

KALKÜL

RECHT, STEUERN & FINANZEN: DAS WIRTSCHAFTSMAGAZIN FÜR DIE ORTENAU

AUSGABE 17 · SCHUTZGEBÜHR: 780 EURO



GEFAHR UND CHANCE

Ein Schwerpunktheft zu allem,
was Unternehmer jetzt interessiert: Arbeitsrecht,
Zukunftsaussichten und Wege aus der Krise

- 18 DEUTSCHLANDS NEUE MEETINGKULTUR: ALLES ONLINE?
- 44 SOCIAL-MEDIA-MARKETING: LEARNINGS FÜR MITTELSTÄNDLER
- 48 AUS DEM BAD IN DIE KÜCHE: HANSGROHES NEUE STRATEGIE
- 52 BADENS JUNGE ÜBERFLIEGER: VINNAY, PIETSCH UND KELLER
- 62 ABSOLUTE GOLF: DAS ENDE DER CLUB-MONOGAMIE



ZEITLOS SCHÖNE GEBÄUDE.

Bürofläche, Produktionsgebäude oder Lagerhalle – Wir bauen für die Marktführer von morgen. Erleben Sie Perfektion in Planung und Realisierung. Der FREYLER Konzepttag macht's möglich. Mehr unter www.freyler.de



**FREYLER
INDUSTRIEBAU**

Menschen bauen für Menschen

EDITORIAL

Dass ausgerechnet im Chinesischen das Wort Krise aus den Schriftzeichen für Chance und Gefahr zusammengesetzt wird, ist schon ein merkwürdiger Zufall. Zugleich aber auch ein Fingerzeig für Unternehmer. Denn so hart und verheerend die Seuche aus Wuhan uns alle auch auf die Probe stellt: Es gibt ganz sicher auch eine Welt nach der Krise.

Wie diese Welt genau aussieht, das ist die Eine-Billion-Euro-Frage. Oder wie wir die Krise überwinden. Und wann. Genau deshalb haben wir Mitte März fast alle bis dahin geplanten Inhalte für diese Ausgabe über Bord geworfen und neu angefangen. Unser Ziel: ein Heft voller Antworten, voller Denkanstöße und voller Lust auf Zukunft.

Denn so schwer uns die Krise auch trifft – wir Menschen sind eine ziemlich hartnäckige, anpassungsfähige und intelligente Spezies. Wir werden das Virus bezwingen und wir werden wieder so leben, wie wir uns das vorstellen. Allerdings wirkt die Krise auch wie ein Katalysator: Vieles, vor dem wir uns bisher wissentlich oder unwis-

sentlich gedrückt haben, holt uns jetzt ein. Das sind Digitalisierungsthemen, um die man aus Bequemlichkeit bisher einen Bogen gemacht hat. Videokonferenz oder eine kleine Dienstreise mit gemeinsamem Mittagessen? Diese Frage hätten die meisten von uns vor ein paar Wochen noch ganz anders beantwortet als jetzt.

Was lernen wir daraus? Wir können, wenn wir müssen. Also werden wir unsere Geschäftsmodelle überprüfen, alte Zöpfe abschneiden, uns von ein bisschen Wohlstandsspeck in unseren Unternehmen verabschieden und smarter denn je nach vorn gehen. Wir werden sicher auch erfahren, dass Gender-Debatte, Datenschutz oder extra viele freie Tage für die Work-Life-Balance doch nicht so wichtig sind, wie es vor der Krise landauf, landab kolportiert wurde.

Vielleicht wird man rückblickend sagen, dass das 21. Jahrhundert erst 2020 so richtig angefangen hat. Dass es die große Corona-Krise war, die unsere Gesellschaft zu neuem Denken gezwungen hat, zu einer neuen Wirtschaftsordnung und zu einer echten digitalen Revolution. Wir werden es sehen ...
#ulftietge #stayhealthy #zusammenhalten

So schwer uns die
Krise auch trifft:
Wir Menschen
werden das Virus
bezwingen

Die Herausgeber



Dr. Frank Wertheimer

Rechtsanwalt und Sozius der Kanzlei KRAUSS-LAW in Lahr. Seine Themen: Medizin-, Arbeits- und Hochschulrecht



Dr. Stefan Krauss

Rechtsanwalt, Wirtschaftsjurist und Gründer der Kanzlei KRAUSS-LAW. Seit 2001 Fachanwalt für Arbeitsrecht



Florian Künstle

Wirtschaftsprüfer in eigener Kanzlei, Steuerberater und wie sein Kompagnon Kalkül-Herausgeber seit 2011



Patrick Reisch

Steuerberater, Diplom-Betriebswirt und Geschäftsführer von Reisch & Künstle mit Sitz in Wolfach und Haslach

KALKÜL IMPRESSUM

Herausgeber: Florian Künstle, Patrick Reisch (Reisch & Künstle) | Dr. Stefan Krauss, Dr. Frank Wertheimer (KRAUSS-LAW)

Redaktion: Ulf Tietge (V.i.S.d.P.) | Imke Rosebrock | Thomas Glanzmann • **Grafik:** Kristina Fischer (Leitung) | Stefan Hilberer • **Lektorat:** Dr. Michael Sellhoff

Verlag: Tietge GmbH | Geschäftsführer: Ulf Tietge | Wilhelmstraße 31 · 77654 Offenburg | Telefon: 0781/91 97050 | info@tietge.com · www.tietge.com

Druck: Wir machen Druck GmbH | Mühlbachstraße 7 · 71522 Backnang

Die Inhalte dieses Magazins werden mit größter Sorgfalt recherchiert und verfasst. Der Verlag übernimmt dennoch keine Gewähr für Richtigkeit und Vollständigkeit der Informationen, auch ersetzen sie nicht die Beratung durch Rechtsanwalt oder Steuerberater.

Keine Haftung für eingesandte Manuskripte. Das Magazin oder Teile davon dürfen nur mit Genehmigung des Verlags nachgedruckt oder vervielfältigt werden. | Kalkül online: www.kalkuel-magazin.de



AUF DER SUCHE NACH DEM LICHT AM ENDE DES TUNNELS

Nach der Krise ist unsere Welt eine andere? Dann sollten wir uns schon jetzt neu ausrichten, sagen die Steuerberater Florian Künstle und Patrick Reisch. Das Gebot der Stunde heißt daher: Stell dich zukunftsfähig auf!

Ein Interview von Ulf Tietge

Patentrezepte für Unternehmer? Die gab es noch nie. Aber gesucht werden sie unaufhörlich. Und angesichts der gewaltigen Herausforderungen durch die Corona-Krise gibt es bei mittelständischen Unternehmern mehr offene Fragen denn je und einen großen Bedarf, die Folgen der Krise, mögliche Szenarien und clevere Gegenmaßnahmen zu diskutieren. Für Kalkül hat daher Redaktionsleiter Ulf Tietge die Steuerberater Patrick Reisch und Florian Künstle zum großen Krisenszenario-Gespräch gebeten.

Die gedankliche Ausgangslage dabei ist im Vorfeld so definiert worden: Wir stellen uns vor, dass die Krise nach drei Monaten größtenteils überwunden ist. Wir ignorieren die Soforthilfen und Liquiditätskredite und denken an Paul, einen typischen mittelständischen Unternehmer aus der Ortenau. 70 Mitarbeiter. Zweite Generation. Metallverarbeitender Betrieb. Präzisionstechnik. Großer Maschinenpark. Kunden aus Automotive, Maschinenbau, Elektroindustrie. Eingebunden in globale Lieferketten und derzeit ausgebremst vom Produktionsstillstand seiner Kunden...

Was macht Paul jetzt? Und wie kann er Ihrer Meinung nach die Zeit des Stillstands nutzen?

FLORIAN KÜNSTLE: Die größten Herausforderungen in der Krise sind zunächst der Erhalt und der sinnvolle Einsatz der Liquidität. Je nachdem, ob und in welcher Höhe liquide Mittel vorhanden sind, kann auch aktiv vorgegangen werden. Das definiert insoweit den Handlungsspielraum, im Idealfall läuft der Betrieb auch noch auf Sparflamme weiter. Nun ist das Gebot der Stunde, das Geschäftsmodell und die zukünftige Ausrichtung zu definieren und zukunftsfähig zu machen.

PATRICK REISCH: Im skizzierten Fall muss dieser Prozess ohnehin schon längst ins Rollen gekommen sein, da der Umstieg auf die Elektromobilität nach derzeitigem Kenntnisstand und durch den unbedingten politischen Willen dazu in vollem Gange und nicht mehr aufzuhalten ist. Insofern sollte Paul die Zeit nutzen, zusammen mit seiner Mannschaft die Zukunftsausrichtung konkret zu planen. Die derzeitige Krise führt sicher auch dazu, dass kreativ und auch radikal gedacht werden darf – ohne Rücksicht auf das bisher Etablierte und Dagewesene.

KÜNSTLE: Not macht in diesem Fall im positiven Sinne erfinderisch. Die Disruption, seit einigen Jahren in aller Munde, entsteht nun nicht durch neue Wettbewerber, die von außerhalb der Branche kommen und Geschäftsmodelle völlig neu denken, sondern aus den Unternehmen heraus. Das

Nach vorne sehen

Krisen erhöhen den Handlungsdruck und erzwingen längst überfällige Entscheidungen. Damit kann es auch nach Corona vorangehen

**„EINIGE UNSERE KUNDEN
HABEN SCHON 2019
BEGONNEN, VERSTÄRKT
AUF VORKASSE ZU
ARBEITEN. DIESES
INSTRUMENT WIRD
SICHER WIEDER
INTENSIVER GENUTZT“**

FLORIAN KÜNSTLE
ÜBER DIE ZAHUNGSZIELE DER ZUKUNFT

kann durchaus eine Chance sein! Denn wer hätte gedacht, dass General Motors und andere Unternehmen statt Autos kurzfristig auch Beatmungsgeräte herstellen können?

Vielerorts sind die Abschlüsse für 2019 noch nicht gemacht. Kann unser Paul die Krise steuerlich einpreisen und eine Art Risikovor-sorge betreiben?

KÜNSTLE: Grundsätzlich ist hier zu unterscheiden: Bei mittelgroßen und großen Kapitalgesellschaften sind erhebliche Auswirkungen im Lagebericht zu erwarten, insbesondere was die voraussichtliche Entwicklung sowie die Chancen und Risiken betrifft. Bei der breiten Masse an Unternehmen, die nicht prüfungspflichtig sind, ist das Jahr 2019 natürlich schon abgeschlossen – in vielen Fällen mit sehr gutem vorläufigem Ergebnis. Trotzdem können sich aus der Corona-Krise Auswirkungen auf den Jahresabschluss ergeben. Exemplarisch sei die Bewertung von Vorräten oder die Werthaltigkeit von Kundenforderungen genannt. ‚Taktische‘ Optionen, um ‚Vor-sorge‘ zu betreiben, sehe ich jedoch eher nicht oder nur in sehr begrenztem Umfang.

Schauen wir nach vorn. Welche Fragen sollte sich unser Paul stellen, um nach der Krise ggf. sogar besser denn je aufgestellt zu sein? >

- › **REISCH:** Was muss ich tun, um auch nach der Krise wettbewerbsfähig zu sein und die berühmte Nasenlänge vor dem Wettbewerb zu sein? Unabhängig davon, wie lange die Krise geht und wie stark und nachhaltig ihre Auswirkungen spürbar sein werden: Die Welt wird sich weiterdrehen. In vielen Bereichen werden die Karten zumindest teilweise neu gemischt und diese Chance gilt es zu nutzen.

Wie kriege ich raus, was morgen und übermorgen gefragt sein wird?

REISCH: Eigentlich sollte sich diese Frage jeder Unternehmer selbst beantworten können und ständig stellen. Entscheidend ist einzig und allein die Kundenperspektive – doch sich in diese hineinzusetzen fällt vielen schwer. Der einfachste Weg ist, mit den Kunden darüber zu sprechen. Nur wer Kenntnis darüber hat, wohin sich der Kunde entwickelt, kann diesen entsprechend bedienen, wenn er ihn als Kunden behalten möchte.

KÜNSTLE: Alternativ kann und muss ich mir als Unternehmer natürlich auch die Frage stellen, ob die Branchen und Kunden, für die ich derzeit tätig bin, überhaupt meine zukünftigen Kunden sein sollen oder können. Die Megathemen sind Nachhaltigkeit und Umweltschutz, Elektromobilität und smarte Konzepte, Infrastruktur sowie der öffentliche Personen- und Güterverkehr sowie spätestens seit der Corona-Krise auch der Bereich Healthcare und Pflege. Generell gilt jedoch, dass nicht nur direkt in der Branche tätige Firmen erfolgreich sein werden, sondern auch diejenigen, die diese Branchen als Kunden haben.

Viele Unternehmer sind in ‚normalen Zeiten‘ mit ihrem Tagesgeschäft vollauf beschäftigt. Man nimmt sich wenig Zeit, um Strategien zu entwickeln...

KÜNSTLE: Das Problem ist die kurzfristige Reaktion auf Kundenwünsche statt einer mittel- und langfristig abgestimmten, gemeinsamen Strategie. Ich bin der Meinung, dass die Krise diesbezüglich durchaus wieder zu einem Umdenken führen kann – in den letzten Jahren ist in vielen Bereichen zu erkennen gewesen, dass vieles nur noch über den global vergleichbaren Preis vergeben wurde. Konnte ein Produkt in vergleichbarer Qualität in Osteuropa oder Asien bezogen werden, waren die deutschen Zulieferer oft preislich nicht wettbewerbsfähig und kamen nicht zum Zuge.

Normalerweise treffen sich Paul und seine Kunden auf Messen oder Kongressen. Man tauscht sich aus, diskutiert neue Ideen. Das ist so erst einmal nicht mehr möglich. Ist jetzt die Zeit, sich auch in ERFA-Runden mit anderen Unternehmern oder Kunden auszutauschen?

REISCH: Der Austausch mit anderen Unternehmen und Kunden ist immer sinnvoll, sowohl das eine als auch das andere. Wir haben das Privileg, viele Dinge per Videokonferenz erledigen zu können – insoweit sollte gerade in diesem Bereich kein Problem entstehen.



„Digitalisierung und Ressourceneffizienz – wer jetzt diese Themen angeht, wird nach der Krise ganz vorne mit dabei sein“, sagt Steuerberater **Patrick Reisch** von der Kanzlei Reisch & Künstle in Wolfach.

Es gibt Fördermittel für Digitalisierung, Ressourcen-Effizienz und vieles weitere. Macht es Sinn, in diesen Zeiten so etwas anzupacken? Oder sollte das Sichern der Liquidität oberstes Ziel sein?

KÜNSTLE: Natürlich ist die Sicherung der Liquidität das oberste Ziel – aber nicht als Selbstzweck, sondern um überhaupt durch die Krise zu kommen und für die Zeit danach aufgestellt zu sein. Die Frage ist deshalb nicht, ob ich die beschaffbaren Mittel ausbebe, sondern wofür.

REISCH: Diejenigen, die zumindest noch ihre Mannschaft zur Verfügung haben und nicht komplett in Kurzarbeit schicken mussten, müssen meines Erachtens diese Themen unbedingt angehen! Sie sind zweifelsohne unternehmensindividuell zu lösen, unabhängig von der Corona-Krise. Und wann soll dies passieren, wenn nicht jetzt? Wer in der Krise den finanziellen Spielraum hat (oder ihn sich verschaffen kann), um diese Themen anzugehen, wird nach der Krise ganz vorne dabei sein.

Wenn es bei Paul schon in der Vergangenheit auch Bereiche gab, die eher schlecht als recht liefen – ist die Krise dann der richtige Zeitpunkt, um Tabula rasa zu machen?

KÜNSTLE: Dafür ist streng genommen immer die richtige Zeit. Die Krise erhöht jedoch den Handlungsdruck und erzwingt in vielen Fällen längst überfällige Entscheidungen. Das sind teils harte und unpopuläre Entscheidungen, getroffen werden müssen sie trotzdem. Wichtig ist allerdings, dass einer solchen Entscheidung eine qualifizierte Analyse vorangeht und nicht aus der Verunsicherung heraus falsche Entscheidungen getroffen werden. Paul muss somit kühlen Kopf bewahren und rational und faktenbasiert entscheiden.

In unserem Szenario ist die Krise nach drei Monaten überwunden. In diesem Fall dürfte es sinnvoll sein, möglichst alle Mitarbeiter an Bord zu behalten, oder?

KÜNSTLE: Im Idealfall ist das so, wenn man davon ausgeht, dass es nach der Krise genauso weitergeht wie bisher und alles einfach nur für drei Monate quasi eingefroren war. Dass diese Vorstellung realitätsfern ist, liegt auf der Hand. Ich sage es nochmal: Diese Krise ist eine Steilvorlage, um endlich das eigene Geschäftsmodell zukunftsfähig zu machen!

Reisch: War man die letzten Jahre immer nur operativ tätig und kam gar nicht dazu, tiefgreifende Veränderungen anzugehen, ist jetzt die Chance dafür. Axt schärfen, statt immer weiter mit stumpfer Axt Bäume zu fällen, könnte die Devise lauten! Ob ich für diesen dann eingeleiteten Transformationsprozess die selben Mitarbeiter benötige oder nicht, muss geklärt werden. Auch das Thema Umqualifizierung oder Höherqualifizierung bietet sich als aktive Maßnahme in der Krise für nach der Krise unbedingt an.

Lassen Sie uns mal das Szenario wechseln.

Nehmen wir an, dass die Krise ein ganzes Jahr dauert. Worauf muss sich Paul jetzt einstellen?

REISCH: Dieses Szenario ist nicht beurteilbar – ein Shutdown für ein Jahr ist nicht vorstellbar.

Wäre es sinnvoll, sich gegebenenfalls nach einem potenten Mitgesellschafter umzusehen?

KÜNSTLE: Das macht nur Sinn, wenn im Zuge der Neuausrichtung eine strategische Partnerschaft, die beidseitig gewollt ist und Synergien bringt, angestrebt wird.

Unternehmensbewertungen waren je nach Branche schon vor der Krise anspruchsvoll, Ihre Arbeit dürfte nicht einfacher geworden sein, oder?

KÜNSTLE: Nein. Unternehmensbewertungen, wie ich sie als Wirtschaftsprüfer erstelle, basieren auf zukünftigen Zahlungsmittelüberschüssen – diese sind derzeit schwierig zu prognostizieren.

Nach einem Jahr Krise dürften auch die meisten Kunden kriseln. Werden das goldene Zeiten für Creditreform, Hermes und Co oder wird künftig einfach viel stärker mit Vorkasse gearbeitet?

REISCH: Interessanterweise haben einige unserer Kunden, die sehr liquide sind, bereits seit Mitte 2019 aufgrund der sich abzeichnenden Rezession begonnen, wieder verstärkt gegen Vorkasse zu arbeiten. Dieses Instrument wird sicher wieder intensiver genutzt werden, was auch völlig nachvollziehbar ist.



Wirtschaftsprüfer **Florian Künstle** sieht in der Corona-Krise auch Chancen für Unternehmen – weil man jetzt gezwungen ist, überfällige Entscheidungen endlich zu treffen.

Ob die angesprochenen Auskunfteien dadurch stärker frequentiert werden, wird man sehen, schließlich werten sie (nur) Vergangenheitsdaten aus. Ich gehe eher davon aus, dass das Instrument Vorkasse auf breiter Basis eingesetzt wird.

Vor der Krise haben die meisten Unternehmer händeringend nach Fachkräften gesucht. Übermorgen auch noch? Oder verändert sich das Kräfteverhältnis auf dem Arbeitsmarkt bei einer so langwierigen Krise?

KÜNSTLE: Fachkräfte werden weiterhin benötigt werden, und die Krise löst dieses Problem meines Erachtens nicht. Der Fachkräftemangel ist zum großen Teil der demografischen Entwicklung geschuldet. Wir haben schlicht und ergreifend zu wenige Leute für zu viele zu besetzende Jobs. Die hochqualifizierten und flexiblen Mitarbeiter werden weiter nicht in ausreichender Zahl vorhanden sein.

Die Frage ist, ob wir es schaffen, in den Wachstumsbranchen der Zukunft die richtigen Mitarbeiter in ausreichender Anzahl zu bekommen. Das ist ein längerer Prozess. Viel wird auch von der Attraktivität der Arbeit und der Vergütung abhängen. Am offensichtlichsten tritt dies natürlich derzeit im Bereich Gesundheit und Pflege zutage. ■

Um Schulung!?

Man merkt oft erst, was einem fehlt, wenn man weiß, was man haben könnte.

Daher: Jetzt die Angebote der Agentur für Arbeit nutzen! Gut für Arbeitnehmer und gut für Arbeitgeber. Denn wie könnte man besser Fachkräfte finden als durch Qualifizierung im eigenen Betrieb? Und die Arbeitsagentur beteiligt sich an den Lohnkosten. Selbst in Teilzeit. Sie merken: Wir finden eine Lösung!

Rufen Sie uns an:

Viktor Roller, Teamleiter Arbeitgeber-Service, Tel. 07 81 / 9393 - 159



Wirbt für die Qualifizierung ungelerner Arbeitnehmer:
Horst Sahrbacher,
Vorsitzender der Geschäftsführung, Agentur für Arbeit Offenburg



ARBEITSRECHT IN KRISENZEITEN

Die Corona-Krise ist für viele Arbeitgeber die größte Herausforderung aller Zeiten. Die Lahrer Rechtsanwälte Dr. Stefan Krauss und Dr. Frank Wertheimer von KRAUSS LAW beantworten daher die wichtigsten Arbeitsrechtsfragen vieler Unternehmer

Ein Interview von Ulf Tietge

Was genau müssen Unternehmer nach dem Infektionsschutzgesetz beachten? Auch in Zeiten von Kontaktverbot und Ausgangssperre darf in den meisten Betrieben ja gearbeitet werden ...

DR. WERTHEIMER: Das Infektionsschutzgesetz richtet sich nicht primär an Unternehmen, hinsichtlich der Meldepflichten von Infektionskrankheiten sind in erster Linie Ärzte und Krankenhäuser gefragt. Unternehmer tragen als Arbeitgeber gegenüber ihren Beschäftigten aber eine Fürsorgepflicht. Diese

verpflichtet sie, Maßnahmen zu treffen, um Erkrankungen im Unternehmen zu vermeiden. Aktuell geht es zum Beispiel darum, für ausreichenden Abstand zwischen den Beschäftigten zu sorgen, auf die Einhaltung von Hygienevorschriften zu achten oder Schutzkleidung bereitzustellen.

Ganz wichtig dürfte auch ein Notfallplan mit Vertretungsrechten sein – etwa gegenüber der Bank, beim Abschluss von Rechtsge-



„ALTER URLAUB IST BEI KURZARBEIT AKTUELL UNKRITISCH. ER MUSS EH BIS 31. MÄRZ WEG SEIN, SONST VERFÄLLT ER“

RECHTSANWALT DR. FRANK WERTHEIMER
RÄUMT GERN MIT MYTHEN AUS DEM ARBEITSRECHT AUF

schäften oder in Personalangelegenheiten. In vielen Betrieben gibt es nur einen Geschäftsführer und nicht einmal Prokuristen ...

DR. KRAUSS: Das dürfte kein Problem darstellen, Vollmachten können jederzeit, auch privatschriftlich, beispielsweise an einen vertrauenswürdigen Mitarbeiter erteilt werden. Derartige Regelungen haben die allermeisten Unternehmen ganz unabhängig von der aktuellen Krise in der Schublade.

In vielen Unternehmen ist die Solidarität innerhalb der Belegschaft groß. Gemeinsam überlegt man, was man tun kann, um der Krise zu trotzen. Eine Idee: die Stundung von Lohn. Geht so was?

DR. KRAUSS: Mit einer Stundung von Lohn dürfte niemandem geholfen sein. Die Beschäftigten würden aktuell kein Geld bekommen, obwohl sie gearbeitet haben. Der Arbeitgeber schuldet trotzdem die Sozialversicherungsbeiträge und muss den Lohn später nachzahlen. Einziger Effekt wäre eine Schonung der Liquidität.

