

Titelthema

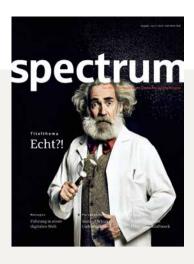
Echt?!

Managen

Führung in einer digitalen Welt Perspektive

Sunny? Whisky? Lieblingsköder! Einblicke

Schwimmendes Flüssiggas-Kraftwerk



Liebe Leserinnen und Leser,

alles echt? Die Frage stellt sich nicht erst seit heute. Geschäftstüchtige Kunstkopisten, die ihre Nachahmungen von Meisterwerken als Originale ausgaben, trieben beispielsweise bereits in der Antike ihr Unwesen. Lebensmittelfälscher, die bei den Zutaten oder beim Gewicht schummelten, gab es schon im Mittelalter, wie die städtischen Strafkataloge zeigen. Und Urkundenfälschung samt Rückdatierung war einmal eine beliebte Methode weltlicher und geistlicher Herrschaften, um sich Rechte und Pfründe zu sichern.

Im digitalen Zeitalter der virtuellen Kommunikation, die nahezu unbegrenzte Möglichkeiten der Tarnung und Täuschung bietet, ist die Frage nach Echtheit und Authentizität berechtigter denn je. Zugleich wächst das Bedürfnis nach unverfälschten Produkten und echten Erlebnissen. Grund genug also, in dieser Ausgabe von spectrum das Thema "Echt?!" einmal unter die Lupe zu nehmen.

Zum Beispiel: Wie prüft die Deutsche Leasing, ob die Maschinen bei ihren Kunden wirklich die eigenen sind (Seite 2 bis 5)? Müssen Führungskräfte authentisch sein oder spielen sie besser perfekt ihre Rolle (Seite 6 und 7)? Und wie schafft man es, dass misstrauische Raubfische die Angelköder für echt halten (ab Seite 18)?

Wir hoffen, diese kleine Vorauswahl hat Ihre Neugier geweckt, und wünschen Ihnen eine anregende Entdeckungstour durch das Heft.

Ihre spectrum-Redaktion



Titelthema Echt?!

2 Der Maschinen-Detektiv

Uwe Hartmann ist Bestandsprüfer bei der Deutschen Leasing. Er ist das ganze Jahr unterwegs und schaut nach, ob bei den finanzierten Mobilien alles seine Ordnung hat.

6 Wie echt müssen Manager sein?

Ist Authentizität wichtig im Berufsleben? Psychoanalytiker Jürgen Kugele meint, "nein, Manager sollen zwischen dem privaten und beruflichen Ich unterscheiden". Dirk W. Eilert, Experte für Mimikresonanz, sagt "Ja". Denn er weiß, andere spüren unbewusst, wenn wir uns verstellen.

8 Multi-Channel – Multi-Chances

Welche Bedeutung hat heute noch der "echte", der reale Kundenkontakt am Point of Sale? Ein Interview mit dem Marktforscher Manuel Jahn über die aktuelle Rolle des stationären Handels, über Beacons und Shopping-Apps und warum sich das Kaufverhalten der Menschen in manchen Punkten nie ändern wird.

10 Fake mit Folgen

Produktpiraterie ist kein Kavaliersdelikt. Trotzdem wird mittlerweile fast alles gefälscht und immer professioneller vermarktet. Die Folgen für die deutsche Wirtschaft und die Gefahren für Verbraucher sind beträchtlich.



DL exklusiv

14 Neues aus der Deutschen Leasing

Neues vom Markt: DAL-Rail-Konferenz. Neue Reiseziele: Dubrovnik & Stuttgart. Neue Website: modern & dynamisch. Neuer Geschäftsbericht: Vision & Lösung.

22 Mehr im Blick

Echt kann alles sein: Käse, Wort- oder Bildmarke, primäres Adjektiv, 1-Hit-Wonder und ein Kräuterlikör. Echt? Echt!

Managen

16 Führung in vernetzten Unternehmen

In einer digitalen Welt gelten neue Unternehmenswerte, weiß Dr. Willms Buhse. Sie heißen Vernetzung, Offenheit, Partizipation und Agilität. Führungskräfte haben nun die Aufgabe, einen Rahmen zu schaffen, der diese neuen Unternehmenswerte unterstützt.

Perspektiven

18 Durchbruch für Pinky

Was tun, wenn man Raubfische angeln möchte, aber keiner beißt an? Jens Puhle hat sich dadurch nicht beirren lassen. Er hat seine eigene Angelmethode entwickelt – und dazu den perfekten Zanderköder. Nun verkauft er seine "Lieblingsköder" mit großem Erfolg!

Einblicke

24 Grüne Fahrt voraus!

Becker Marine Systems setzt auf Nachhaltigkeit in der Schifffahrt. Mithilfe der DAL Deutsche Anlagen-Leasing und der Sparkasse Harburg-Buxtehude finanzierte der Schiffbauzulieferer ein schwimmendes Flüssiggas-Kraftwerk.

Im Leben

28 Schicht für Schicht zum Meisterwerk

Knut Helms ist Kopist – spezialisiert auf Alte Meister. Er hat schon Rembrandt van Rijn, Karl Friedrich Schinkel und Nicolas Poussin gemalt. Wie viele seiner Bilder in deutschen Wohnzimmern hängen, weiß er nicht. Ein Interview über Maltechniken, Materialien und Farben.

- 31 Was Führungskräfte von ... Hunden ... lernen können
- 32 Die Autoren dieser Ausgabe, Impressum
- 34 Buchtipps
 - Glück Macht Erfolg –
 Wie Glück zu mehr Rendite führt
 - Abgehängt Wo bleibt der Mensch, wenn Computer entscheiden?

Uwe Hartmann, Bestandsprüfer, Deutsche Leasing

Der Maschinen-Detektiv

Um den Bestand der von ihr finanzierten Maschinen zu monitoren, setzt die Deutsche Leasing Bestandsprüfer ein. Diese prüfen bei Händlern und Maschinenvermietern, ob die finanzierten mobilen Objekte noch vorhanden sind und alles seine Ordnung hat. Einer von ihnen ist Uwe Hartmann, seit mehr als zehn Jahren dabei.

Der Satz kommt, leicht abgewandelt, öfter vor, wenn Uwe Hartmann aus seinem Berufsleben erzählt: "Das hat richtig Spaß gemacht." Freude hat er, wie sich herausstellt, an vielseitigen Tätigkeiten, die immer wieder neue Herausforderungen an ihn stellen und damit die Gelegenheit bieten, dazuzulernen und sich weiterzuentwickeln. Solche Aufgaben, die von einem immer breiter werdenden Fundament an Kenntnissen und Fähigkeiten profitieren, aber keine öde Routine aufkommen lassen, ziehen ihn offenbar an wie ein Magnet.

Was für Menschen, die von Anfang an einen Karriereplan verfolgen, wie Umwege aussehen mag, fügt sich – so wie ein Mosaik – zum perfekten Besetzungsprofil für die Stelle eines Referenten für Bestandsprüfung bei der Deutschen Leasing zusammen, die Hartmann heute engagiert ausfüllt. Entscheidend dazu beigetragen haben Vorgesetzte, die seine Talente erkannten und ihm die Chance zur Weiterentwicklung gaben. "Ich hatte viel Glück mit meinen Team- und Bereichsleitern, gerade bei der Deutschen Leasing", sagt Hartmann. "Alle haben mich gefördert, gefordert und – vor allem – mir Verantwortung anvertraut."

