschäftsberichte allerdings eine ganz andere „Laufrichtung“ – rund und dynamisch wie ein frischer Reifen zeigen sie sich.

Das innovative Profil der Marke soll der Welt in allumfassender und vielschichtiger Weise kommuniziert werden. Nackte Zahlen allein schaffen es nicht, die Marke in aller Gänze zu repräsentieren. Darum illustriert Pirelli seit 2010 seine Geschäftsberichte mit kunstvollen Projekten verschiedenster Art.

Alle Kunstprojekte auf einen Blick

2010 untermalten Fotografie-Studenten des Mailänder NABA Instituts den Geschäftsbericht von Pirelli mit kunstvollen Fotoaufnahmen.

2011 kam es zu einer Zusammenarbeit mit dem Designer **Stefan Gleurum**, der den Pirelli-Geschäftsbericht mit Grafiken schmückte. Hinzu gesellte sich Textmaterial des Philosophen und Schriftstellers **Hans Magnus Enzensberger**. Aber auch Literaten wie **Guillermo Martinez**, **William Least Heat-Moon** und **Javier Cercas** steuern Texte bei.

2012 zeichnet die New Yorker Cartoonistin Liza Donnelly eine Reihe von lustigen Bildgeschichten für den Pirelli-

Geschäftsbericht. Das fertige Kunstprojekt war so beeindruckend, dass der Type Directors Club New York den Geschäftsbericht mit dem Zertifikat für typografische Exzellenz auszeichnete.

2013 gestalteten zehn junge Kunsttalente aus unterschiedlichen Berufsgruppen und von unterschiedlichen Orten auf der Welt unter der Leitung des berühmten britischen Literaten **Hanif Kureishi** den Kunstteil des Pirelli-Geschäftsberichtes. Thema: die individuelle Interpretation des Autoreifens.

2014 wird die Kunst der Straße – die Streetart – zum Thema. Die drei bekannten Urban-Art-Künstler **Marina Zumi** (Brasilien), **Dome** (Deutschland) und **Alexey Luka** (Russland) kreierten eine sehr kunstvolle Installation aus jeweils drei eigenen Werken unter dem Titel „Der Stauraum einer Pyramide“. Das Kunstwerk wurde im Mailänder Kunstmuseum HangarBicocca, das von Pirelli gesponsert wird, vorgestellt.

Yoko Ono und 12 schillernde Damen

Ende 2015 wurde der aktuelle Geschäftsbericht veröffentlicht. Er kommt mit einem sehr schönen und kunstvollen Kalender daher. Apropos Kalender: Sie haben im Hause Pirelli eine sehr lange Tradition. 1964 wurde dieses Geschenk für ausgewählte Kunden und VIPs geboren. Der Pirelli-Kalender wurde aufgrund

seiner begrenzten Verfügbarkeit schon bald zum begehrten Kultobjekt. Schöne Models im jeweiligen zeitlichen Kolorit präsentierten in ästhetischen Posen die weltbekannte Reifenmarke. Größen wie **Naomi Campbell**, **Heidi Klum**, **Kate Moss** und **Sophia Loren** ließen sich ablichten – um nur einige wenige zu nennen.

Im Kalender 2016 – der als kunstvolles Beiwerk den Geschäftsbericht 2015 schmückt – finden sich dreizehn Damen aus Kultur, Sport und Kunst, die allesamt im Sommer 2015 von der berühmten amerikanischen Fotokünstlerin **Annie Leibovitz** in New York abgelichtet wurden.

Neben vielen bekannten Gesichtern findet sich auf den edlen Schwarz-Weiß-Bildern ein Gesicht, das besonders bekannt ist – **Yoko Ono**. Stolz trägt sie eine getönte „Lennon-Brille“ und einen großen schwarzen Zylinder. Der Look geht in eine deutlich kunstvollere Richtung als bei früheren Pirelli-Kalendern. Nicht die nackte Haut, sondern der charakterstarke Ausdruck der jeweiligen Dame soll herausgearbeitet werden. Neben Yoko Ono sind folgende Damen im Kalender 2016 vertreten.

Yao Chen ist die erste chinesische UNHCR-Botschafterin

Natalja Wodjanowa ist ein russisches Fotomodell, das bereits für Chanel und Versace arbeitete und sich stark im sozialen Bereich engagiert. Sie gründete die wohltätige Stiftung „Naked Heart Russland“.

Kathleen Kennedy ist Filmproduzentin. Ihr Debüt hatte sie 1982 mit dem Film „E.T. – Der Außerirdische“. Erst kürzlich war sie an der Produktion von „Star Wars: Das Erwachen der Macht“ beteiligt. Sie gilt als einflussreiche Persönlichkeit in Hollywood.

Agnes Gund ist ehemalige Präsidentin des Museum of Modern Art New York. Heute ist sie eine begeisterte Kunstsammlerin und unterstützt Künstler und kreative Projekte.

Serena Williams ist Tennisspielerin und die aktuelle Nummer 1 der Weltrangliste

Fran Lebowitz ist jüdisch-amerikanische Journalistin und gilt als bedeutende Meinungsbildnerin und Publizistin.

Melody Hobson ist Vorsitzende von Ariel Investments und engagiert sich für soziale Projekte in Chicago.

Ava DuVernay ist Filmregisseurin, deren Film „Selma“ für den Academy Award als bester Film nominiert wurde.

Tavi Gevinson ist Bloggerin und gründete das Online-Magazin „Rookie“.

Shirin Neshat ist bildende Künstlerin, Filmemacherin und Fotografin aus dem Iran. Ihr Hauptthemenfeld ist die Lage der Frau in der muslimischen Welt.

Patti Smith ist Musikerin und trägt den Titel „Godmother of Punk“.

Amy Schumer ist Schauspielerin und Unterhaltungskünstlerin.

Der Kalender wurde am 30. November 2015 im Rahmen einer schillernden Gala im legendären Roundhouse in London

der Presse, ausgewählten Ehrengästen und Sammlern vorgestellt. Zeitgleich ging eine Webseite online, die eine ganze Fülle von Inhalten und Informationen rund um das Thema Pirelli-Kalender bereithält.

Die Seite www.pirellicalendar.com ist ein wahres Eldorado an Informationen. Hier finden sich neben einem sehr interessanten Video zum aktuellen Kalender-Shooting von Annie Leibovitz auch zahlreiche Videos, Fotografien und Archivmaterialien zu den Pirelli-Kalendern seit 1964. Pirelli zufolge sollen in der Zukunft immer mehr Inhalte ergänzt werden. Man darf also gespannt sein! ■

Sebastian Beintker



Quelle: wikipedia/Annie Leibovitz



Bild: Pirelli/Marina Zumi

Pirelli Geschäftsbericht 2014



Bild: Pirelli/Stefan Clerum

Pirelli Geschäftsbericht 2011



Quelle: Pirelli_Calendar_2016



Das Herzstück des Erfolgs

Der Chef als zentrales Kraftfeld des modernen Unternehmens

Das Verhalten des Chefs wirkt sich unmittelbar auf die Mitarbeiter aus. Er ist Leitfigur mit Vorbildfunktion. Doch es ist nicht immer leicht, diese Rolle optimal auszufüllen. Wie Sie wirken und was Sie ausstrahlen, können Sie mit Hilfe des Kreislaufmodells Einstellung-Verhalten-Wirkung erkennen. Dann sehen Sie auch gleich, an welchen Punkten alles passt und wo Sie etwas ändern sollten.

Viele Unternehmer fassen den Begriff „Erfolg“ sehr eng und beziehen ihn nur auf die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens. Das ist durchaus verständlich, da einerseits unser schnelllebiger Zeitgeist das Materielle in den Vordergrund stellt und mehr finanziellen Gewinn mit mehr Erfolg gleichsetzt und andererseits in vielen Unternehmen die betrieblichen Uhren tatsächlich nur nach den Zahlen ticken. Doch wer so führt, fährt das Unternehmen zu sehr im roten Drehzahlbereich. Er riskiert, im übertragenen Sinn, einen Motorschaden, weil Geist und Seele zu kurz kommen. Sowohl bei sich selbst als auch bei den Mitarbeitern.

Unternehmen sind die Quellen der Gesellschaft von morgen

Die Art und Weise, wie Unternehmen mit ihren Mitarbeitern umgehen, hat dramatische Auswirkungen darauf, was sich bei den Mitarbeitern zu Hause abspielt. Mitarbeiter, die am Arbeitsplatz Wertschätzung, Motivation, Lob und Ermutigung erleben, werden zu Hause anders auftreten als solche, die täglich das Gegenteil erdulden. Erstere werden ihren Kindern Lust auf die Arbeit in Unternehmen machen, Letztere erzeugen eher Angst und Unlust.

Der Chef als Gravitationsfigur

Erfolgreiche Unternehmen werden in der Regel von Personen geführt, die als Gravitationsfiguren fungieren. Ihr Ver-

halten multipliziert sich. Es wird von der Führungscrew dahingehend übernommen, dass diese wissen, wie der Chef denkt, was er von seinen Mitarbeitern erwartet und wie er vermutlich entscheiden würde. Und ähnlich verhalten sie sich dann selbst.

In Untersuchungen wurde festgestellt, dass ein freundliches Gesicht wesentlich stärker zu einem Kauf animiert als ein neutrales oder unfreundliches. Geht in einem Geschäft hinter der Verkäuferin eine schlechtgelaunte Abteilungsleiterin vorbei, registriert das das Gehirn unbewusst und hinterfragt den geplanten Kauf für den Bruchteil einer Sekunde kritisch. In vielen Fällen wird der Kaufprozess dann vorzeitig abgebrochen. Dieses Beispiel ist auf die vertrieblischen Aktivitäten eines Unternehmens direkt übertragbar.

Ähnlich verhält es sich mit Auszubildenden im Unternehmen: lernen sie bei einem diktatorischen Chef, so besteht die Gefahr, dass sie diese Verhaltensweise in Teilen nachahmen, da sie annehmen, dass dieses Verhalten gewünscht ist. Und später führen sie ihr Team ähnlich diktatorisch.

Das heißt: Egal was Sie tun, als Führungskraft strahlen Sie immer etwas aus, das andere zu einem Tun oder Nichttun bewegt. Daher ist es immens wichtig, sich bewusst zu machen, was Sie gerade ausstrahlen.

Fühlen – Denken – Handeln

Die Gedanken sind ein Resultat vorhergegangener Gefühle. Das ist seit über zehn Jahren wissenschaftlich belegt. Deshalb sollten Sie sich als Erstes darin verbessern, Ihre Gefühle zeitnah und differenziert wahrzunehmen. Für die meisten Männer – im Gegensatz zu vielen Frauen – ist das keine leichte Aufgabe, denn der Zugang zu den Gefühlen gehört nicht zum männlichen Überlebensprogramm.

Doch der Weg zur Optimierung der eigenen Führungspersönlichkeit beginnt mit einer differenzierteren Wahrnehmung der eigenen Gefühle. Sie geben Ihren Gedanken die Richtung vor, ob Sie etwas positiv oder negativ wahrnehmen.

Dieser Zusammenhang wirkt sich auch auf den Umgang mit Problemen aus: Wenn Sie Ihr Unternehmen souverän führen wollen, ist es nützlich, Ihre Sichtweise auf Probleme zu überprüfen: Was rufen diese in Ihnen hervor? Aus welchem Blickwinkel müssten Sie ein Problem betrachten, damit es aus der ungeliebten Ecke herauskommt? Damit können Sie Probleme zunehmend leichter lösen, weil Sie sie nicht mehr als solche wahrnehmen, sondern entweder als lösbare Aufgaben oder als unverrückbare Zustände.



Kreislauf
Einstellung – Verhalten – Wirkung

Einstellung – Verhalten – Wirkung

Ein weiteres Instrument, um sich bewusst zu machen, was Sie ausstrahlen, ist der Kreislauf Einstellung-Verhalten-Wirkung. Dabei nehmen wir etwas mit unseren Sinnen wahr, bewerten es gemäß unserer Einstellung und leiten daraus unser Verhalten ab, in der Hoffnung, damit eine bestimmte Wirkung zu erzielen. Die Einstellung bezeichnet hierbei unser Wertesystem und unser

Denken einschließlich unserer Vorurteile. Der Kreislauf macht auch einen anderen Zusammenhang deutlich: Da der Mensch sein Verhalten nur ungern ändert, redet er sich Situationen, bei denen die Wirkung nicht wie gewünscht ausfiel, häufig schön, wie die folgenden Beispiele zeigen:

- Ein Mitarbeiter kommt zum Meeting zu spät: Andere waren schuld.
- Ein Geschäft kommt nicht zustande: Der Mitarbeiter rechtfertigt sich und sucht nach Vorteilen, trotz des Verlustes.
- Eine Werbekampagne scheitert: Die Arbeit der Werbeagentur war schlecht.