Könnten Unternehmer und Beschäftigte sich auch auf einen Gehaltsverzicht zur Krisenbewältigung einigen? Man kennt so etwas sonst ja nur von Sanierungstarifverträgen ...

DR. KRAUSS: Ein Gehaltsverzicht ist möglich, muss aber einzelvertraglich zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer vereinbart werden. Sofern ein Tarifvertrag besteht, der für beide Arbeitsvertragsparteien zwingend gilt, ist ein Verzicht nur möglich, wenn die Tarifvertragsparteien, also Arbeitgeber(verband) und Gewerkschaft, dies gestatten. Diese Erlaubnis ist nicht notwendig, wenn im Arbeitsvertrag nur auf einen Tarifvertrag Bezug genommen wird. Im Zweifel sollte der Arbeitgeber kompetenten Rechtsrat einholen.

Wenn die Belegschaft in Kurzarbeit ist: Kann ich trotzdem neue Mitarbeiter einstellen?

DR. WERTHEIMER: Grundsätzlich geht das. Das Unternehmen hat aber darauf zu achten, dass durch die Neueinstellung die Voraussetzungen für die Genehmigung von Kurzarbeit nicht unterschritten werden. Aktuell liegt die Grenze bei 10 Prozent Arbeitsausfall für 10 Prozent der Beschäftigten.

Können trotz Kurzarbeit auch neue Stellen ausgeschrieben oder neue Auszubildende für den Herbst gesucht werden?

DR. KRAUSS: Unbedingt, qualifizierte Mitarbeiter und motivierte Auszubildende werden auch in Zukunft gebraucht! Unternehmer denken heute schon an die Zeit nach der Krise.

Für Azubis kann man keine Kurzarbeit beantragen. Aber wie verhält man sich da als Arbeitgeber? Eine Ausbildung im Homeoffice ist in vielen Bereichen ja nicht möglich ...

DR. KRAUSS: ... in manchen aber durchaus schon. Das hängt von den Umständen im Unternehmen ab. Die Berufsschulen sind derzeit ja wie alle anderen Schulen geschlossen. Ausbildung findet daher vollumfänglich im Betrieb statt.

Wie flexibel kann man den Grad der Kurzarbeit bestimmen? Nur monatsweise? Gerade in Zeiten wie diesen muss man ja mitunter viel schneller reagieren, weil sich die Lage von Woche zu Woche dramatisch ändern kann ...

DR. WERTHEIMER: Bei Kurzarbeit geht es einerseits darum, den Arbeitsausfall so gering wie möglich zu halten und andererseits dafür zu sorgen, dass der Entgeltausfall des Arbeitnehmers möglichst klein bleibt. Dies erlaubt eine flexible Handhabung auch innerhalb eines Monats. Es muss aber sichergestellt sein, dass die Voraussetzungen für die Einführung von Kurzarbeit beachtet bleiben.

Was muss ich als Arbeitgeber in Sachen Kurzarbeit beachten? Müssen Mitarbeiter oder Betriebsrat der Einführung zustimmen?

DR. KRAUSS: Auch hier gilt, dass einseitige Anordnungen rech-



Klarheit schaffen in undurchsichtiger Lage
Dr. Stefan Krauss (links) und Dr. Frank Wertheimer
steuern Unternehmer rechtlich durch die Krise

- › lich nicht möglich sind. Besteht ein Betriebsrat, muss eine Betriebsvereinbarung über die Einführung von Kurzarbeit abgeschlossen werden. Existiert kein Betriebsrat, muss der Mitarbeiter einverstanden sein. Ohne derartige Vereinbarungen gewährt die Agentur für Arbeit auch kein Kurzarbeitergeld.

Kann ich wählen, ob ich Kurzarbeit für alle gleich oder individuell unterschiedlich einführe? Kann ja sein, dass eine Abteilung unter Volllast schafft – und bei einer anderen nichts mehr zu tun ist...

DR. KRAUSS: Ja, das geht. Im betriebsratslosen Betrieb gilt das oben ausgeführte. In Betrieben mit Betriebsrat muss dies mit dem Betriebsrat abgestimmt werden.

Um KuG zu beziehen muss zunächst alter Urlaub aufgebraucht sein. Kann ich als Arbeitgeber Urlaub einfach anordnen? Oder muss der Mitarbeiter den Urlaub nehmen wollen?

DR. WERTHEIMER: Unkritisch ist der sogenannte alte Urlaub aus dem Vorjahr: Dieser muss ohnehin spätestens bis zum 31. März abgebaut sein, sonst verfällt er. Im laufenden Jahr 2020 sind die Voraussetzungen gerade geändert worden. „Neuer“ Urlaub muss nun nicht mehr anteilig eingebracht oder aufgebraucht werden.

DR. KRAUSS: Grundsätzlich noch etwas zum Urlaub: Dieser wird vom Arbeitgeber gewährt, wobei er berechnete Belange und Urlaubswünsche des Arbeitnehmers zu beachten hat.

Muss der Arbeitgeber Entgeltfortzahlung leisten, wenn der Arbeitnehmer in freiwilliger häuslicher Quarantäne ist, etwa weil er in Ischgl beim Skifahren war?

DR. WERTHEIMER: Entgeltfortzahlung wird dann geschuldet, wenn der Arbeitnehmer wegen Krankheit arbeitsunfähig ist. Quarantäne aber ist keine Krankheit – anders als wenn er sich beim Skifahren das Bein gebrochen hätte.

Müssen Mitarbeiter trotz Angst vor Ansteckung zur Arbeit kommen?

DR. WERTHEIMER: Sicher nicht. Wer nicht kommen möchte, sollte Urlaub beantragen oder Zeitguthaben abbauen. Ohne Zustimmung des Arbeitgebers darf kein Mitarbeiter

zu Hause bleiben. Individuelle Absprachen zwischen den Arbeitsvertragsparteien sind aber natürlich immer möglich.

Umfasst das Direktionsrecht die Möglichkeit, Mitarbeiter flexibel ins Homeoffice oder in den Betrieb zu beordern? Oder muss man als Arbeitgeber bestimmte Einschränkungen beachten?

DR. KRAUSS: Das Arbeitsrecht wird durch die Corona-Krise nicht außer Kraft gesetzt. Homeoffice kann nur der Mitarbeiter einfordern, mit dem es im Arbeitsvertrag vereinbart ist. Umgekehrt kann auch der Arbeitgeber nicht ohne weiteres eine Homeoffice-Tätigkeit anweisen.

DR. WERTHEIMER: Die Corona-Krise zeigt, wie wichtig es ist, dass Arbeitgeber und Arbeitnehmer mit besonderen Situationen vernünftig umgehen und solche Maßnahmen gemeinsam regeln. Wir hören hier jeden Tag von tollen und kreativen Lösungen.

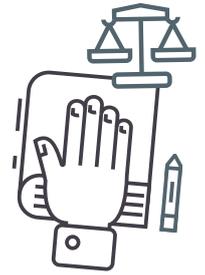
Arbeitgeber müssen zahlreiche Rechtsvorschriften bei der Beschäftigung ihrer Mitarbeiter beachten. Das Arbeitszeitgesetz, Vorgaben zur Arbeitsplatzbeschaffenheit und vieles weitere. Gelten all diese Vorschriften auch in Zeiten von Corona? Und muss ich sicherstellen, dass Mitarbeiter im Homeoffice sich auch tatsächlich an alle Vorschriften halten?

DR. KRAUSS: Das Arbeitszeitgesetz enthält für außergewöhnliche Fälle, wie die derzeit erlebte Corona-Krise, Ausnahmeregelungen. Diese können jetzt genutzt werden. Das betrifft insbesondere die tägliche Höchstarbeitszeit und das Einhalten von Ruhezeiten.

Wie steht es um Datenschutz und IT-Sicherheit, wenn die Mitarbeiter vom heimischen Schreibtisch aus arbeiten? Die wenigsten Homeoffice-Arbeitsplätze dürften mit Firewalls und umfassenden Sicherheitskonzepten ausgestattet sein.

DR. WERTHEIMER: Es wird keinen Unterschied machen, ob der Arbeitnehmer sich von seinem PC im Betrieb oder von zu Hause in das Firmennetzwerk einloggt. Eine wirksame Firewall muss freilich der Arbeitgeber vorhalten. Die Datenschutzvorschriften gelten unabhängig vom Ort, an dem gearbeitet wird – also auch im Homeoffice. ■

CORONA: IRRTÜMER IM ARBEITSRECHT



Die Corona-Krise hebt das Arbeitsrecht nicht aus. Unsere Experten zeigen, worauf Sie sich verlassen können – oder worauf besser nicht ...

Zusammengestellt von Dr. Stefan Krauss

1 WENN DER KINDERGARTEN ZU IST, DARF ICH ZU HAUSE BLEIBEN!

Stimmt so leider nicht: Die Kinderbetreuung zu organisieren, ist grundsätzlich Sache der Eltern. Es besteht auch kein Anspruch darauf, zur Kinderbetreuung freigestellt zu werden. Also: mit dem Arbeitgeber sprechen und eine Lösung verabreden, etwa mit Änderungen bei den Arbeitszeiten oder durch Inanspruchnahme von Urlaub, Kurzarbeit oder Zeitguthaben.

3 DER ARBEITGEBER DARF MICH NICHT INS HOME OFFICE SCHICKEN, WENN ICH DAS NICHT MÖCHTE!

Das kommt darauf an: Grundsätzlich bestimmt der Arbeitgeber über Zeit, Ort und Umfang der Arbeitsleistung (Direktionsrecht). Lässt es die Art der Tätigkeit zu, dass der Arbeitnehmer auch vom Homeoffice aus arbeiten kann, dann wird er die Arbeit dort kaum verweigern können. Umgekehrt kann der Arbeitnehmer allerdings nicht beanspruchen, im Homeoffice zu arbeiten. Das Direktionsrecht steht alleine dem Arbeitgeber zu.

5 WÄHREND DER GELTUNG DER CORONA-VERORDNUNGEN KANN EIN ARBEITS-VERHÄLTNIS NICHT GEKÜNDIGT WERDEN UND ES GELTEN KEINE FRISTEN!

Darauf sollte sich niemand verlassen: Die Besonderheiten dieser Krise setzen das Arbeitsrecht nicht außer Kraft!

2 BEI QUARANTÄNE MUSS DER ARBEITGEBER ENTGELTFORTZAHLUNG LEISTEN!

Das ist nur dann richtig, wenn die Quarantäne deshalb besteht, weil der Arbeitnehmer selbst erkrankt ist. Begibt er sich deswegen in Quarantäne, weil er vorher in einem Risikogebiet war, also etwa in Südtirol, dann folgt daraus kein Entgeltfortzahlungsanspruch. Den gibt es nur dann, wenn der Arbeitnehmer wegen (eigener) Krankheit arbeitsunfähig ist. Und wenn darüber rechtzeitig eine ärztliche Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung vorgelegt wird.

4 KURZARBEIT GEHT NUR MIT DER ZUSTIMMUNG DES ARBEITNEHMERS!

Das ist dann richtig, wenn in der Firma kein Betriebsrat existiert. Dort, wo es einen Betriebsrat gibt, ersetzt dessen Unterschrift unter der Kurzarbeits-Betriebsvereinbarung die Zustimmung des Arbeitnehmers zur Kurzarbeit. In allen anderen Fällen bedarf die Einführung von Kurzarbeit der Zustimmung des Arbeitnehmers, die er aber auch schon pauschal im Arbeitsvertrag erklären kann.

6 DEN URLAUB, DER JETZT WEGEN CORONA AUSFALLEN WÜRD, ETWA WEIL MEIN FLUG NICHT STATTFINDET, KANN ICH AUCH ZURÜCKGEBEN UND SPÄTER NACHHOLEN!

Auch darüber sollten Arbeitgeber und Arbeitnehmer sich einigen. Grundsätzlich gilt, dass der beantragte und gewährte Urlaub auch in Anspruch genommen werden muss und eine Rückgabe nicht möglich ist. Was der Arbeitnehmer in seinem Urlaub macht, ist seine eigene Angelegenheit.

**Dr. Ralph Mühleck**

ist Geschäftsführer der Turnaround Gesellschaft für Sanierung und Restrukturierung mbH; er ist außerdem Mitinhaber eines Maschinenbau-Unternehmens und erlebt darüber die Folgen der Corona-Krise hautnah mit.

RICHTIG HANDELN IN DER KRISE

Offen sprechen, zuhören, Ziele definieren, entschlossen handeln – und sich bloß nicht unterkriegen lassen!

Wir haben einen Experten gefragt, wie Unternehmen Krisen meistern können und Wege finden, die wieder bergauf führen

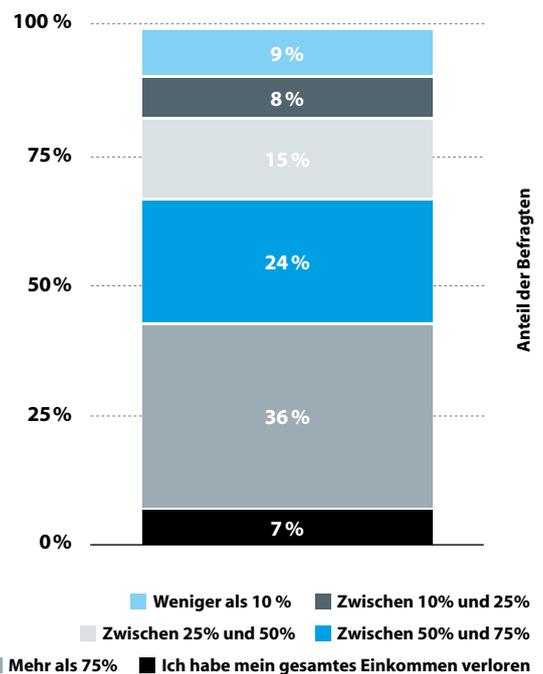
Ein Beitrag von Dr. Ralph Mühleck

Wir sind unzweifelhaft in einer Situation, die noch keiner von uns erlebt hat. Was gestern galt, gilt heute nicht mehr; was heute noch gilt, kann morgen schon Makulatur sein. Nur eines gilt: Freiberufler, Selbstständige, Kunst- und Kulturschaffende, kleine Handwerksunternehmen oder Industriebetriebe, Dienstleister jeglicher Art vom Gastronomiebetrieb über die Kfz-Werkstatt bis zum Reiseanbieter, der industrielle Mittelstand, aber auch große Unternehmen – nahezu die gesamte Gesellschaft ist von der Krise betroffen. Umsätze brechen ein, Einnahmen fallen komplett weg. Das Geld wird oder ist bereits knapp, und mancher sieht das Ende seines Geschäfts und vielleicht auch seines Lebenswerks nahen.

Was kann da jetzt noch zum Thema geschrieben werden, was nicht schon irgendwo steht? Die Unwägbarkeiten, die fast alle treffen, sind bekannt. Es sind vier Themenkomplexe: die Entwicklung der Nachfrage, die Lieferfähigkeit der Lieferanten, die Verfügbarkeit der eigenen Mitarbeiter und das Zahlungsverhalten der Kunden. Aber so mancher Selbstständige oder Unternehmer muss sich mit diesen Fragen gar nicht mehr beschäftigen, weil sein Betrieb – z. B. ein Reisebüro oder ein Restaurant – bereits quasi stillgelegt ist. Und ist die Nachfrage schon null, interessieren die anderen Themen nicht mehr. >

Welchen Prozentsatz ihres Einkommens haben Sie in den letzten vier Wochen aufgrund der Auswirkung der COVID-19/Corona-Pandemie verloren?

Quelle: Statista Umfrage © Statista 2020



„VERSPRECHEN SIE DEN MITARBEITERN NICHTS, WAS SIE NICHT HALTEN KÖNNEN“

DR. RALPH MÜHLECK
 GESCHÄFTSFÜHRER DER TURNAROUND GMBH

› In dieser Situation geht es um die Fördermöglichkeiten, die helfen sollen zu überleben. Aber auch die sind bekannt. Wie man Mittel beantragen kann, kommunizieren von den Banken über die IHKS und die einzelnen Verbände bis zu den Steuerberatern derart viele Einrichtungen, dass einem die daraus resultierende Flut von E-Mails auf die Nerven gehen kann. Spannender ist die Frage nach den Aussichten, tatsächlich Mittel zu erhalten. So fallen alle Unternehmen, die bereits 2019 mit der Konjunktur zu kämpfen hatten und rote Zahlen geschrieben haben, derzeit durch den Förderrost. Wir dürfen gespannt sein zu sehen, ob hier nachjustiert wird.

Vor diesem Hintergrund erscheint derzeit zum einen das Folgende wichtig: Einen kühlen Kopf mit klarem Verstand zu bewahren, um die Chancen richtig zu bewerten und die geeigneten Maßnahmen zu definieren, wie die Krise zu überstehen ist. Dazu bedarf es allerdings starker Nerven und einer gehörigen Portion Zuversicht. Anschließend ist entschlossen zu handeln! Dies bedeutet, alle möglichen Schritte zu tun, die dazu dienen, die Ausgaben zu reduzieren und zusätzliche Liquidität zu beschaffen. Dabei darf die Frage „Kann ich diesen Kredit zurückbezahlen?“ keine Rolle spielen (zumindest solange der Kreditgeber keine persönlichen Sicherheiten verlangt wie den berühmten Zugriff aufs Eigenheim). Denn am Ende der Krise wird das Thema Kreditrückzahlung ganz bestimmt noch einmal neu beleuchtet, zumindest was die KfW-Kredite betrifft.

Es geht jedoch nicht nur um das Managen der Krise. Wichtig ist zum anderen, die Situation des eigenen Unternehmens und die Schritte, die man ergreift, um dessen Überleben zu sichern, in die Belegschaft zu kommunizieren. Diese Schritte sind sicher nicht populär, und nicht jeder wird oder will die Maßnahmen verstehen. Die Ablehnung wird dabei umso größer, je stärker es zum Beispiel aufgrund von Kurzarbeit an den eigenen Geldbeutel geht. Für den einen oder anderen Mitarbeiter geht es schließlich

an die Substanz oder sogar um die Existenz, weil mit dem Regelsatz von 60 bis max. 87 Prozent Kurzarbeitergeld die laufenden Kosten nicht zu decken sind. Und nicht vielen Unternehmen ist es möglich, diese Regelsätze aufzustocken.

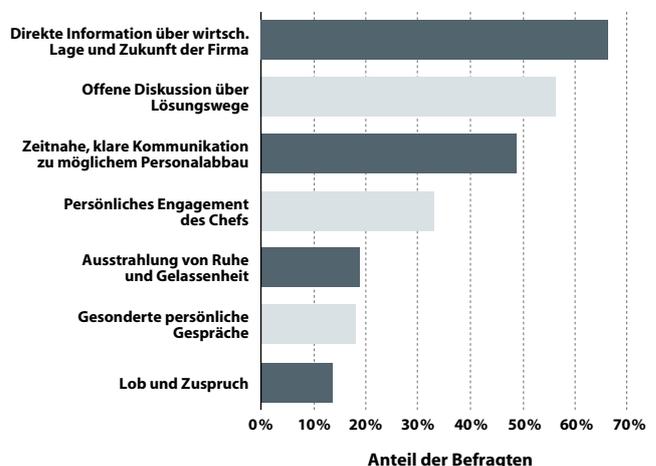
Deshalb ist auch Führungsstärke gefragt. Sagen, wie es ist, sagen, was geht, aber auch, was nicht geht. Nichts versprechen, was nicht gehalten werden kann. Aber den Weg zeigen, den man gehen wird – mit dem berühmten Licht am Ende des Tunnels.

Die Mehrheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Belegschaften wird es zu schätzen wissen, wenn sie erkennen, dass die Unternehmensführung planvoll mit der Situation umgeht; wenn sie sehen, dass die Chefs davon überzeugt sind, diese Krise zu meistern; und wenn Zeichen gesetzt werden, dass die Führung – ob Manager oder Eigentümer – die Lasten, die auf diesem Weg entstehen, mittragen. Damit kann außerdem gelingen, die Teile der Belegschaft, die nicht von Einschnitten zum Beispiel durch Kurzarbeit betroffen sind, vor allem die leitenden Angestellten, mit ins Boot zu bekommen.

Nicht zuletzt muss gezeigt werden, dass es eine Zeit nach Covid-19 gibt. Wir haben schon einige Krisen erlebt und überlebt. So wird es auch mit dieser sein. Letztlich wird sie aber nur in einem Miteinander zu bewältigen sein. Sollte sich kein schnelles Ende der Maßnahmen abzeichnen, die das Leben der gesamten Gesellschaft derzeit so massiv einschränken – und danach sieht es nicht aus –, werden wir dafür sogar noch enger zusammenrücken müssen. Nur dann haben wir die Chance, das Jahr 2020 mit zwei blauen Augen zu bewältigen. Es ist uns allen zu wünschen. ■

Was erwarten Sie von Ihrem Chef bzw. Führungspersonal in wirtschaftlich schweren Zeiten?

Quelle: v. Rundstedt & Partner © Statista 2018





Mit Turnaround wieder auf den richtigen Weg finden

Wie auch immer sich die Corona-Krise in den nächsten Wochen noch entwickeln wird, eines ist jetzt schon klar: Der zu Tage tretende Sanierungsbedarf im Mittelstand ist erheblich. Es wird größte Anstrengungen erfordern, um Unternehmen nachhaltig wieder auf Erfolgskurs zu bringen.

Genau dabei können wir als Gesellschaft für Sanierung und Restrukturierung helfen. Mit betriebswirtschaft-

lichem Know-how, mit der Erfahrung aus kritischen Situationen und mit der nötigen Manpower, um gemeinsam das Schiff durch den Sturm zu steuern.

Vereinbaren Sie daher jetzt ein unverbindliches sowie kostenloses Erstgespräch mit uns und lassen Sie uns die Krise nutzen, um Ihr Unternehmen rechtzeitig zu restrukturieren.



JETZT DIE ZUKUNFT FÖRDERN

Hausbanken kümmern sich derzeit um Soforthilfen und Liquiditätskredite. Bei der finanziellen Ausstattung von Zukunftsprojekten aber können Förderprogramme von Ländern, Bund und EU essenzielle Hilfen darstellen

Ein Beitrag von Ulf Tietge

Die Spitzmüller AG in Gengenbach hat derzeit viel zu tun. Denn viele Mittelständler entwickeln gerade jetzt neue Ideen, stellen sich für die Zeit nach der Krise neu auf und fragen nach Fördermitteln für Projekte von morgen. Spitzmüller-Vorstand Torsten Volkmann erklärt daher, was zu tun ist.

Lieber Torsten Volkmann, egal ob ich nun einen Nothilfekredit beantrage oder einen Förderantrag ausfülle: Ich muss Unterlagen beifügen. Aber kaum ein Unternehmer kann doch derzeit seriös seine Geschäftsaussichten beschreiben oder vorhersagen. Wie gehen Sie damit um?

Für die schwierigen und turbulenten Zeiten mit weltweiten Dimensionen und Auswirkungen gibt es keine Blaupause. Dennoch benötigen die Bank oder auch der Fördergeber Fakten und einen Plan. Dafür sollte man wenigstens zwei Szenarien auf Basis unterschiedlichen Prämissen durchspielen und die dazugehörigen Planungen erarbeiten. Idealerweise bespricht man sich dann mit Vertrauten im Unternehmensumfeld und leitet eine finale Planung ab, welche man zum jetzigen Kenntnisstand vertreten kann.

Werden in diesem Zusammenhang auch Bürgschaften künftig wichtiger?

Abhängig von der Dauer und den konkreten Auswirkungen der Coro-

Förderprogramme richtig nutzen

Torsten Volkmann, Vorstand der Spitzmüller AG in Gengenbach, lichtet den Fördermittel-Dschungel für seine Mittelstandskunden

na-Krise werden sie eine stärkere Rolle spielen – davon gehe ich ganz stark aus.

Gibt es so etwas wie eine Schufa oder die schwarze Liste der Lebensversicherer auch für Förderanträge? Nach dem Motto: Diese Firma hat leider einmal zu oft beantragt...?