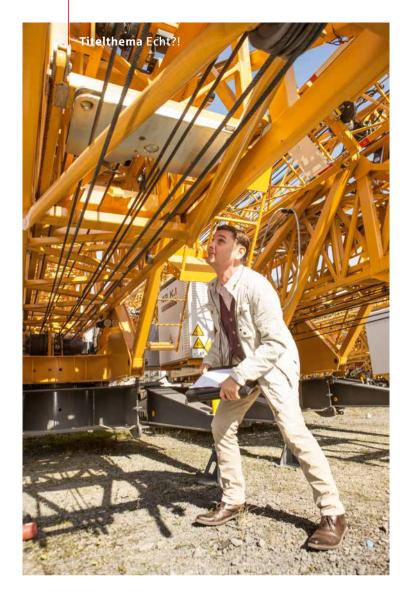
Ein festes Karriereziel hatte Uwe Hartmann in der Tat nicht vor Augen, als er nach seiner Ausbildung als Schreiner bei den MIP Mainzer Industries Panzerwerken anfing. Für die US Army setzte das Unternehmen Rad- und Kettenfahrzeuge instand und erbrachte weitere technische Dienstleistungen. Hartmann half, verschiedene Army-Lager einzurichten – inklusive Softwareinstallation. "Da kam ich zum ersten Mal mit Computersystemen und Datenbanken in Berührung."

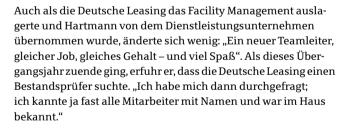
Anfang der 1990er-Jahre machte er sich als Büroeinrichter selbstständig. Nach der Wiedervereinigung bestand in den neuen Bundesländern ein großer Nachholbedarf, sodass die Firma rasch auf acht fest angestellte Mitarbeiter anwuchs. "Wir haben viele Komplettaufträge ausgeführt – Boden legen, Decken machen, tapezieren, Inneneinrichtung." Harte Zeiten, über die er nicht gern spricht, kamen jedoch für ihn, als plötzlich sein Hauptauftraggeber, ein Büromöbelhersteller, in Schwierigkeiten geriet. Hartmann meisterte auch diese ernste Herausforderung. Ihm gelang es, die Firma ohne Insolvenz abzuwickeln, während er wieder als Einzelkämpfer tätig war.

In dieser Zeit wurde die Deutsche Leasing zum Stammkunden: Ob es betriebliche Umzüge zu organisieren, das Büro eines Teamleiters umzubauen, Niederlassungen einzurichten oder Raumbelegungen zu planen galt – Hartmann wuchs immer mehr in die Rolle des Facility Managers der Deutschen Leasing hinein. 1999 erhielt er einen Jahresvertrag, 2000 wurde er fest angestellt. Damals stand das Projekt Di@na an: Innerhalb von etwa vier Wochen waren 700 Arbeitsplatz-Umzüge zu bewältigen. Uwe Hartmann gehörte zum Organisationsteam.

Als "Feuerwehr" bewährte er sich, als die Niederlassung München einen Hilferuf sandte. Drei Wochen vor dem fest vereinbarten Umzugstermin in einen Neubau ging dort nichts mehr vorwärts. "Alles war vorbereitet, vom Nachsendeantrag bei der Post bis zur Telefonumschaltung." Also fuhr Hartmann mit einem Kollegen nach München, um das Projekt vor Ort zu reorganisieren – mit Erfolg: Der Einzug fand wie geplant statt.







Damals waren bei der Deutsche Leasing zwei Bestandsprüfer für die Händlereinkaufsfinanzierung (HEF) von Wohnwagen und Wohnmobilen tätig. Sie kontrollierten vor allem, ob die sicherungsübereigneten Fahrzeuge noch vorhanden waren – und möglicherweise nicht schon verkauft wurden. Denn wenn ein Händler nach einem Verkauf die Raten noch zwei, drei Monate zahlt, statt den Kredit sofort abzulösen, kann er sich kurzfristig zusätzliche Liquidität verschaffen.

Eine andere Option, um Liquiditätsprobleme zu überbrücken, sind Doppelfinanzierungen. Das heißt, für ein Objekt werden Verträge mit zwei oder mehr Finanzierungspartnern abgeschlossen. "Meist sind diese Kunden überzeugt, dass sie die Fahrzeuge oder Maschinen nach kurzer Zeit bei uns oder dem zweiten Finanzierungspartner ablösen können und so niemand den Betrug bemerkt", sagt Hartmann. Nur zu oft wird es jedoch schwie-



» Wir müssen unseren Prüfauftrag erfüllen, aber die Kundenbeziehung soll unter den Kontrollen nicht leiden. «

rig, die doppelt fälligen Raten zu bedienen. "Spätestens wenn der Kunde zahlungsunfähig wird, fliegt der Kreditbetrug auf – und die Finanzierungspartner müssen sich um das Eigentum an dem mehrfach sicherungsübereigneten Objekt streiten."

Um speziell Doppelfinanzierungen frühzeitig zu erkennen, nutzt die Deutsche Leasing zusammen mit anderen Finanzdienstleistern seit 2013 das IT-Tool PS DataCollect. Hier werden Objektdaten wie Fahrgestell- oder Seriennummern gegeneinander abgeglichen. Das hat sich im Markt bereits herumgesprochen und hat somit präventive Wirkung.

Hartmanns neuer Job war es, die Bestandsprüfungen auf Baumaschinenhändler und -vermieter auszudehnen und "eine Struktur hineinzubringen". Zusammen mit seinem Teamleiter verfasste er eine Arbeitsanweisung, was genau beim Kunden gecheckt werden muss (siehe Kasten) und wie oft die regelmäßigen Kontrollen vor Ort stattfinden. Abhängig ist die Prüffrequenz vor allem von der Größe des Engagements und der Bonitätseinstufung der Kunden. Wenn Unregelmäßigkeiten bestehen gibt es auch unangemeldete Prüfungen. "Zudem kann uns jeder im Haus anfordern, der eine spezielle Prüfungsanforderung hat."

Eingearbeitet hat sich Hartmann auf bewährte Weise: "Ich mache mich nicht nur aus Büchern und Unterlagen schlau, sondern frage einfach Leute, die Bescheid wissen." Zum Beispiel seinen Bruder, der lange bei einem großen Baumaschinenvermieter gearbeitet hat. "Man muss nur wissen, wer einem weiterhelfen kann – und wo man die nötigen Daten holen kann." Und: "Entscheidend ist logisches Denken."