Als reife Persönlichkeit sollten Sie Themen, bei denen Einstellung, Verhalten und Wirkung nicht zum erwünschten Resultat führten, sofort als Lernchance begreifen und daraus Schlüsse ziehen, was geändert werden muss.

Der Kreislauf in Gegenrichtung

Manche Führungskräfte gehen den Kreislauf rückwärts durch. Sie nehmen sich die tatsächlich erzielte Wirkung, betrachten das Verhalten und setzen sich mit der dahinter liegenden Einstellung auseinander, beispielsweise: Warum kommt jemand häufig zu spät? Weshalb ist er schlampig gekleidet trotz vieler Kundenkontakte?

Mit dieser rückwärtigen Betrachtungsweise lassen sich viele Flops in Unternehmen klar analysieren: Steht jemand nur halbherzig hinter einem Projekt, dann ist es nicht verwunderlich, wenn sich die Einstellung im Verhalten widerspiegelt und die erzielte Wirkung nicht der erwünschten entspricht. Machen Sie sich die Mühe, das Agieren Ihrer Mitarbeiter rückwärtsgerichtet zu beobachten. So erkennen Sie Ausreden und können den Dingen schnell auf den Grund gehen.

Fazit

Machen Sie sich bewusst, was Sie mit Ihren Sinnen wahrnehmen und überdenken Sie ihren eigenes Kreislaufmodell Einstellung-Verhalten-Wirkung.

Dann erkennen Sie die Felder leichter, in denen es konkreten Handlungsbedarf gibt, denn für Ihre Mitarbeiter ist entscheidend, was Sie ausstrahlen. ■

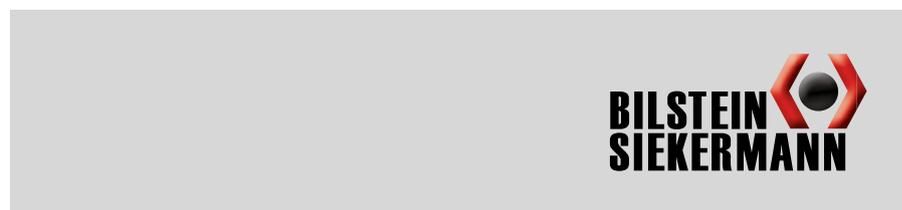
Christian Kalkbrenner



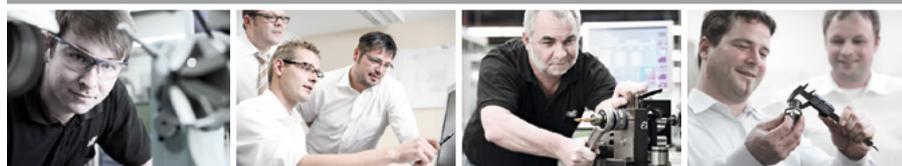
Über den Autor

Christian Kalkbrenner ist Strategieberater und Autor und erhielt für seinen „Bambus-Code“ von der Oskar-Patzelt-Stiftung die Auszeichnung „Mittelstandsbuch 2010“.

Sein aktueller Ratgeber „Nominiert! Und nun?“ unterstützt Firmen dabei, sich optimal auf den Wettbewerb „Großer Preis des Mittelstandes“ vorzubereiten.
www.ub-kalkbrenner.de



Intelligente Lösungen –
made by Bilstein & Siekermann



Produktion normgerechter und kundenspezifischer

- Verschlusschrauben
- Drehteile
- Kaltfließpressteile

Bilstein & Siekermann GmbH + Co. KG
Industriestraße 1 ▶ 54576 Hillesheim, Germany
Telefon: +49 (0) 65 93 / 98 62-0 ▶ Telefax: +49 (0) 65 93 / 98 62-34
E-Mail: info@bsh-vs.com ▶ Internet: www.bsh-vs.com



Bild: baifvokmann/fotolia.com



Stichwort: Unternehmensbewertungen

Müssen Firmen das Urteil von Auskunfteien und Rating-Agenturen akzeptieren?

Rating-Agenturen und Auskunfteien beurteilen die Kreditwürdigkeit und Vertrauenswürdigkeit von Unternehmen. Oft kommt das „Scoring-Verfahren“ zur Anwendung. Aber: Woher weiß man, dass diese Bewertungen auch Hand und Fuß haben? Und: Muss ein Unternehmer eine schlechte Bewertung immer auf sich sitzen lassen? Die D.A.S. Rechtsschutz Leistungs-GmbH (D.A.S. Leistungsservice) hat drei Gerichtsurteile zum Thema „Unternehmensbewertungen“ zusammengestellt.

Fall 1: Schlechte Bewertung frei erfunden

Eine Einzelkauffrau war seit 1996 in ihrer Branche tätig und ihren Lieferanten niemals Geld schuldig geblieben. Eines Tages fiel die Frau aus allen Wolken: Ein Geschäftspartner verlangte plötzlich Vorkasse. Als Grund gab er an, dass eine über die Kauffrau eingeholte Unternehmensauskunft ein hohes Zahlungsausfall-Risiko ergeben habe. Die Frau ließ sich die Information geben, und tatsächlich: Eine Auskunftei hatte ihr den höchstmöglichen Risikoindikator erteilt und bei Geschäften die Stellung von Sicherheiten empfohlen.

Die Kauffrau erhob Unterlassungsklage. Vor Gericht erwies sich, dass der Risikoindikator aufgrund von vier Faktoren ermittelt worden war: Rechtsform, Branche, Standort und Diversifizierung. Als negativ beurteilte die Auskunftei die ersten beiden.

Das Oberlandesgericht Frankfurt erklärte dazu: In zwei erteilten Auskünften habe das Unternehmen den Risikoindikator unterschiedlich angegeben, dies sehe nach Willkür aus. Auch habe es in beiden Auskünften verschiedene Branchen angegeben. Die Branchenzugehörigkeit sei offenbar nicht sicher bekannt gewesen. Die Auskunftei habe die Klägerin alleine deshalb negativ bewertet, weil sie eine (im Handelsregister eingetragene) Einzelkauffrau und keine Kapitalgesellschaft sei. Dies entbehre jeder Logik, da haftungsbeschränkte Kapitalgesellschaften wie etwa eine GmbH gerade nicht kreditwürdiger seien als persönlich haftende Kaufleute.

Als unsinnig sah das Gericht auch die Argumentation der Auskunftei an, dass das Nichtvorliegen von Bonitätsinformationen auf eine schlechte Kreditwürdigkeit schließen lasse. Dem Gericht zufolge hätte die Auskunftei hier zuge-

ben müssen, nichts zu wissen. Alles in allem sei die äußerst negative Bewertung „ohne jede sachliche Basis“ erfolgt. Der Unterlassungsanspruch war damit begründet. (OLG Frankfurt a.M., Urteil vom 07. April 2015, Az. 24 U 82/14)

Fall 2: Schadenersatz wegen Meldung bei der Schufa

Ein Heizungsinstallateur hatte bei einem Kunden eine Heiztherme für rund 3.000 Euro installiert. Der Kunde zahlte jedoch zunächst nicht und machte Mängel an der Anlage geltend. Der Heizungsbauer schickte zehn Tage nach Rechnungsstellung eine Mahnung. Der Kunde zahlte den vollen Betrag, der Heizungsbauer meldete jedoch im gleichen Monat eine offene Forderung an die Schufa.

Der Kunde beauftragte nun eine Rechtsanwältin damit, für die Tilgung des aus seiner Sicht falschen Schufaeintrags zu sorgen. Die Anwaltskosten verlangte er als Schadenersatz vom Heizungsbauer zurück. Das Amtsgericht Halle gab ihm Recht. Denn: Der Heizungsbauer habe die Pflicht verletzt, auf die Vermögensinteressen seines Vertragspartners Rücksicht zu nehmen. Für die Meldung einer ausstehenden Forde-



Bild: Robert Kneschke/fotolia.com

zung bei der Schufa gebe es klare Regeln, die in § 28 Absatz 1 Satz 1 Bundesdatenschutzgesetz aufgelistet seien.

Unter anderem sei die Forderung weder titulierte noch unbestritten gewesen, noch habe der Heizungsbauer nach Fälligkeitseintritt zweimal gemahnt, noch habe er die Schufa-Meldung rechtzeitig angedroht. Insgesamt habe keine der Voraussetzungen für eine solche Meldung vorgelegen. Der Installateur

musste daher Schadenersatz leisten. (Amtsgericht Halle, Urteil vom 28. Februar 2013, Az. 93 C 3289/12)

Fall 3: Kein Schadenersatz wegen Bonitätsbeurteilung

Der Bundesgerichtshof hat sich mit einem Fall befasst, in dem ein Unternehmen für Verwaltung und Betrieb von Gastronomie-Immobilien durch eine Wirtschaftsauskunftei eine schlechte

Bewertung erhalten hatte. Der Bonitätsbeurteilung lagen unter anderem vier Forderungen zugrunde, bei denen es um rund 200 bis 360 Euro ging. Der Betrieb verklagte die Auskunftei auf Unterlassung und Schadenersatz unter anderem nach § 824 BGB (Kreditgefährdung durch wahrheitswidrige Angaben).

Der Bundesgerichtshof kam zu dem Ergebnis, dass die Bonitätsauskunft hier als zulässige Meinungsäußerung anzusehen sei. Allerdings sei eine Äußerung falscher Tatsachen nicht vom Recht auf freie Meinungsäußerung gedeckt. Die Bewertung habe hier aber auf handfesten Tatsachen beruht – im Einzelnen auf einer Vielzahl von Beurteilungskriterien, denen teilweise die Bilanzen des Unternehmens über zwei Jahre zugrunde gelegen hätten.

Zutreffende Bonitätsauskünfte seien als rechtmäßig anzusehen und seien darüber hinaus ein wichtiger Faktor für eine funktionierende Wirtschaft. Das klägerische Unternehmen müsse die negativen Auskünfte daher hinnehmen. (Bundesgerichtshof, Urteil vom 22. Februar 2011, Az. VI ZR 120/10) ■



Konzept – staubfreie Produktion technischer Kunststoffartikel mit höchsten Reinraumansprüchen

Entwicklung | Konstruktion | Prototypenbau | Werkzeugbau | Montage | Produktion

müller technik GmbH
PRÄZISION IN KUNSTSTOFF

30 JAHRE ERFAHRUNG

FAKTEN
Steinfeld

► 270 Mitarbeiter

► 70 Spritzgussmaschinen
von 150 kN bis 8.000 kN

► Gasinnendruck- und Tandemverfahren

► Insert- und Mehrkomponententechnik

► Reinraumproduktion seit Mai 2015



PREISTRÄGER
Großer Preis des
MITTELSTANDES

Portlandstr. 4 | 49439 Steinfeld
Tel: 05492 9656-0 | Fax: 05492 9656-156
www.mueller-technik.com



Am Puls der Zeit

Wie Smartwatches, Wearables und Gesundheits-Apps unseren Gesundheitszustand verbessern

Die Anzahl der Fitnessarmbänder, der Smartwatches und der auf dem Smartphone verwendeten Gesundheits-Apps steigt in Deutschland kontinuierlich. Welche Chancen und Risiken mit der Nutzung dieser Geräte für Verbraucher verbunden sind, haben das Bundesverbraucherministerium und der IT-Branchenverband BITKOM e. V. mit fast 300 Teilnehmern auf dem „Safer Internet Day“ am 9. Februar in Berlin diskutiert.

Eine im Rahmen des „Safer Internet Day“ vorgestellte Verbraucherbefragung des Markt- und Meinungsforschungsunternehmens YouGov im Auftrag des Bundesministeriums der Justiz und für Verbraucherschutz hat ergeben, dass viele Verbraucherinnen und Verbraucher Risiken bei der Nutzung von ‚Wearables‘ sehen. 32 Prozent der Befragten befürchten falsche Messwerte, 31 Prozent falsche Gesundheitsratschläge und 39 Prozent die Verwendung der Daten durch Dritte als Problem. Nur 28 Prozent der Befragten sahen keine Probleme.