Oftmals gibt es rein programmtechnische Restriktionen bezüglich der Förderbeträge, die eine Firma in einer bestimmten Zeit oder für ein spezielles Projekt erhalten darf. Weiterhin spielt es auch eine Rolle, was eine Firma mit dem Fördergeld erreichen will oder ob sie genügend Ressourcen hat, ein Projekt zielgerichtet zu bearbeiten.

Ich habe über etwaige Listen keine Kenntnis, aber wenn sich aus mehreren Entwicklungsprojekten nie ein Erfolg mit Umsatzwirkung entwickelt, wird sich der Fördergeber berechtigterweise die Frage stellen, ob die nächste Förderung nicht auch im Sande verlaufen würde. Hat man dagegen in der Vergangenheit gute und erfolgreiche Arbeit gemacht, ist es möglich und auch erwünscht – außer es gibt programmgemäße Vorgaben – sich regelmäßig oder auch überlappend, immer weitere neue Projekte fördern zu lassen.

Zwei Stichworte machen derzeit bei Unternehmern die Runde. Das Kumulierungsverbot und die Grenzen der De-Minimis-Beihilfen. Was gilt es da zu beachten?

Hier muss man die Vorgaben des jeweiligen Förderprogramms beachten. Vereinfacht beschrieben ist De-Minimis ein Förderhöchstbetrag, der sich auf ein ganzes Unternehmen und ggf. dessen mehrheitlich verbundene Unternehmen bezieht. Ist der Höchstbetrag innerhalb des aktuellen und der zwei vorausgegangenen Jahre ausgeschöpft, ist in diesem Fördermodus keine weitere staatliche Unterstützung möglich. Die Kumulierung betrifft die projektbezogene Betrachtung der Förderung. So können, wenn es vom Fördergeber vorgesehen ist, für ein Vorhaben mehrere Förderinstrumente eingesetzt werden, solange eine von der Projektart vorgegebene Höchstgrenze nicht überschritten wird. In Bezug auf Corona-Hilfen gibt es je nach Fördermaßnahme die unterschiedlichsten Ausprägungen. Es führt daher kein Weg daran vorbei, die Richtlinie zu studieren bzw. Experten zu Rate zu ziehen.

Wenn man über die Krise hinausdenkt: Laufen die bisherigen För-

derprogramme wie gehabt weiter—etwa in Sachen Energieeffizienz oder Digitalisierung?

Ja, aber sie müssten mehr denn je ausgebaut werden. Gerade bei Energieeffizienz und Digitalisierung könnte der Schwung aufgrund voraussichtlich schmalerer Unternehmensmittel stark gebremst werden. Hier sollten Anreizeffekte geboten und ein gutes Verhältnis zwischen Fördern und Fordern erreicht werden. Keine Gießkanne – aber auch kein Papiertiger!

Stichwort Digitalisierung: Viele prophezeien, dass dieses Thema durch die Krise noch mal einen Schub bekommt. Welche Fördermittel sind in diesem Zusammenhang besonders interessant?

Durch die Corona-Krise wurde Deutschland mit Gewalt in die Digitalisierung gedrängt. Es gibt bereits heute Fördermittel in Form von Zuschüssen oder Darlehen und ganz aktuell wurde die Förderung etwa um die Beratung für Homeoffice-Arbeitsplätze erweitert. Wichtig sind hier Kompetenzen und Fachkräfte – denn Facebook bedienen können alle, aber Facebook programmieren nur wenige hier im Lande. Die Unternehmensführung muss Digitalisierung zur „Chefsache“ machen und nicht als notwendiges Übel betrachten, das nur Geld kostet. Darüber hinaus sieht man zunehmend, wie wichtig das Thema IT und damit IP-Sicherheit ist und auch damit muss man sich befassen.

Was muss ich beachten, wenn ich Fördermittel einsetzen möchte? Viele haben Angst, beim Antrag Fehler zu machen ...

In der Tat kann man sehr vieles falsch machen durch mangelnde Erfahrung oder Unkenntnis. Auch während eines längeren Antragsprozesses können sich Förderparameter signifikant ändern. Man kann sich für die Unterstützung von einem Förderprofi entscheiden oder man muss sich – besonders in den speziellen und damit besonders attraktiven Programmen – tief in die Materie hineinfuchsen. Wichtig ist gerade bei technischen Programmen in den Bereichen Innovation, Energieeffizienz und Digitalisierung, alle beteiligten Abteilungen und Akteure – gleichgültig, ob intern oder extern – zu synchronisieren und zu vernetzen. Weiterhin ist strikt auf Fristen und Termine zu achten.

Was sind die größten Stolpersteine, die man vermeiden sollte? Der Nachweis der Mittelverwendung? Das zu frühe Starten mit einem Projekt? Oder etwas ganz anderes?

Über das Genannte hinaus: etwa die falsche Berechnung der Unternehmensgröße oder Fehler im Beihilferecht. Auch muss man die Richtlinie richtig interpretieren, um zum Beispiel nicht das Thema zu verfehlen. Auch die Kenntnis der Bearbeitungszeiten und der Aufwand und Nutzen für die Förderung sind abzuwägen. Weiterhin ist es von Vorteil zu wissen, was für den Fördergeber die wichtigen Fakten in einem Antrag sind, das erleichtert allen Beteiligten die Arbeit und führt zu schnellerer Bearbeitung. ■

HALLO? KÖNNEN SIE MICH HÖREN?

Konferenz- und Videocalls sind die Meetingform der Stunde. Zahlreiche Tools sind am Markt. Wir wollten wissen, worauf zu achten ist, damit keine ungebetenen Gäste mithören. Drei Beispielprogramme zeigen zudem, was möglich ist ...

Lange Zeit waren Videokonferenzen für viele Unternehmen nur eine ungeliebte Notlösung. Doch seit der Corona-Krise sind virtuelle Meetings auf einmal die Rettung, um den Betrieb am Laufen zu halten.

Wer jetzt auf die richtigen Tools setzt und gute Erfahrungen mit dieser neuen Meetingkultur macht, kann vielleicht auch in Post-Corona-Zeiten auf so manche kostspielige und zeitraubende Geschäftsreise verzichten ...

Die erste und wichtigste Frage ist: Was muss das Programm bieten? Will ich nur Kollegen vernetzen oder auch Geschäfts- oder Projektpartner von außerhalb mit einbinden? Sollen große Daten verschickt oder ganze Online-Seminare abgehalten werden? Wer nicht genau hinschaut, holt sich womöglich Probleme ins Haus. Anbieter wie Zoom aus den USA etwa waren schnell in aller Munde – wegen möglicher Sicherheitsdefizite aber auch ebenso flugs in den Schlagzeilen. Dabei ist für Unternehmer Vertraulichkeit essentiell – neueste Baupläne, sensible Geschäftszahlen und die Daten von Mitarbeitern, Klienten und Patienten dürfen nicht in falsche Hände geraten.

Das Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) rät jedem Unternehmen, eine individuelle Risikoanalyse für den Einsatz von Videokonferenzsystemen durchzuführen. Wem das zu viel Arbeit ist: Um wenigstens für ein Mindestmaß an IT-Sicherheit zu sorgen, rät das BSI, die direkte Rufannahme in den Videokonferenzsystemen zu deaktivieren – sonst wird der Anrufer direkt durchgestellt, Kamera und Mikro des Angerufenen aktivieren sich sofort. Zudem sollte auf die Übermittlung schutzbedürftiger Informationen verzichtet werden, wenn nicht sicher ist, ob eine Ende-zu-Ende-Verschlüsselung gegeben ist.

Virtuelle Besprechungsräume sollten zudem PIN-geschützt sein und Teilnehmer sich zu Beginn der Besprechung eindeutig identifizieren – das ist vor allem bei Telefonschaltern angeraten. Ein 190 Seiten starkes, frisch veröffentlichtes Kompendium will Unternehmen den sicheren Weg durch den Dschungel der Videokonferenzsysteme weisen (www.bsi.bund.de). Wir stellen zudem auf dieser Doppelseite beispielhaft drei interessante Anbieter vor. ■

1

MICROSOFT TEAMS. DER SKYPE-NACHFOLGER FÜR PROJEKTGRUPPEN

Microsoft Teams: Mit dem Nachfolger von Skype for Business können sich die Mitarbeiter auf unterschiedliche Arten austauschen. Chats und Telefonate gehören genauso dazu wie Videokonferenzen. Jeder Teilnehmer hat einen festen Zugang, mit dem er seinen Projektgruppen zugeordnet werden kann, für externe Gruppenmitglieder muss bei Bedarf zuerst extra ein Zugang eingerichtet werden. Teams ist Teil von Microsoft Office, dessen Premiumpaket etwa zehn Euro pro Monat und Nutzer kostet. DSGVO-konform? Nur mit Microsoft 365 Deutschland.

2

EDUDIP. DIE DEUTSCHE WEBINAR-LÖSUNG MIT VIELEN INTERAKTIONSMÖGLICHKEITEN

Edudip kann Videokonferenzen. Geschaffen ist das Programm, das ohne Downloads allein über den Browser läuft, aber für Webinare. Dementsprechend bietet es viele Möglichkeiten zur Interaktion: Umfragen, gemeinsames Bearbeiten von Dokumenten, Schreiben auf dem Whiteboard. Das kleinste Paket für bis zu 30 Teilnehmer gleichzeitig kostet 34 Euro im Monat. DSGVO-konform? Ja. Die Server sind in Deutschland und es gilt deutsches Recht. Aber: Die Webinarräume sind nicht passwortgeschützt.



3

TIXEO. CLOUDBASIERT UND AUF NUMMER SICHER

Tixeo ermöglicht sowohl den einfachen Austausch per Videokonferenz als auch Möglichkeiten der Interaktion und das Einbinden von Dokumenten. Das Konferenztool gibt es sowohl server- als auch cloudbasiert. Bei weniger als 50 Teilnehmern gibt es zur Cloudlösung aber im Grunde keine Alternative.

Das Premiumpaket, das auch mit Videokonferenzsystemen anderer Hersteller verbunden werden kann, kostet 15 Euro pro Organisator und Monat. Bei mindestens 20 Organisatoren gibt es das Paket also ab 3600 Euro im Jahr. DSGVO-konform? Ja. Sicherheitslücken? Bisher nicht bekannt. Zertifiziert ist Tixeo unter anderem von der Nationalen Cybersecurity-Agentur Frankreich (ANSSI).



Breites Angebot: Bei einigen Programmen gibt es kostenlose sowie erweiterte, kostenpflichtige Versionen. Darüber, wie viele Teilnehmer oder Moderatoren zugelassen sind, entscheidet in der Regel das bestellte Paket.

Wie bei Microsoft Teams sind manche Pakete einzelner Anbieter während der Krise kostenlos verfügbar.



Erfolgreich im Geschäft
Unternehmer Amir Roughani
setzt auf Klimabilanzen

DEN FUSSABDRUCK VERKLEINERN

Wegen der aktuellen Krise versuchen zurzeit viele Unternehmen, Kosten zu minimieren oder Liquiditätsengpässe zu überbrücken. Dass sich auch beim Blick auf die Klimabilanz eines Betriebs in kurzer Zeit eine Menge Geld sparen lässt, zeigt ein junges Start-up-Unternehmen

Ein Beitrag von Wolfgang Achnitz

Die Steuerberatungskanzlei Reisch & Künstle eröffnet ihren Mandanten und anderen interessierten Unternehmern neuerdings die Möglichkeit, neben der Handels- auch eine Umweltbilanz für ihren Betrieb erstellen zu lassen. „Wir betrachten diesen Vorschlag zur Prozessoptimierung als Teil einer umfassenden Unternehmensberatung“, sagt Florian Künstle. Von Anfang an habe ihn daher die Idee von Amir Roughani und seinem Team von den Klimahelden überzeugt, Unternehmen darin zu beraten, wie sie einerseits ihre Umweltbilanz verbessern und andererseits dabei noch Geld sparen können. „Jetzt ist in vielen Firmen genau der richtige Zeitpunkt, um Veränderungen einzuleiten, die teils langfristig Wirkung zeigen, teils aber auch ganz kurzfristig Kosten senken“, sagt Künstle.

Start-up Klimahelden

Dafür arbeiten Florian Künstle und Patrick Reisch aus dem Kinzigtal heraus mit der Münchener Firma Vispiron und ihrem Tochterunternehmen Klimahelden zusammen. Mitbegründer und Geschäftsführer Amir Roughani gilt als Vordenker und Antreiber, wenn es um die Energiewende geht:

Mehrfach ausgezeichnet, arbeitet der 44-Jährige heute mit 500 Mitarbeitern für 300 Kunden weltweit – Jahresumsatz 55 Millionen Euro. Die Energiewende bedeutet für die Münchener Unternehmer den vollständigen Umstieg von fossilen Energieträgern auf erneuerbare Energien. Das betrifft die drei großen Bereiche Strom, Wärme und Mobilität. Vispiron plant und baut unter anderem Solaranlagen auf der ganzen Welt.

Es sei seine „persönliche Mission“, diesen Umstieg voranzutreiben, sagt Roughani, selbst studierter Wirtschaftsingenieur und Umweltmanager. „Ich habe in mir eine Verantwortung für die kommenden Generationen gespürt, dementsprechend setze ich mich mit all meinen Ressourcen dafür ein, dieses Ziel zu erreichen.“ Und er sieht sich darin auf demselben Weg wie Klimaaktivistin Greta Thunberg. „Sie hat vollkommen recht damit, wenn sie die Politik auffordert, aus den längst bekannten Empfehlungen der Wissenschaft die richtigen Maßnahmen abzuleiten.“ Bisher habe es in der Bilanz von Firmen keine Rolle gespielt, ob man Boden versiegelt, ob man mit Kohle, mit Gas oder Öl seine Energie erzeugt. Insbesondere der CO₂-Ausstoß habe niemanden etwas gekostet und auch sonst keinerlei Konsequenzen gehabt. >

Ihre Einsparpotenziale für 2020

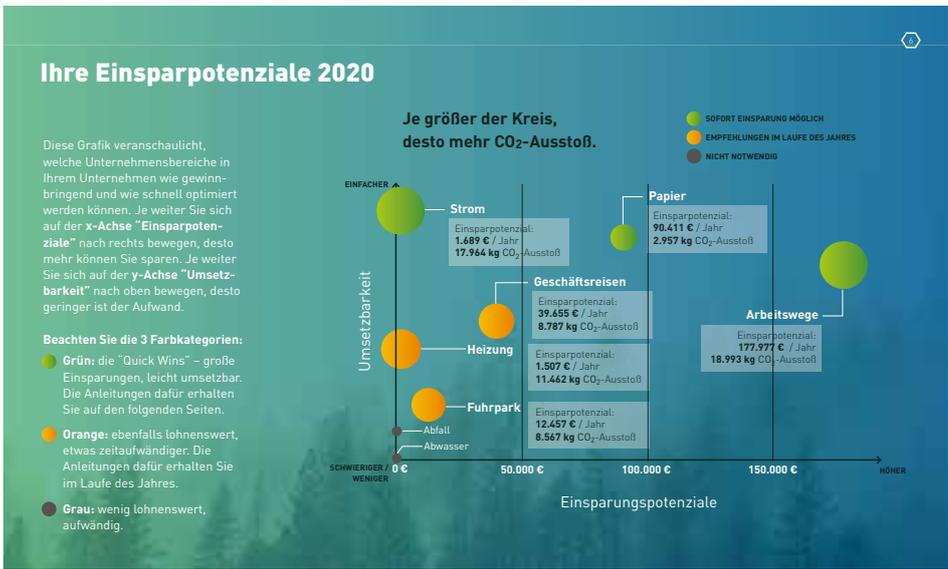
In den nächsten **60 Tagen sparen Sie 47.326 €**

Gratulation!

Es gibt ein jährliches Einsparpotenzial in Höhe von **323.695 €** in Ihrem Unternehmen bei **- 53,49 %** weniger CO₂-Ausstoß.

„JETZT IST DIE RICHTIGE ZEIT, DINGE ANZUGEHEN, DIE OHNEHIN NEU GEDACHT WERDEN MÜSSEN“

FLORIAN KÜNSTLE, GESCHÄFTSFÜHRER DER STEUERKANZLEI REISCH & KÜNSTLE



Ihre Einsparpotenziale 2020 im Detail

Hier finden Sie eine Übersicht Ihrer klimarelevanten Ausgaben nach Themenbereichen. Die Klimaspärer-Analyse hat ergeben, dass hier große Einsparpotenziale existieren.

Ein Beispiel: **Arbeitswegekosten**

Themenbereich	Aufwendung	Einheiten	Kosten 2019	Kosten 2021	Einsparung pro Jahr*	
Papierkosten	Kopierpapier	630000 A4 Papier	6.256 €	571 €	5.685 €	
	Porto	21000 Briefmarken	16.800 €	766 €	16.034 €	
	Toner	53 Toner	7.525 €	687 €	6.838 €	
Geschäftsreisekosten	Reiseaufwendungen	10 Reisen	34.447 €	9.680 €	24.766 €	
	Arbeitswegekosten	Pendlerpauschale	144313 km	43.294 €	13.966 €	29.328 €
Fuhrparkkosten	Fahrzeuge - Fossil	2 Stück	20.207 €	7.750 €	12.457 €	
	Wärmekosten	Heizung - Erdgas	15149 Liter	7.536 €	6.029 €	1.507 €
Stromkosten	Strom	39053 kWh	8.743 €	7.054 €	1.689 €	
Direkte Kosten			144.808 €	46.503 €	98.305 €	
Personalkosten	Papier	Druck, Handling, Versand	0.1 EUR pro Seite	68.063 €	6.210 €	61.853 €
	Geschäftsreisekosten	50% ungenutzte Zeit	0.4 EUR pro KM	20.708 €	5.820 €	14.889 €
	Arbeitswege	Gehaltskosten	13% Effizienzgewinn	219.434 €	70.785 €	148.649 €
Gesamte Kosten			453.012 €	129.317 €	323.695 €	

Kosten 262.727 €
Einsparungen 68 %
= + 177.977 €
 gespart pro Jahr

*Die ersten Maßnahmen finden Sie auf Seite 8.

Klimabilanz

Die Klimahelden benötigen nur wenige Kennzahlen für ihre Analyse. Schließlich erhält der Kunde einen Klimaspärer-Report, der ihm anzeigt, wie viel er pro Jahr für klimarelevante Ressourcen ausgibt und wie viel CO₂ sein Unternehmen produziert. Dazu gibt es konkrete Handlungsempfehlungen

› Nachhaltigkeit ist wirtschaftlich

Ähnlich sieht das Tatjana Sawkow, die gemeinsam mit Roughani seit Anfang des Jahres die Ansprechpartnerin für Unternehmer bei der Klimahelden GmbH ist. „Wirtschaftlich macht es wenig Sinn, seine Energieträger aus dem Boden zu holen oder aus dem Ausland zu importieren, wenn man sie in beliebiger Menge zu Hause hat“, sagt sie. Zudem lohne es sich längst auch finanziell, auf seine Umweltbilanz zu achten. „Solarenergie ist mit 4,5 Cent pro Kilowattstunde seit Jahren schon eine sehr günstige Stromquelle“, sagt Roughani. Den Anstoß zu dieser Entwicklung habe es im Jahr 2000 mit der Verabschiedung des Erneuerbare-Energien-Gesetzes gegeben.

Wie aber profitieren die Mandanten von Reisch & Künstle von diesen Entwicklungen? Roughani erklärt die Zielsetzung: „Die Firma Klimahelden ermittelt Daten und stellt eine Bilanz auf, die alle eingesetzten Rohstoffe und Logistikvorgänge im vorgelagerten Wertschöpfungsprozess, während der Verarbeitung im Unternehmen selbst und auch nachgelagert berücksichtigt. In allen drei Segmenten rechnen wir die Emissionen um in CO₂-Äquivalenz. Das heißt, alle Verbräuche werden in genau eine Zahl umgerechnet: Wie viel CO₂-Ausstoß verursacht das Unternehmen?“

Investitionen, die sich lohnen

Konkret benötigen die Klimahelden nur wenige Kennzahlen für ihre Analyse. Gefragt wird beispielsweise nach den Kosten für Heizung, Strom, Wasser oder Reisen, dazu die Kosten für den Fuhrpark, für Papier und Toner. Am Ende der KI-gesteuerten Analyse steht ein Klimasparer-Report, der anzeigt, wie viel ein Unternehmen pro Jahr für klimarelevante Ressourcen ausgibt und wie viel CO₂ es produziert. Ein Mitbewerbervergleich informiert über das Branchen-Ranking des Unternehmens. Die nebenstehenden Beispiele zeigen, wie ein solcher Report aussehen kann. Ein mittelständisches Unternehmen kostet das nicht viel Zeit und – gemessen am möglichen Ertrag – auch nicht besonders viel Geld.

Im anschließenden Analyseprozess geht es darum, ob ein Unternehmen diese Ressourcen effizienter einsetzen und damit auch Kosten sparen kann. Das können langfristige Investitionen, etwa in ein neues Heizungssystem sein. Aber es gibt auch kurzfristigen Profit: Die Auswertungen von Klimahelden unterscheiden in drei Farbkategorien Quick Wins (grün), das sind große und leicht umsetzbare Einsparungen, lohnenswerte, aber zeitaufwendigere Einsparpotenziale (orange) und nicht lohnenswerte Prozesse mit CO₂-Ausstoß (grau). Die klimarelevanten Ausgaben werden mit ihren Kosten nach Themenbereichen aufgelistet – am Ende ist das jeweilige Einsparpotenzial beziffert.

Profit und Ökologie sind keine Widersprüche

Bei grundsätzlich jedem Auftrag, den das Unternehmen erhalte, lasse sich Einsparpotenzial in allen Segmenten entdecken, berichtet Tatjana Sawkow aus der täglichen Arbeit. Regelmäßig liege das pro Aktionsplan zwischen 2000 und 200000 Euro jährlich. Dazu erhalte jeder Kunde individuelle



Tatjana Sawkow leitet das Steuerberaterprogramm bei den Klimahelden und ist Ansprechpartnerin für alle Unternehmer

und konkrete Handlungsanleitungen in einfacher Sprache, die man problemlos auch an Mitarbeiter abgeben könne, sowie ein Klimasparer-Qualitätssiegel mit Empfehlungen für ein grünes Marketing.

Florian Künstle weiß: „Oft hört man, dass sich in Unternehmen keine Zeit für solche Evaluationen finde. Jetzt in der Corona-Krise aber ist genau die richtige Zeit, um Dinge anzugehen, die ohnehin neu gedacht werden müssen. Wir halten solche Umstrukturierungen gerade jetzt für besonders sinnvoll. Deshalb haben wir uns auch selbst bereits dazu entschlossen!“

Auch Amir Roughani ist sich sicher, dass Firmenchefs künftig nachhaltig wirtschaften müssen, denn sie tragen eine ökologische, soziale und gesellschaftliche Verantwortung: „Wer nicht schon bei der Produktgestaltung auf Klimaneutralität achtet, wird aus meiner Sicht am Markt nicht mehr auf Akzeptanz stoßen. Unternehmenshaltungen, die nicht die Interessen der künftigen Generationen in der Klima-Frage und in ökologischen Fragen berücksichtigen, werden von den jetzt heranwachsenden Konsumenten gnadenlos bestraft werden.“ Roughani ist zudem überzeugt davon, dass sich Zukunftsorientiertheit und Profit miteinander vereinbaren lassen. ■

Wenn Sie Interesse an einer Klimabilanz für Ihr Unternehmen haben – die Kanzlei Reisch & Künstle berät Sie hierzu gerne. info@reisch-kuenstle.de

ZEIT, DASS SICH WAS DREHT

Unsere Arbeitswelt ist VUKA: volatil, unsicher, komplex, ambivalent. Seit Corona sogar noch mehr. Unternehmen aber können lernen, mit dem steten Wandel umzugehen und ihn für sich zu nutzen. Coach Mario Leutner weiß, wie das geht

Ein Interview von Ulf Tietge

Schon vor der Corona-Krise waren viele Unternehmen im Südwesten für die Herausforderungen der VUKA-Welt nur mäßig gerüstet. Jetzt dürfte allen klar sein: Für die Welt von morgen braucht es neue Geschäftsmodelle, ein neues Mindset und eine neue Aufstellung. Aber wie entwickelt man so etwas? Das wollten wir von Mario Leutner wissen, der als Geschäftsführer der #MEHRakademie aus Lahr Unternehmer in genau diesen Prozessen begleitet, ermutigt und befähigt.