Bei den Kontrollen sind zudem Menschenkenntnis und Fingerspitzengefühl gefordert. "Wir sind Augen und Ohren der Deutschen Leasing – vor Ort, beim Kunden und unseren Maschinen", sagt Hartmann. "Wir müssen unseren Prüfauftrag erfüllen, aber die Kundenbeziehung soll unter den Kontrollen nicht leiden." Auch bei einem Betrugsverdacht gehen die Prüfer deshalb vor-

Der Echtheits-Check

Was die Bestandsprüfer vor Ort kontrollieren







- Ist das Objekt überhaupt vorhanden?
- Stimmen Maschinen- oder Fahrzeugtyp und Seriennummer mit den Deutsche-Leasing-Daten
- Wie ist der Zustand des Assets? Dokumentiert durch Fotos von vorn und der Seite.
- Wie sieht es mit der Maschinenverwaltung aus? Besonders wichtig ist das bei Güterwaggons, weil sie fast ständig unterwegs sind.
- Gibt es eindeutige Hinweise, dass das Objekt der Deutschen Leasing sicherungsübereignet ist und keine Rechte Dritter bestehen?
- Bei Mietparkkunden lassen sich die Prüfer die Mietverträge mit den Endkunden vorlegen. Wurden Rechnungen geschrieben? Gibt es entsprechende Zahlungseingänge? Wenn nicht, sind die Rechnungsnummern in der Offene-Posten-Liste aufgeführt und Mahnungen herausgegangen? Im Zweifelsfall wird eine Mieterbestätigung angefordert und der Mieter aufgesucht.

» Wenn unsere Kunden Probleme haben, sollten sie rechtzeitig auf uns zukommen, damit wir gemeinsam eine Lösung finden. «

sichtig vor. "Es kann sich ja genauso um einen Fehler unsererseits, etwa einen Zahlendreher, oder um eine kurzfristige Überschneidung handeln. Immer wieder kommt es vor, dass Kunden wegen ihrer Zettelwirtschaft einen Ablösetermin übersehen." Auch muss der Kunde wissen: "Wir haben klare Regeln, Verstöße müssen gemeldet werden. Und wenn unsere Kunden Probleme haben, sollten sie rechtzeitig auf uns zukommen, damit wir gemeinsam eine Lösung finden."

Die unterschiedlichen Menschen, denen Hartmann begegnet, die Vielfalt der Investitionsobjekte – von Baggern und Baukränen aller Art über Gabelstapler und Güterwaggons bis zu 350.000 Euro teuren Mähdreschern oder einem GPS-gesteuerten Güllefässer-Verteilsystem im Wert von 5 Millionen Euro – und "die

immer wieder neuen Situationen, die daraus entstehen", das macht für ihn den Reiz seiner Arbeit aus.

Die Kehrseite: Rund 70.000 Kilometer ist er im Jahr unterwegs, im Schnitt 1.500 Kilometer pro Tour, "das sind 15 Stunden im Autositz und im Verkehrsstress, oft dazu noch unter Termindruck". Ausgleich findet er beim Laufen, etwa zweimal die Woche, und im Betriebssport beim Boxen, "einfache Übungen, die besonders für den Oberkörper gut sind". Und mit seiner zwölfjährigen Tochter und seinem zehnjährigen Sohn geht der 52-Jährige gern in die Bad Homburger Taunus Therme, die nur fünf Autominuten von der Wohnung entfernt ist, zum Schwimmen. Was nicht mehr geht, ist der Sport, den er bis zu einem schweren Unfall mit 24 begeistert betrieben hat: Motocross mit dem Motorradgespann.

Kontakt Uwe Hartmann Deutsche Leasing

- @ uwe.hartmann@deutsche-leasing.com
- → www.deutsche-leasing.com

Authentizität im Berufsleben L

Manager müssen zwischen privater und beruflicher Rolle unterscheiden

Der Begriff "Rollendistanz" ist vielen Fach- und Führungskräften durchaus bekannt, ob aus Management-Handbüchern oder Coachings. Rollendistanz im Berufsalltag zu leben, fällt vielen Managern dennoch schwer. Warum es so wichtig ist, zwischen dem privaten und beruflichen Ich zu unterscheiden und was das mit Professionalität zu tun hat.

meine Mitarbeiter muss ich echt sein. Ich muss mich so geben, wie ich bin", ist eine Aussage, die ich in meinen Trainings von Führungskräften immer wieder höre. Für mich ein guter Aufhänger, den Teilnehmern die Dynamik und den Zusammenhang von Authentizität und Professionalität zu erklären. Das Bemühen, sich im Job möglichst genau so zu verhalten wie im Privatleben, also überall und zu jeder Zeit authentisch zu SEIN, ist letztlich ein egozentrischer Anspruch. Denn für unser Gegenüber reicht es im sozialen Miteinander völlig aus, wenn wir gemäß seiner Rollenerwartungen authentisch WIRKEN. Dann verhalten wir uns professionell.

Professionalität ist die Fähigkeit, situativ überzeugendes Verhalten zu zeigen, obwohl es den eigenen Anteilen gerade nicht entspricht. Professionalität setzt deshalb Bereitschaft und Fähigkeit zur Selbststeuerung, Impulskontrolle und Achtsamkeit voraus – heutzutage Kernkompetenzen sowohl in Führung und Management als auch im Service und Verkauf. Und sie setzt voraus, klar zwischen den eigenen Bedürfnissen und den Anforderungen an die berufliche Rolle zu unterscheiden.

Gelingt diese Unterscheidung nicht, identifiziert sich eine Person unter Umständen zu stark mit ihrem Job. Sie nimmt Dinge persönlich, die sie eigentlich mit Distanz auf organisatorischer Ebene lösen müsste. Damit agiert sie nicht mehr professionell; sie trifft Entscheidungen nicht mehr im Sinne ihrer Rolle, sondern im Sinne ihrer persönlichen Motive.

Das bedeutet nicht, dass sich ein Manager verstellen muss. Vielmehr muss er lernen, auch Rollenerwartungen zu erfüllen, zu deren Beantwortung er das dazugehörige Verhalten und eine entsprechende Haltung noch nicht entwickelt hat. Dazu zählt das von vielen rein leistungs- und aufgabenorientierten Managern oft abgelehnte, aber zur Zielerreichung notwendige machtpoli-

tische Handeln, wie zum Beispiel, sich ein Netzwerk aufzubauen, konstruktive Allianzen mit Kollegen zu bilden oder Eigenmarketing zu betreiben.

Manche Führungskräfte haben Hemmungen, diese Taktiken anzuwenden – gerade wenn sie eher introvertiert und wenig dominant sind. Aber: Es entspricht der Rolle einer Führungskraft, Macht und Einfluss zum Wohle des Ganzen zur Wirkung zu bringen.

Mit der sogenannten Rollendistanz gelingt es Managern, Dinge zu tun, um den an sie gerichteten Erwartungen gerecht zu werden – auch wenn sie unter Umständen nicht ihrem eigenen Naturell entsprechen. So fordert jede Rolle immer nur bestimmte Charakteranteile von uns, diese aber voll und mit ganzem Einsatz. Sonst gäbe es auch keine authentische Wirkung. Ich nenne dieses Vorgehen "selektive oder professionelle Wirkungs-Authentizität". Wenn man mit dieser Rollendistanz agiert, ist man auch konfliktfähiger. Und sie ist die beste Prävention gegen Stress und Burnout.

Fazit: Auf professionelle, selektive Authentizität auf der Basis von Rollendistanz kommt es an. Denn nicht alles, was echt ist, ist auch professionell!