Besonders sensibel reagierten die Verbraucherinnen und Verbraucher beim Datenschutz: 32 Prozent stimmten der Aussage zu, dass die persönlichen Gesundheitsdaten niemanden etwas angingen. Weitere 49 Prozent wollten selber bestimmen, wer die Gesundheitsdaten erhält und nur 5 Prozent der Befragten war es egal, wer auf die persönlichen Gesundheitsdaten Zugriff hat.

Besonderer Schutz für sensible Gesundheitsdaten

Verbraucherschutzminister **Heiko Maas**: „Die Studie zeigt: Fitness- und Gesundheitsdaten sind Teil der Privatsphäre. Dies müssen Unternehmen respektieren. Niemand sollte gezwungen sein,

seine Fitness überwachen zu lassen. Das bedeutet beispielsweise, dass man bei Krankenversicherungen keine Nachteile haben darf, wenn man seine Gesundheitsdaten nicht zur Verfügung stellt.

Sensible Gesundheitsdaten bedürfen eines besonderen Schutzes. Es darf nicht sein, dass Informationen über individuelle körperliche oder seelische Schwächen auf dem Datenmarkt die Runde machen. Wir werden deshalb prüfen, die Verwendung bestimmter Gesundheitsdaten auf Grundlage der neuen EU-Datenschutzgrundverordnung einzuschränken.“

Großes Potenzial bei Wearables

Die wachsende Bedeutung von ‚Wearables‘, das sind am Körper getragene Kleincomputer wie Fitnessarmbänder und Gesundheits-Apps belegen Untersuchungen des Digitalverbands BITKOM e. V. Nach einer repräsentativen Umfrage unter 1.236 Personen von BITKOM Research nutzen derzeit 31 Prozent der Bundesbürger ab 14 Jahren so genannte Fitness-Tracker zur Aufzeichnung von Gesundheitswerten: 18 Prozent Fitness-Armbänder, 13 Prozent Smartphones mit Fitness-Apps und 6 Prozent Smartwatches.

Die häufigsten gemessenen Werte, die von den Nutzern von Fitness-Trackern erhoben werden, sind Körpertemperatur (99 Prozent der Nutzer), Körpergewicht (75 Prozent), Anzahl der gegangenen Schritte (62 Prozent) sowie die zurückgelegte Strecke (57 Prozent).

Laut Umfrage messen aber auch 31 Prozent aller Befragten ihren Blutdruck mit einem herkömmlichen Messgerät, in der Altersgruppe ab 65 Jahren sogar 60 Prozent. „Fitness-Tracker sind Lifestyle-Geräte, die gerne von den Jün-

geren und Gesunden genutzt werden“, sagte BITKOM-Hauptgeschäftsführer Dr. **Bernhard Rohleder**. „Das größte Potenzial von Wearables liegt künftig in der Prävention von Krankheiten und in der medizinischen Versorgung von Patienten.“ So würden 75 Prozent aller Befragten im Krankheitsfall ihre mit einem Fitness-Tracker gemessenen Vitalwerte an ihren Arzt übermitteln. Unter chronisch Kranken sind es sogar 93 Prozent.

Gesundheitszustand verbessern

Nach den Ergebnissen der Umfrage setzen 30 Prozent der Smartphone-Nutzer Gesundheits-Apps ein, die neben der Messung und Auswertung von Vitalwerten auch bei der Suche nach Ärzten oder Apotheken helfen, beim Abnehmen oder der Raucherentwöhnung unterstützen oder einen gesunden Schlaf fördern.

„Wearables helfen den Menschen, etwas für ihre Gesundheit zu tun“, so Rohleder. Fast zwei Drittel (65 Prozent) der Nutzer von Fitness-Trackern oder Gesundheits-Apps wollen damit generell ihre Gesundheit verbessern, 36 Prozent wollen sich mehr bewegen, 26 Prozent mehr über ihren aktuellen Gesundheitszustand wissen und 15 Prozent ihr Training optimieren. Aber nur 3 Prozent fördern ihre Genesung bei einer Krankheit.

Rohleder: „Bei der Verarbeitung der besonders sensiblen Gesundheitsdaten müssen die höchsten Standards für Datenschutz und technische Sicherheit der Geräte eingehalten werden.“ So sollte beispielsweise die Speicherung und Auswertung der Daten für den Nutzer so transparent wie möglich erfolgen und Daten nur nach Einwilligung an Dritte weitergegeben werden. „Die Weitergabe von Daten kann zum Beispiel für



Bild: vege/fotolia.com

individuelle Gesundheitshinweise sinnvoll oder sogar notwendig sein“, sagte Rohleder.

Bei der technischen Sicherheit sollte insbesondere die drahtlose Übertragung von Daten, beispielsweise zwischen Fitness-Armband und einem Smartphone, verschlüsselt erfolgen. Zudem sollten sich die Geräte untereinander eindeutig identifizieren und authentifizieren, um zu verhindern, dass Daten einfach abgegriffen werden können.

„Verbraucher sollten bei der Auswahl von Fitness-Trackern auf die techni-

schen Sicherheitsmerkmale achten und die Datenschutzerklärung sehr sorgfältig lesen“, so der BITKOM-Hauptgeschäftsführer.

Innovation und Zukunft

Der IT-Branchenverband BITKOM e. V. vertritt mehr als 2.300 Unternehmen der digitalen Wirtschaft, davon gut 1.500 Direktmitglieder. Sie erzielen mit 700.000 Beschäftigten jährlich Inlandsumsätze von 140 Mrd. Euro und stehen für Exporte von weiteren 50 Mrd. Euro. Zu den Mitgliedern zäh-

len 1.000 Mittelständler, 300 Start-ups und nahezu alle Global Player. Sie bieten Software, IT-Services, Telekommunikations- oder Internetdienste an, stellen Hardware oder Consumer Electronics her, sind im Bereich der digitalen Medien und der Netzwirtschaft tätig oder in anderer Weise Teil der digitalen Wirtschaft.

78 Prozent der Unternehmen haben ihren Hauptsitz in Deutschland, jeweils 9 Prozent kommen aus Europa und den USA, 4 Prozent aus anderen Regionen. BITKOM setzt sich insbesondere für eine innovative Wirtschaftspolitik, eine Modernisierung des Bildungssystems und eine zukunftsorientierte Netzpolitik ein. ■

Bernd Schenke



Über den Autor

Bernd Schenke ist Kuratoriumsmitglied bei der Servicestelle Brandenburg der Oskar-Patzelt-Stiftung und Vorstandsbeauftragter für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Botschafter bei Oskar-Patzelt-Stiftung.



WEIT FÜHRUNG

100 % Erfolgshonorar. Garantiert.

Sie sind Unternehmer Ihrer Branche - wir Unternehmer für nachhaltige Potentialhebung. Gemeinsam erreichen wir Ihre ambitionierten Ziele sicherer, schneller und effizienter.

Ihr Zusatzgewinn bestimmt unseren Lohn: Sie legen unser Honorar fest. Es entspricht 1:1 dem Nutzen, den Sie als erreicht bestätigen.

Denn wir stehen für Wertschätzung, Respekt, Vertrauen, Loyalität.

WEIT FÜHRUNG GmbH · Falkeplatz 2 · 09112 Chemnitz
Telefon: 0371 355 27 45 · Mobil: 0171 4650 716
www.weitführung.de





Forderungsmanagement im Handel

„Zahlungsmoral ist auch das, was wir zulassen“ empfiehlt der CCM der BayWa, Rudolf Keßler, im Interview mit Prof. Roland Alter

Roland Alter: Herr Keßler, wie ist das Credit Management in das Risikomanagement-System von BayWa integriert?

Rudolf Keßler: Wir nutzen bei BayWa ein elektronisches System zur Unterstützung des Risikomanagements. Hier erfassen wir dann Erwartungen zum konjunkturellen Verlauf und kombinieren diese mit Eckwerten und Wahrscheinlichkeiten zur Entwicklung der Forderungen bzw. von Ausfällen. Das Risikomanagement hat im Hause BayWa generell einen hohen Stellenwert, so findet wöchentlich die Sitzung des Risiko-Boards statt.

Dort werden dann auch außergewöhnliche Entwicklungen (z. B. erhöhtes Ausfallrisiko eines Großkunden) behandelt. Ansonsten erfolgt eine monatliche Berichterstattung zur Entwicklung der Forderungen.

R. Alter: BayWa ist in 30 Ländern aktiv. Wie setzen Sie das Credit Management international um? Welche Besonderheiten gibt es hier?

R. Keßler: BayWa ist in den letzten Jahren vor allem durch Akquisitionen erheblich im Ausland gewachsen. Aufgrund der Unterschiedlichkeit der Firmen, von der Unternehmenskultur bis zur IT-Ausstattung, stellt die Integration ganz generell eine besondere Herausforderung dar. Dies gilt auch, da wir es mit unterschiedlichen Geschäftstypen zu tun haben, wie z. B. neben dem klassischen Handel auch Projektgeschäft. Für das Credit-Management erstellen wir eine konzernweite Kreditrichtlinie, die den Rahmen für das landesweite Vorgehen bilden wird. Innerhalb der einzelnen Länder und Geschäftstypen müs-

sen dann die jeweiligen Besonderheiten in speziellen Richtlinien berücksichtigt werden. Um hier ein Beispiel zu nennen: Die Verfügbarkeit von externen Bonitätsdaten unterscheidet sich von Land zu Land. Damit muss das Vorgehen bei der Bonitätsermittlung entsprechend angepasst werden.

R. Alter: Sie haben das Credit Management von BayWa über die letzten Jahre wesentlich mit aufgebaut. Was waren hier wichtige Meilensteine bzw. Schwerpunkte?

R. Keßler: Zu nennen sind hier vor allem

- ▶ der Aufbau von Teams in den Regionen (seit 20 Jahren), die eine fachbezogene, strukturierte Ausbildung durchlaufen. Wir haben dadurch Kreditspezialisten im Hause.
- ▶ die Einführung der Kreditrichtlinie bei der BayWa AG im Jahre 2000 und, damit verbunden, auch klare Prozessregelungen.
- ▶ die Einführung des Credit-Management-Systems, das auf SAP aufsetzt und externe sowie interne Daten zu

einem automatisierten BayWa-Score zusammenführt.

- ▶ die Einführung des Warenwirtschafts-systems in SAP, mit dem der Vertriebsprozess direkt mit den Kreditlimits verknüpft wird.

R. Alter: Mit welchen finanziellen Kennzahlen führen sie Corporate Credits? Gibt es hier Trends über die Zeit?

R. Keßler: Die Hauptkennzahlen, die wir nutzen, sind „Forderungsausfälle zu Fremdumsatz“ und „überfällige Forderungen zu Fremdumsatz“. Daneben erheben wir auch die Days Sales Outstanding (DSO). Bei der für uns im Vordergrund stehenden Kennzahl der ‚Forderungsausfälle zu Fremdumsatz‘ liegen wir seit zehn Jahren unter 0,1 Prozent des Fremdumsatzes. Insofern ist es gelungen, das Management der Kreditrisiken im Zeitverlauf recht stabil durchzuführen.

R. Alter: Was sind neben den Kennzahlen die Instrumente, mit denen Sie arbeiten, und welchen Stellenwert besitzt dabei die Kreditrichtlinie?

R. Keßler: Die Kreditrichtlinie ist die Basis des gesamten Credit Managements bei BayWa. Sie ist mit acht Seiten für ein Unternehmen unserer Größe bewusst knapp gehalten.

Für alle operativen Kreditprozesse liegen Prozessbeschreibungen sowie Ablaufdiagramme (Visio) vor. Die Einhaltung der Prozesse wird durch ein jährliches internes Audit überprüft. Daneben ist das gesamte Credit Management seit 2007 durch den TÜV-Rheinland zertifiziert. Das zentrale Instrument für die tägliche Arbeit bildet das schon angesprochene Credit-Management-System, das uns automatisiert die Bonitätswerte errechnet.

R. Alter: Die Bonitätsprüfung steht ja am Anfang einer Kreditbeziehung. Wie gehen Sie hier vor?

R. Keßler: Hier ist zwischen der erstmaligen und der nachfolgenden Bonitätsprüfung zu unterscheiden. Für die erstmalige Prüfung haben wir eine Matrix aufgestellt, unterteilt nach Kundenkategorie (Privat, Bau, etc.) und Höhe des Kreditlimits. In jedem Feld ist festgehalten, welche externen Quellen für die Bonitätsprüfung heranzuziehen sind. Während der weiteren Geschäftsbeziehung erfolgt die Bonitätsermittlung automatisiert über eine Kombination des erfassten Zahlungsverhaltens (zahlt der Kunden pünktlich oder mit Verzug) und externer Daten von Wirtschaftsauskunfteien. Verschlechtert sich der Bonitätswert, ergeht eine entsprechende Information an den Sachbearbeiter. Gleichzeitig ist im System hinterlegt, dass in gewissen Zeitabständen eine Aktualisierung zwingend erfolgen muss, da ansonsten das Konto gesperrt ist.