Eines ist sicher: So wie früher wird unsere Welt nach dieser Krise wohl nie wieder sein, oder?

Ein ganz klares Ja! Es ist sicherlich abhängig von der Dauer der Corona-Krise, wobei sich auch in den letzten Jahren die Welt – vor allem die Businesswelt – rasant verändert. Per Moment geschieht dies allerdings in überdimensionaler Geschwindigkeit. ‚VUKA‘ findet während Corona nahezu täglich statt.

In vielen Betrieben macht man sich Gedanken über die Zukunft. Was wollen wir anders machen? Welche unserer Geschäftsfelder haben Zukunft? Bevor man aber diese Million-Dollar-Frage beantworten kann: Wie beginnt man so einen Prozess?

Zuerst muss die Einsicht und Bereitschaft da sein, etwas ändern zu wollen. Dann geht es darum, zum Prozessstart eine klare Vision oder Zielsetzung für die Zukunft zu finden und sich – bitte, bitte – auf keinen Fall mit dem beschäftigen, was momentan schlecht läuft. Zur Erarbeitung eignen sich unter anderem diese Fragestellungen: ‚Angenommen, wir schreiben den 30.12.2022. Was ist da anders, besser als heute? Woran merken wir das? Was sagen unsere Kunden über uns? Was für Ziele haben wir erreicht? Wie ist es uns gelungen, dieses tolle Ergebnis zu erreichen? Was waren die Big Points, die darauf eingezahlt haben?‘

Geht das auch per Telefonkonferenz?

Einen kompletten Change-Prozess per Telefon- oder Video-

konferenz zu gestalten, halte ich für sehr anspruchsvoll. Allerdings animieren wir auf jeden Fall jetzt schon dazu, sich im Führungskreis auch mit folgenden Fragen zu beschäftigen: ‚Was für Learnings aus der Krise nehmen wir mit? Was für eine Unternehmenskultur braucht es zukünftig, um noch agiler und souveräner mit Veränderungen umgehen zu können? Welche (digitalen) Tools und Kompetenzen können uns hier helfen?‘ – und diese Fragen könnte man zum Start durchaus in einer Telko oder Videokonferenz diskutieren, erste Punkte sammeln, um danach zeitnah den Transformationsprozess anzustoßen.

Was für Regeln braucht es für die Diskussion, um mit dem Team eine neue Strategie zu entwickeln?

Auf jeden Fall ‚Lösungs- statt Problemorientierung‘ und – ganz wichtig – ‚Verwerten statt bewerten!‘ Sie kennen das sicherlich aus Diskussionen oder sogenannten Brainstorming-Runden: Ein Teilnehmer nennt eine kreative, interessante, verrückte Idee und prompt kommen von einigen Teilnehmern in Sekundenschnelle Gegenargumente, warum das nicht geht. Das ist natürlich ein absoluter Innovations- bzw. Ideenkiller, aber leider die gelebte Praxis. So rate ich allen, Ideen erst mal wirken zu lassen, bevor man sie gleich mit gut oder schlecht bewertet.

Ist dafür ein Moderator sinnvoll oder braucht es den nicht zwingend?

Ganz klar braucht es Treiber, Coaches, Moderatoren, Verantwortliche und Leitplanken wie die eben erwähnten Regeln für den Transformationsprozess. Ein klassischer ‚Moderator‘ ist eigentlich eine neutrale Person, der eine Gruppe unterstützt, zum Beispiel Lösungen effizient und eigenverantwortlich zu entwickeln. Hierzu braucht es bestenfalls einen oder mehrere Führungskräfte im Unternehmen, die über die nötigen Moderations-, Kommunikations- bzw. Coachingkompetenzen verfügen, um den Prozess mit internen Ressourcen steuern und entwickeln zu können. Wichtig ist auch, dem Change- ➤

**Das Team der #MEHRakademie**

Nicole Wussler, Steffen Tisch
sowie die beiden Geschäftsführer
Mario Leutner und Artur Derr (v.l.)

- › Prozess einen ‚agilen Charakter‘ zu geben. Übrigens: Durch Führungskräfte mit Coachingkompetenzen könnte hier immens Geld eingespart werden, statt sich immer wieder teure externe Berater einzukaufen.

Was sollte am Ende eines solchen Prozesses stehen? Eine Art Fünf-Jahres-Plan? Eine Roadmap? So etwas wie ein Ziel? Oder ein verändertes Mindset?

Auf jeden Fall eine Vision, daraus resultierend konkrete Ziele und daraus resultierend eine Strategie, etwa in Form einer Roadmap oder Strategymap, die definiert, wer was, warum, wie und bis wann zu tun hat. Die Bereitschaft für ein verändertes Mindset muss von Beginn an stetig im Fokus stehen, das ist ganz wichtig! Bezüglich eines ‚Fünf-Jahres-Plans‘ – da tendiere ich eher zu einem Nein.

„IN SACHEN DIGITALE REIFE UND UNTERNEHMENSKULTUR HAT CORONA MANCHEN UNTERNEHMEN IHRE GRENZEN AUFGEZEIGT“

MARIO LEUTNER, DIPLOMIERTER SYSTEMCOACH UND GESCHÄFTSFÜHRER DER #MEHRAKADEMIE IN LAHR

Für wie lange kann man in diesen Zeiten überhaupt planen?

Ich würde mich derzeit nicht zu lange mit dieser Frage beschäftigen, weil die Beantwortung je nach Branche und ‚Fitnesszustand‘ des Unternehmens sicherlich unterschiedlich ausfällt. Die primäre Aufgabe ist eher, sich dahin zu entwickeln, wie man zukünftig agiler reagieren kann. Hier hat Corona in Sachen Unternehmenskultur, Kommunikation und digitale Reife leider manchen die Grenzen aufgezeigt.

Angenommen: Man hat eine kluge, zukunftsfähige Strategie entwickelt. Wie kriegt man Teams und Mitarbeiter dazu, das auch zu leben?

In dem man erstens ein homogenes Führungsteam mit entsprechenden Kompetenzen und ‚Lust auf Zukunft‘ als Fundament hat, das absolut hinter der neuen Vision, Strategie, Philosophie, Zielsetzung steht sowie diese auch wahrnehmbar vorlebt. Da gibt es nach meiner Erfahrung noch zu viele ‚Ausreißer‘ und ich verstehe nicht, warum dies noch geduldet wird. Zweitens: Indem man bestenfalls von Beginn an zumindest einen Teil der Mitarbeiter in den Change-Prozess integriert hat. Drittens, indem man, von Beginn an, das ‚Wieso, weshalb, warum‘ kommuniziert, stetig über den Change-Prozess informiert und diesen reflektiert. Und schließlich

viertens – Königsklasse –, indem man alle für den Erfolg relevanten Systeme berücksichtigt und weiterentwickelt. Das heißt, sich immer zu fragen: ‚Wenn ich X verändere beziehungsweise verändern will, welche Auswirkungen hat dies auch für A, B, C etc.?’ Der systemische Ansatz, der in der Praxis leider sehr oft missachtet wurde, gewinnt mehr denn je an Bedeutung! Nur so können Sie mit hoher Wahrscheinlichkeit einen großen Teil der Mitarbeiter für die Veränderungsschritte gewinnen und einen ganzheitlichen Change-Prozess gewährleisten.

Mal andersherum gefragt: Womit hat man die besten Chancen, einen Rohrkrepierer zu entwickeln?

Unrealistische Vision beziehungsweise Zielsetzung, heterogenes Führungsteam, keine Unternehmenskommunikation nach innen und außen, keine Integration der Mitarbeiter, fehlende systemische Betrachtung und Nachhaltigkeit sowie nicht auf dem Stuhl des Kunden sitzen.

Welche Rolle spielt in diesem Zusammenhang das Thema Führung?

Die allergrößte! Leider hat dies Corona auch deutlicher denn je gemacht. Wer sein Team noch nicht zu eigenständigem Denken und Handeln entwickelt, wer selbst zum Thema ‚Digitalisierung‘ noch keine Kompetenzen und Strukturen geschaffen hat, der wird jetzt der große Verlierer unter den Chefs sein. Denn was wird nun in einigen Unternehmen wohl geschehen: Man versucht das Geld zusammenzuhalten, Kosten runterzufahren und trotzdem das Geschäft am Laufen zu halten. Da sind Ideen und intrinsische Motivation von jedem Einzelnen gefragt. Wenn ein Unternehmen sich nicht spätestens jetzt mit ‚Leitplanken der Führung‘ beschäftigt und den relevanten Führungskräften entsprechende Führungskompetenzen vermittelt, wird nach wie vor jede Führungskraft weiter führen, wie er oder sie es für richtig hält. Überlegen Sie bitte selbst, wieviel Sinn das macht!

Wie agiert die perfekte Führungskraft von morgen?

Sie agiert wertschätzend, ziel- und aufgabenorientiert. Sie ist Sinnstifter, Beteiligter, Befähiger, Personalentwickler, Vernetzer, Begleiter und digitales Vorbild. Das sind jetzt aber keine neuen Erkenntnisse, sondern ein Entwicklungsweg, der sich schon über die letzten Jahre abzeichnet und seine Wurzeln im kooperativen Führungsstil hat. Als ‚Nachfolger‘ haben nun die ‚transformationale Führung‘ beziehungsweise ‚Digital Leadership‘ den kooperativen Führungsstil abgelöst.

Was für Typen brauchen wir für die Zukunft? Bulldozer vom Typ Elon Musk? Elder Statesmen vom Schlage eines Dietmar Hopp? Oder agile Querdenker wie zum Beispiel Fritz Keller?

Ich werde Ihnen als Antwort nicht eine Person nennen, jedoch ist das Beispiel richtig gut und ich stelle eine Frage zurück: Was haben wohl alle drei Personen gemeinsam? Ich sehe hier Menschen mit Visionen, Zielorientierung, der Fähigkeit, Chancen wahrzunehmen, Experimentierfreudigkeit, Nachhaltigkeit und mit Sicherheit einem hohen Maß an Agilität, um schnell reagieren zu können.

Veränderung als Chance

Wer sein Unternehmen erfolgreich durch den Wandel führen will, braucht ein Führungsteam, das geschlossen mitzieht. Stattdessen gebe es noch immer zu viele „Ausreißer“, weiß Coach Mario Leutner



Welche Fehler sollte man unbedingt vermeiden?

Über ‚Rohrkrepierer‘ haben wir schon gesprochen. Was ich in Change-Prozessen ergänzend wahrnehme ist, dass die definierten Schritte nicht sauber abgearbeitet werden und man sich eher schon mit der nächsten oder gar übernächsten Stufe beschäftigt – es soll ja immer alles schnell gehen. Stellen Sie sich mal vor, Sie müssen aus Holzklötzen einen Turm bauen und haben die ersten drei, vier Klötze sehr schlampig aufeinandergestellt... Spätestens beim nächsten oder übernächsten Klotz fällt der Turm in sich zusammen. Sie verstehen, was ich meine? Das ist übrigens auch einer der Gründe, warum Change-Prozesse so oft scheitern.

Eines zeichnet sich jetzt schon ab: Not macht digital. Plötzlich lassen sich dann doch viele Dinge digital lösen, die früher ganz selbstverständlich analog waren. Steuern wir damit auf einen neuen Generationskonflikt zu?

Von einem Generationskonflikt würde ich beim Thema ‚Digitalisierung‘ noch nicht sprechen. Eines nehme ich allerdings sehr deutlich wahr: Mitarbeiter sind, bezüglich ihrer Digitalkompetenzen, in der Regel wesentlich offener beziehungsweise fitter als Führungskräfte. Laut einer Befragung der Fachzeitschrift ‚Managerseminare‘ sind 89 Prozent der Führungskräfte in Deutschland nicht fit genug für den digitalen Wandel. Mir ist hier erst einmal egal ob dieser Wert stimmt, auch wenn es nur 40 Prozent wären, ist es schon schlimm genug – wohl gemerkt in Zeiten, in denen man von ‚Digital Leadership‘



Mario Leutner

18 Jahre Erfahrung als Experte für Führung und Change Management

spricht! Zudem habe auch ich bisher kaum Unternehmen kennengelernt, welche konkret definiert haben, welche Digitalkompetenzen von Führungskräften und Mitarbeitern denn erwartet werden. Dies sollte schleunigst nachgeholt werden! Ergänzend sehe ich eher beim Thema ‚Wertebewusstsein‘ verschiedener Mitarbeitergenerationen einen Generationskonflikt. Gerade die ‚Generation Y‘ und ‚Generation Z‘ (24- bis 40-Jährige sowie 23-Jährige und jünger, Anm. d. Red.) ticken verständlicherweise zu den Themen ‚New Work‘ und ‚New Learning‘ etwas anders als vorangegangene Generationen. Leider wird dies noch oft missachtet. Fatal, gerade was die Potenzialträger von morgen angeht.

Wie ist das eigentlich: Gibt es Unterschiede zwischen Männern und Frauen, was die Bereitschaft angeht, auf neue Technik und digitale Lösungen zu setzen?

(lacht) Diese Frage soll bestenfalls Mario Barth beantworten... Im Ernst: Was die Bereitschaft angeht, würde ich keine großen Unterschiede generalisieren. Unterschiede nehme ich eher in der Vorgehensweise zur Wissensaneignung wahr.

Letzte Frage. Was wird am Ende über die Zukunft unserer Welt entscheiden? Künstliche Intelligenz oder emotionale?

Im Unternehmenskontext ist das, für mich, ganz klar die emotionale Intelligenz, die sich bestenfalls – effektiv und kritisch hinterfragend – die künstliche Intelligenz zunutze macht. ■

DIE ZUKUNFT IST DIGITAL

Der Offenburger Gründer Stan Schmidt ist ein waschechter Digital Native. Mit seiner Software- und Digital-Agentur Biting Bytes berät er Mittelständler in Sachen Digitalisierung. Die Corona-Krise nimmt er vor allem als Chance wahr. Denn nie war das Bedürfnis nach digitalen Produkten und Workflows größer als jetzt ...

Ein Beitrag von Uli Kammerer

Die Welt steht Kopf. Umso wichtiger sind die Macher und Anpacker in unseren Reihen, die Problemlöser, die immer dann zur Höchstform auflaufen, wenn andere verzagen. Der Offenburger Entrepreneur Stan Schmidt ist so einer. Wie der Digital Native und seine Mitstreiter die Möglichkeiten der Digitalisierung nutzen, um die Corona-Krise gemeinsam konstruktiv zu meistern, ist schon heute ein Beispiel dafür, wie eine verbesserte Arbeitswelt von morgen aussehen könnte: digitalisiert, dezentral und interdisziplinär vernetzt.

Es ist gerade mal ein paar Wochen her, da war vielen von uns noch gar nicht bewusst, welche Lawine da längst auf uns zurollte. Stanislav Schmidt hatte zu diesem Zeitpunkt in weiser Voraussicht gehandelt und sein Büro im Technologiepark Offenburg weitestgehend von der Außenwelt abgeschottet – mit Playstation, Gaming-PC, VR-Brille, Netflix-Account und dickem Beamer am Start. Angerührt hat er all das bis heute kaum...

Bis vor vier Jahren war Stan noch Entwickler in einem Karlsruher IT-Unternehmen. Kreative Freiheit aber war es, was er wirklich wollte. Also startete er als Freiberufler, 2019 gründete er die Software- und Digital-Agentur Biting Bytes GmbH. Entscheidenden Anteil daran hatte seine Teilnahme

am Black Forest Accelerator der Offenburger Gründerinitiative startUp.connect. „Anfangs konnte ich so gut wie niemanden“, sagt Stan rückblickend. „Durch meine Teilnahme am Accelerator kam ich dann relativ schnell in Kontakt mit einem ganzen Ökosystem von Gründern und Unternehmen aus dem startUp.connect-Netzwerk. Für mich war das der Türöffner.“

Und so führte eins zum anderen. „Man macht mal hier was, mal da was. Das Honorar ist erst mal zweitrangig. Irgendwann kommt dann ein Auftrag, weil jemand aus einer vorherigen Zusammenarbeit einen positiven Eindruck hatte. Und plötzlich läuft's.“ Heute arbeitet Stan bis zu 400 Stunden im Monat. Und das ist auch gut so, findet er. „Vier bis fünf Minuten kann ein Mensch leben, ohne zu atmen“, sagt er. „Theoretisch könnte man jederzeit damit aufhören. Aber keiner tut es. Warum? Weil man leben möchte. So geht es mir auch. Die Arbeit ist mein Leben.“ 20 Programmiersprachen beherrscht er. „Noch bevor ich Trickfilme geguckt hab', hab' ich Software programmiert“, sagt Stan und meint das ernst.

Mit dem Unternehmer Swen Laempe gründete er zuletzt die Relation 5 GmbH. Ihr Ziel: die Entwicklung einer Software, welche Unternehmen künftig dabei unterstützen soll, zeitge- ➤

Stan Schmidt

Erst 29 Jahre alt, beschäftigt sich aber schon seit 22 Jahren mit Software. Er ist sich sicher: Nach Corona werden Digitalthemen weitaus sensibler behandelt werden als bisher. Weil man eben plötzlich merkt, wie schlecht man auf allen Ebenen vorbereitet ist





Im Technologiepark Offenburg (TPO), in dem auch Stan Schmidt sein Büro hat, baute die Offenburger Gründerinitiative startUp.connect ein vitales Ökosystem für Entrepreneure auf

- › mäße Workflows zu implementieren. Es geht um New Work, darum, Unternehmenskultur grundlegend neu zu denken. Ein visionäres Projekt, das gerade jetzt, in der Corona-Krise, weiter an Relevanz gewinne, sagt Stan. „Die gegenwärtige Situation hat uns klargemacht, dass digitale Produkte, wie wir sie entwickeln, noch dringlicher benötigt werden, als wir das sowieso schon dachten. Deshalb treiben wir unsere Projekte jetzt mit noch mehr Nachdruck voran.“

Ganz spontan stampfte Stan zusammen mit der Offenburger Gründerin Lisa Maria Kardel, an deren Start-up Greenpuls Stan ebenfalls beteiligt ist, zwei Corona-Initiativen aus dem



Black Forest Accelerator

Im Rahmen dieses Programms machte sich Schmidt vor vier Jahren selbstständig. Im Frühjahr 2020 ging es mit dem Thema „Smart City“ in die nächste Runde. Aktuell läuft das Programm komplett virtuell ab

Boden. Die Website ich-bleibe-zuhause.de diente vor allem zu Beginn des Shutdowns als Multiplikator für all jene, die die Dringlichkeit des Abstandhaltens frühzeitig erkannten. Wer im Homeoffice blieb, konnte das in den sozialen Medien unter #ichbleibe-zuhause teilen und so andere dazu bewegen, dasselbe zu tun.

corona-meistern.de bietet tagesaktuelle Informationen zu Unterstützungsangeboten für Start-ups und Unternehmen. Die Website entstand in Zusammenarbeit zahlreicher Beteiligter aus dem Umfeld von startUp.connect. „Das Netzwerk ist durch Corona nicht kleiner geworden. Ganz im Gegenteil“, sagt Stan. „Es war fantastisch zu sehen, wie schnell sich Leute aus den unterschiedlichsten Disziplinen daran beteiligt haben. Neu ist nur eins: Wir arbeiten komplett online. Und das funktioniert prima.“

Jede Krise bringt auch Chancen mit sich, dessen ist sich Stan sicher. Er geht davon aus, dass die Erfahrungen rund um Corona das Vorankommen der Digitalisierung auf vielerlei Ebenen beschleunigen wird. Dass erst mal unsere digitale Infrastruktur ein dringendes Update benötigt, sollte spätestens mit dem temporären Zusammenbruch der Cloud-Server von Microsoft klargeworden sein.

Zugleich erleben wir, was eigentlich schon längst möglich gewesen wäre. Mir nichts, dir nichts macht die EU 165 Millionen Euro zur Förderung innovativer Start-ups locker. Produktives arbeiten im Homeoffice. Das geht. Moderne Industriebetriebe, deren Maschinen schon heute remote steuerbar sind, sind jetzt im Vorteil. Der Weg in die Zukunft scheint so klar wie nie zuvor. Wer das heute schon erkennt und entsprechend handelt, wird gestärkt aus der Krise hervorgehen. Von jungen Gründern wie Stan Schmidt können viele Etablierte in dieser Hinsicht also noch lernen. ■



GUTER RAT IST WERTVOLL

Wir beraten seit über 25 Jahren Unternehmer und Unternehmen.
Gerne. Mit Herzblut. Jederzeit. Vor Ort und mit klarer Sprache.

Die Kanzlei für den
Mittelstand.

KRAUSS-LAW

Dr. Stefan Krauss
Dr. Frank Wertheimer

ADRESSE

Kaiserstraße 84 T+49-7821-28899-90
D-77933 Lahr F+49-7821-28899-91

WAS KOMMT NACH CORONA?

Zurück zur Normalität, zu dem Zustand, wie er vor dem Ausbruch der Corona-Krise war – das ist die Hoffnung. Doch manches wird für immer anders sein. Oder sollte es sogar. Wir haben daher kluge Köpfe gefragt, wie die Welt in ihrer Branche zukünftig aussehen wird

Zusammengestellt von Imke Rosebrock

GELDANLAGE

„Qualität war an der Börse schon lange nicht mehr so günstig“

Wir rechnen nicht mit einem Zusammenbruch unseres Finanzsystems, aber Anleger sollten in der jetzigen Situation lieber zweimal hinsehen. Die steigende Staatsverschuldung führt dazu, dass die Europäische Zentralbank es sich bis auf Weiteres nicht leisten kann, die Zinsen zu erhöhen. Geld auf dem Sparkonto wird auf Jahre keinen realen Ertrag bringen. Aber es wird nicht nur Verlierer geben, Corona könnte ein ökonomischer Katalysator sein. Zum Beispiel für Digitalisierung, die viele jetzt im Homeoffice täglich erleben und die schon jetzt Gewinner wie Amazon oder Netflix produziert. So schlimm die wirtschaftliche Situation im Moment ist, es wird irgendwann weitergehen. Wer jetzt in Aktien von Unternehmen investiert, die genug Reserven und ein zukunftsfähiges Geschäftsmodell haben, kann letztlich von der Krise profitieren. Denn Qualität war an der Börse schon lange nicht mehr so günstig. Die Kunst ist es zu erkennen, wo die Chancen die Risiken übersteigen.

CLAUS WALTER. Vorsitzender der Geschäftsleitung der Freiburger Vermögensmanagement GmbH

GASTRONOMIE & HOTELLERIE

„DER FACHKRÄFTEKRIEG IST VORBEI“

Hotellerie und Gastronomie wurden bis ins Knochenmark getroffen. Zahlreiche Betriebe werden auf der Strecke bleiben – wenn ich an die Schicksale und Geschichten dahinter denke, zieht sich mir der Magen zusammen. Der Fachkräftekrieg ist von heute auf morgen vorbei und Arbeitnehmer werden unfreiwillig geerdet. Betriebe, die eh kaum einen Kredit bekommen haben oder stemmen konnten, müssen nun Darlehen erwirtschaften, für die sie keinen einzigen Mehrwert haben. Die Liquidität wird aufs äußerste (über)strapaziert. Aber meine Kollegen sind innovativ und Meister der Anpassung: Es werden neue Ideen und Konzepte entstehen, und die Branche wird nachhaltig einen Veränderungsprozess erfahren, aus dem Gewinner hervorgehen werden – aber auch Verlierer.

Ein Punkt dabei ist: Die Preise in der Branche waren immer schon zu niedrig. Nun ist der Punkt und auch die Chance gekommen, dies zu ändern. Der Preis ist ein Ausdruck von Wertschätzung der Qualität und der Dienstleistung gegenüber. Ein Mittagstisch für 6,90 Euro kann und konnte das noch nie darstellen.