Jürgen Kugele, Geschäftsführer von kugele.org]



Authentizität im Berufsleben II

Manager müssen echt sein

Emotionen sind stärker als unser Verstand und bestimmen unseren nonverbalen Ausdruck. Deshalb spüren andere unbewusst, wenn wir uns verstellen. Die Lösung lautet: echt sein. Aber wie kann das gelingen?

nachdem Christian Lindner im Dezember 2013 zum neuen FDP-Parteichef gewählt wurde, fragt "Tagesthemen"-Moderatorin Caren Miosga ihn in einem Interview: "Herr Lindner, im Mai 2011 haben Sie gesagt: Als 32-Jähriger, noch Unverheirateter, noch Kinderloser kann man nicht Vorsitzender einer Partei werden. Und jetzt, mit 34 und inzwischen verheiratet, trauen Sie sich den Chef einer außerparlamentarischen Opposition zu?" Während Lindner die Frage hört, zuckt bereits kurz sein linker Mundwinkel – ein kulturübergreifender Hinweis auf Geringschätzung und wahrscheinlich ein Signal dafür, dass ihm die Frage nicht schmeckt. Als er antwortet, sagt er zwar "Ja", schüttelt dabei aber leicht den Kopf und zuckt einseitig mit der linken Schulter. Lindners Körper widerspricht dem Gesagten.

Dem nicht trainierten Beobachter entgehen solche Signale meistens, zumindest auf bewusster Ebene. Was bleibt, ist aber ein dumpfes Bauchgefühl, dass irgendetwas nicht stimmt. Denn: Mimik und Körpersprache wirken auf uns stärker als Worte. Sie bestimmen zu einem Großteil, wie eine Person und ihre Botschaft bei uns ankommen.

Wir sind emotionale Wesen, mehr gesteuert durch unsere Gefühle als durch unsere Gedanken. Emotionen zeigen sich dabei stets in Mimik und Körpersprache. Dass sich diese nur sehr eingeschränkt kontrollieren lassen, konnte in mehreren Studien nachgewiesen werden.

Das bedeutet: Wenn wir nicht echt sind, wenn wir beispielsweise etwas sagen und dabei etwas anderes fühlen, macht sich dies in unserem nonverbalen Ausdruck bemerkbar. Vor allem die Mimik hat hier einen starken Einfluss, denn die mimische Muskulatur ist direkt mit unserem Emotionszentrum – dem limbischen System – im Gehirn verdrahtet.

Deshalb ist die Mimik, genau wie das limbische System, schneller als unser Verstand, und Gefühle zeigen sich besonders deutlich im Gesicht – manchmal auch nur für die Dauer eines Wimpernschlags: 40 bis 500 Millisekunden lang. Diese kurzen Gesichtsausdrücke werden in der Psychologie als Mikroexpressionen bezeichnet und entziehen sich der bewussten Kontrolle. Auch wenn sie von den meisten Menschen nicht bewusst wahrgenommen werden, beeinflussen sie dennoch unser Bauchgefühl, das wir von jemandem haben: Ist er authentisch? Meint sie, was sie sagt? Macht er mir was vor?

Aber sollen wir nun – gerade im beruflichen Kontext – alles aussprechen, was wir fühlen und denken? Das nicht unbedingt. Fakt ist allerdings: Fühlen wir etwas, bahnt sich die Emotion über Mimik und Körpersprache ihren Weg nach außen – und wird so für andere sichtbar.

Um zu vermeiden, dass sie in den Augen der Kollegen unglaubwürdig erscheinen, sollten Manager deshalb gerade in ambivalenten Situationen ihre Gedanken und Gefühle klären, sortieren – und durchaus auch ansprechen. Mein Eindruck von Christian Lindner war zum Beispiel, dass er zwar noch Zweifel hatte, aber dennoch überzeugt davon war, der richtige Mann für die Rettung der FDP zu sein. Hätte er dies direkt ausgesprochen, als Caren Miosga danach fragte, so wären die Widersprüche in Mimik und Körpersprache verschwunden – und der nonverbale Ausdruck wäre stimmig mit den Worten.

Fazit: Auch ungeschulte Betrachter spüren vorhandene Widersprüche zwischen dem, was wir sagen und wie wir es sagen. Am Echt-Sein führt kein Weg vorbei!

Dirk W. Eilert, Experte für Mimikresonanz]



Multi-Channel – Multi-Chances

In unserer digitalisierten Welt stehen viele Unternehmen vor der Frage: Welche Bedeutung hat heute noch der "echte", der reale Kundenkontakt am Point of Sale? Maja Osinski sprach mit dem Marktforscher Manuel Jahn über die aktuelle Rolle des stationären Handels, über Beacons und Shopping-Apps und warum sich das Kaufverhalten der Menschen in manchen Punkten nie ändert.

 Herr Jahn, Konsumenten nutzen vermehrt das Internet, um sich über Produkte zu informieren oder diese zu kaufen. Wie reagieren deutsche Händler auf den anhaltenden Onlineboom?

Deutsche Händler sind aktuell ganz klar da zu Hause, wo sie herkommen. Das heißt, der stationäre Händler hat meist nur Ahnung vom stationären Handel und der Onlinehändler nur Ahnung vom Onlinehandel. Die erfolgreichsten deutschen Onlinehändler wie Zalando oder Notebooksbilliger.de sind meist "Pure online"-Player. In Großbritannien ist das anders: Dort sind die erfolgreichsten Onlinehändler große stationäre Unternehmen, denen die Synchronisation der Kanäle – neudeutsch: "Multi-Channelling" – darum oft leichterfällt.

 Verpassen stationäre Händler in Deutschland damit nicht den Anschluss?

Nicht unbedingt. Es gibt durchaus Vertriebsstrategien, die bestens ohne den Kanal Online auskommen.

Manchmal reicht eine Website mit Produktinformationen vollkommen aus; nicht für jedes Produkt lohnt sich der Betrieb eines Web-Shops. Und es gibt natürlich auch Gegenbeispiele: MyMuesli ist als Onlineshop gestartet, betreibt inzwischen aber auch Filialen in vielen Großstädten. Im stationären Geschäft kann es oft leichter sein, die Aufmerksamkeit der Zielgruppe zu erlangen als im World Wide Web, wo man mit Tausenden von Seiten und Anbietern konkurriert.

Grundsätzlich ist jeder Ausflug von Händlern in das jeweils andere Metier immer von vielen Risiken begleitet. Gerade wenn er aus dem Druck resultiert, auf Marktveränderungen zu reagieren, und keine wirkliche Geschäftsidee dahintersteht. Selbst große Unternehmen steigen oft in den Onlinehandel ein, um erst mal nicht den Anschluss zu verlieren, haben aber keine wirkliche Idee, wie sie jemals online Geld verdienen können.

Besonders wichtig ist: Der Kunde unterscheidet nicht bewusst zwischen stationär und online. Darum ist es essenziell, dass über alle Vertriebskanäle hinweg ein einheitliches Markenbild vermittelt wird.

• Beim sogenannten Showrooming geht der Kunde in den Laden, lässt sich das Produkt zeigen, probiert es aus – und geht anschließend nach Hause, um es online zu bestellen. Was können Unternehmen tun, um das zu vermeiden?