Ausgehend von der Bonitätsprüfung setzen wir für die Freigabe von Kreditlimits drei Freigabeebenen ein: Die erste Ebene liegt in den Regionen, die zweite Ebene wird von mir wahrgenommen, die dritte Ebene ist der Vorstand von BayWa.



KÖNIGSGRUPPE

→ DER KÖNIGSWEG



Logistikdienste

Schuldnerdienste

Zahlungsmanagement

Forderungsmanagement

Telefon-, Scan- & IT-Dienste

KÖNIGSGRUPPE ←

Königs Inkasso GmbH - 47918 Tönisvorst - Mühlenstraße 49

Tel: + 49 (0) 21 51 45 43 - 100 - Fax + 49 (0) 21 51 45 43 - 110 - post24@koenigs-inkasso.de

Ein Unternehmen der Königsgruppe - www.koenigs-gruppe.de

R. Alter: *Wie ist der Vertrieb in den Gesamtkomplex Credit Management eingebunden?*

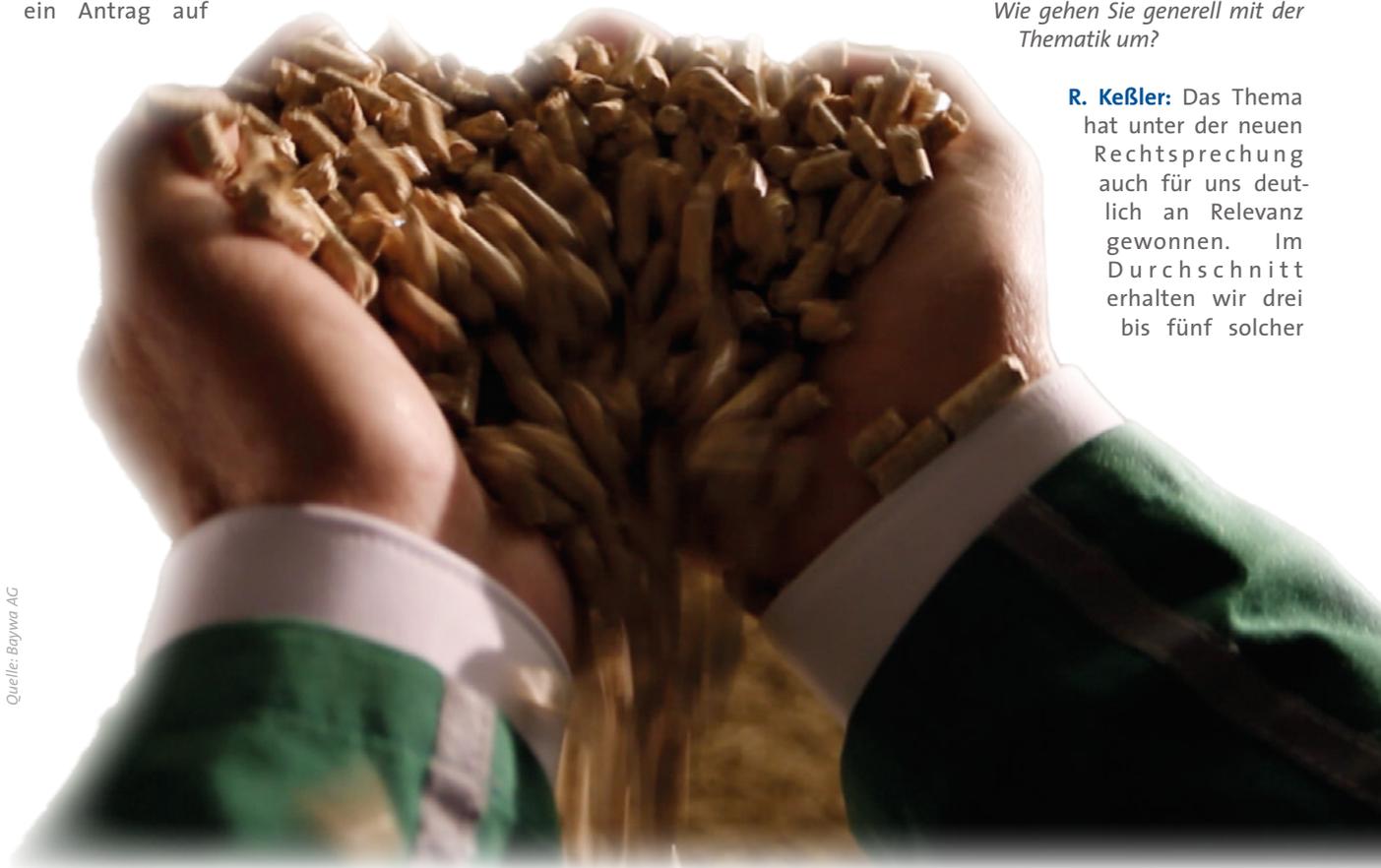
R. Keßler: Der Vertrieb ist über die Kreditrichtlinie und die SAP-geführten Prozesse eingebunden. Ab Beginn der Geschäftsbeziehung hat der Vertrieb den Einblick in den Bonitätswert und das Kreditlimit und kann damit sofort erkennen, wo eventuell ein Antrag auf

siertes Mahnverfahren. Bei komplexeren Geschäften und speziell bei langjähriger Kundenbeziehung wird verstärkt durch telefonischen oder persönlichen Kontakt kommuniziert und der Vertrieb bei der Klärung eingebunden. Im landwirtschaftlichen Bereich unterhalten wir z. T. seit 90 Jahren mit den Höfen bzw. den Familien dauerhafte Geschäftsbezie-

triebs für die Bonität von Kunden zu schärfen. Ebenso bekommt der Vertrieb die Zinsbelastung aus den Zahlungsbedingungen zugerechnet. Dies gilt sowohl für die Standardzahlungsbedingungen als auch für längere Zahlungsfristen.

R. Alter: *Wenn der Ernstfall der Insolvenz eines Geschäftspartners eingetreten ist: Wie relevant sind bei ihnen Rückforderungen nach § 133 Insolvenzordnung? Wie gehen Sie generell mit der Thematik um?*

R. Keßler: Das Thema hat unter der neuen Rechtsprechung auch für uns deutlich an Relevanz gewonnen. Im Durchschnitt erhalten wir drei bis fünf solcher



Quelle: Baywa AG

erhöhtes Limit erforderlich ist. Ohne entsprechende Kreditlimit-Freigabe im System kann der Vertrieb keinen Auftrag annehmen. Kommt es zum Zahlungsverzug, hängt das weitere Vorgehen vom Geschäftstyp ab. Für einfache Warengeschäfte erfolgt ein standardi-

ertes Mahnverfahren. Es gilt das klare Prinzip: „Wir wollen den Kunden halten.“

Tritt trotzdem der Insolvenzfall ein, dann wird der Zahlungsausfall auf den Vertrieb zurückgebucht und ist dort auch im Incentive zu spüren. Wir halten das für sehr wichtig, um den Blick des Ver-

triebs für die Bonität von Kunden zu schärfen. Ebenso bekommt der Vertrieb die Zinsbelastung aus den Zahlungsbedingungen zugerechnet. Dies gilt sowohl für die Standardzahlungsbedingungen als auch für längere Zahlungsfristen.

Rückforderungsschreiben pro Woche und ein speziell ausgebildeter Mitarbeiter unserer Rechtsabteilung nimmt sich der Themen an. Inzwischen stehen wir hier oft vor einem Dilemma, wie z. B. im Baubereich, wo saisonal oftmals die Zahlungen während des Winters eher

schleppend kommen. Wir sind ja am Fortbestehen von Kundenbeziehungen interessiert und stehen jetzt unter dem Risiko der späteren Rückforderung von Zahlungen. Ich kann hier gerade in Richtung Mittelstand nur empfehlen, sich juristischen Rat für das eigene Geschäft zu holen, um bei diesem Thema auf der sicheren Seite zu sein. Meines Erachtens bedarf es dringend einer Anpassung der gesetzlichen Regelungen, wie wir sie auch über den Bundesverband Credit Management eingebracht haben.

R. Alter: *Forderungs- bzw. Credit Management erfordert, wie andere Prozesse auch, eine immer stärkere Professionalisierung. In welchen Bereichen sehen Sie zukünftig den größten Handlungsbedarf?*

R. Keßler: Die Qualifikation im Bereich des Credit Managements sollte weiter vorangetrieben werden, z. B. durch spezielle Schulungen und Weiterbildungen, wie in Form des Certified Credit Managers (CCM). Dem Thema sollte zudem angesichts der großen Bedeutung von Cash auch an den Hochschulen ein höherer Stellenwert eingeräumt werden. Daneben muss die externe Informati-

R. Alter: *Welche Empfehlungen können Sie für die Ausgestaltung des Forderungs-/ Credit-Managements geben?*

R. Keßler:

Erstens: Unabhängig von der Größe eines Unternehmens können mit Credit Management die Cash-Verluste verringert werden. Credit Management startet mit der Bonitätsprüfung.

Empfehlung: Führen Sie Credit Management von Anfang an professionell durch.

Zweitens: Mit einer Kreditrichtlinie, die festhält, was das Unternehmen hier erreichen will, und eindeutigen Entscheidungsregeln (wer?, was?, wann?, wie viel?) wird Klarheit geschaffen.

Empfehlung: Führen Sie eine Kreditrichtlinie ein, damit ‚Leitplanken‘ vorhanden sind.

Drittens: „Zahlungsmoral ist auch das, was wir zulassen“, darum eine überschaubare Anzahl von Mahnstufen vorsehen und angekündigte Maßnahmen umsetzen.

Empfehlung: Etablieren Sie ein konsequentes Mahnwesen. ■



Richtliniengrundsätze:

- Die Bonität jedes Kunden wird geprüft (keine Kreditentscheidung ohne ausreichende Information)
- Die Bonitätsprüfung erfolgt vor Vertragsabschluss, spätestens vor Lieferung (keine ungeprüften Lieferungen bzw. Auftragseingänge)
- Die Eröffnung und Änderung von Kundenkonten (Stammdaten) erfolgt ausschließlich im Kreditmanagement (keine Anlage oder Änderung von Konten durch den Vertrieb)
- Jeder Kunde hat ein eigenes Konto (keine Führung von Sammelkonten „pro Diverse“)
- Jeder Kunde hat nur ein Konto (keine Dubletten für verschiedene Sparten oder Vertriebseinheiten)
- Für jedes Konto wird ein Kreditlimit mit Laufzeit festgelegt (keine unbegrenzten Liefermöglichkeiten)



Die Gesprächspartner

Rudolf Keßler (li.) leitet die Organisationseinheit Corporate Credit von BayWa (17.000 Mitarbeitern an 3.000 Standorten in 30 Ländern, 16 Milliarden Euro Umsatz). Das geordnete Management aller Außenstände sichert die Optimierung des Working Capitals. Keßler berichtet direkt an den Finanzvorstand und führt zentral acht sowie dezentral weitere ca. 120 Mitarbeiter. Prof. **Roland Alter** (re.), Hochschule Heilbronn, ist Mitglied des Wissenschaftlichen Beirats der Oskar-Patzelt-Stiftung.

onsbeschaffung weiter vorangetrieben werden. Hier wird man sehen, welche Möglichkeiten z. B. durch Social Media oder die Ausweitung des bargeldlosen Zahlungsverkehrs möglich sind, um die Bonitätseinstufung präziser und schneller durchzuführen.

Je länger, desto besser

Die Präsenz am Arbeitsplatz ist nicht direkt proportional zur Produktivität

„Jeder 3. Deutsche arbeitet zu viel!“ – Diese Schlagzeile prangte jüngst unter zwölf mehr oder weniger leicht bekleideten Damen, die sich für den Titel „Bild-Girl des Jahres 2015“ beworben hatten. Glaubt man der Auswertung des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB), auf die sich die Schlagzeile bezieht, dann sieht die deutsche Arbeitswelt nicht so sexy aus. Jeder dritte Vollbeschäftigte arbeitet mehr als 45 Stunden pro Woche. Jeder sechste arbeitet sogar mehr als 48 Stunden. „Der DGB zieht aus seinem Befund den richtigen Schluss: Arbeitnehmer sollten ihre Arbeitszeit flexibler gestalten können als bisher. Allerdings brauchen wir dafür nicht neue Regeln, wie der DGB reflexartig fordert“, sagt der Personalexperte Michael Zondler, Chef des Beratungsunternehmens centomo.