DOMINIC MÜLLER.

Inhaber Hotel Ritter Durbach und Dehoga-Kreisvorstand

DIGITALISIERUNG

„DER EINZELHANDEL WIRD ALS VERLIERER AUS DER KRISE HERVORGEHEN“

Die Geschäftswelt wird sich ändern. Ich bin mir sicher, dass man einiges auf den Prüfstand stellen wird. Durch Video- und Telefonkonferenzen muss man sich die Frage stellen, ob die eine oder andere Geschäftsreise künftig sein muss. Dies hätte wiederum unmittelbar Auswirkungen auf den Auto-, Flug- und Bahnverkehr. Gleiches gilt für das Bewusstsein von Urlaubsdestinationen. Der Einzelhandel wird vermutlich als Verlierer aus der Krise hervorgehen, weil sich das Kaufverhalten mehr und mehr auf die Online-Plattformen ausweitet, da sich die Menschen daran jetzt noch schneller gewöhnen.

Auch wird das Homeoffice je nach Möglichkeit in der moderneren Arbeitswelt einen anderen Stellenwert erhalten. Somit werden sicherlich Dinge über die Möglichkeiten der Digitalisierung vereinfacht und möglicherweise auch Bürokratismus minimiert. Dies könnte man auch als positiven Aspekt ansehen. Auch in unserer Unternehmensgruppe ist die Digitalisierung angekommen. Neben einem Onlineshop für Zubehör und einer digitalen Produktionsüberwachung haben wir auch die Onlineberatung sowie einen Online-Angebotskalkulator für Fenster und Türen eingeführt.

HELMUT HILZINGER. Vorstand des Wirtschaftsbeirats der WRO und Geschäftsführer der Hilzinger Holding GmbH

KRANKENHÄUSER

„Gesundheitsversorgung darf man nicht allein ökonomischen Zwängen ausliefern!“

Es ist schön, zu sehen, wie viele Menschen auch bei den ViDia-Kliniken anfragen, Unterstützung anbieten, Pizza vorbeibringen und wohlthuende Plakate an die Krankenhäuser hängen. Wenn dieses Zusammenrücken, Sichgegenseitig-Helfen, diese gelebte Nächstenliebe Covid-19 überlebt und das auch noch dauerhaft, dann hätten wir nicht nur den Virus besiegt, sondern viel Leben und Menschlichkeit zurückgewonnen.

Es wäre ein Gewinn, wenn so einige subintelligente Ideen, die uns Krankenhäuser in den letzten Jahren quälen, beschämt im Papierkorb versenkt werden könnten. So zum Beispiel die Ansage, man müsse in Deutschland massenhaft Notaufnahmen schließen, ein Drittel wäre ausreichend, um die Menschen zu versorgen. Oder die irrige Ansicht, Sozialministeriumsbeamte, die Betten in Krankenhäusern streichen, seien gute Beamte. Und zuvorderst natürlich der politische Feldversuch, Krankenhäuser durch wirtschaftliche Daumenschrauben zum Aufgeben zu bewegen. Wenn auch nur ansatzweise die Erkenntnis wiedergewonnen wird, dass Gesundheitsversorgung zuvorderst eine gesellschaftliche und soziale Aufgabe ist und kein Bereich, den man ökonomischen Zwängen ausliefern darf, dann werde ich selbst diesem widerlichen Virus noch etwas abgewinnen können.

DR. KARLHEINZ JUNG. Vorstandsmitglied der ViDia Christliche Kliniken Karlsruhe & Kaufmännischer Vorstand Diakonissenanstalt Karlsruhe-Rüppurr

VERANSTALTUNGSWIRTSCHAFT

THE SHOW MUST GO ON

Nachdem seit Mitte März für die nächsten Monate einhundert Prozent aller Veranstaltungen, Messen und Events abgesagt sind, arbeiten wir aktuell an Zukunftsszenarien, wie sich unsere Branche an die Pandemie anpassen kann. Die globalisierte Eventbranche könnte sich auf stärkeren, lokalen Strukturen entwickeln.

Die Angst vor einer Ansteckung wird vielleicht eine Komprimierung der Veranstaltungen oder sogar den Rückzug ins Private befeuern. Es ist zu befürchten, dass es Großveranstaltungen mit über 1000 Gästen nicht mehr geben wird. Stattdessen werden vielleicht vier Events mit je 250 Gästen durchgeführt oder gemeinsam via Virtual Reality, ohne dabei das sichere Zuhause verlassen zu müssen.

Für besucherstarke Messen wären längere Zeiträume mit reglementierten Gästezahlen denkbar. Kleine Events könnten neu entstehen und sich verfestigen.

Das Thema Webinare und Online-Konferenzen wird in der Zukunft unseren Alltag begleiten, auch für Gruppen über 50 Personen. Nachhaltigkeit und Wir-Kultur sind wichtige Werte, die wieder in den Fokus rücken und lokal statt global gedacht werden.

MAIK FÖRSTER. Gründer und Geschäftsführer Stage Concept

KRIENMANAGEMENT

NACH DER KRISE IST VOR DER KRISE

Wir werden den Warnschuss ernst nehmen und „beim nächsten Mal“ besser vorbereitet sein. Denn das wird kommen! Nicht nur Bill Gates hat schon 2015 vor solchen Pandemien gewarnt, auch das heimische Robert-Koch-Institut beschreibt in einem Krisenszenario von 2013 erstaunlich genau das, was wir jetzt erleben. Und es wurden Maßnahmen empfohlen, die es jetzt endlich umzusetzen gilt. Das reicht von der dezentralen Bevorratung mit Gesichtsmasken, Schutzkleidung und Desinfektionsmitteln über eine bessere personale und technische Ausstattung des globalen Gesundheitssystems bis hin zur Bildung und finanziellen Ausstattung einer nationalen sowie einer weltweit agierenden Task Force. Die internationale Zusammenarbeit sei entscheidend, mahnt Bill Gates, und tatsächlich wäre das Schlimmste wohl vermieden worden, wenn die Weltgemeinschaft schon im Januar alle Reisen von und nach China eingestellt hätte.

WOLFGANG ACHNITZ. Redakteur bei team tietge

UNTERNEHMERTUM

„Bei allem Wettbewerb ist gegenseitige Zusammenarbeit ein Wert an sich“

Unsere Region und die hiesigen Betriebe sind massiv von den Auswirkungen durch das Covid-19-Virus betroffen. Was kann die Wirtschaft daraus lernen? Zunächst müssen wir als Unternehmer unsere Firmen fit machen für unvorhergesehene Fluktuationen, die offensichtlich zunehmen. Das bedeutet, dass wir einerseits unsere Bilanzen finanziell mit höherem Eigenkapital ausstatten sollten und andererseits jederzeit aktuelle Risikoanalysen und Krisenpläne vorhalten müssen.

Der Wert der Digitalisierung, besonders in Bezug auf neue Arten der Zusammenarbeit ohne persönliche Treffen, zeigt sich speziell in dieser Krise. Deshalb wird es weiterhin wichtig sein, die digitale Infrastruktur in Deutschland weiter zu verbessern, insbesondere Breitband und Mobile Daten. Wir merken aber auch, dass wir Menschen als soziale Wesen persönliche Treffen brauchen.

Die Globalisierung hat uns in den vergangenen Jahren weltweit zu wirtschaftlichem Wachstum verholfen. Wir realisieren durch diese Pandemie, aber auch durch den Klimawandel, dass wir hier in Zukunft mit Augenmaß abwägen müssen: Günstigstes Produkt vs. Versorgungssicherheit durch Lieferanten in regionaler Nähe? Optimierte globale Lieferketten vs. gesamtheitliche Betrachtung der ökologischen Kosten?

Schlussendlich sollten wir uns wieder mehr darauf besinnen, dass wir als ehrbare Unternehmer dem Erfolg der gesamten Volkswirtschaft verpflichtet sind und deshalb gegenseitige Zusammenarbeit bei allem Wettbewerb ein Wert an sich ist.

DR. STEFFEN AUER. Präsident der IHK Südlicher Oberrhein



Einfach praxisnah.

Einfach wertschöpfend.

Einfach leidenschaftlich.

Einfach erfolgsorientiert.

Einfach innovativ.



Einfach Spitzmüller!

Unsere freien Stellen:

- Ausbildung Kaufmann für Büromanagement (m/w/d)
- Ausbildung Fachinformatiker (m/w/d)
- Werkstudenten (m/w/d)
- Bacheloranden (m/w/d)
- Praxissemester

Bewerbungen online oder per Mail an
nadine.esslinger@spitzmueller.de
Mehr Infos unter www.spitzmueller.de/karriere

**Wir suchen
DICH!!!**

MEDIEN UND KOMMUNIKATION

Totgesagte leben länger

Alles wird digital. Meetings und Shopping, Informationen und Unterhaltung, Mobilität und Produktionsverfahren – und gerade das ist für Medienschaffende und Marketeers eine gigantische Chance. Unsere Aufgabe in der Zukunft ist es, die Möglichkeiten von künstlicher Intelligenz und digitalen Kommunikationskanälen mit kreativer Intelligenz, bewegender Emotionalität und begeisternden Bildern zu kombinieren.

Unterm Strich werden so neue Medien entstehen – in allen erdenklichen Formaten. Zum Nebenbei-Zuhören mit Knöpfen im Ohr, zum Wischen und Swipen, aber auch zum Blättern und Fühlen. Am Ende ist es dann wie immer: Kommunikation ist das, was ankommt.

Gleichzeitig aber werden wir darauf achten müssen, dass unsere Welt wahrhaftig und ehrlich bleibt. Dass echter, unbestechlicher Journalismus auch künftig leistbar ist – und als solcher auch wahrgenommen wird. Dass Journalisten Helden sind und ihre Arbeit eine gesamtgesellschaftliche Bedeutung hat, die sich eben nicht nur mit einer GuV messen lässt.

ULF TIETGE. Gründer und Geschäftsführer team tietge

AMBULANTE KRANKENVERSORGUNG

HOFFEN WIR, DASS WIR AUS DER KRISE LERNEN

Planbare, nichtakute Operationen werden schon seit Wochen ausgesetzt, inzwischen schieben wir eine Welle vor uns her. Wenn diese Eingriffe nachgeholt werden, wird das zu Engpässen führen. Bei den Betten, bei Implantaten, Schrauben oder Platten. Langfristig muss es möglich sein, innerhalb Deutschlands ausreichend Geräte und Schutzmaterial zu produzieren und in den Kliniken und Praxen vorzuhalten, auch wenn das teurer ist. Eine Unterstützung durch die Kassenärztliche Vereinigung würde hier helfen.

Die durch die aktuelle Krise gesteigerte Sensibilität für allgemeine Hygiene- und Infektionsschutzmaßnahmen wird hoffentlich bestehen bleiben. Insofern wäre es wirklich wünschenswert, mehr gut ausgestattete ambulante OP-Zentren und Belegkliniken einzurichten, räumlich getrennt von den Akutkrankenhäusern, sodass sich Patienten mit planbaren Eingriffen strikter von akut Erkrankten trennen ließen – denn neben Covid-19 gibt es ausreichend andere Keime, deren Übertragung wir dringend vermeiden wollen.

DR. HUBERT KLAUSER.
Niedergelassener Orthopäde, Hand- und Fuß-Chirurg

KRANKENHÄUSER

DAS ENDE DES KLINIK-BASHINGS

Es ist eine spannende Frage, ob sich durch die Corona-Krise an der Wahrnehmung der Krankenhäuser etwas ändert. Bisher galten wir als diejenigen, die unnötige Operationen durchführen, dabei die Patienten mit „Krankenhauskeimen“ infizieren und anschließend auch noch bei der Abrechnung betrügen. Kaum eine Woche, ohne dass irgendwo „Klinik-Bashing“ betrieben wurde.

Jetzt plötzlich werden wir als Helden gefeiert. Das fühlt sich ehrlicherweise schon etwas merkwürdig an. Gleichwohl wäre es natürlich wirklich schön, wenn diese positive Wahrnehmung auch nach der Krise Bestand hätte. Auch von der leidigen Diskussion, ob Deutschland nicht viel zu viele Krankenhausbetten hat, ist aktuell nichts mehr zu hören. Ganz im Gegenteil. Die Krankenhausverbände weisen schon seit Langem darauf hin, dass unser System über Reserven verfügen muss, um auch in außergewöhnlichen Situationen handlungsfähig zu sein.

Bis vor Kurzem wollte davon niemand etwas hören, sondern so viele Betten und Standorte wie möglich schließen. Es wäre mehr als wünschenswert, wenn die Corona-Krise dazu führen würde, dass hier ein Umdenken geschieht und auch Bertelsmann & Co ihre bisherige Einschätzung hinterfragen.

Die jetzige Situation zeigt, dass wir in Deutschland ein grandioses Gesundheitssystem haben. Dieses sollten wir auch nach Corona nicht leichtfertig kaputtsparen.

**MICHAEL DECKER. Kaufmännischer Direktor
und Vorstandsvorsitzender Ev. Diakoniekrankenhaus Freiburg**



LUST AUF ZUKUNFT?



Seit Corona ist die Arbeitswelt noch mehr VUKA,: noch volatiler, unsicherer, komplexer und ambivalenter.

Digitale Leader, Geschäftsmodelle u. Kommunikation sowie agiles Denken und Handeln sind nun gefragter denn je.

Werden Sie jetzt zum digitalen Champion Ihrer Branche!

Wie? Mit Ihrer Lust auf Zukunft und unseren modernen Coachingansätzen!

**JETZT KOSTENLOSES
STRATEGIECOACHING VEREINBAREN!**

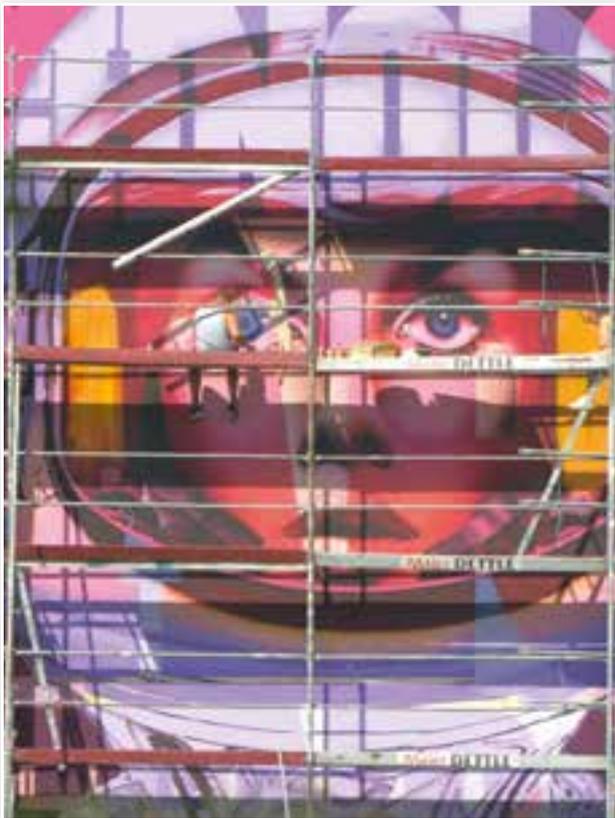
www.diemehrakademie.de

#dieMEHRakademie

LUST AUF ZUKUNFT

ÖKO SYSTEM AM WACHSEN

Im Technologiepark Offenburg (TPO) ist rund um die Gründerinitiative startUp.connect ein ganzes Ökosystem aus Start-ups, etablierten Unternehmen und Freiberuflern entstanden, in dem immer irgendwas geht. Wir haben uns ein paar spannende News herausgepickt



Nice!

FASSADENKUNST AM TPO

Der Offenburger Graffiti-Künstler Markus Schwendemann aka yeah hat dem TPO einen neuen Anstrich verpasst. Die Botschaft seines Murals: Auch wenn der Weg noch unendlich weit scheint, es lohnt sich, an seinen Visionen festzuhalten. Wer hart daran arbeitet, hat die Chance, sie gemeinsam mit startUp.connect erfolgreich in die Tat umzusetzen. Mehr von yeah gibt's auf Instagram: @yeahartworks.

HACKATHON@HOME

DIGITAL GEGEN CORONA

Drei Jahre war dieser grenzüberschreitende Hackathon in Planung. Nie hat's funktioniert. Jetzt haben es startUp.connect und die Straßburger Gründerinitiative Alsace Digital geschafft, die Veranstaltung innerhalb von nur einer Woche auf die Beine zu stellen. Motto: New Work vs. Corona. Das Ziel: interdisziplinär kreative Ideen entwickeln, um die Corona-Krise konstruktiv zu meistern. Zwei vielversprechende Projekte, die daraus entstanden: mysoli.de und die Plattform eStork. Letztere soll es landwirtschaftlichen Kleinbetrieben ohne Webshop ermöglichen, ihre Produkte ohne großen Aufwand online zu vertreiben.

STARTUP.CONNECT GOES DIGITAL

BLACK FOREST ACCELERATOR JETZT REMOTE

Alle Veranstaltungen sind vorerst gecancelt. Aber kein Problem. Die Teilnehmer des im März gestarteten Black Forest Accelerator 2020 treffen sich via Zoom jetzt einfach erst mal online. Thema in diesem Jahr: „Smart City & Industry“. Mit dabei sind zehn Gründerteams, die an ganz unterschiedlichen Geschäftsideen arbeiten. Darunter ist eine Plattform für Nachbarschaftshilfe (mysoli.de), Green & Easy – eine Art Instagram für Nachhaltigkeitsthemen (Lisa Maria Kardel & Stan Schmidt vom Start-up Greenpuls), eine Mobilitätsanwendung für Businessanwender sowie 3D-Drucker für Industrieanwendungen, die ein Gründerteam von der Hochschule Offenburg entwickelt.

Plug'n'play

BESTE VORAUSSETZUNGEN FÜR START-UPS

startUp.connect investiert in seine technische Infrastruktur. Wer einen Co-Working-Space oder Geschäftsräume mietet, bekommt eine moderne Büroinfrastruktur inklusive allen relevanten Anschlüssen und blitzschnellem Glasfaseranschluss künftig gleich mit dazu.

Jackpot, Baby!

OFFENBURGER GRÜNDER BEKOMMEN FÖRDERUNG

Zwei Gründer aus dem startUp.connect-Umfeld bekommen die „Start-up BW Pre-Seed“-Finanzierung des Landes Baden-Württemberg in voller Höhe von 200 000 Euro. Die 20-prozentige Risikobeteiligung übernehmen zwei Co-Investoren aus der Wirtschaftsregion Ortenau. Jérôme Klausmann (Fensterhelfer) und Michael Mühl (WeLoveWc) entwickelten ihre Geschäftsideen im Rahmen des Black Forest Accelerators.

**WILD
BART!**

*** BLACK FOREST RUM ***

**WEISS
BART!**

*** BADISCHER GIN ***

39,50 EUR

34,50 EUR

BLACK FOREST SPIRITS

**FÜR
ECHTE
HELDEN!**

**WEISSBART!-GIN
& WILDBART!-RUM**



*** MEHR INFOS UNTER: WEISSBART-GIN.DE & WILDBART-RUM.DE ***

**WIR LIEFERN!
JETZT ONLINE
BESTELLEN UNTER
HEIMATBUDE.COM**

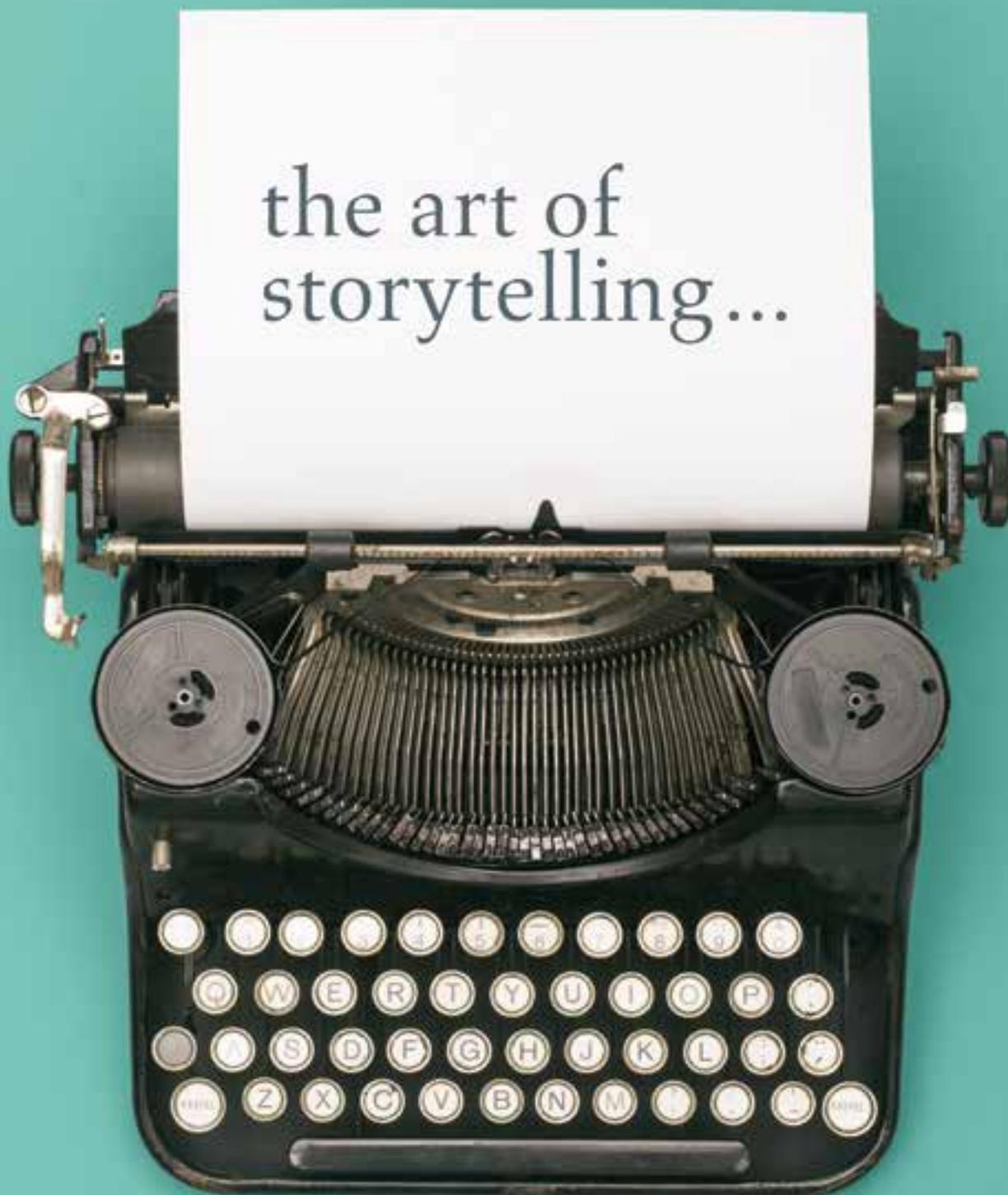
#VOLLZUHAUSE

Ganz Deutschland ist im Krisenmodus. Ganz Deutschland? Nicht ganz!
Als geistreiche Badener lassen wir uns den Spaß am Leben nicht vermiesen.
Und egal ob nun Baggersee oder Balkonien: Wenn uns schon keiner das Wasser
reichen kann, dann doch wenigstens einen Longdrink!

Viel Vergnügen bei Deiner Entdeckungsreise in unsere Heimat!



the art of
storytelling...



KOMMUNIKATION FÜR MORGEN

Content is king und Relevanz regiert. Höchste Zeit also, in die Königsklasse aufzusteigen und Inhalte überzeugen zu lassen: zum Produkt, dem Unternehmen und der eigenen Haltung. Das ist spannender, ehrlicher und effektiver als Werbung, sagt Kommunikationspezialist Ulf Tietge. Und gar nicht so schwer umzusetzen ...