Die kurzfristigste Lösung wäre, eine Möglichkeit für das genau umgekehrte Phänomen zu schaffen, das sogenannte Webrooming. Viele Konsumenten lassen sich online inspirieren und stöbern umher, um anschließend beim Händler ihres Vertrauens zu kaufen. Manche Experten gehen davon aus, dass sich die Effekte dieser beiden Tendenzen in etwa ausgleichen, sodass eine Art Patt entsteht.

Bei einer Verbreitungsquote des Internets von 90 Prozent und einer mobilen Internetquote von annähernd 90 Prozent ist es unmöglich, Kunden vom Showrooming oder Webrooming abzuhalten. Vielmehr müssen Händler die aus diesen Trends resultierenden Marktchancen begreifen: Untersuchungen der Gesellschaft für Konsumforschung und einiger Händler zeigen, dass die Kunden, die sowohl Offline- als auch Online-Kanäle nutzen, grundsätzlich einkaufsaffiner sind.

» Kunden, die beide Kanäle nutzen, bringen mehr Umsatz. «

Sie sind besser informiert, preissensibler und anspruchsvoller – bringen aber auch mehr Umsatz als die Kunden, die nur einen Kanal nutzen. Das ist der Anteil, um den sich Unternehmen besonders kümmern sollten, weil es oft wichtige Multiplikatoren sind.

• Wie können Unternehmen denn ihren stationären Vertrieb mit digitalen Angeboten unterstützen?

Da gibt es eine Vielzahl an Möglichkeiten. Manche Händler nutzen Apps wie "Shopkick", um Kunden über vermeintliche Gratis-Angebote oder Prämien in den Laden zu locken. Andere setzen sogenannte Beacons ein, um Kunden durch das Geschäft zu navigieren, ihnen ortsgebundene Werbung und persönliche Rabatte anzuzeigen. Beliebt sind auch "Augmented Reality"-Angebote wie beispielsweise eine App, mit der man mithilfe eines Fotos vom eigenen Wohnzimmer simulieren kann, wie die unterschiedlichen Tapeten eines Händlers in den eigenen vier Wänden aussehen würden.

Da passiert aktuell sehr viel. Ich bin aber überzeugt, dass sich langfristig nur eine Handvoll Angebote in der Gunst der Kunden durchsetzen wird.

• Solche Angebote helfen Unternehmen ja auch, ihre Zielgruppe besser zu verstehen. Ersetzt die Web-Analyse den direkten Kundendialog?

Sicherlich ist die Analysefähigkeit einer Customer Journey dank des Internets wesentlich einfacher. Früher waren die Möglichkeiten sehr limitiert: Es gab Kundenkarten, aber damit konnte man eigentlich nur das Konsumverhalten von Käufern analysieren. Und von demjenigen, der kein Kunde war - vom

» Viele Dinge haben sich im Einkaufsverhalten der Menschen in den vergangenen hundert Jahren gar nicht so stark verändert. «

Potenzial her der noch interessantere Mensch-, hatte man keine Daten. Im Netz kann ich über das Surf-Verhalten von Nicht-Kunden eine Menge darüber erfahren, was sie interessiert, aber auch, was sie möglicherweise vom Kauf abgehalten hat.

• Welche Rolle wird der Point of Sale, welche das Internet in 7ukunft einnehmen?

Der Point of Sale ist nicht wegzudenken, das Internet wird je nach Branche einen immer stärkeren Sättigungsgrad erreichen. Wir werden recht bald in immer mehr Sortimenten eine Sättigung des Online-Anteils sehen, und bei linear wachsender Kaufkraft besteht dann schon rein rechnerisch auch wieder Wachstumspotenzial für den Ladeneinzelhandel. Auf breiter Front prognostizieren wir dies ab 2020. Voraussetzung für diese recht optimistische Perspektive ist allerdings, dass der stationäre Einzelhandel auch von Rechts wegen entsprechende Möglichkeiten hat, sich dem Strukturwandel zu stellen. Durch vielerlei Beschränkungen – Nachteile und Restriktionen bei der Standortwahl, der Verkaufsfläche, der Sortimentsgestaltung, bei den Tariflöhnen oder den Öffnungszeiten – hat der Ladeneinzelhandel ungleich schwierigere Rahmenbedingungen als der Online-Handel. Hier wird die Politik früher oder später gezwungen sein, für faire Verhältnisse zu sorgen.

• Ihr Rat an die Händler im Hinblick auf die vielen Kanäle? Vor allem erst mal cool bleiben! Genau analysieren, welches

Wachstumspotenzial tatsächlich da ist. Und sich daran erinnern: Viele Dinge haben sich im Einkaufsverhalten der Menschen in den vergangenen hundert Jahren gar nicht so stark verändert.

Es gibt immer kurzfristige Trends, die vieles auf den Kopf stellen. Und dann gibt es andere Dinge, die einer gewissen Routine unterliegen, wo die Leute sich nur schwer ändern oder vielleicht gar nicht ändern wollen. Wie der Kaffee in der Stadt nach dem Wochen-Einkauf oder die Plauderei auf dem Marktplatz. Soziale Faktoren, die nur bedingt mit dem Einkaufen an sich zu tun haben, aber vollkommen in der DNA der Menschen eingebrannt sind.

Ein Beispiel: In England haben große Supermarktketten wie Sainsbury's oder Marks & Spencer extra mehr Kassen eingerichtet, um die Schlangen möglichst kurz zu halten. In den kleineren Städten hat man festgestellt: Die Leute haben sich da angestellt, wo die meisten Leute standen, und weiterhin die Wartezeit genutzt, um miteinander ins Gespräch zu kommen.

Es gibt einfach Trends und Gegentrends; kurzwellige, mittelwellige und langwellige Trends, die sich gegenseitig überlagern. Unsere Welt wird multipolarer, paralleler, gleichzeitiger, geprägt von unterschiedlichen Dingen, die sich eigentlich laut der Theorie ausschließen müssten.

Herr Jahn, vielen Dank für das Gespräch!



Kein Kavaliersdelikt

Fake mit Folgen

Jeder hat schon einmal Bekanntschaft mit
Produktpiraterie gemacht. Doch wer nur an die
Märkte in Urlaubsgebieten mit mehr oder weniger
gut gemachten Fälschungen von Adidas über
Boss, Louis Vuitton, Rolex bis hin zu Zegna denkt,
liegt falsch. Mittlerweile wird fast alles gefälscht
und immer professioneller vermarktet. Die Folgen
für die deutsche Wirtschaft und die Gefahren für
Verbraucher sind beträchtlich.

Negativ-Preis "Plagiarius" gegen dreisten Ideenklau.



18 Dornbracht-Plagiate wurden auf der ISH in Frankfurt bei einem Zollrundgang sichergestellt. Cornelis Friedrich, Leitung Corporate Governance der Aloys F. Dornbracht GmbH & Co. KG, und Christian Schwarz, Zolloberinspektor, mit der Produktkopie der Dornbracht Armaturenserie Tara.

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft EY schätzt in ihrer Studie zur weltweiten Produktpiraterie den Schaden allein für die deutsche Industrie auf jährlich rund 50 Milliarden Euro. 79 Prozent der Unternehmen seien Opfer von Produktfälschungen. Hinter den Fälschungen stecken oftmals kriminelle Strukturen.