Das Grundproblem sieht Zondler darin, dass Deutschlands Unternehmen häufig nicht im digitalen, sondern im Fabrikzeitalter angesiedelt seien. „Arbeitnehmer werden häufig nicht nach ihrer Produktivität, sondern nach ihrer Präsenz bewertet. Derjenige, der die meisten Stunden im Büro verbringt, gilt oft als der Beste und Fleißigste. Dabei kann ein Arbeitnehmer viel wertvoller für sein Unternehmen sein, der sein Arbeitspensum in kürzerer Zeit bewältigt“, sagt der centomo-Geschäftsführer.

Nicht nur Stress, auch Langeweile kann ernsthaft krank machen

Dabei gehe es nicht darum, den Druck zu erhöhen und die Daumenschrauben anzuziehen. „In Deutschland kommt es immer gut an, wenn man über zu viel Stress klagt. Wer zugibt, dass er sich langweilt und viel Zeit im Büro mit privaten Dingen oder Surfen im Internet verbringt, erntet eher skeptische Blicke. Die Süddeutsche Zeitung hat kürzlich berichtet, dass sich elf Prozent der Berufstätigen in unserem Land bei der Arbeit unterfordert fühlen. Dies sei die

beste Voraussetzung für einen Bore-Out. In deutschen Büros werde Leistung immer noch in Form von Anwesenheit gewertet. Eineinhalb bis drei Stunden Arbeitszeit verbrächten Angestellte im Schnitt pro Tag mit Nichtstun oder Privatem. Dieses Problem müssen wir angehen und beseitigen, unter anderem durch eine andere Art der Personalführung, die Mitarbeitern Freiräume gewährt und Vertrauen höher wertet als Kontrolle“, so Zondler.

Langeweile am Arbeitsplatz macht langfristig krank und führt zu negativem Stress und Erschöpfungssyndromen. „Es ist tatsächlich so, dass wir eine optimale Form von Stress brauchen. Wir haben eine Stressform, die uns guttut, wenn wir gefordert sind“, weiß der Facharzt für psychosomatische Medizin, **Wolfgang Merkle**.

Jim Thompson, weltbekannter Autor amerikanischer Noir-Romane (z. B. „Getaway“ mit Steve McQueen und Ali MacGraw), hat das Phänomen permanenter Unterforderung, durch die sich Arbeitnehmer wie in einem Hamsterrad befinden, in seinem Thriller „Der Mörder in mir“ plastisch beschrieben: „Es gibt ja verschiedene Sorten von Faulheit. Es gibt Typen, die überhaupt keine Lust zu Arbeiten haben, und es gibt welche, die es einfach nicht fertigbringen, die ausgefahrenen Gleise zu verlassen. Du nimmst einen Job an. Nur vorübergehend, denkst Du, aber dann bleibst Du dabei. Du brauchst noch ein bisschen Geld, ehe Du den Absprung wagen kannst. Und außerdem kannst Du Dich nicht recht entscheiden, wohin der Sprung gehen soll.“

Den Sprung ins Ungewisse wagen

Damit der „Sprung“ in die richtige Richtung geht, müssten sich Arbeitnehmer und Führungskräfte ihrer Verantwort-



Bild: Sergey Nivens/fotolia.com

ung bewusst sein, sagt Zondler. „Beide Gruppen sollten in regelmäßigen Personalgesprächen abklöpfen, ob das Arbeitsverhältnis noch zur beiderseitigen Zufriedenheit verläuft, oder ob man nicht durch neue und positive Leistungsanreize und Herausforderung die Spannung aufrechterhalten kann. Leider verwechseln manche Chefs eine Art Friedhofsruhe ihrer Mitarbeiter häufig mit deren Zufriedenheit. Dabei brodelt es innerlich. Aber auch der einzelne Arbeitnehmer ist gefragt. Er sollte Defizite offen ansprechen und sich um Qualifizierungs- und Weiterbildungsmaßnahmen kümmern. Außerdem ist der Job nicht alles. Manchmal helfen schon ein neues Hobby oder mehr Sport, damit die Zufriedenheit auch im Beruf wieder ansteigt. Wenn das alles nicht hilft, sollte man sich externe Hilfe holen und einen Coach oder einen Berater kontaktieren. Manchmal sieht man ja den Wald vor lauter Bäumen nicht mehr, und ein neuer Kontakt von außen kann ein wichtiger Anstoß für eine berufliche oder auch private Neuorientierung sein. Ganz schnell muss aber auch das Tabu weg, dass nur Stress krank machen kann, nicht Langeweile.“ ■

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 PT-Magazin sowie WirtschaftsBild, eigentümlich frei und anderen.



Direkt Marketing Center der Deutschen Post

Profiwissen zum Nulltarif



Dass die Deutsche Post AG Briefe und Pakete zuverlässig von einem Ort zum anderen transportiert, weiß jedes Kind. Dass sich die bundesweit 27 Direkt Marketing Center in den letzten Jahren zu bedeutenden Seminaranbietern entwickelt haben, ist nicht annähernd so bekannt. Allein im letzten Jahr haben die Direkt Marketing Center der Deutschen Post AG ca. 600 Veranstaltungen mit mehr als 18.000 mittelständischen Teilnehmern durchgeführt. Inhaltlich geht es dabei regelmäßig um Marketing und Vertrieb, aber auch um allgemeine Managementthemen. Für Postkunden sind diese Seminare willkommene Gelegenheiten, sich kompaktes Fachwissen und das Know-how der Kommunikationsexperten der Post zu erschließen.

Highlight der Veranstaltungen ist z. B. das Bayerische Mittelstandsforum, das in diesem Jahr am 21. April in Gernering bei München stattfindet. Drei Schwergewichte aus der bundesdeutschen Seminarlandschaft bilden das Rückgrat der eintägigen Veranstaltung. Der Verkaufsexperte **Martin Limbeck** referiert zu dem Thema: „Nicht gekauft hat er schon – So denken Top-Verkäufer“. Der Bestsellerautor, Top-Speaker und Hardselling Experte vertritt die Auffassung, dass das Verkaufen lernbar ist. „Mittelfristig wird der Fleißige das Talent in den Sack stecken“, behauptet er und liefert in seinem Vortrag die erforderlichen Rezepturen.

Prof. Dr. Axel Jockwer, ein Onliner der ersten Stunde, begleitete als Marketing Direktor den Aufstieg von Holiday-Check, dem größten deutschsprachigen Reiseportal. Sein Thema erklärt sich von selbst: „Mobile Marketing – Gewinner oder Verlierer, Sie entscheiden!“

Den Reigen der Top Speaker schließt Prof. Dr. Lothar Seiwert mit dem Thema „Simplify your Life“. Er ist der Experte zu den Themen Zeitmanagement und Work-Life-Balance, der praxiserprobte Regeln und sofort umsetzbare Tipps für ein sinnvolles Leben vermittelt.

Praxisorientierte Workshops befassen sich mit aktuellen Fragestellungen aus den Bereichen Kommunikation und Werbung.



• **Wie funktionieren eigentlich Werbebriefe?** Es ist eine Binsenweisheit, dass nur wirkt, was auch wahrgenommen wird. Und genau darum geht es in diesem Vortrag: Wie schaffen Sie es heute, dass Ihre Werbebriefe geöffnet und gelesen werden. Wie muss ein Werbebrief aufgebaut und gestaltet sein, dass er tatsächlich seinen Zweck erfüllt. Haben Sie Ihre Werbebriefe schon mit der Augenkamera testen lassen? Der Test verrät, wie Ihre Briefe und Prospekte gelesen werden, was wahrgenommen wird und was nicht.

• Es ist besser, einen schlechten Werbebrief an die richtige Zielgruppe zu schicken, als einen beispielhaft gemachten Werbebrief an die falsche. Auf die **Adresse** und die richtige **Zielgruppe** kommt es also an! Entscheidend ist es, das Profil Ihrer Kunden zu kennen und herauszufinden, wo Sie neue Kunden mit gleichem Profil finden.

• Sie haben keine Adressen? Und Sie wollen auch nicht adressiert werben? Dann ist die **Haushaltswerbung** Ihr Thema! Ganz egal, ob Sie die Zustellung Ihrer Werbesendung als Einzelstück oder kostengünstig und aufmerksamkeitsstark im Verbund mit anderen Werbemitteln wünschen – die Post bietet Ihnen ein maßgeschneidertes Konzept.

• Die Zukunft der Kommunikation ist digital! Verschicken Sie Ihre Briefe doch einfach elektronisch! Den Brief erstellen Sie an Ihrem PC und schicken ihn elektronisch an die Post. Die druckt ihn aus, falzt und kuvertiert ihn. Die Zustellung erfolgt wie gewohnt durch den Briefträger. Sie verschicken Ihre Post bequem und sicher

und sparen mit dem **E-Postbrief** sogar noch Porto.

Vorträge und Seminare mit den skizzierten Inhalten finden das ganze Jahr über statt. Die Veranstaltungen sind speziell für mittelständische Unternehmen konzipiert. Interessiert?

Dann gehen Sie im Internet auf die Seite **www.direktmarketingcenter.de**. Dort finden Sie die Kontaktdaten Ihres Direkt Marketing Centers und das Verzeichnis der Profiseminare der Deutschen Post. ■

Gut, besser, Bayern

Der Freistaat Bayern ist ein Big Player. Mit seinem BIP von 521,93 Mrd. Euro gehört er zu den wirtschaftsstärksten Ländern Europas und übertrifft damit 19 der 25 EU-Mitgliedsstaaten. Die Wirtschaftsleistung pro Einwohner liegt deutlich über dem deutschen und europäischen Durchschnitt. Darüber hinaus ist Bayern einer der kaufkräftigsten Märkte der Welt. In den vergangenen 50 Jahren hat sich Bayern von einer stark landwirtschaftlich geprägten Region zum „europäischen High-Tech-Mekka“ (Microsoft-Chef Bill Gates über Bayern) zu einem Zentrum der „New Economy“ und zum weltweit präsenten Wirtschaftspartner gewandelt.



Berchtesgaden



Schloss Neuschwanstein



München



Optische Industrie



Automobilbau



Medienstandort



Made
in
Bavaria

Kurz & knapp: Freistaat Bayern

Geographie
Städte (kreisfrei): 25
Fläche: 70.550 Quadratkilometer

Bevölkerung
Bevölkerung Bayern:
12,55 Millionen
Durchschnittliche Einwohnerdichte:
178 Einwohner pro Quadratkilometer

Wirtschaft und Wissenschaft
BIP: 521,93 Milliarden Euro
Arbeitslosenquote: 3,8 Prozent
Exportertlöse: 167,6 Milliarden Euro
Universitäten / Hochschulen: 12 / 41
Anzahl Studierende: 367.724

Kultur & Tourismus:
84,1 Mio. Übernachtungen (jährlich)
UNESCO Welterbestätten: 7
Museen und Sammlungen: 1.350
Schlösser und Burgen: über 2.000

Schwerpunktbranchen:
Automobilindustrie, Chemie,
Medien- und Verlagswesen,
Tourismus, Maschinenbau, IT

Die Zukunft der Energie

Lösungen im Schlagschatten des stetig steigenden Strompreishochs

Die aktuelle Strompreisanalyse des Bundesverbandes der Energie- und Wasserwirtschaft (BDEW) vom 22. Januar 2016 straft all jene Lügen, die vollmundig verkünden, die Novellierung des Erneuerbare-Energien-Gesetzes (EEG) im Jahr 2015 würde zu einer Beruhigung des Strompreises führen.

Zwar ist der Strompreis 2016 im Vergleich zum Vorjahr im Durchschnitt für deutsche Haushalte auf dem gleichen Niveau geblieben: Eine Stromrechnung mit einem Jahresverbrauch von 3.500 Kilowattstunden beläuft sich aktuell auf knapp 84 Euro im Monat. Aber: Davon entfallen mehr als die Hälfte und damit rund 45 Euro auf staatliche Steuern, Abgaben und Umlagen. Diese machen insgesamt 54 Prozent am Strompreis für Haushalte aus (2015: 52 Prozent).

Und Vertriebe können nur noch 21 Prozent des Strompreises beeinflussen. Das heißt, wenn auch noch so marketing-bezogene Vergleichsportale suggerieren können, dass ein Wechsel der Stromanbieter immense Einsparungen für den Verbraucher bringen kann. Unter dem Strich ist der Gewinn durch einen Wechsel eher marginal.