Ein Beitrag von Ulf Tietge

Ganz sicher ist Ihr Unternehmen Weltklasse! Oder wenigstens auf dem Weg dorthin. Aber lassen Sie das Ihre Kunden und Geschäftspartner doch wissen, ebenso Ihre zukünftigen Angestellten und natürlich auch die Wettbewerber... Die technischen Möglichkeiten dafür gibt es in jedem Unternehmen, nur werden sie fast nirgends effizient genutzt. Dabei wäre es so einfach, mit Storytelling die eigene Marke aufzupolieren und Umsätze zu steigern. Man muss es nur machen...

Woran 9 von 10 Corporate Websites leiden

Die schlechte Nachricht zuerst: Ihre Website ist mit hoher Wahrscheinlichkeit ein Pflegefall. Denn sie kann nix von allein. Sie braucht Zuneigung und Zeit, Ideen und Input. Sie ist darauf angewiesen, dass sie mit Inhalten gefüttert wird und so die Chance hat, Kunden zu überzeugen.

Warum man sich darum laufend kümmern muss, liegt auf der Hand: Weil Sie wollen, dass Kunden nicht nur einmal kurz vorbeischaun, sondern regelmäßig wiederkommen. Es ist wie im wirklichen Leben: Kein Händler käme auf die Idee, sein Schaufenster nur ein- oder zweimal im Jahr neu zu dekorieren. Und keine Tageszeitung würde mit dem Neuesten von vorgestern aufmachen. Bei Webseiten von Unternehmen aber ist genau das doch die Realität: Wenigstens neun von zehn mittelständischen Unternehmen aktualisieren ihre Website nicht oder nur sehr unregelmäßig und in großen Abständen. Die allermeisten Webseiten bieten dafür zwar die technischen Möglichkeiten, nur: Man nutzt sie nicht. Oder nur höchst rudimentär.

Der klassische Aufbau einer Corporate Website: von gestern

Eine dicke Cookie-Warnung, ein nettes Bild und ein herzliches Willkommen. Dann ein kleiner Absatz über das Un-

ternehmen und was man so macht, danach Bilder und Infos von Produkten und Dienstleistungen. Auf den Folgeseiten ein bisschen Firmengeschichte, ein Karriere-Bereich mit Stellenausschreibungen, Anfahrtsskizze, Kontaktformular sowie Impressum und Datenschutzerklärung.

Genau so bedienen die allermeisten Corporate Websites ihre Nutzer. Dass diese dann nur kurz die Telefonnummer abgreifen (immer schön weit oben im Header) und lieber anrufen als sich weiter mit der Website zu beschäftigen: irgendwie nachvollziehbar. Per se ist das auch nicht schlimm: Wenn eine Website nur eine Art digitale Visitenkarte sein soll, dann gut. Nur: Auch auf diesen Webseiten findet man Überschriften wie „News“ oder „Aktuelles“ und siehe da: Der letzte Eintrag ist aus dem Dezember 2015. Frohes Fest wünscht man da. Spätestens jetzt ist Fremdschämen angesagt. Übrigens: Wenn Sie wissen wollen, ob auch Ihre Website einfach nur als Visitenkarte und Telefonnummern-Verzeichnis genutzt wird, dann fragen Sie uns. Über Google Analytics finden wir das gern für Sie heraus.

Der Aufbau guter Corporate Websites: good news first!

Kommunikation braucht immer wenigstens zwei Pole. Einen, der etwas zu sagen hat, und einen, der zuhören möchte. Sender und Empfänger. Kommunikation kann hin und her gehen, das soll sie sogar – aber es kommt am Ende eben immer auf die Inhalte an. Und damit auf das Interesse meines Gegenübers.

Gedanklich lassen wir die einfachen Visitenkarten-Webseiten der 2000er-Jahre jetzt mal hinter uns. Und wir stellen uns vor, dass unsere Website so etwas wie ein Kommunikationskanal ist. Ein sprechendes Schaufenster. Eine Tafel mit Botschaften. Ein Magazin voll spannender Themen. Klingt ein bisschen kompliziert? Zugegeben, Sie haben Recht. >



**„EINE WEBSITE IST EIN MEDIUM.
EINE BÜHNE, DIE BESPIELT WERDEN MUSS“**

VON IMMERGLEICHEN WEBSEITEN HÄLT **ULF TIETGE** WENIG. DENN WARUM SOLLTEN KUNDEN WIEDERKOMMEN, WENN ES NICHTS NEUES ZU ENTDECKEN GIBT?



› Was wir von den Bayern lernen können

Also stellen wir uns mal die Website des FC Bayern vor. Da geht es nicht in erster Linie darum, dass sich der Verein mit all seinen Sparten erklärt. Das findet sich auch irgendwo, klar, aber auf der Website geht es um das nächste Spiel. Die Partie gegen Dortmund. Es gibt Angebote aus dem Fan-Shop und es gibt die Verlinkung zum Newsletter. Tenor: Bloß nichts verpassen! Und ja: Wenn ich nächste Woche wiederkomme, bietet mir die Seite neue Themen, neue Anregungen – und neue Angebote aus dem Fanshop. Auf den Mittelstand lässt sich dies natürlich nicht 1:1 übertragen. Aber dem Prinzip nach schon.

Wie cool wäre es, wenn mein Steuerberater jeden Monat einen Beitrag schreibt und mir erklärt, wie ich dem Fiskus ein Schnippchen schlagen kann? Oder wenn man als Architekt Bilder vom jüngsten Entwurf veröffentlicht? Wenn mir mein Metzger zeigt, wie er sein Steak brät, und mir das Wasser im Mund so zusammenläuft, dass ich schon den Einkaufszettel schreibe. Noch simpler: Das Produkt des Monats, die saisonalen Angebote, die Wochenkarte, ein Mitarbeiter-Porträt oder interessante Anwender-Informationen zur neuen Maschine...

Wichtig ist, dass diese Informationen auch wirklich interessant für Ihre Zielgruppe sind. Dass sie inspirieren oder animieren, dass sie humor- und niveauvoll unterhalten und aufs Image einzahlen. Wir sagen dazu: Content is king, Relevance is queen und Sie sehen: Wir haben doch die Chance, wie der FC Bayern zu sein.

Aber über was sollen wir denn berichten?

Gute Frage. Mich erinnert das immer an die Prinzessin in ihrem Kämmerchen, die vor einem riesigen Schrank steht und keine Ahnung hat, was sie anziehen soll.

Wir wissen: In jedem Unternehmen schlummern Geschichten und zig Anlässe, etwas Neues zu vermelden. Ein paar davon haben wir im Absatz zuvor ja bereits aufgezählt.

Um die relevanten Themen für Ihre Website zu finden, setzen wir uns zusammen. Im Rahmen einer Redaktionskonferenz für Ihre Website besprechen wir Themen, definieren Botschaften und halten unsere To-dos in einem so genannten Jahresthemenplan fest. Dieser Themenplan definiert genau, wann was erscheint, welche Fristen dafür einzuhalten sind und wie wir ein Thema umsetzen.

Unser Ansatz: mitdenken!

Denn das ist wichtiger, als man glaubt

Wir sind Journalisten. Für uns ist eine Website ein Medium, eine Bühne. Wir konzipieren, gestalten und programmieren wie andere Agenturen auch. Vielleicht ein bisschen hübscher, ein bisschen schneller, aber das werden Ihnen andere auch erzählen. Wir aber gehen nach dem Launch einen entscheidenden Schritt weiter: Wir arbeiten mit

der Website. Wir erzählen Geschichten. Nicht die von Hänsel und Gretel, sondern die, nach denen Ihre Kunden suchen. Das Stichwort hierzu lautet: Storytelling. Genau das ist unser Metier seit der Unternehmensgründung 2009. Wir spüren Themen auf, setzen diese um und inspirieren Menschen. Das machen wir mit Magazinen. Sehr gern sogar. Wir spielen mit der haptischen Wirkung von Papier, wir arbeiten liebend gern mit großartigen Bildern – aber wir müssen keine Druckerei füttern, um unserer Leidenschaft für gute Geschichten nachzugehen.

Warum wir gern Grenzen überschreiten

Im Grunde ist auch Social Media längst ein alter Hut. Und ja: Facebook wie Instagram haben mit ihren Algorithmen viele Werbetreibende schon verzweifeln lassen. Da gibt man sich solche Mühe mit seinen Posts – und am Ende erzielt das Video vom Jogginghosen-Tag die höchste Aufmerksamkeit und die beste Reichweite. Aber zahlt so ein Spot positiv auf Ihr Image ein? Hinzu kommt die Schnelllebigkeit des Mediums: Heute gepostet, morgen geliked, übermorgen vergessen.

Wir gehen daher gern einen Schritt weiter und kombinieren journalistisches Know-how mit moderner Internet-Technologie. Wir inszenieren Inhalte, erarbeiten Texte, Audio-Dateien oder auch Videos, schießen Bilder und bereichern so die dazugehörige Website und nutzen dafür die sozialen Medien. Anders ausgedrückt: Wir holen uns die Klicks über Facebook und Instagram, machen neugierig und ziehen die User dann auf die Website.

Wege zum Ziel gibt es in diesem Zusammenhang viele. Es können ganz normale Texte sein, aber auch Reportagen oder Interviews. Wir produzieren Bilderstrecken oder gewähren einen Blick hinter die Kulissen. Wir produzieren Livestreams, Videos und professionelle Podcasts. Denn warum soll ich mir als Kunde die Mühe machen, einen Text zu lesen, wenn ich ihn auch einfach hören kann?

Warum es sich lohnt, langfristig zu denken

Wir bieten unser Know-how im Rahmen einer langfristig angelegten Zusammenarbeit an. Das hat mehrere Gründe. Zum einen ist es für uns wichtig, Ihr Geschäftsmodell zu verstehen, die Interessen Ihrer Kunden zu erfahren und uns auf Sie einzustellen. Das alles kostet Zeit.

Auf der anderen Seite gewinnen wir als Agentur durch die Beauftragung mit klar definierten Content-Management-Plänen für unser Online-Team an Planungssicherheit. Dafür bedanken wir uns mit günstigen Stundensätzen und sorgen dafür, dass Sie stets von ein und demselben Projektleiter betreut werden.

Wir bieten Minimax-Angebote für Pragmatiker oder erstellen ganz nach Ihren Wünschen ein individuelles Angebot. In jedem Fall aber beginnen wir gern gemeinsam eine neue Erfolgsgeschichte. ■



Unser Autor **Ulf Tietge** hat Wirtschaftsmagazine wie *Econo* oder *Business* in Baden entwickelt und führt heute seinen eigenen Verlag in Offenburg. Kein Wunder also, dass er weiß, welche Inhalte wirklich interessant sind. Und wie man sie rüberbringt.

Autoreninfo

WAS SOLL ICH DENN BEI FACEBOOK?

Die weltweite Rezession lässt die Preise purzeln – und gleichzeitig gehen die Nutzerzahlen durch die Decke. Für Unternehmen bieten soziale Medien daher gerade jetzt große Chancen. Wie man die nutzt, haben wir für Sie in zwölf Learnings für den Mittelstand zusammengefasst

Shutdown und Soforthilfen, Umsatzverlagerungen und besorgte Kunden: Wir erleben außergewöhnliche Zeiten. Doch was für die einen nur Krise und Katastrophe, ist für viele andere auch eine Chance und ein Katalysator. „Wir spüren alle: Not macht erfindisch. Genau jetzt ist daher der perfekte Zeitpunkt für Unternehmen, verstärkt auf Social-Media-Marketing zu setzen“, sagt Susanne Tietge, Leiterin Social Media bei der Offenburger Agentur Team Tietge. „Gleichzeitig aber stellt man uns immer wieder die gleichen Fragen: Wie soll ich anfangen? Was soll ich posten? Und was kann ich erwarten?“

Um diese und weitere Fragen zu beantworten, haben wir mit Susanne Tietge und ihren Kolleginnen Meike Bähr und Tammy Hochmut die zwölf wichtigsten Learnings für Mittelständler zusammengefasst...

1) Ohne Storys geht nichts mehr

Auf Facebook und Instagram werden Storys immer beliebter – und nicht mehr nur Beiträge im Feed. Immer mehr User wischen sich durch die nur 24 Stunden sichtbaren Storys im Hochformat, für die alle Inhalte auf eine Kachel passen müssen und lassen andere Social-Media-Bereiche links liegen. „Die wichtigsten Tipps für gute Storys: Intimität zulassen, offen und authentisch sein“, sagt Susanne Tietge. „Wir fahren für unsere Kunden in diesem Bereich oft zweigleisig und spielen Botschaften im Feed wie in der Story aus.“

2) Authentizität ist unverzichtbar!

Veröffentlichungen in sozialen Netzwerken sollten originell sein – aber vor allem authentisch. „Das Model mit den gestylten Haaren und lackierten Fingernägeln kauft einem nie-

mand als Arbeiterin auf einer Baustelle ab, auch wenn es auf dem Foto vielleicht hübsch aussieht“, sagt Social-Media-Managerin Meike Bähr. „Die meisten User haben ein sehr feines Gespür dafür, was echt und was ein Fake ist.“

3) Ohne Reichweite ist alles nichts

Der Aufbau einer organisch wachsenden Reichweite wird in sozialen Medien für Firmen wie für Privatpersonen immer schwerer. Geänderte Algorithmen auf den von Facebook betriebenen Plattformen sind dafür verantwortlich. Das einfachste Gegenmittel: Geld.

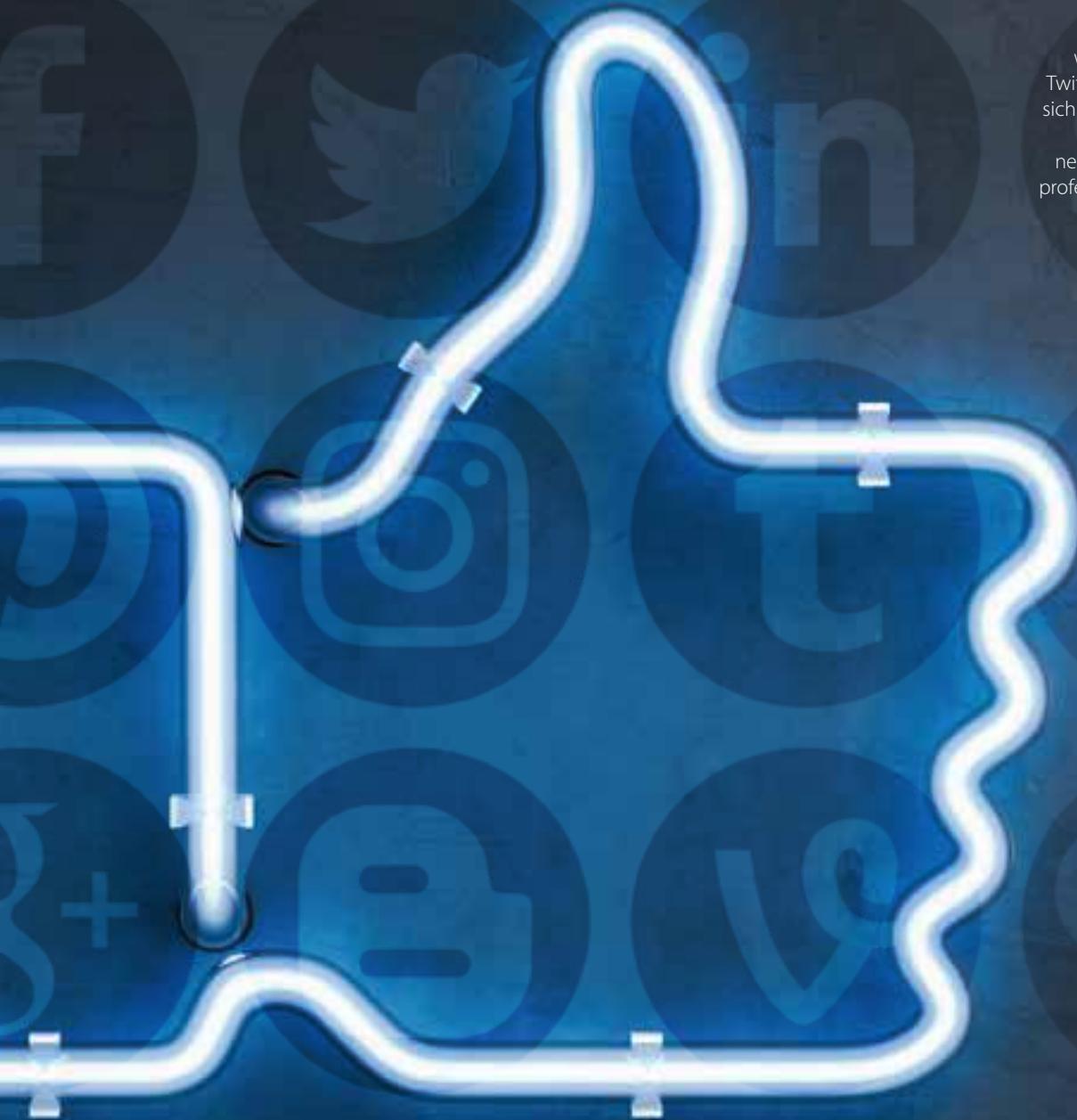
Schließlich ist Reichweite in Form von Ads (Anzeigen) käuflich und der schönste Beitrag bringt nichts, wenn ihn kaum jemand zu sehen kriegt. „Immer wenn es darum geht, Produkte bekannt zu machen, etwas zu verkaufen oder möglichst viele Menschen in der Zielgruppe zu erreichen, macht es Sinn, mit Budgets zu arbeiten“, erklärt Susanne Tietge. Die dafür nötigen Beträge sind oft niedriger als man denkt und gerade im regionalen Bereich ist mit 20 bis 30 Euro je Ad schon viel zu erreichen. Die Ads lassen sich zudem zielgruppengenau im Netzwerk platzieren, beispielsweise nach Altersgruppen, Geschlecht, Wohnort oder Interessen differenziert.

4) Social Media geht nicht nebenher!

Für Marketing in sozialen Medien braucht man vor allem eins: Zeit! Die Betreuung der Facebook-Seite einfach dem Lehrling noch aufs Auge zu drücken, ist daher der falsche Ansatz. „Die Zeiten sind vorbei“, sagt Social-Media-Managerin

Social Media

wie Facebook, Instagram, Twitter oder Youtube bieten sich als Marketing-Kanäle für mittelständische Unternehmen an, brauchen aber professionelles Management



Tammy Hochmuth. „In vielen Unternehmen kümmern sich komplette Teams um nichts anderes mehr! Da sind dann Community Manager dabei, Texter, Grafiker, Fotografen, Ad-Spezialisten und Marketing-Strategen.“

5) Weniger ist mehr

Man muss und man kann nicht in allen sozialen Netzwerken präsent sein. Für welche man sich entscheidet, hängt von der Marketingstrategie und der Zielgruppe ab. „Die wichtigsten Plattformen sind neben Facebook und Instagram derzeit LinkedIn, Xing und Youtube“, sagt Marketing-Expertin Meike Bähr von Team Tietge. Von der noch recht neuen Plattform TikTok rät sie dagegen fast immer ab: „Dort sind die Nutzer derzeit noch so jung, dass sie nur für die wenigsten Brands in Frage kommen.“

6) Fehler gehören dazu

Man sollte in den sozialen Medien immer wieder Neues ausprobieren und sich dabei auch trauen, mal etwas Falsches zu tun. Wichtig ist, dass der Austausch mit der Community lebendig bleibt. „Man muss auch mal über sich selber lachen können und zeigen, dass man mit Kritik umgehen kann. Viele User fühlen sich dadurch sogar noch unterhalten. Und das ist immer besser, als aus Furcht vor einem Fehler nicht auch mal Neues zu versuchen“, meint Susanne Tietge.

7) Community-Management bleibt wichtig!

Wer auch immer Ihnen über Facebook und Co schreibt – antworten Sie ihm! Denn genau so entstehen Geschäftsbeziehungen! Sinnvoll dafür sind Guidelines zum Umgang mit Usern. Wichtig dabei: der Umgang mit Hatespeech und ▶

SOCIAL MEDIA

- › das konsequente Ignorieren von Leuten, die eh nur pöbeln wollen (die sogenannten Trolle).

8) Nur Geduld! Erfolg gibt es nicht über Nacht

Der Aufbau einer Community braucht Zeit. Der Erfolg einzelner Maßnahmen sowie der Fortschritt insgesamt sind zwar gut kontrollierbar, aber niemand darf erwarten, dass in kürzester Zeit die Umsätze explodieren. Vielmehr führen Markenstärkung und Kundenbindung langfristig zum Erfolg. Ausnahme: Mit einer guten Ad-Strategie und genügend Budget lassen sich über soziale Medien attraktive Produkte brutal schnell ins Rampenlicht (d)rücken.

9) Ohne Profis ist es schwierig

Es lohnt sich, Profis im Unternehmen zu beschäftigen oder mit Social-Media-Profis aus der Region zusammenzuarbeiten. Bekannte Spezialisten für Onlinewerbung sind neben dem Team Tietge aus Offenburg und Social-Media-Coach Artur Derr unter anderem die Performance Marketerin Lena Gmeiner (Online Marketing Vogg), Florian Litterst (Adventure) oder auch das Team von Online Punk um David Ghassemi.

10) Geben und Nehmen

Social Media lebt von Begegnung und Kommunikation. Wer auch immer die Zielgruppe einer Kampagne sein mag, muss daher einen Nutzen erleben – also etwa Entertainment in jeder Form, interessante Informationen, monetäre Vorteile wie Rabatt-Codes und Coupons oder auch (nur) grandiose Bilder. „Interessant sind daher immer auch Aktionen, bei denen man direkt mit den Usern interagiert. Das können Umfragen sein, Gewinnspiele oder das Einräumen besonderer Rabatte“, sagt Susanne Tietge.

11) Immer am Ball bleiben!

„Mindestens einmal pro Woche sollte man seine Community in den sozialen Netzwerken ansprechen. Und auf Rückmeldungen aus der Community sollte man wenigstens täglich reagieren, weiß Social-Media-Managerin Meike Bähr. „Um das intelligent hinzubekommen, braucht es einen cleveren Redaktionsplan mit unterschiedlichen Formaten und klaren Zuständigkeiten.“

12) Auf die Technik kommt es an

Bei der Umsetzung einer Social-Media-Strategie helfen Online-Tools wie Canva oder das Social-Media-Dashboard Hootsuite. Sie erleichtern das Erstellen und Planen von Beiträgen und Ads. Wer mit ihnen arbeitet, sollte sich mit dem Verfassen von Texten, mit Bildbearbeitung und dem Anfertigen professioneller Videos auskennen. Denn „wie immer im Marketing kommt es bei allem, was man macht, auf erstklassigen Content an“, sagt Susanne Tietge. „Wir bieten unseren Kunden daher verschiedene Formen der Zusammenarbeit an. Bei einigen kümmern wir uns um alles, bei anderen arbeiten wir mit Spezial-Know-how zu oder wir unterstützen unsere Kunden als Coach und Ideengeber und leisten Hilfe zur Selbsthilfe.“

BLACK FOREST SPACE 2020

BLACK FOREST SPACE

Die größte Konferenz für digitales Marketing im Südwesten ist geplant für den 18. und 19. November 2020 und soll im Freiraum Offenburg stattfinden.

Erwartet werden an beiden Tagen rund 1200 Konferenz-Besucher und 50 Speaker mit spannenden Vorträgen, Deep Dives, praxisnahen Workshops, Speed-Recruiting, Networking und After-Show-Party.

Bei Black Forest Space treffen sich Experten, Unternehmer und Mitstreiter aus zahlreichen Branchen, mit neuen Ideen, Strategien und Konzepten. Präsentiert werden aktuelle Themen aus den Bereichen Onlinemarketing, Social Media, E-Commerce, Content-Marketing, Suchmaschinenoptimierung und Google Ads.

Weiterführende und aktuelle Informationen gibt es unter www.blackforestsace.de



AUF INS NETZ STATT KOPF IN DEN SAND.



**SHOP
UND SO**

Unser neuer **Podcast**
- jetzt Reinhören auf
allen gängigen Platt-
formen und auf
tietge.com

NEUE IDEEN WIE SAND AM MEER.