Neben den Umsatzausfällen drohen den betroffenen Unternehmen auch Imageschäden. "Eine etablierte Marke garantiert dem Käufer gewisse Qualitätsstandards", so Stefan Heißner, Leiter der Abteilung Fraud Investigation & Dispute Services bei EY "Wenn ein gefälschtes Produkt diese Erwartungen nicht erfüllt, schwächt es das Image der Marke und damit das Unternehmen."

Und die Bedrohung durch Produktpiraterie steigt: 42 Prozent der Unternehmen rechnen mit einem Anstieg von Produktfälschungen.

Dabei gibt es kaum ein Produkt, das vor Fälschungen sicher ist. Zwar ist die Quote bei Verbrauchs- und Konsumgütern wie Bekleidung und Sportartikeln generell sehr hoch, doch auch Elektroartikel, Motorsägen und Medikamente werden gefälscht. Hier besteht ein besonders hohes Gefährdungspotenzial. So gibt es häufig Medikamente mit falschen oder keinen Wirkstoffen, verunreinigte Parfums, Kosmetika oder Lebensmittel und Spielwaren mit Erstickungspotenzial wegen loser Teile.

Beim Absatz von gefälschten Produkten spielt das Internet eine große Rolle. Damit sind sie für Verbraucher leicht zugänglich. 63 Prozent der Unternehmen geben an, dass Fälschungen ihrer Produkte über diesen Kanal vermarktet werden. Rund 70 Prozent der 2014 vom deutschen Zoll aufgegriffenen Produktfälschungen betrafen Post- und Kurierpakete, die auf private Online-Bestellungen zurückzuführen sind.

Auch Maschinen- und Anlagenbau stark betroffen

Gerade im Maschinen- und Anlagenbau können Imageschäden durch gefälschte Produkte gravierende Auswirkungen haben: "Hier hebt sich die deutsche Industrie über feine Qualitätsunterschiede im Hightech-Bereich von der Konkurrenz ab", so Heißner. Nach der aktuellen Studie des Verbands Deutscher Maschinenund Anlagenbau (VDMA) zur Produktpiraterie sind mehr als zwei Drittel der deutschen Unternehmen dieser Branche von Produktund Markenpiraterie betroffen. Der geschätzte Schaden für den deutschen Maschinen- und Anlagenbau beträgt rund 8 Milliarden Euro jährlich. Allein hier würde der entgangene Umsatz rund 38.000 Arbeitsplätze sichern. Und dabei kommen nicht alle Plagiate aus China: Fast ein Viertel sind "made in Germany". Nicht nur Ersatzteile, sondern ganze Maschinen werden teilweise in Deutschland gefälscht. Besonders betroffen im Maschinen- und Anlagenbau sind Hersteller von Holzbearbeitungsmaschinen (92 Prozent), Textilmaschinen (86 Prozent) und Landtechnik (86 Prozent).

Zoll unterstützt Firmen und Verbraucher im Kampf gegen Produkt- und Markenpiraterie

"Die konsequente Bekämpfung von Produkt- und Markenpiraterie ist für Firmen ebenso teuer wie unerlässlich. Eine Vielzahl juristischer, organisatorischer und technischer Maßnahmen steht zur Verfügung, aber insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen ist die Auswahl geeigneter Maßnahmen oftmals eine finanzielle Frage", so Christine Lacroix von der Aktion



Plagiarius e.V. Zu diesen Maßnahmen gehören zum Beispiel die Eintragung von Schutzrechten, die regelmäßige Marktbeobachtung über das Internet oder die Kontrolle von Lieferketten. Lacroix: "Ein wichtiger strategischer Partner für alle Betroffenen ist der Zoll."

» Plagiate schaden nicht nur uns als Unternehmen, sondern der gesamten Wirtschaft – und damit letztendlich dem Verbraucher selbst. «

Allein 2013 haben die EU-Zollbehörden knapp 36 Millionen rechtsverletzende Produkte im Wert von 760 Millionen Euro an den EU-Außengrenzen beschlagnahmt. Mit 45.000 Aufgriffen im Jahr 2014 verzeichnete der deutsche Zoll einen Zuwachs von 72 Prozent im Vergleich zum Vorjahr. Dies geht aus der Zollstatistik 2014 vom Bundesfinanzministerium hervor. "Die aktuellen Aufgriffszahlen sind ein schrilles Alarmsignal", sagt Volker Bartels, Vorstandsvorsitzender des Aktionskreises gegen Produktund Markenpiraterie (APM), der sich branchenübergreifend für den Schutz geistigen Eigentums einsetzt. "Die deutschen Verbraucher gehen den Fälschern tausendfach in die Falle", sagt Bartels. "Dabei werden sie nicht nur um ihr Geld betrogen, sondern geben häufig auch ihre sensiblen Zahlungsdaten organisierten Kriminellen preis – weiterer Missbrauch nicht ausgeschlossen."

Bei regelmäßigen Rundgängen auf Messen wie der ISH in Frankfurt, der weltgrößten Messe für Baddesign, Heizungs- und Klimatechnik sowie erneuerbare Energien, beschlagnahmt der Zoll immer wieder Plagiate von Erzeugnissen deutscher Markenhersteller. So wurden dieses Jahr insgesamt rund 45 Produkte und 362 CD-Kataloge beschlagnahmt. Besonders stark von Produktpiraterie ist der Premium-Armaturenhersteller Dornbracht betroffen. Hier zog der Zoll allein 18 gefälschte Artikel aus dem Verkehr. "Plagiate schaden nicht nur uns als Unternehmen, son-

dern der gesamten Wirtschaft – und damit letztendlich dem Verbraucher selbst", sagt Geschäftsführer Andreas Dornbracht. "Wir gehen davon aus, dass wir allein am Standort Iserlohn rund 100 zusätzliche Stellen schaffen könnten, wenn solche Fälschungen nicht am Markt wären."

Und auch auf der Frankfurter Konsumgütermesse Ambiente wird das Hauptzollamt Darmstadt regelmäßig fündig: Bei der diesjährigen Ausgabe stellte es an 47 Ständen insgesamt 242 Fälschungen oder Nachahmungen sicher.

Aufklärungskampagnen schaffen Öffentlichkeit

Viele Verbraucher sehen trotz aller Nachteile für die Wirtschaft und letztendlich auch sich selbst Produktkopien als Kavaliersdelikt an. Hier fehlt es der breiten Öffentlichkeit an dem notwendigen Problembewusstsein. "Dabei stecken in den Originalen viel Zeit, Know-how, Kreativität, Herzblut und Risikobereitschaft", so Lacroix. Plagiarius e.V. verleiht jedes Jahr einen Negativpreis für besonders dreiste Kopien oder Fälschungen. Dabei sagt der Plagiarius, ein schwarzer Zwerg mit goldener Nase, nichts darüber aus, ob die jeweilige Nachahmung im juristischen Sinne erlaubt ist oder nicht. "Uns geht es darum aufzuzeigen, dass plumpe 1:1-Nachahmungen einfallslos und moralisch verwerflich sind und zu Stillstand führen", so Lacroix.