Was zeigt die aktuelle Strompreisanalyse?

Die staatlichen Belastungen beim Strompreis haben seit dem Jahr der Liberalisierung ein neues Rekordhoch erreicht. Die Umlage zur Förderung der Erneuerbaren Energien (EEG-Umlage) ist dabei der größte Kostenblock. Gut 18,50 Euro (2015: 18,00 Euro) muss ein durchschnittlicher Haushalt in diesem Jahr monatlich für die Förderung der Erneuerbaren Energien aufbringen. Nach der BDEW-Einschätzung ist deshalb der von der Politik bereits eingeschlagene Reformweg richtig: Künftig soll die Förderhöhe für regenerative Anlagen über Ausschreibungen ermittelt werden. Damit lässt sich bei richtiger Ausgestaltung eine hohe Kosteneffizienz erreichen. Denn gerade die Subventionspolitik der Bundesregierung für die Produktion und Einspeisung von erneuerbaren Energien in das Stromnetz (u.a. der sogenannte Einspeisevorrang in das Netz) führte zu sichtbaren volkswirtschaftlichen Verwerfungen.

Während der Kostenblock der staatlichen Steuern und Abgaben weiter deutlich gewachsen ist, konnten die Unternehmen der Energiewirtschaft



Energieministerin Ilse Aigner

den Anstieg des Gesamtpreises teilweise kompensieren: Die Beschaffungskosten für die Vertriebe sind aufgrund niedrigerer Preise an den Strombörsen gesunken. Die Börsenpreise allein bestimmen jedoch nicht den Endkunden-Strompreis. Der von den Vertriebsunternehmen selbst beeinflussbare Anteil am Strompreis (Strombeschaffung und Vertrieb) beträgt insgesamt nur noch rund 21 Prozent (2015: 24 Prozent). Der dritte wichtige Bestandteil des Strompreises

ASAP

WAS UNS ANTREIBT? DIE LEIDENSCHAFT FÜR DAS AUTOMOBIL.

Als Partner der Automobilindustrie verbinden wir Leidenschaft mit technischem Know-how und hohem Qualitätsanspruch.

Daher freuen wir uns über die erneute Nominierung zum Großen Preis des Mittelstandes. Wir gratulieren allen nominierten Unternehmen und Preisträgern!



Großer Preis des
MITTELSTANDES
Oskar-Patzelt-Stiftung





Gaskraftwerk Irsching

für Haushalte sind die Netzentgelte. Diese liegen im Durchschnitt knapp 5 Prozent über dem Vorjahresniveau und damit aktuell bei einem Anteil von knapp 25 Prozent (2015: 24 Prozent). Grund für diese Steigerung ist der im Rahmen der Energiewende erforderliche Aus- und Umbau der Stromnetze. Je nach Region können die zu zahlenden Netzentgelte stark variieren.

Die stetig steigende Stromeinspeisung aus Wind und Sonne fordert die Netzbetreiber insbesondere in Ostdeutschland immer häufiger heraus. Hier stammen schon heute im Jahresmittel über 90 Prozent des Stroms aus Erneuerbaren Energien. Stark überlastete Netze sind die Folge. Sie machen einen Netz-

ausbau und angepasste Betriebsweisen erforderlich. Um einen sicheren Netzbetrieb zu gewährleisten, musste MITNETZ STROM (die Netztochter des größten Ostdeutschen Energieversorgers enviaM im Rahmen des Netzsicherheitsmanagements im Jahr 2015 insgesamt 534-mal in das Stromnetz eingreifen. An 201 Tagen wurde im Vorjahr aus dem Verteilnetz der MITNETZ STROM Strom zurück in das Übertragungsnetz gespeist. Diese sogenannten Redispatch-Kosten muss der Verbraucher tragen. Hier handelt es sich um eine finanzielle Belastungsgröße für den Endkunden (ob Haushalt oder mittelständisches Unternehmen), die von der Politik gerne ausgeblendet wird.

Bayern ist keine Insel

Mit diesen Problemen müssen sich auch die Verbraucher im Freistaat Bayern „herumschlagen“. Allerdings versucht hier die Politik – nicht zuletzt in Person von Bayerns Energieministerin Ilse Aigner – Wege aus dieser Situation zu finden.

Vor diesem Hintergrund wurde in Bayern ein „Energiedialog“ durchgeführt – mit einem klar formulierten Ziel. Der Dialog, an dem Wirtschaft, Verbände, Vertreter der Kirchen und Gewerkschaften

sowie Bürgerinitiativen, Investoren, Behörden und Fachleute aus Wissenschaft, Forschung und Entwicklung beteiligt waren, sollte vernünftige Lösungen generieren. Spätestens seit „STUTTGART 21“ hat es sich herumgesprochen, dass es sich gerade bei großen Interessenskonflikten lohnt, die gegensätzlichen Parteien zusammenzubringen und jede Position ernst zu nehmen.

Man bedenke: Im Vergleich zu anderen Bundesländern wie beispielsweise Schleswig-Holstein oder Mecklenburg-Vorpommern – wo lediglich die Erweiterung von „Windmühlenfeldern“ Thema ist – hat der Freistaat Bayern ganz andere Probleme.

Dies betrifft die **Lücke bei der Stromproduktion und bei der gesicherten Leistung**. Es ist ganz klar, dass Bayern nach der Abschaltung der letzten Kernkraftwerke eine Lücke bei der Stromproduktion und bei der gesicherten Leistung haben wird. Im Rahmen des Energiedialogs wurden deshalb festgelegt, dass sich die gesicherte Leistung auf 5 Gigawatt und die Stromproduktion auf 40 Terawattstunden belaufen soll.

Bayern benötigt eigentlich **keine neuen Trassen zum Transit von Überschussstrom – und fordert deshalb ►**



DEUTZ-FAHR.
ERSTKLASSIG
IN JEDER KLASSE.

Produktivität von 35 bis 340 PS.

Erstklassige Technologie, erstklassiges Design, erstklassiger Komfort und erstklassige Ausstattung – dafür steht DEUTZ-FAHR in der Landwirtschaft seit vielen Jahrzehnten. DEUTZ-FAHR bietet für jede Anwendung effiziente, leistungsstarke Traktoren und Mähdrescher. Ziel von DEUTZ-FAHR ist es, Landwirten und Lohnunternehmern mit innovativen Technologien dabei zu helfen, ihre Arbeit unter allen Bedingungen erstklassig zu erledigen. Dafür entsteht im bayerischen Lauingen derzeit die modernste Traktorenfertigung Europas: das DEUTZ-FAHR Land.

Für weitere Informationen besuchen Sie deutz-fahr.de

DEUTZ-FAHR ist eine Marke von  SDF



einen Systemwechsel für die Netzausbauplanung. Es ist rein technisch möglich, die Versorgung Bayerns ohne die umstrittenen Trassen Südlink und Südostpassage sicherzustellen. Denn zwei neue Trassen werden für Bayerns Versorgung nicht gebraucht. Leitungen sollten nur dann gebaut werden, wenn sie für die Versorgung notwendig seien und nicht etwa für den Export von Überschussstrom. Die Voraussetzungen dafür müssten aber in Berlin geschaffen werden und sind deshalb eine Aufgabe für die Verhandlungen auf Bundesebene.

Denn: Die Frage, in welchem Maße Netzausbau notwendig ist, hängt davon ab, ob die Marktbedingungen für den wirtschaftlichen Betrieb und den Bau von Gaskraftwerken in Bayern angepasst werden. Man bedenke: Im Freistaat herrscht bereits aktuell folgende bizarre Situation. In Irsching steht das modernste Gaskraftwerk Europas mit der weltweit modernsten Gasturbine (Wirkungsgrad 70 %) seit Monaten still, da ein wirtschaftlicher Betriebsablauf nicht gegeben ist bzw. nicht bewerkstelligt werden kann. Dieser kuriose Zusammenhang lässt sich folgendermaßen illustrieren: Stellen Sie sich vor, ein Unternehmer errichtet eine Werkhalle

mit Maschinen und Anlagen, zelebriert dann eine offizielle Einweihung mit Größen der Politik, um im Anschluss das Werktor zu verschließen und alle Mitarbeiter zum Arbeitsamt schickt.

Umsteuern bei den Erneuerbaren Energien

Für den Ausbau der Erneuerbaren Energien fordert auch der Freistaat Bayern einen Prioritätenwechsel. Es ist inzwischen Gewissheit, dass der Beitrag der Erneuerbaren zur Versorgungssicherheit beim gegenwärtigen Stand der Technik nur in eng begrenztem Umfang gesteigert werden kann. Bei einem weiterhin unkontrollierten Zubau – gerade von Windkraft – drohen nicht nur die Kosten der Energiewende aus dem Ruder zu laufen. Die künftigen Belastungen für das Netz wären enorm und würden einen immer größeren Bedarf nach zusätzlichen Leitungen auslösen. Für Energieministerin Aigner muss deshalb „damit Schluss sein!“

Die ersten mit dem EEG 2014 gemachten Schritte gingen in die richtige Richtung, waren aber viel zu zaghaft. Das Umsteuern beim Ausbau der Erneuerbaren muss viel entschlossener und mutiger erfolgen, vor allem muss gelten:

Qualität vor Quantität. Die Erneuerbaren müssen dem Gesamtsystem dienen und ihre Produktion muss sich mehr am Bedarf orientieren. Ein Schwerpunkt müsse deshalb in Zukunft auf den Möglichkeiten zur Systemintegration liegen: „Es funktioniert nicht“, so Ministerin Aigner, „wenn wir die Spitzen immer weiter erhöhen, ohne die Täler zu füllen“.

Mit der Vorstellung von energiepolitischen Eckpunkten hat Energieministerin Ilse Aigner den Energiedialog Bayern mit seiner breiten gesellschaftlichen Beteiligung und in seiner thematischen Tiefe als einen wichtigen Konsultationsprozess eingeschätzt. So sei der Erkenntnisgewinn enorm und es gäbe heute ein schärferes Bild von Bayerns Energiezukunft als zuvor. ■

Lothar Müller



Über den Autor

Verleger und Publizist Dr.-Ing. Lothar Müller ist der Oskar-Patzelt-Stiftung seit ihrer Gründung als Partner verbunden und bringt seine langjährigen Erfahrungen als Unternehmer und in der Energiewirtschaft ein.

toys · jouets · spielwaren
bruder

just like the real thing

BRUDER Spielwaren GmbH + Co. KG
Postfach 190164 · 90730 Fürth/Germany
Telefon: + 49 (0)911 / 7 52 09-0
Telefax: + 49 (0)911 / 7 52 09-10 / 29
vertrieb@bruder.de
www.bruder.de

Investition in die Zukunft

Die oberbayerische Stadt Freilassing zeigt auf farbenfrohe Weise, wie ein moderner deutscher Kindergarten aussehen soll

Kinder und technische Innovationen haben etwas gemeinsam – die Zukunft nämlich. In die Zukunft zu investieren heißt auch, unseren Kindern clevere Technik an die Seite zu stellen, die sie in ihrer Entwicklung positiv begleitet. Das erkannte auch die Stadt Freilassing, die im vergangenen Jahr ein sehr zukunftsweisendes Bauprojekt realisierte. Im idyllischen Berchtesgadener Land – nur einen Steinwurf von Königssee und Watzmann entfernt – entstand eine Kindertagesstätte, die mit ihrem energetischen Gesamtkonzept überzeugt – ein Musterbeispiel für zukünftige Kindergärten und Schulen.