Web. Social. Print. Design. Marketing.

Corona-Stillstand? Nicht mit uns! Was wir jetzt alle brauchen, sind Lösungen. Und die haben wir! Wir produzieren Magazine. Wie dieses zum Beispiel. Aber wir haben noch viel mehr drauf. Social Media etwa. Komplexe Programmierungen. Intelligente Websites. Online-Shops. Apps. Bleibt nur die Frage: Warum arbeiten wir noch nicht zusammen? Wenn Sie spontan den ersten Schritt machen wollen - unsere Website wartet auf Sie...

www.tietge.com

team tietge.

AUF DEM WEG ZUR DIGITALEN DUSCHE

Hansgrohe-Boss Hans Jürgen Kalmbach darf mit seiner Mannschaft nach den Badezimmern und Duschen dieser Welt nun auch die Küchen erobern. Nebenbei steht noch eine kleine Revolution an: die Digitalisierung des Duschens ...

Interview: Ulf Tietge · Fotografie: Jan Reiff

Auf der ganzen Welt bekannte Schwarzwälder Spezialitäten gibt es ja so einige. Bollenhut. Kirschtorte. Kuckucksuhr – und Bad-Armaturen. Duravit und Hansgrohe machen von Hornberg und Schiltach aus die ganze Welt nass und melden von Jahr zu Jahr neue Rekordzahlen.

1,08 Milliarden Euro Umsatz waren es bei Hansgrohe im Jahr 2018 – so viel wie noch nie. Die Schwarzwälder beschäftigen in 37 Ländern rund 5000 Mitarbeiter. 32 Prozent der Firma sind noch im Besitz der Familie Klaus Grohe, 68 Prozent gehören dem US-Konzern Masco und an der Unternehmensspitze steht seit anderthalb Jahren mit Hans Jürgen Kalmbach ein echtes Eigengewächs. 45 Jahre jung. Geboren in Freudenstadt. BWL-Studium an der Dualen Hochschule in Villingen-Schwenningen und wohnhaft in Hausach. Sein Thema: die Digitalisierung des Badezimmers. Denn Pionierleistungen haben bei Hansgrohe Tradition, schließlich hat man hier nicht nur Duschkopf und Duschstange erfunden, sondern auch gleich die Freude am Flüssigen.

Herr Kalmbach, Sie sind jetzt seit anderthalb Jahren Vorstandsvorsitzender von Hansgrohe und damit verantwortlich für die Abteilung Attacke, wenn man dem Handelsblatt glauben darf. Wie fällt Ihre Bilanz nach der ersten Saison als Mannschaftsführer aus?

Ich glaube, wir sind auf einem sehr guten Weg. Der Schwerpunkt meiner Arbeit war zunächst die Ausrichtung des Unternehmens auf Innovation und Design. Auf der ISH-Messe haben wir viel Neues gezeigt, das enorm Anklang gefunden hat. Und wir haben zum ersten Mal eine digitale Produktlösung präsentiert, die für Hansgrohe das neue Zeitalter darstellt.

Hansgrohe ist schon immer ein innovatives Unternehmen gewesen. Modernes Design, kluge Funktionen, smarte Produktionsprozesse. Jetzt aber geht es darum, Duschen zu digitalisieren. Aber warum? Und: Wer braucht denn das?

Wir sehen, dass sich Smart-Home-Anwendungen in Deutschland und der Welt, vor allem aber in Asien und Amerika, ▶

**Hans Jürgen Kalmbach**

Bodenständig und neugierig, innovativ und mutig, weltoffen und heimatverbunden: Mit Hans Jürgen Kalmbach führt ein Eigengewächs von Hansgrohe das 5000-Mann-Unternehmen aus Schiltach in die digitale Zukunft

Gute Aussichten und gute Laune

Hansgrohe-Boss Hans Jürgen Kalmbach sieht sein Unternehmen als einer der Innovationsführer der Branche bestens aufgestellt, um neue Wachstumsmärkte zu erobern – auch außerhalb von Badezimmer

- › mehr und mehr durchsetzen. Die Hälfte unserer Kunden ist daran interessiert, Smart-Home-Anwendungen im Zuhause zu nutzen. Ein Drittel der Kunden im Alter von 30 bis 40 Jahren würde diese sogar im Badezimmer anwenden.

Bisher sind nur die allerwenigsten Badezimmer digital und auf den WLAN-Duschkopf warten wir alle auch noch...

Wir glauben, dass die Digitalisierung im Badezimmer im Bereich Licht, Jalousien und Sound beginnen wird. Wir sind dabei, diesen Bereich des Badezimmers mit digitalen Möglichkeiten neu auszurichten, um noch besseres Duschvergnügen anzubieten.

Ihr System in diesem Bereich heißt RainTunes. Was genau ist damit für die nahe Zukunft alles vorstellbar?

Mit RainTunes hat der Kunde ein Duscherlebnis, das alle Sinne anspricht: Fühlen, Hören, Sehen und Riechen. RainTunes ist eine digitale Anwendung, die der Kunde mit der App bedient und damit verschiedene Duschszenarien startet. Ob am Morgen nach dem Aufwachen zum Vitalisieren oder nach dem Sport zum Auffrischen: Je nach Tagessituation gibt es unterschiedliche Szenarien.

Wie ist diese Idee entstanden?

Unsere Designer bringen immer wieder neue Ideen bezüglich der Funktionalität unserer Produkte ein. Dadurch entstehen neue Nutzenversprechen. Gleichzeitig arbeiten wir mit unseren Teams an den technologischen Möglichkeiten und schauen, was man mit Metall und Kunststoff alles machen kann. Wir beschäftigen Sounddesigner, unterhalten ein eigenes Strahllabor und arbeiten täglich daran, wie man Wasser noch besser in Form bringen kann, um möglichst wassersparend zu sein.

...aber nicht alles, was technisch machbar ist, setzt sich am Markt auch durch. Ich erinnere mich an amerikanische Autos aus den Siebzigern, die plötzlich sechs Reifen hatten... Man muss auch einkalkulieren, dass mal eine Idee zu nichts führt. Denn wenn man den Kunden danach fragt, was er gut findet, wird man nicht wirklich innovativ sein.

Klingt ein bisschen nach Henry Ford und seinem schönsten Zitat. „Wenn ich die Leute gefragt hätte, was sie wirklich wollen, hätten sie gesagt: schnellere Pferde.“



Stimmt. Wenn wir so denken würden, würde es vielleicht heute auch die fünfzehnstrahlige Brause geben. In den Achtzigern und Neunzigern haben wir Brausen entwickelt, die mehrere Strahlen und ein unterschiedliches Erlebnis boten: Es gab den Monostrahl, den Kaskadestrahler, den Massagestrahl mit Belüftung und den ohne. Es wurde technisch immer aufwendiger. Irgendwann haben wir gemerkt, dass das alleine nicht wichtig ist, sondern das Duscherlebnis als solches! Danach haben wir die Duschen größer gemacht, um einen breiteren Strahl zu haben, der sich auf Knopfdruck steuern lässt. Und morgen? Da schaltet man mit digitalen Lösungen ins gewünschte Szenario und lässt die verschiedenen Strahlarten und Temperaturen automatisch ablaufen.

Unterscheiden Sie Duschtypen, für die Sie verschiedene Produkte entwickeln?

Wir beschäftigen uns ja seit vielen Jahrzehnten intensiv mit Duschen. Dabei überlegen wir uns auch, welche Personen unsere Kunden sind und welche Bedürfnisse sie haben. Es gibt zum Beispiel den Business-Mann, der morgens nur kurz im Bad ist und den Genuss-Duscher, der den Massage-Strahl nutzt und besonders ausgiebig duscht. Für jeden Typ gibt es Produkte und Konfigurationen.

Man hat das Gefühl: Duschen sind für manche Menschen das, was der Weber-Grill für Hobbyköche ist. Ein Statussymbol. Ausdruck von Lebensqualität. Wie aber passen die immer luxuri-



„WIR ENTWICKELN STÄNDIG NEUE LÖSUNGEN – ZUM BEISPIEL DEN PERFEKTEN STRAHL, UM SALAT ZU WASCHEN“

HANS JÜRGEN KALMBACH SIEHT KÜCHEN ALS EINEN DER SPANNENDSTEN WACHSTUMSMÄRKTE FÜR HANSGROHE IN DEN NÄCHSTEN JAHREN

öser werdenden Wellnessstempel im Privaten mit Aspekten wie Nachhaltigkeit und Ressourcenschonung zusammen?

Das Badezimmer wird immer wichtiger im Haus und wird mehr und mehr individuell gestaltet – sowohl in der Dusche als auch beim Waschbecken mit seinen Armaturen, Möbeln und Spiegeln. Die Kunden sind bereit, in ihr Badezimmer zu investieren! Nachhaltigkeit ist gleichzeitig ein wichtiges Thema, weil unsere Produkte Wasser verbrauchen und die Dusche einer der größten Wasserverbraucher im Haushalt ist. Für uns sind die Genuss-Duscher-Produkte wichtig, die möglichst wassersparend und energiesparend sind. Zudem beschäftigt sich Hansgrohe mit der Frage, wie man den Wasserverbrauch weiter reduzieren und das genutzte Wasser langfristig weiterverwenden kann.

Wie spart man Wasser beim Duschen? Wird der Wasserstrahl immer feiner oder recycelt man das Grauwasser?

Die Durchströmung der Brause geschieht durch kleinere Düsen. In unseren Air-Brausen wird zum Beispiel Luft mit Wasser gemischt. Dadurch wird auf der einen Seite Wasser gespart und auf der anderen Seite fühlt sich der Wasserstrahl wie ein feiner, warmer Regen an.

Die Nachfrage nach Duschen steigt, die nach Badewannen sinkt. Woran liegt das? Hat das etwas mit demografischer Entwicklung zu tun? Ist es für die älter werdenden Deutschen einfach zu mühsam, in die Wanne zu klettern?

Wir alle sind dem demografischen Wandel ausgesetzt. Duschen sind immer beliebter und werden größer gebaut, da der Platz der fehlenden Badewanne genutzt wird. In Häusern mit mehreren Zimmern gibt es in der Regel nur noch ein Zimmer mit Badewanne. Die restlichen Zimmer sind mit Duschen ausgestattet.

Künftig gibt es bei Hansgrohe auch Wellnessduschen für Obst und Gemüse. Warum erst jetzt?

Wir haben uns in den letzten fünf Jahren intensiv mit der Küche auseinandergesetzt. Neben den Armaturen haben wir jetzt auch Küchenspülen und bieten eine neue Kombination zwischen Armatur und Küchenspüle an. Der Kunde kann damit einfacher und intuitiver die Spüle und die Armatur bedienen. Dadurch sind neue Ideen entstanden: zum Beispiel der Strahl, der einen Salatkopf optimal wäscht.

Welche wirtschaftliche Bedeutung soll dieses Segment Küche in fünf und in zehn Jahren haben?

Mit Lösungen für die Küche erwirtschaften wir heute etwa zehn Prozent unserer Umsätze und gehen davon aus, dass dieses Segment weiter wächst. Wir sehen die Küche als sehr großen Markt, weil sie einfach das Herz vieler Häuser bildet. Hier kommt die Familie zusammen, hier empfängt man Gäste und verbringt Zeit zusammen. Für die Markenbildung eines Unternehmens wie Hansgrohe ist das von größter Bedeutung und eine echte Steilvorlage! ■

DIE JUNGEN UNTERNEHMER

Die Namen von Jonas Keller, Sebastian Pietsch und Michaela Vinnay muss man sich merken. Denn alle drei starten als junge Unternehmer derzeit mächtig durch – und sprechen mit uns über Ambitionen, Herausforderungen und Erfolge. Was sie alle eint: Der Mut, auch radikal neue Wege zu gehen ...

Ein Beitrag von Imke Rosebrock

Jeder kennt diese Präsentationen, die das Publikum zum Einschlafen bringen oder in die Verwirrung stürzen: Endlos viele Folien, überfrachtet mit Text, Bullet-Points und sinnlosen Effekten. Deren Erstellung hat den Vortragenden zudem immens viel Zeit gekostet – und das Unternehmen damit viel Invest für wenig Nutzen. Schätzungen besagen, dass weltweit an die 30 Millionen Powerpoint-Präsentation erstellt werden – täglich! Und dass die nicht alle gut sein können, das liegt schon auf der Hand.

Doch es geht auch ganz anders, das beweisen Jonas Keller und seine 50-köpfige Crew jeden Tag aufs Neue: Die in Karlsruhe ansässige Explain GmbH, deren Geschäftsführer Keller ist, erstellt fein orchestrierte Präsentationen mit einer klaren Botschaft. Effektiv und bewegend. Mit Multi-Beamern auf riesige Leinwände oder gar Gebäudeteile projiziert. Für Kunden wie Adidas, EnBW, Freudenberg oder auch – welch feine Ironie – den Powerpoint-Erfinder Microsoft. Fast die Hälfte der Dax-Konzerne habe schon die Leistungen von Explain in Anspruch genommen, erzählt Jonas Keller. „Aber die Mittelständler, die Hidden Champions hier

aus der Region, sind eine ebenso wichtige Kundschaft für uns. Der Bedarf an guten Präsentationen ist enorm, denn Unternehmen jeder Größe verstehen die heutige Relevanz von Kommunikation, nach innen und außen, in guten wie kritischen Zeiten.“

Manchmal muss es gar nicht die große Show sein. „Wir sehen Inhalt und Darstellung immer ganzheitlich, ich muss also wissen: Wen will ich ansprechen, was will ich erreichen, was ist die Nachricht?“, erklärt Keller die Basics.

Ob Investoren, Aktionäre und Kunden, die eigene Belegschaft oder das Abteilungstreffen mit 20 Leuten – jede Präsentation muss genau auf das Publikum und das zu erreichende Ziel abgestimmt sein, so Keller. Manchmal kann dann sogar die gute alte Flipchart wieder das Medium der Wahl sein. Man halte Methodiken für den großen wie kleinen Geldbeutel bereit und arbeite auch mit alternativen Programmen, nicht nur mit dem Marktgiganten von Microsoft.

Immer wieder übernimmt Explain Pro-bono-Aufträge, Kellers Herzensprojekt etwa ist die Arbeit für eine Jugendeinrichtung, die sich um Schwererziehbare und „Systemsprenger“ >

„Wir wollen die Präsentationskultur in Deutschland verändern. Es ist noch viel Arbeit, aber wir sind auf dem richtigen Weg“



JONAS KELLER

Als Schulabbrecher vom Azubi zum CEO und Co-Owner eines Unternehmens mit 50 Mitarbeitern: Jonas Keller hat mit seinen gerade mal 33 Lebensjahren einen beachtlichen Weg hinter sich gebracht. Zusammen mit seinem Kumpel Sven Hager, der ihm nach dem unrühmlichen Abgang vom Gymnasium eine Chance als Auszubildender für Mediengestaltung gab, baute Keller mit der Explain GmbH aus Karlsruhe ein Business auf, das die Welt der Unternehmenspräsentationen schöner, mitreißender, bewegender macht. Langweilige Powerpoint-Präsentationen waren gestern – Explain bespielt heute die Event-Screens namhafter Dax-Konzerne.

Lässig im Stil, klar in der Botschaft. Führung durch Präsentation ist Prinzip bei der Explain GmbH.

- › kümmert. Man geht zudem an Berufs- und Hochschulen, um dem Nachwuchs dort Präsentationstechniken beizubringen und Einblicke in die Welt der Wirtschaft zu geben. „Ich selbst hatte nicht immer eine inspirierende Schulzeit, da wollen wir den Schülern heute was anderes bieten.“

Seit der Gründung im Jahr 2004, als Kellers Freund Sven Hager als Ein-Mann-Unternehmen damit begann, Powerpoint-Folien für Unternehmen „aufzuhübschen“, und dem Einstieg von Jonas Keller als Azubi im Jahr 2006, hat sich das Portfolio von Explain stetig erweitert. Inhalt, Folie, Mensch – alles muss stimmen. Also bietet man auch persönliche Coachings an, um die Bühnenperformance des Vortragenden zu optimieren. Worauf es ankommt, weiß die Crew, denn jeder hier – vom Azubi bis zum CEO – stellt sich selbst regelmäßig auf die hauseigene Bühne und präsentiert vor den Kollegen. Selbst fürs Corporate Design scheint Kellers Team ein Händchen zu haben: Das Folien-Design für eine landwirtschaftliche Versicherung kam so gut beim Auftraggeber an, dass daraus das komplette Branding des Unternehmens abgeleitet wurde. Und dafür gab's dann im vergangenen Jahr prompt einen German Brand Award.

Während sich Firmengründer Sven Hager inzwischen weitgehend aus dem Tagesgeschäft zurückgezogen hat, ist Jonas Keller an vorderster Front. 2010 übernahm er Prokura, 2014 wurde er Gesellschafter und CEO. „Ich bin in diese Rolle hineingewachsen, habe alles schon mal gemacht – Design, Vertrieb, Projektmanagement, Personalwesen. Aber ich bin kein Autodidakt, sondern wollte, als klar war, dass ich mehr Verantwortung übernehmen würde, mir das richtige Rüstzeug für die Aufgabe holen.“ So absolvierte Keller



nebenberuflich ein dreijähriges Studium in Unternehmertum – Montag bis Donnerstag arbeiten, Freitag und Samstag Studium, volle Power. „Das war sicherlich eine Grenzerfahrung, aber ich habe unglaublich viel gelernt. Die Zeit hat mich geprägt und vorbereitet auf meine jetzige Aufgabe.“

Zu der gehört es, das regelmäßig zweistellige Wachstum aktiv zu steuern und mutige Entscheidungen zu treffen. Der Neubau eines eigenen Firmengebäudes in Baden-Baden etwa wurde kurzerhand abgesagt, dabei standen die Bagger schon



bereit. Stattdessen setzt die Explain-Führungsriege nun auf Flexibilität, auf dezentrale Vergrößerung, in Berlin ist schon die erste Zweigstelle eröffnet. Und nur wenige Straßen entfernt von dem Karlsruher Altbau, wo der Dienstleister mehrere Etagen belegt, entsteht das neue Explain-Lab: Ein Ort, um immer wieder neue Präsentationsformen und -techniken wie beispielsweise eine 360-Grad-Darstellung zu erproben.

Es geht schnell voran bei Explain und hoch hinaus. Die Performance muss stimmen, schließlich spielt man schon

bei den „ganz großen Jungs“ mit. Und trotzdem ist für den jungen Chef und Vater von zwei Kindern auch klar, dass sowohl er selbst als auch seine Leute den Spaß an der Sache nicht verlieren dürfen. Arbeit am Wochenende? „Nur selten, nach genauer Vorausplanung und natürlich extra vergütet.“ Im Urlaub arbeiten? „Nein, lieber eine gute Übergabe machen!“ Mit Klarheit, Transparenz und Respekt – so will er sein Unternehmen führen. Das Ziel: „Wir wollen die Präsentationskultur in Deutschland verändern. Es ist noch viel Arbeit, aber wir sind auf dem richtigen Weg.“ ■

SEBASTIAN PIETSCH

Von den derzeit gut 14 000 ambulanten Pflegediensten in Deutschland sind nur wenige hundert auf die alleinige Betreuung von Kindern und Jugendlichen spezialisiert. Zu ihnen gehört die Kidi Häusliche Kinderkranken- und Intensivpflege GmbH mit Sitz in Villingen sowie weiteren Standorten in Freiburg und Singen. Geschäftsführer Sebastian Pietsch sorgt seit der Gründung vor sechs Jahren für ein stetes Wachstum – aber mit Augenmaß. Denn nur so kann er seine wertvollste Ressource vor der sonst üblichen Überlastung in der Pflegebranche schützen: seine inzwischen 120 Mitarbeiter.

Boxen im Verein als Integrationsmaßnahme – auch privat engagiert sich Sebastian Pietsch für Kinder, die Unterstützung brauchen.

Mitten in der Villingen Altstadt liegt der Hauptsitz der Kidi GmbH, ein paar kleine Büro- und Besprechungsräume, mehr Platz brauchen Geschäftsführer Sebastian Pietsch und seine Verwaltungsmitarbeiter nicht. Denn die eigentliche Arbeit des Pflegedienstes findet in den Familien der etwa 40 Kinder und Jugendlichen statt, die Kidi derzeit betreut. Angeborene Stoffwechselstörungen, fortschreitende Muskelkrankungen oder schwere Kopfverletzungen bei Unfällen – die Gründe für den Pflegebedarf eines Kindes sind vielfältig. Mehr als 113 000 Kinder unter 15 Jahren waren in Deutschland im Jahr 2017 pflegebedürftig. Die überragende Mehrheit von ihnen wird zu Hause betreut – ein Kraftakt für die Familien, emotional, körperlich, finanziell. „Wir begleiten die Familien in Extremsituationen und unterstützen ganz individuell“, sagt Pietsch, „nachts, in der Schule, beim Schwimmbadbesuch, stundenweise oder bei beatmeten Kindern auch rund um die Uhr. Wir haben also bestimmt 100 verschiedene Dienstzeiten.“

Dezentrales Arbeiten mit hochflexiblen Einsatzzeiten, dabei ganz individuelle Bedürfnisse der kleinen Patienten – für die Personalplanung, Dokumentation und bei Übergaben eine echte Herausforderung. Standardisierte Dokumentationsprogramme aus der Altenpflege halfen Pietsch nicht weiter, also investierte er mehr als 60 000 Euro in eigene Software. Damit weiß auch ein neuer Kollege auf Anhieb, welches Kuscheltier während eines unangenehmen Kanülenwechsels unbedingt mit am Bett sitzen muss... Und Pietsch

sieht sofort, welchen Mitarbeiter er jetzt besser nicht anruft, weil dieser letzte Nacht eine Extraschicht übernommen hatte. „Nur so bieten wir optimale Betreuung für unsere Patienten. Und nur so kann ich meinen Mitarbeitern gerecht werden und sie ihre eigentliche Arbeit machen lassen“, erklärt Pietsch. Selbstverständlich ist das nicht: „In der Pflegebranche haben sich über Jahrzehnte hinweg Strukturen entwickelt, die für alle Beteiligten der absolute Wahnsinn waren.“ Zu viele Kompromisse, kein vernünftiges Controlling, Fehlbesetzungen, etwa wenn eine Pflegefachkraft nebenbei noch Dienstpläne schreibt, statt mehr Zeit für ihre Patienten zu haben.

Pflegefachkräfte sind heute ein wertvolles Gut, wer seine Mitarbeiter halten will, muss ein gutes Arbeitsumfeld schaffen, das weiß Sebastian Pietsch. Der heute 36-Jährige ist selbst gelernter Kinderkrankenpfleger und studierte nebenberuflich Management im Gesundheitswesen. 2014 übernahm er einen Pflegedienst mit 40 Mitarbeitern und gründete Kidi, schuf neue Organisationsstrukturen, um weiter wachsen zu können. „Die Digitalisierung eröffnet uns ganz neue Möglichkeiten, auch um der stetig wachsenden Regulierung und immer neuen Vorgaben gerecht zu werden.“

Pflege ist personalintensiv und teuer, der Pflegemarkt heiß umkämpft, immer wieder werden Dienste aufgekauft, um hohe Renditeerwartungen erfüllen. „Wir müssen aufpassen, dass Pflege nicht zum Spekulationsobjekt wird“, warnt Pietsch. Für unabhängige Dienstleister wie Pietsch ist es nicht einfach am Markt. Er führe mit jeder Krankenkasse Einzelverhandlungen um Vergütungen und Verträge, verschiedene Kassen bezahlten etwa für die gleichen Tätigkeiten unterschiedliche Sätze. „Ein solches Vertragschaos macht jede Kalkulation sehr schwierig, da würde ich mir eine einheitliche Linie wünschen.“

Auch für die pflegebedürftigen Kinder und ihre Familien ist die Situation schwierig. Die Wartelisten, um Unterstützung zu bekommen, sind lang. „Wer heute Bedarf für 20 Stunden am Tag anmeldet, muss oft bis zu ein Jahr warten“, berichtet Pietsch. Doch nur durch mehr Personal sei dem Pflegenotstand nicht beizukommen. „Wir brauchen völlig neue Ansätze in der Intensivpflege“, sagt er. Durch finanzielle Fehlanreize etwa würden viele Patienten länger beatmet als nötig, anstatt sie zum richtigen Zeitpunkt von den Maschinen wieder zu entwöhnen. Ein im Februar vom Bundestag verabschiedetes Gesetz soll hier korrigieren. „Bundesgesundheitsminister Jens Spahn hat viel Kritik eingesteckt für das Gesetz, aber in diesem Punkt finde ich es völlig richtig“, sagt Pietsch. „Ich bin mir sicher: Unsere Branche ist noch nicht zu Ende gedacht.“ ■



**„DER PFLEGEBERUF IST
EIGENTLICH ATTRAKTIV,
AUCH DIE BEZAHLUNG.
ABER DIE BRANCHE
IST NOCH NICHT
ZU ENDE GEDACHT!“**

SEBASTIAN PIETSCH
GESCHÄFTSFÜHRER DER KIDI GMBH

MICHAELA VINNAY

Seit 2008 ist Michaela Vinnay geschäftsführende Gesellschafterin der Carl Padberg Zentrifugenbau GmbH, kurz CEPA, aus Lahr. Zusammen mit ihrem Ehemann Thomas Vinnay, der 2011 als technischer Leiter ins Unternehmen kam, führt sie den Familienbetrieb in vierter Generation. Die Geschäftsführung übernahm die diplomierte Betriebswirtin von ihrem Vater Klaus-Dieter Albert, der das Familienunternehmen mehr als ein Vierteljahrhundert führte.