Besonders erfreulich sei, dass der hohe Bekanntheitsgrad des Plagiarius jedes Jahr seine abschreckende Wirkung zeige. Lacroix: "Aus Angst vor öffentlicher Blamage haben einige der von uns angeschriebenen Nachahmer Restbestände der Plagiate vom Markt genommen, Unterlassungserklärungen unterschrieben oder ihre Lieferanten preisgegeben." Und spätestens wenn den Verbrauchern bewusst ist, dass auch Notfall-Beatmungsgeräte gefälscht oder schlecht kopiert werden, sollte klar sein, dass Produktfälschungen kein Kavaliersdelikt sind.

Carsten Lühr, Redaktionsteam]



Die Preisträger des Plagiarius-Wettbewerbs 2015

Die Jury vergab 2015 drei Hauptpreise, einen Sonderpreis und sieben gleichrangige Auszeichnungen (Originale jeweils linke Abbildung, Plagiat rechte Abbildung).

1. Preis

Heißluftgebläse (oben)

2. Preis

Möbel-Rolle "movetto 8" (Mitte)

3. Preis

Notfall-Beatmungsgeräte MEDUMAT (unten)



4. DAL Rail-Konferenz

(leb) Beim Branchentreff der DAL Deutsche Anlagen-Leasing diskutierten über 120 Vertreter aus der Eisenbahn-Industrie und der Finanzwirtschaft über die Zukunft des Schienenverkehrs. Zum vierten Mal hatte der Asset-Finance-Spezialist zu diesem eineinhalbtägigen Diskussionsforum eingeladen.

Markus Resch, Geschäftsführer des privaten Verkehrsunternehmens Netinera Deutschland GmbH, Dr. Kai Kleeberg, CFO des europaweit größten Waggonvermieters VTG, Mike Niebling, Direktor Vertrieb Lokomotiven bei Bombardier, sowie Henrich Maaß, Leiter der Unternehmensanalyse der Hessischen Landesbank, beleuchteten die Rail-Branche aus verschiedenen Perspektiven.



Kai Ostermann, Deutsche Leasing-Vorstandschef und Aufsichtsratsvorsitzender der DAL (Bild), war ebenfalls vor Ort. Er zeigte auf, dass sowohl die breite Funding-Basis zur Finanzierung solch großvolumiger Geschäfte als auch die hohe Branchen- und Strukturierungskompetenz der DAL im Bereich Transport/Logistik den

Kunden viele Vorteile bringen. Rund 4 Milliarden Euro umfassen aktuell die Assetbestände von Deutsche Leasing und DAL in den Bereichen Rolling-Stock, Shipping, Aviation und Logistikimmobilien. Ostermann betonte zudem, dass die Deutsche Leasing in diesem Segment weiter wachsen wolle, und sieht insbesondere ihre breite Präsenz in 23 Ländern weltweit als gute Voraussetzung für Logistik-Transaktionen an, "die vor Grenzen nicht haltmachen".



Destination



DUBROVNIK



Dubrovnik wird von seinen Besuchern oft die "Perle der Adria" oder das "Kroatische Athen" genannt. Das machte *Andrea Söll*, die Eventmanagerin der Deutschen Leasing, neugierig. Sie besuchte Dubrovnik und brachte Tipps für einen perfekten Tag in der UNESCO-Weltkulturerbe-Stadt mit.

Dubrovniks Altstadt ist von einer mittelalterlichen Stadtmauer umgeben, die jeden Besucher in eine vergangene Zeit versetzt. Auch der Geruch nach aromatischen Kräutern, die weißen Laken, die zwischen den Häusern in der Sonne trocknen, und die fröhliche Art der Kroaten tragen zum besonderen Flair der Stadt bei.



Dubrovnik zeigt sich auch kulinarisch von seiner besten Seite: Als Hafenstadt bietet sie viele Speisen mit Fisch und Meeresfrüchten und neben der traditionell gepflegten Küche Kroatiens auch vielseitige internationale Köstlichkeiten. Das **Restaurant "Leut"** mit seiner langen gastronomischen Tradition ist bekannt für sein Risotto mit Scampi und für unter einer gusseisernen Glocke – der Peka – gegarten Fisch. Das "Leut" liegt im Herzen der Stadt, direkt an der Promenade. Wer einen Platz auf der Terrasse bekommt, schaut über das Mittelmeer.

Trumbićev put 11, 20210 Cavtat

→restaurant-leut.com

Die **Seilbahn "Dubrovnik Cable Car"** startet unweit des Ploce-Stadttors. Mit ihr geht es in weniger als vier Minuten auf den 405 Meter hohen Berg Srd. Der Blick – an klaren Tagen sieht man fast 60 Kilometer weit – ist atemberaubend schön, er reicht über die Altstadt und den Hafen hinaus auf das Meer.

→ dubrovnikcablecar.com

Direkt am Strand und mit einem guten Blick auf die Altstadt liegt auch das **Restaurant** "Eastwest". Wenn die Sonne untergeht, trifft sich hier das Who's who der Region. Der Chefkoch legt großen Wert auf frische, saisonale Produkte. Die mediterranen Gerichte mit dalmatinischer Note und dazu passend handverlesene Weinen machen den Abend im "Eastwest" zu einem besonderen Erlebnis.

Frana Supila 4, Dubrovnik 20000

Das **Restaurant "Konavoski dvori"** ist eine alte Mühle, umgeben von Konavle-Feldern, an den Ufern des Flusses Ljuta. Es gibt hier traditionelle Gerichte: ausgezeichneten Schinken, Käse in Öl, junges Lamm- und Kalbfleisch, gegrillte Forellen, selbst gebackenes Brot und andere Spezialitäten.

→ esculaprestaurants.com/ Restaurant Konavoski dvori



Wir ziehen neue Seiten auf

(leb) Mit einem frischen Design, technisch auf dem neuesten Stand und auf allen Endgeräten in bester Qualität: So zeigt sich die neue Website der Deutschen Leasing. Auf deutscheleasing.com finden Sie nun aktuelle Themen aus der Asset-Finance-Welt, können sich anschauen, wie wir die Investitionsideen unser Kunden realisieren, und bekommen einen Überblick über unser Leistungsportfolio. Wir freuen uns auf Ihren Besuch.

→ www.deutsche-leasing.com

Nationalitäten sorgen bei der Deutschen Leasing dafür, dass die Investitionsideen mittelständischer Unternehmen umgesetzt werden können – in Deutschland, in Europa und weltweit.

Neuer Geschäftsbericht "Vision & Lösung"

(clü) Im Rahmen ihrer Bilanzpressekonferenz hat die Deutsche Leasing ihren neuen Geschäftsbericht 2013/2014 präsentiert. Unter dem Titel "Vision & Lösung" zeigen fünf Kundenbeispiele, wie die Experten der Deutschen Leasing Unternehmern und Managern dabei helfen, unternehmerische Visionen durch ihre Asset-Finance-Lösungen zu realisieren. Sie bieten dabei einen umfassenden Einblick und belegen das Versprechen an Kunden und Partner, für sie "Mehr im Blick" zu haben.