Etwa 40 Kinder plus Betreuer kommen in dem modernen, eingeschossigen Neubau in der Augustinerstraße unter. Zwei Millionen Euro hat die Stadt Freilassing für dieses Zukunftsprojekt in die Hand genommen. Die Liste der technischen Umsetzungen liest sich wie ein Gedicht:

Das Deckensystem der Räume hat eine Schlüsselfunktion. Diese sogenannte Green Code® Audiotherm-Decke von der Firma Baustoffwerk Rudolph aus dem schwäbischen Weiler-Simmerberg kann entweder als sanfte Flächenheizung oder als Kühlung für ein durchweg angenehmes Raumklima eingesetzt werden. Dies wird mithilfe von Heiz- und Kühlregistern, die entweder warmes oder kühles Wasser führen, realisiert. Zusätz-

lich sind in die Deckenunterseiten sogenannte Reapor®-Schallabsorberstreifen aus Blähglas eingelassen, die einen Großteil der Schallwellen im Raum schlucken. Dieses ausgezeichnete Schalldämmungssystem sorgt für eine angenehme und gedämpfte Akustik innen und blendet gleichzeitig lästige Geräusche von außen – z. B. durch die nahegelegene Einflugschneise des Flughafens Salzburgs – aus. Es entsteht eine ideale, geräuscharme Umgebung für die heranwachsenden Kinder. „Mit der Summe seiner Eigenschaften hat sich unser Deckensystem als Ideallösung für diese Aufgabenstellung erwiesen“, freut sich Hermann Rudolph, dessen Baustoffwerk Mitglied der Innovationsgemeinschaft Raumklimasysteme e.V. (IGR) ist. Die sogenannten Raumklimadecken gibt es in unterschiedlichen Ausführungen. Sie wurden bereits als „Bauinnovation des Jahres“ ausgezeichnet.

Hinzu treten weitere überaus praktische Umsetzungen: Große nach Süden ausgerichtete Fenster beispielsweise lassen viel Licht und Sonnenwärme in die Räume. Das Resultat: Heizkosten und die Ausgaben für Licht können gesenkt werden. Eine Photovoltaikanlage sorgt zudem für ein Strom-Plus von etwa 30%. Außerdem verfügt die Kindertagesstätte über Wärmepumpen, deren acht Sonden aus bis zu 50 Metern Tiefe Erdwärme ziehen. ■



Genau mein
Zuhause.



Planen Sie mit uns Ihr neues Zuhause frei nach Ihren Wünschen. Gemeinsam mit unseren Architekten realisieren Sie Ihre Vorstellungen vom perfekten Zuhause bis ins kleinste Detail – Energie sparend und aus einer Hand.



FINALIST
Großer Preis des
MITTELSTANDES

Jetzt informieren

Telefon 0800 1002309

www.hanse-haus.de

**HANSE
HAUS**

Genau mein Zuhause.

Ein Nordlicht in Bayern

Im Spannungsfeld zwischen Zuhause und Heimat



Aufgewachsen im Niedersächsischen Oldenburg – einer Stadt, in der ich aufgrund meines Hollandrads das Gefühl hatte, öffentliche Verkehrsmittel seien überbewertet – habe ich meine Sommerferien in der Regel mit meiner Familie in Schleswig-Holstein an der Ostsee verbracht.

Obwohl das Leben in Oldenburg wunderbar war und ich mich jedes Jahr aufs Neue auf die Ostsee gefreut habe, hatte ich stets den Wunsch, meine Heimat zumindest vorübergehend zu verlassen, um Erfahrungen zu sammeln und die Welt zu entdecken. Mit dem Abitur in der Tasche und dem Wunsch im Gepäck, Rechtswissenschaften zu studieren, habe ich mich daher vor fast elf Jahren an diversen Universitäten in Deutschland beworben.

Alle die nun denken, ich würde jetzt eine tiefergehende Begründung anführen, wieso ich mich letztlich für die Universität Passau und damit für ein Leben in Bayern entschieden habe, irren sich. Ich habe mich für diese Universität entschieden, da ich im Internet gelesen hatte, sie würde eine sehr gute juristische Ausbildung anbieten. Zudem würde mich eine Entfernung von

850 Kilometern davon abhalten, jedes Wochenende nach Hause zu fahren.

Aufbruch in Neue

Ein paar Monate später war es dann so weit. Ich stand mit einem gefüllten Sprinter vor meiner ersten eigenen Wohnung, für die ich ein paar Wochen vorher mit einer anderen Studentin den Mietvertrag unterzeichnet hatte. Wenn ich heute an diesen Tag zurückdenke, muss ich schmunzeln. Obwohl ich vollkommen von meiner Entscheidung, nach Passau zu gehen, überzeugt war, machten sich auf einmal Nervosität und Angst breit. Hätte ich mich doch für eine Universität in der Nähe meiner Familie und meiner Freunden entscheiden sollen?

Mir blieb allerdings nicht viel Zeit, mir weitere Gedanken über meine bereits gefällte Entscheidung zu machen. Ich musste meine Möbel in die Wohnung räumen, erste Einkäufe erledigen und mich auf das Leben als Studentin in Passau vorbereiten. Die ersten Wochen vergingen wahnsinnig schnell. Ich konzentrierte mich fast ausschließlich auf das Leben an der Universität und erkannte, dass ich nicht die einzige Studentin war, die nicht in Bayern aufgewachsen war.

Ich begriff erst nach und nach, dass sich nicht nur meine Umgebung verändert hatte – die weiten, flachen Flächen und die Nord- und Ostsee waren nun weg, die niederbayerische Drei-Flüsse-Stadt in Alpennähe direkt vor mir. Nein, ich hatte auch das Gefühl, dass ich plötzlich meine Sprache neu lernen musste. Während ich vor dem Umzug in Gesprächen keine Verständnisprobleme gehabt hatte, kam ich mir nun auf einmal vor, als hätte ich die Sprache meines Heimatlandes teilweise verlernt.

Gelebte Unterschiede

Hatte ich zu Hause Brötchen beim Bäcker verlangt, musste ich nun Semmeln bestellen. Begrüßt wurde ich nun nicht mehr mit „Moin“ sondern mit „Grüß Gott“. Allein mit der Erläuterung der sprachlichen Unterschiede könnte ich wohl ganze Seiten füllen.

Doch auch über die sprachlichen und landschaftlichen Unterschiede hinaus gab es weitere Veränderungen. Die Übergangsjacke, die ich in Oldenburg genutzt hatte, um mich vor dem Wind zu schützen, blieb im Schrank. Gefühlt gab es nur Sommer und Winter. Hatte ich mir vor dem Umzug häufig die Frage gestellt,

Pollin
ELECTRONIC
www.pollin.de

Ihr Elektronik-Spezialist

- Elektronik, Technik und Sonderposten zu Superpreisen
- Große Auswahl mit über 20.000 Artikeln

Electronic Center
in Pförring



Online
www.pollin.de

Katalog
mit über 400 Seiten





Bild: ChristArt/fotolia.com

was ich anziehen könnte, konnte ich nunmehr diverse Kleidungsfragen durch den Kauf eines Dirndls beantworten.

Nach ersten zaghaften Bewegungen in der neuen Stadt und dem neuen Bundesland, erweiterte ich Schritt für Schritt meinen Bewegungsradius. Ich habe mir einen Nebenjob in einem kleinen Fitnessstudio am Rand von Passau gesucht, in dem fast ausschließlich die Einheimischen trainierten und habe die verbleibende Freizeit mit Ausflügen in das Umland und in die umliegenden Städte und Länder verbracht. So habe ich unter anderem die außergewöhnliche Schönheit des Berchtesgadener Landes, den österreichischen Charme von Salzburg und die atemberaubende Größe Münchens kennengelernt. Nach und nach fand ich neue Freunde, darunter einige, die es ebenfalls von Norddeutschland nach Bayern verschlagen hatte. Ich ertappte mich oft dabei, wie ich von „früher“ sprach, wenn es um meine Heimat ging.

Zwischen zwei Welten

Das Krabbenbrötchen und der Grünkohl, die vor dem Umzug regelmäßig auf meiner Speisekarte standen, wurden

nun zu einer Besonderheit. Sie haben Platz gemacht für Schweinsbraten mit Knödeln, Kässpätzten, Kaiserschmarrn und Brezn. Alle paar Monate war ich auf Besuch in die Heimat. Jedes Mal bemerkte ich, wie ich mich immer mehr an das Leben in Bayern gewöhnt hatte. In meiner Heimat wurde ich nun mit einem Lächeln bedacht, weil ich nicht mehr „Moin“ sondern „Grüß Gott“ sagte.

Da ich neben meiner Liebe zu Bayern während des Referendariats auch meine Leidenschaft für das Arbeitsrecht entdeckte, bewarb ich mich noch vor den mündlichen Prüfungen zum zweiten Examen in einer mittelständischen Anwaltskanzlei in München als Rechtsanwältin für den Bereich Arbeitsrecht.

Einige Monate später zog ich nach München und lernte nach und nach einen weiteren Teil von Bayern kennen. Umringt vom bayrischen Charme, den Alpen vor der Tür und dem Gardasee in der Nähe, arbeite ich nunmehr seit fast vier Jahren in der Wirtschaftsmetropole an der Isar – derzeit als erfolgreiche Rechtsanwältin und Fachanwältin für Arbeitsrecht in der Kanzlei Dr. Huber Dr. Olsen. Es ist eine Kanzlei für Arbeitsrecht, die von einem Ingolstädter und einem

Lübecker gegründet wurde und geführt wird.

Zuhause und Heimat

Der Besuch der „Wiesn“ und ein Abendessen im Wirtshaus sind längst keine Besonderheit mehr. Bergeweise Schnee, wenig Regen- und mehr Sonnentage sowie das Nutzen der öffentlichen Verkehrsmittel sind zur Gewohnheit geworden. Dennoch erinnere ich mich sehr gerne an die Zeit, als mir der Wind um die Ohren wehte und ich dem Rauschen der Wellen zuhörte. Dies dürfte wohl daran liegen, dass mein Herz auch nach fast elf Jahren noch norddeutsche Wellen schlägt und Bayern zwar mein Zuhause aber nicht meine Heimat ist. ■



Vanessa Meyenburg

Über die Autorin

Vanessa Meyenburg ist Fachanwältin für Arbeitsrecht, Referentin im Bereich Arbeitsrecht (Individual- und Kollektivarbeitsrecht), Mitautorin eines Online-Newsletters und Ansprechpartnerin für rechtliche Themen im Fernsehen. Sie lebt und arbeitet in Bayern, doch ihr Herz schlägt in Norddeutschland.



Alte Meister mit Weitblick: Mit über 370 Mitarbeitern ist Borscheid + Wenig seit mehr als 50 Jahren in der Kunststoffverarbeitung tätig. 2013 haben wir neben unserem Diederorfer Stammsitz ein weiteres Werk in Gersthofen eröffnet. Als inhabergeführtes Familienunternehmen bieten wir alle gängigen Produktionstechnologien und Dienstleistungen in der Kunststoffverarbeitung an. Mit derzeit 27 Auszubildenden setzen wir auf „eigenen Nachwuchs“. Für uns ist eine mitarbeiterorientierte und umweltbewusste Unternehmensführung ein klarer Wettbewerbsvorteil. Unser Qualitäts-, Umwelt- und Energiemanagement ist nach ISO/TS 16949:2009, ISO 9001:2008, ISO 14001:2004 und ISO 50001:2011 zertifiziert. Im Jahr 2014 wurde Borscheid+Wenig beim bundesweiten Wettbewerb „Großer Preis des Mittelstandes“ Finalist in Bayern von deutschlandweit über 4.500 Firmen.

KUNSTSTOFFWERK

Borscheid + Wenig GmbH

Industriestraße 6

86420 Diederorf

Telefon 08238 3003-0

info@borscheid-wenig.com

www.borscheid-wenig.com



Großer Preis des MITTELSTANDES



DAS PRINZIP PORSCHÉ - DER MACAN S

Der neue Porsche Macan S macht den Porsche-Traum für viele fast erschwinglich. Führt man ihn, beginnt der Traum. Die Marke hält, was sie verspricht: Performance.

„Am Anfang schaute ich mich um, konnte aber den Wagen, von dem ich träumte, nicht finden: einen kleinen, leichten Sportwagen, der die Energie effizient nutzt. Also beschloss ich, ihn mir selbst zu bauen.“

Ferry Porsche

SUV und doch ein Sportwagen

Mit diesen Worten begann die Geschichte der Sportwagentraumfabrik. Sie eroberte erst Männerherzen, dann Frauenaugen. Das Herz der Familie eroberten dann die Modelle Cayenne und Panamera. Nun hat sich der Macan dazu gesellt.