Die CEPA setzt auf Innovation. Zuletzt hat sich das Unternehmen durch seine Beteiligung an einem renommierten Forschungsprojekt im Bereich des Batterierecyclings einen Namen gemacht.





Ein Beitrag von Uli Kammerer

Hightech und ein Jahrhundert Industriegeschichte: Bei der CEPA, der Carl Padberg Zentrifugen GmbH in Lahr, kann man beides erleben. Die 1946 erbaute Fertigungshalle des Traditionsunternehmens versprüht mit ihrer hohen, von Stahlstreben getragenen Decke und den alten Sprossenfenster Retro-Charme im besten Sinn. Adenauer, Erhardt, Wirtschaftswunder: Ein wohliges Gefühl von Nostalgie kommt auf. „Na klar“, sagt CEPA-Geschäftsführerin Michaela Vinnay, mit der wir durch die Halle schlendern, und lacht. „Wir werden auch bald schon 100 Jahre alt.“

Das Ruder hat Michaela Vinnay 2008 von ihrem Vater übernommen, drei Jahre später stieß Ehemann Thomas Vinnay als technischer Leiter dazu. Seitdem hat sich einiges getan bei der CEPA. „Bis vor zehn Jahren waren wir ein klassischer badischer Maschinenbauer“, sagt Michaela Vinnay. „Heute bieten wir unseren Kunden individuelle Speziallösungen. Vom großen Handwerksbetrieb haben wir uns zu einem innovativen Industrieunternehmen entwickelt.“ Während Thomas Vinnay das Unternehmen als technologischen Innovationstreiber positioniert, hält Michaela Vinnay den Kontakt zur internationalen Kundschaft. „Ich mag es, mit Menschen in Kontakt zu sein, bestimmt die Hälfte meiner Arbeitszeit spreche ich Englisch“, sagt sie. „Das war schon immer mein Ding.“ Und das kommt an, offensichtlich. Zentrifugen von CEPA sind heute weltweit im Einsatz – in der metallverarbeitenden Industrie und im Anlagenbau, in der Chemie, Pharmazie und Biochemie. „Sagen Sie mir ein Land“, fordert uns Michaela Vinnay selbstbewusst auf, „und ich sage Ihnen, ob wir da eine Maschine haben. Aktuell müssten es so um die 80 sein.“

Wir verlassen die Haupthalle und gelangen übers Lager auf einem verwinkelten Gang in den Anbau, wo uns Michaela Vinnay eine für den Versand bereits halb verpackte, blitzblank polierte und auf den ersten Blick recht unscheinbare, kleine Maschine präsentiert. „Das ist die Z11“, sagt sie, „unsere derzeit trennstärkste Röhrenzentrifuge.“ Die Z11 schaffe rund 60000 Umdrehungen pro Minute, woraus sich eine Kraft von 80000 g entwickle. „Zum Vergleich: Die Achterbahn Silverstar im Europa-Park erreicht gerade mal 3,8 g“, sagt Michaela Vinnay. Was das bringt? So lassen sich selbst kleinste Nanopartikel aus Flüssigkeiten lösen, was die CEPA-Zentrifugen auch für die Wissenschaft wertvoll macht, für Universitäten und Forschungseinrichtungen wie das Fraunhofer-Institut für Silicatiforschung ISC in Würzburg zum Beispiel. Dort, im Labor, geht es in der Regel darum, Kleinstmengen von wenigen Millilitern zu trennen, was meist mithilfe von Zentrifugen mit Küvetten gelöst wird. Im Produktionsprozess dagegen besteht die

„SAGEN SIE MIR EIN LAND – UND ICH SAGE IHNEN, OB AUCH DA SCHON EINE MASCHINE VON UNS STEHT“

MICHAELA VINNAY, GESCHÄFTSFÜHRERIN DER
CARL PADBERG ZENTRIFUGENBAU GMBH IN LAHR



- › Herausforderung darin, deutlich größere Mengen abzuschneiden. Das leisten CEPA-Röhrenzentrifugen hocheffizient, selbst bei extrem gering konzentrierten Suspensionen.

Das Ziel für die Zukunft lautet nun: Diversifizierung. Neue Geschäftsfelder sollen erschlossen werden. Die Vinnays setzen auf Fortschritt. Maschinen zur Rohstoffgewinnung für die Beschichtung von Oberflächen sind ein Bereich, in dem ihr Unternehmen wachsen soll. Ein weiteres, besonders zukunftsträchtiges Feld ist das Batterierecycling. Denn Bleiakkus lassen sich zwar schon heute fast vollständig wiederverwerten. Aus Lithium-Ionen-Akkus dagegen kann bislang gerade mal gut die Hälfte des Materials zurückgewonnen werden. Das wertvolle Lithium geht bei der Aufbereitung sogar fast vollständig verloren. Ausgerechnet jener Akkutyp also, der die Energiewende mit vorantreiben und die Welt in eine emissionsfreie Zukunft

führen soll, hat ein Umweltproblem. Ein Jammer. Zwar ging der letzte Chemie-Nobelpreis an die Batterieforscher John B. Goodenough, Stanley Whittingham und Akira Yoshino. Auf eine zentrale Frage aber haben auch sie bislang keine Antwort gefunden: Wie kann man moderne Batterien effizient wiederverwerten? In einem Modellversuch, der im Rahmen eines EU-geförderten Forschungsprojekts durchgeführt wurde, ist Thomas Vinnay und seinem Team in Zusammenarbeit mit dem Fraunhofer-Institut und dem Karlsruher Institut für Technologie (KIT) genau das gelungen. Bei einem Versuch wurden 98 Prozent der Kapazität einer Lithium-Ionen-Batterie wiederhergestellt – und das mithilfe einer CEPA-Zentrifuge. Jackpot!

Was die Technologie so besonders macht, ist ihre Software. „Sie ermöglicht uns, die Zentrifuge exakt so zu steuern, dass sie immer am optimalen Betriebspunkt arbeitet“, erklärt Thomas Vinnay, den wir in Michaela Vinnays Büro treffen. Warum das so besonders ist? Weil der optimale Betriebspunkt in diesem Fall extrem dynamisch ist. Er verschiebt sich ständig. „Ihn nicht nur zu erreichen, sondern im Laufe des Prozesses auch zu halten, ist sehr komplex und mathematisch äußerst anspruchsvoll.“ Es werde noch eine Weile dauern, bis die Technologie am Markt sei, bleibt Michaela Vinnay deshalb realistisch. Bei der Entwicklung mit an Bord zu sein, ist für die CEPA aber ein richtig großes Ding, ganz zu schweigen vom Zukunftspotenzial. Das ist enorm. Daher arbeitet Thomas Vinnay auch mit Hochdruck am Ausbau seines interdisziplinären Forscherteams. ■



Foto: Michael Bode

Unsere Fortsetzungsreihe über Badens junge Unternehmer entsteht zusammen mit **Dr. Stefan Krauss**. Der Wirtschaftsjurist und Kalkül-Mitherausgeber ist in Wirtschaftskreisen bestens vernetzt und vertritt als Fachanwalt für Arbeitsrecht zahlreiche erfolgreiche Mittelständler – auch Michaela Vinnay (o.), Carl Padberg Zentrifugenbau GmbH

SCHÖNWETTER KANN JEDER.

WIR GEHEN MIT IHNEN GERN DURCH DICK UND DÜNN –
UND HELFEN IHNEN AUCH IN RAUER SEE.

Wir beraten unsere Mandanten mit Leidenschaft und Ausdauer.
Das gilt auch in stürmischen Zeiten – aber das halten wir gern aus und begleiten Sie auf
dem Weg. Denn würden Sie als Unternehmer es nicht genauso machen? Eben.

Erfahren Sie jetzt mehr über uns: www.reisch-kuenstle.de



DER HERR DER VIELEN PLÄTZE

Dr. Hermann Weiland ist der Erfinder von Rotationsgolf®. Mit einer Mitgliedschaft spielt man auf elf Plätzen zwischen Frankfurt und Karlsruhe. Neu dabei ist jetzt der Golfclub Gut Batzenhof, wo Freyler gerade gezeigt hat, dass man eben nicht nur Industrie- und Gewerbebau draufhat

Ein Beitrag von Barbara Garms

Makelloses Grün, soweit das Auge reicht. Golfbahnen schmiegen sich wie gegossen an die sanfte Hügellandschaft. Der Golfplatz Gut Batzenhof ist das jüngste Projekt von Hermann Weiland. Ein Mann, der seinem Leben viele interessante Wendungen gegeben hat. „Ich bin halt mit der Zeit gegangen“, sagt er bescheiden, doch in dieser Zeit hat er sich – auch für seine Mitarbeiter – mehrfach neu erfunden. Und so ist aus dem erfolgreichen Springreiter ein Landschaftsbauer geworden und als ihm und seinen 200 Mitarbeitern in den 1990er-Jahren die Aufträge der öffentlichen Hand ausgingen, entschied er, sein eigener Auftraggeber zu werden – und gleichzeitig Golfplatzbesitzer.



Hermann Weiland ist mit GOLF absolute größter Golfplatzbetreiber Deutschlands. Er selber hat erst vor fünf Jahren den Rücken der Pferde gegen den Golfschläger getauscht

So kam Hermann Weiland 1996 zu seinem ersten Golfpark Biblis-Wattenheim – übrigens ohne Kenntnisse des Sports. Mittlerweile sind zehn weitere Plätze dazugekommen. Seine Mitarbeiter haben damit alle Hände voll zu tun – und Weiland einen neuen Geschäftszweig: Heute ist er größter Golfplatzbetreiber Deutschlands. Parallel dazu betreibt er weiter sein Gartenbauunternehmen – doch rund 150 Mitarbeiter sind allein mit Pflege und Gestaltung von Golfanlagen beschäftigt.

In den Golfclubs läuft derweil vieles anders als man es gemeinhin kennt: „Ich sag mal: Hier gibt es keine Krautträger und keine Vereinsmeierei. Statt gewählter Vorstände gibt es einfach nur mich, als Chef und Besitzer.“



Wer bei Weiland spielen möchte, schließt einen Vertrag für ein Jahr ab und spielt für 175 Euro im Monat auf allen elf Plätzen von Golf absolute.

Das Konzept nennt sich Rotationsgolf® – den Namen hat er schützen lassen. Horrende Aufnahmegebühren? Nicht nötig. Das Konzept geht auch so auf. „Klar brauchen wir viele Mitglieder und das geht nur, wenn wir perfekte Bedingungen schaffen“, sagt Weiland schmunzelnd. „Wir lutschen sozusagen den Würfelzucker für unsere Mitglieder rund!“

Bestes Beispiel ist Gut Batzenhof, die neue Anlage bei Karlsruhe. 20 Fahrminuten von der Innenstadt entfernt sucht sie aus verschiedenen Gründen ihresgleichen. Sei es die mit 740 Metern längste Golfbahn Europas, seien es die themenbezogenen Bahnen wie die linke und rechte Hand des Teufels („Meine Hände haben für die beiden Sandbunker als Vorlage gedient“) oder das nachgebaute Karlsruher Schloss. An >

Clubhaus der Extraklasse

Hier gibt es neben Restaurant und Pro Shop auch einen Fitness- und Wellnessbereich. Konzept, Planung und Ausführung übernahm Freyler Industriebau



Mehr als schlüsselfertig

Ob Abschlagshaus (unten) Pro Shop, Restaurant (rechts) Fitnessstudio (oben) oder der noble Wellnessbereich (Mitte): Das Team von Freyler hat das Gebäude als Generalunternehmer geplant, umgesetzt und schlüsselfertig übergeben

› beinahe jeder Bahn findet sich eine Besonderheit. Und auch ein Clubhaus wie das am Batzenhof hat es so in Deutschland noch nicht gegeben: Neben Klassikern wie Restaurant und Pro Shop gibt es einen Fitness- und Wellnessbereich der Extraklasse. Wer Mitglied bei Golf absolute ist, darf all das kostenfrei nutzen.

Clubhaus und Abschlagsgebäude sind in Zusammenarbeit mit der Freyler Industriebau entstanden. Bisher das erste gemeinsame Projekt, das die beiden Unternehmen miteinander verwirklicht haben. „Hut ab, was uns Freyler da geboten hat.“ Das Kompliment kommt von Herzen. „Wir hatten eine sehr genaue Vorstellung, was wir unseren Mitgliedern bieten wollen – was die Experten daraus gemacht haben, sieht man hier.“ Auch bei diesem Projekt stand für das Freyler-Team zu Beginn ein sehr intensiver Austausch mit dem Kunden. In mehreren Treffen wurden Wünsche, Anforderungen und Bedürfnisse abgeklopft. „Das mag zwar aufwendig sein, ist unserer Erfahrung nach aber immer der Schlüssel zur Kundenzufriedenheit“, sagt Projektleiter Rüdiger Kristen. „Danach kann sich der Kunde zurücklehnen.“

„Damit das Konzept funktioniert, müssen wir ganz einfach die besten Bedingungen für unsere Mitglieder schaffen“

Es sei denn, es kommen Sonderwünsche. So wurde die Fertigstellung des Abschlaggebäudes vorgezogen, damit der Golfbetrieb schon früher beginnen kann. Seit Frühling 2019 steht nun auch das Clubhaus: „Wir haben es mehr als schlüsselfertig übernommen. Von der Saunafliese bis zum Empfangstresen hat Freyler alles geplant und ausgeführt“, schwärmt der Bauherr. „Dass sie verstanden haben, was uns bewegt, zeigt zum Beispiel der wunderbare große Empfangstresen, den sicher auch viele Hotels in dieser Form gern hätten.“ Während deutschlandweit viele Clubs unter schwindenden Mitgliedszahlen leiden, meldet Gut Batzenhof beeindruckend gute Zahlen: Nur ein Jahr nach Eröffnung des Clubhauses sind es schon über 1000... ■

Fotos: Freyler



Vergangenes prüfen und Zukünftiges gestalten



Aus Risiken Chancen machen – das bedeutet für uns Wirtschaftsprüfung. Stetig steigende Anforderungen an Rechnungslegung, Transparenz und Risikomanagement stellen unsere Mandanten fortwährend vor große Herausforderungen. Daher ist Wirtschaftsprüfung weit mehr als nur die unabhängige Einschätzung, ob das Finanzgebaren eines Unternehmens in Ordnung ist. Interne Steuerungs- und

Kontrollstrukturen werden optimiert – mit dem Ergebnis, die Zahlen für das Unternehmen sicherer, verlässlicher und planbarer zu machen. Wir stellen uns gezielt auf das signifikante Geschäfts- und Risikoumfeld unserer Mandanten ein. Die von uns angewandte Strategie basiert auf dem risikoorientierten Prüfungsansatz. Darüber hinaus analysieren wir die wirtschaftliche Entwicklung des

Unternehmens und ihre Kontrollarchitektur. Neben der Prüfung von Jahres- und Konzernabschlüssen bieten wir Ihnen ein umfangreiches Spektrum an weiteren prüfungsnahen Dienstleistungen, unter anderem Gründungsprüfungen, Unternehmensbewertungen sowie Beratung in betriebswirtschaftlichen und ausgewählten Bilanzierungsfragen.

Schöne neue Welt...?

Es gibt Dinge auf dieser Welt, die man auch beim besten Willen nicht verstehen kann. Warum etwa bei Seepferdchen die männlichen Tiere den Nachwuchs im Bauch durchs Wasser schaukeln. Oder warum man bei einer Tafel Schokolade immer gleich eine Reihe futtern muss, bloß wenn man ein paar Stückchen schief abgebrochen hat...

Noch schlimmer ist nur, dass es auf dieser Welt piept. Und das nicht manchmal oder gelegentlich, sondern immer. Kein Papier im Drucker? Piiiep! Teller auf den Herd gestellt? Piiiiiep! Külschranktür offen? Anschnallgurt noch nicht drin? Akku gleich leer? Kraftausdrücke bei den Goldsuchern? Spülmaschine fertig? Piep-piep-piep-PIEEEEPPP!!!!

Neulich war ich im Urlaub. Damals, als wir alle noch verreisen durften. Schön auf dem Balkon gesessen. Meeresfrüchte. Flasche Weißwein dazu und um ein Haar wäre ich nach dem dritten Glas selig eingedöst, wenn nicht in diesem Moment ein fideler französischer Fernfahrer auf die Idee gekommen wäre, rückwärts zu fahren. Die Dieselwolke: geschenkt. Der Gruß vom Getriebe: kann man drüber weg hören. Aber dieses Piepsen!! Einfach unmenschlich.

Ich habe daraufhin mit Freunden gesprochen und wir haben festgestellt: Früher war alles besser. Da lief im Radio noch Sound of Silence. Da hat eine Mikrowelle nur kurz ping gemacht, Telefone haben geklingelt statt zu piepsen, der Kühlschrank hat grundsätzlich die Klappe gehalten und einfach nur still und stumm vor sich hin gekühlt. Es gab keine bevormundenden Autos und niemand hat je Induktionsfelder haben wollen, die sich lautstark beschwerten, wenn man beim Ausräumen der Spülmaschine nur mal kurz die Teller aufs Bedienfeld stellt.

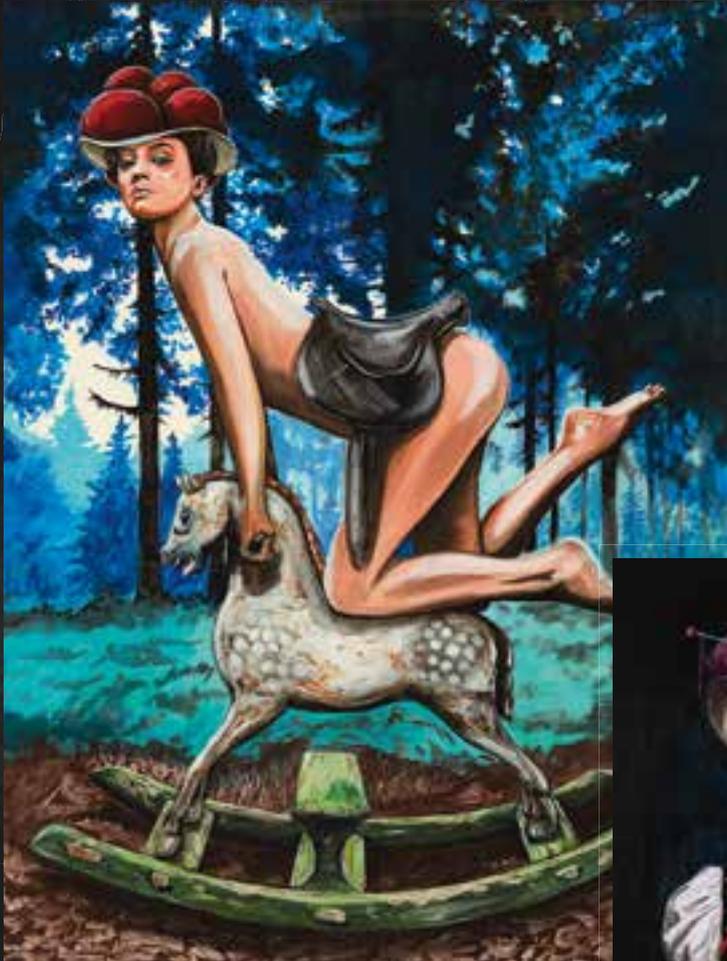
Bevor wir uns jetzt falsch verstehen: Ich bin ganz sicher kein Verschwörungstheoretiker. Ich habe keinen Alu-Hut, lese keine Horoskope und bin für Fake-News nicht empfänglich. Aber kann es nicht sein, dass eine kleine Gruppe tauber Ingenieure und Politiker heimlich, still und leise ein Abkommen geschlossen haben? Vielleicht als Ausgleich dafür, dass sie die vielen schönen Geräusche dieser Welt nicht hören können?

Nur für den unwahrscheinlichen Fall, dass dem wirklich so ist: Könnte man bitte Bierkisten mit Piepsern ausrüsten, die warnen, wenn nur noch zwei Flaschen da sind? Und wo wir schon dabei sind: Was wäre es gut, wenn verlorene Geldbeutel sich so wieder anfänden. Das Sprachkommando dafür hätt' ich schon: Mäuschen, sagt mal piep! ■

Unser Autor ...

... Ulf Tietge hasst es regelrecht, wenn es um ihn herum piepst. Mag ja sein, dass er in dieser Hinsicht einen kleinen Knall hat – aber zumindest hat ihn dieses Trauma zu seiner neuesten Kolumne inspiriert





CRAZY BLACK FOREST RIDE



NONNE MIT KIRSCH



WOLLEHUT

Viele weitere Motive unter
www.heimatbude.com/kunst

SCHWARZWALD FÜR ZU HAUSE!

Künstler Bernhard Hauns stellt den Schwarzwald auf seine Art dar: provokant, sexy und mit viel Witz. In unserem #heimat-Onlineshop Heimatbude.com haben wir eine große Auswahl an verschiedenen Motiven – vom Wollehut über die Nonne mit Kirsche bis hin zur Neonliese.

Alle Motive sind auf Perfect Frame Keilrahmen aufgespannt und in verschiedenen Größen erhältlich:

- Mini-Leinwand (30 x 40) für 69 Euro
- Leinwand S (45 x 60 cm) für 109 Euro
- Leinwand M (60 x 80 cm) für 139 Euro
- Leinwand L (90 x 120 cm) für 239 Euro

Schaut einfach mal vorbei – www.heimatbude.com/kunst



Bestellt einfach in unserem Shop auf www.heimatbude.com, ruft an oder schreibt per Post, Fax oder E-Mail:
heimat@tietge.com · Telefon 0781 / 91 97 05-0 · Fax 0781 / 91 97 05-60 · Tietge GmbH · Wilhelmstraße 31 · 77654 Offenburg



**BEREITS AB
69 EURO**

#heimat
DER GENUSSBOTSCHAFTER FÜR DEN
schwarzwald

Vielleicht ist der Verstand skeptisch, aber das Herz hat längst verstanden.

**Der erste vollelektrische Porsche.
Soul, electrified. Der neue Taycan Turbo S.**

Ab sofort bestellbar im Porsche Zentrum Offenburg.
Wir freuen uns auf Ihren Besuch.



Porsche Zentrum Offenburg
Graf Hardenberg Sportwagen GmbH
Otto-Hahn-Straße 3
77652 Offenburg
Tel. +49 781 9202-911
www.porsche-offenburg.de

Taycan Turbo S · Stromverbrauch (in kWh/100 km): kombiniert 26,9; CO₂-Emissionen kombiniert 0 g/km
Stand: 10/2019



PORSCHE