„Wer lieber eigene Spuren hinterlässt, braucht nicht denen anderer zu folgen. So und nicht anders denken wir auch über Fahrzeuge, die man als kompakte SUVs bezeichnet: 5 Türen, 5 Sitze, Allradantrieb“, so der Originalton der Autobauer. Respekt – vor allem, wenn man den Wagen in den Sport-Modus schaltet. Das Auto duckt sich spürbar ein paar Zentimeter nach unten und beginnt zu fauchen. 5,4 Sekunden von 0 auf 100 km/h, Zwischengasstöße

inklusive. Dabei lassen sich Fahrwerk und Getriebe in drei Stufen abstimmen: Normal ist das, was bei anderen sportlich ist. Sportlich ist bei Porsche das Absolute, was ein Serienwagen geben kann. Die dritte Stufe, die supersportliche, ist von Beschleunigung, Handling und vom Sound das, was unbeschreiblichen Spaß macht, verlockt und den Traum in eine süße Realität holt. Wenn da nicht die schlechten Straßen und die vielen Geschwindigkeitsbegrenzungen, selbst auf den Autobahnen, wären. Die 254 km/h kann man streckenweise doch ausfahren, wenigstens nachts, wenn die Autobahn nicht so hoch frequentiert ist. Serie in allen Macan-Modellen ist das 7-Gang PDK mit manuellem und Automatikmodus. Es sorgt für extrem schnelle Gangwechsel ohne Zugkraftunterbrechung und für eine hohe Fahrdynamik.

Einen 1,8 Tonnen schweren SUV auf Sportlichkeit zu trimmen, stößt bei der Konkurrenz an Grenzen, bei Porsche nicht. Er bleibt Sportwagen durch und durch, lässt enge Kurven zu, ohne zu wanken, beschleunigt ohne Mühe und

zeigt den anderen seine schönen Rückleuchten. Ich liebe es, von den Beschleunigungskräften ins schwarze Leder gepresst zu werden. Der Macan S erntet viele bewundernde Blicke. Die Sitze, auch mit individuell einstellbarem Seitenhalt vergrößern den Fahrspaß.

Das Konzept überzeugt

Der Dreiliter-V6-Motor ist auch längst nicht nur auf Lautstärke gebürstet. Beim Warten an der Ampel wird es im Auto leise. Mitverantwortlich für die enorme Fahrdynamik des Macan S ist der aktive Allradantrieb Porsche Traction Management (PTM). Das System besteht aus einer elektronisch geregelten, kennfeldgesteuerten Lamellenkupplung, dem automatischen Bremsendifferenzial (ABD) und der Antriebsschlupfregelung (ASR). Die elektronisch gesteuerte Lamellenkupplung regelt die Verteilung der Antriebskraft zwischen der Hinterachse und der Vorderachse. Der Fahrzustand wird ständig überwacht. Dadurch kann auf unterschiedliche Fahrsituationen präzise und blitzschnell reagiert werden. Es ist schade, dass heute Erfin-



Quelle: Porsche/Presse



Quelle: Porsche/Presse

dungen und Patente sämtlichst englische Bezeichnungen tragen, dadurch ist das Erfindersprungsland bzw. die deutsche Ingenieursleistung nicht mehr zu erkennen. Würde heutzutage Nicolaus August Otto seinen Motor erfinden, würde dieser wahrscheinlich Combustion Chamber System (CCS) heißen. Porsche Traction Management, Porsche Active Suspension Management, Porsche Torque Vectoring Plus, Porsche Hill Control, Porsche Ceramic Composite Brake, Porsche Dynamic Light System Plus, Porsche Side Impact Protection System, Porsche Car Connect, Porsche Active Safe, Porsche Communication Management, 7-Zoll-Multitouchscreen und Komfort-Memory-Paket sind im Testwagen verbaut.

Durch die immense Leistung des Porsche kommt ein Durchschnittswert von etwa 13 Litern bei gemäßigter Fahrweise ins Protokoll. Legt man auch hier die üblichen Porsche-Maßstäbe an, gilt selbst dieser Verbrauch als alltagstauglich. Das Platzangebot ist für 4 Erwachsene ausreichend und bequem. In den Kofferraum mit der elektrischen Heckklappe verschwinden die Gepäckstücke der 4 Reisenden mühelos. Das Volumen beträgt 500 Liter und kann bei geteilter Rücksitzbank zum Durchladen individuell vergrößert werden.

Die Innenraumarchitektur integriert den Fahrer perfekt in das Fahrzeug. Beispiele dafür sind die dreidimensionale Anordnung der Bedienelemente oder

die ansteigende Mittelkonsole mit den Bedientasten der wichtigsten Komfortfunktionen. Sie zitiert den Carrera GT. Erstmals im Macan eingesetzt ist das Multifunktions-Sportlenkrad im 918 Spyder Design. Das Lenkrad ist außerdem optional beheizbar. Das Sportwagengefühl kommt auch mit den drei Rundinstrumenten zum Ausdruck. Der Drehzahlmesser sitzt, wie sich das für einen echten Sportwagen gehört, in der Mitte. So habe ich beim Fahren das Wesentliche schnell im Blick. Wenn an diesem Auto überhaupt etwas wirklich als schwierig erscheint, dann ist es die Vielzahl der Knöpfe in der Mittelkonsole, an der Seitentür, über dem Rückspiegel und auf dem Lenkrad. Man ist erst einmal beschäftigt, auch mit dem Touchscreen fürs Infotainment. Hat man etliche Fahrerlebnisse hinter sich, merkt man dann doch, dass vieles intuitiv gestaltet wurde und das Cockpit, das zunächst überladen anmutet, doch sinnvoll designt wurde. Der Einsatz hochwertiger Materialien, wie Leder mit sichtbaren Nähten und gebürstetem Aluminium bringen Exklusivität in den Alltag. Zur Serienausstattung gehören u. a. der beleuchtete Lenkradkranz und die Sitzmittelbahnen in Alcantara.

SUV verspricht großen Absatz

Porsche kann mit dem Macan S einfach nichts falsch machen, denn das Segment SUV boomt wie kein anderes. Die Verkaufszahlen seines großen Bruders

Cayenne sind ein Bestseller der vergangenen Geschäftsjahre. In Leipzig wurde für den Macan eigens ein neues Werk gebaut. 50.000 Einheiten laufen dort pro Jahr vom Band. Audi Q5 und Porsche Macan teilen sich eine Plattform. Neben dem Benziner gibt es noch einen Turbo und einen Diesel. Rund 58.000 Euro, die der Macan in der Basisversion als Benziner kostet, sind als Einstieg in die Porsche SUV-Welt zu berappen. Der Macan S beginnt bei 61.143,00 Euro inklusive Mehrwertsteuer. Der BMW x4 Drive35i beginnt bei 61.900,00 Euro für viel weniger Performance.

Ich konnte es mir nicht verkneifen, den Macan S auch ins Gelände zu führen. Dort macht er eine gute Nummer, dank Allrad, aber man merkt, eigentlich hat er vor allem Sportwagen-Gene und weniger die eines Geländewagens. Das ist auch nicht gewollt und seine anmutige Erscheinung will man auch nicht durch Buschwerk zerkratzen oder gar durch Schlamm wühlen. Er ist also eher ein Fahrzeug für den Chef, der sich erfolgreich zeigt und durch sein mittelständisches Unternehmertum einen solchen Wagen verdient hat, wenn da die Neidgesellschaft nicht wäre. ■



Prof. Arnd Joachim Garth



Zur Ausgabe: 1/2016
Netzwerk der Besten

Leserbriefe

Zu Willkommen! / PT-Magazin 1/2016

Man bringt die Logik auf den Hund, nimmt man die Folge für den Grund:

Die Handhabung der „Ereignisse von Köln“ widerspiegelt die typische mediale Verzerrung durch Fokussierung auf den emotional bewegenden Sonderfall: Die anderen „Vorfälle“ nach demselben Muster in mindestens 12 deutschen und 3 österreichischen Städten geraten so in Vergessenheit. Die Absetzung des Kölner Polizeichefs als Bauernopfer, die überlastete Polizei als Sündenbock und die Androhung von „härteren Konsequenzen“ soll den Volkszorn vor den LANDTAGSWAHLEN beschwichtigen. Im Chaos soll Führungsstärke vorgegaukelt werden und von grundsätzlichen Fehlannahmen sowie desaströsen Langzeitfolgen von Frau Dr. Merkels „Willkommenspolitik“ abgelenkt werden:

Die Täter von Köln sind schon wieder frei. Minister Maas, der zahlenmäßig überfordernden und unkontrollierten Einstrom duldet, schafft sich so die Aufgabe, den resultierenden Rechtsradikalismus zu bekämpfen. Seine Mitbürger hält er offenbar für dumm. Jeder weiß, dass seine verschärften Ausweisungsgesetze zum effektiven Vollzug von Abschiebungen untauglich sind. Sie verschaffen allenfalls vom Steuerzahler finanzierten Anwälten noch mehr Aufträge. Dieser Minister begünstigt indessen weiter, dass jeder Terrorist oder Kriminelle als Einreisender seine Identität sogar mehrfach manipulieren kann. Jeder, der sich als Flüchtling ausgibt, kann ohne Papiere in unser Land kommen. Aber keiner kann ohne Papiere abgeschoben werden. Welche Absurdität!

Die Kanzlerin hat, wie Staatsrechtler einschätzen, durch Heraufbeschwören eines besonderen Notstands geltendes Recht gebrochen und der Bevölkerung dadurch eine permanente Misere hinsichtlich Sicherheit und Lebensqualität aufgezwungen sowie unsere Gesellschaft gespalten. Zudem wird ein wirtschaftlicher Nutzen der Völkerwanderung suggeriert. Jeder der rechnen kann,

wird für die gesamte Gesellschaft langfristig steigende Defizite bilanzieren. Zweifellos gibt es branchenspezifisch kurzfristige Gewinner: Vermutlich sind auch wirtschaftliche Profiteure der Masseninvasion im Beraterstab der Kanzlerin. Welche Lobbyisten daran verdienen, wurde bisher interessanter Weise von den prominenten Medien nicht recherchiert.

Die kurzfristigen Vorteile für Merkel sind unschwer zu erkennen: 1) Die vordergründige Übereinstimmung mit christlichen Werten. 2) Die GROKO-Harmonisierung innenpolitischer Gegensätze unter ihrer Führung. Und 3) die Größenillusion, sich zum Vorbilde und zur EINIGERIN oder „eigentlichen Kanzlerin“ Europas gegen erklärte Interessen der meisten Europäer aufzuschwingen. Der globalen Dimension würde die politische Führung statt dessen gerecht, wenn sie auch die USA, welche an den Fluchtursachen erheblichen Anteil haben und die reichen muslimischen Nachbarländer der Krisenregionen in die Pflicht nähme, statt janusköpfige Bündnisse mit Erdogan einzugehen.

Schon nach 4 Monaten der Kanalisierung emotional angeheizter Zuwanderung nach Deutschland erweist sich das Scheitern des Projektes in allen Punkten.

Wieso finden denn verfolgte Christen kaum Aufnahme? Weshalb bilden die Mehrheit der Flüchtlinge nicht Frauen und Kinder, sondern Schwärme gut trainierter junger Männer? Hilfe, welche die Helfenden erschöpft und langfristig ruiniert sowie unrealistische Erwartungen heraufbeschwört, ist das genaue Gegenteil einer Hilfe zur Selbsthilfe! (...)

Meine Tochter eröffnete mir kürzlich unter dem Eindruck widerwärtiger Erfahrungen, bestätigt von den Schilderungen ihrer jugendlichen Freundinnen in München, sie wolle nach dem Abitur nach Kanada auswandern: „(Merkel-) Deutschland ist nicht mehr mein Land.“

Dr. Achim Schubert, Ebersberg

Impressum

ISSN 1860-501X | 12. Jahrgang
Ausgabe 2/2016

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

Geschäftsführer:

Petra Tröger, Dr. Helfried Schmidt

Redaktion:

Dr. Helfried Schmidt (V.i.S.d.P.)
Sebastian Beintker

Autoren/Interviewpartner:

Roland Alter, Sebastian Beintker, Marcus Disselkamp, Arnd Joachim Garth, Christian Kalkbrenner, Rudolf Keßler, Sabine Krajewski, Ansgar Lange, Regina Mahlmann, Vanessa Meyenburg, Lothar Müller, Frank Schäffler, Bernd Schenke, Helfried Schmidt, Achim Schubert, Petra Tröger, Mike de Vries

Satz/Layout:

Remo Eichner-Ernst

Anzeigen:

Petra Tröger (V.i.S.d.P.)
Dr. Uwe Krüger, Clemens Vogel

Druck:

Druckerei Vettters 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. 1/2016, gültig seit 15.10.2015.

© 2016 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.



**Mehr als 4.000 Kunden in über 60 Ländern
der Welt setzen auf ausgezeichnete
ONI-Energiesysteme.**

Kühl-/Kälteanlagen

Wärmerückgewinnung

Trockenkühler

Lüftungssysteme

Mietkühlanlagen

Reinraumtechnik

Temperiertechnik

Druckluftsysteme

Energieoptimierung

Fachberatung



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