Deutsche-Leasing-Mitarbeiter zeigen Ihnen Deutschlands schönste Ecken

Heute: Bettina Baumert, Vertriebsassistentin in der Geschäftsstelle in Stuttgart

Stuttgart hat mehr zu bieten als das Bahnprojekt "Stuttgart 21". Ob Kultur, Shopping oder Genuss – für jeden ist etwas dabei.

Das Stadtbild von Stuttgart (schwäbisch: Schduegerd) wird durch viele Anhöhen (teilweise mit Weinbergen), Täler und Grünanlagen geprägt. Mehr als 400 "Stuttgarter Stäffele" (Treppen) mit einer Gesamtlänge von 20 Kilometern verbinden den Talkessel mit den umliegenden Anhöhen.

Bevor Sie auf Entdeckungstour gehen, starten Sie den Tag mit einem leckeren Frühstück im "Hüftengold" in der Olgastraße. Das Café macht mit frischen Brezeln, leckeren Kuchen und Kaffee aus einer regionalen Rösterei seinem Namen alle Ehre.

Im obersten Stockwerk des Kunstmuseums am Schlossplatz verschaffen Sie sich einen Überblick über die wichtigsten Sehenswürdigkeiten. Das Neue und das Alte Schloss, der Königsbau und das Kunstmuseum rahmen den Schlossplatz ein. Der Blick auf das Wahrzeichen von Stuttgart, den Stuttgarter Fernsehturm, ist dort ebenso garantiert. Sollten Sie bereits eine kleine Stärkung benötigen, bietet das Restaurant "Cube" im Kunstmuseum die Möglichkeit, wieder Energie zu tanken.

Sie möchten einkaufen? Entlang der Königstraße finden sich die bekannten Fashion-Anbieter, rund um die Stuttgarter Stiftskirche exklusive Marken und im neuen Gerberviertel individuelle Boutiquen. Die Calwer Straße bietet neben exklusiven Geschäften einige internationale Restaurants. Auch das Bohnenviertel lockt mit Charme und kleinen Läden. Die Markthalle befindet sich in einem historischen Jugendstil-Gebäude. Dort erwartet Sie eine kleine kulinarische Weltreise. Im Obergeschoss, mit Blick auf die Marktstände, befindet sich ein Geschäft für Wohnaccessoires sowie das Restaurant "empore".

Stuttgart hat noch viele weitere Museen: Die **Staatsgalerie** zeigt Ausstellungen von internationalem Rang. Für Automobilfreunde sind das

Porsche-Museum sowie das **Mercedes-Benz-Museum** ein Muss. Die jährlich stattfindende "Lange Nacht der Museen" bietet spannende Einblicke in die Stuttgarter Kulturszene.

Den Abend können Sie bei einem der beiden **Top-Musicals** im SI-Centrum in Stuttgart-Möhringen verbringen. Oder Sie versuchen Ihr Glück im angrenzenden **Casino**. Kulturelle Highlights am Abend finden Sie auch in einem der vielen Theater, Varietés oder in der **Stuttgarter Oper**. Alternativ: ein Barbesuch in der Theodor-Heuss-Straße oder ein Besuch in einem der Restaurants rund um den Hans-im-Glück-Brunnen.

Ich könnte noch viel mehr über die Hauptstadt Baden-Württembergs und ihre Sehenswürdigkeiten berichten. Selbst als Stuttgarter entdeckt man immer wieder Neues ...

Nur noch ein paar Tipps:

Mit dem Erlebnisticket "StuttCard" entdecken Sie die Region. Die Karte gewährt Ihnen freie Fahrt im ÖPNV sowie freien Eintritt in Museen und Freizeiteinrichtungen.

Entdecken Sie die Stadt auf eine völlig andere Weise – mit einer geführten Seqway-Tour (www.seg-tour-stuttgart).

Eine abwechslungsreiche Erlebnisrundfahrt im Cabrio-Doppeldeckerbus (24-Stunden-Hop-on/Hop-off-Ticket) zu den bedeutendsten Sehenswürdigkeiten.

Übernachtungsmöglichkeiten: Steigenberger Hotel "Graf Zeppelin" zentral am Hauptbahnhof oder "Der Zauberlehrling", ein kleines Designerhotel mit individuell gestalteten Zimmern in der Rosenstraße.

Ich hoffe, Ihnen ein wenig Lust auf Stuttgart gemacht zu haben. Kommen Sie in die Schwabenmetropole und erleben Sie bei netten Menschen einen wunderschönen Aufenthalt.



an der Logik des Internets zu orientieren, darum geht es bei Management by Internet. Führung als Managementaufgabe bleibt also wichtig, wird sogar wichtiger als je zuvor. Denn die zunehmende Geschwindigkeit der Veränderungen ohne klug definierte Leitplanken und Rahmenbedingungen wäre andernfalls für keine Organisation zu bewältigen. Nur muss sich eben der Stil von Führung verändern, er muss weniger hierarchisch werden und eher kooperativ. Schließlich gibt es auch im Internet keine Hierarchien, die auf Jobtiteln oder Visitenkarten beruhen. Hierarchien entstehen hier durch Kompetenzen, die von anderen anerkannt werden. Führung bedeutet also zukünftig einen Rahmen zu schaffen, in dem Mitarbeiter optimal arbeiten können – als zentrale Voraussetzungen für Innovationen und für Kreativität.

Neue Formen der Kommunikation zu nutzen, ist in diesem Zusammenhang ein wichtiges Signal, damit Mitarbeiter merken, dass es der Führung ernst ist mit dem Wandel. Neue Formen der Kommunikation sind auch ein erster Schritt hin zu einem Unternehmen, bei dem Mitarbeiter nicht mehr nur auf Anweisungen warten, sondern selbst pro-aktiv agieren. Sie fordern Selbstorganisation – die Form der Organisation, in der der Einzelne von sich aus das Richtige tut, und die deshalb in der Regel schneller und effizienter arbeitet als eine hierarchische Organisation.

Wie aber können solche Formen der Kommunikation aussehen?

Es gilt, die Organisation für die Mechanismen des Internets zu öffnen und sich dessen Erfolgsfaktoren zunutze zu machen. Eine Herausforderung, denn das Internet hat andere Erfolgsfaktoren als die in Deutschland bisher gelernten, wie zum Beispiel Exzellenz, Gründlichkeit und Effizienz. Das Internet funktioniert auf der Basis von Vernetzung, Offenheit, Partizipation und Agilität. Deshalb besteht die Herausforderung der Unternehmen darin, das Beste aus beiden Welten zu vereinen. Digitale Unternehmensführung bedeutet also, klassische Strukturen an die des Internet je nach Situation anpassen zu können – eben "Management by Internet". Konkret ist damit das Hin- und Herschalten zwischen klassisch-hierarchischen Strukturen und Kommunikationswegen sowie vernetzten, agilen Arbeitsmethoden gemeint.

Fehler zulassen

In der Praxis heißt das unter anderem, Mut zum Experimentieren zuzulassen. Und das bedeutet auch, Fehler einzukalkulieren. Eine Herangehensweise, die wir uns von erfolgreichen Silicon-Valley-Unternehmen, wie zum Beispiel dem Videoanbieter Netflix, abschauen können. Dort gilt: Fehler sind nur bei geschäftskritischen Prozessen von vornherein zu vermeiden. Ansonsten geht es darum, Fehler möglichst schnell beheben zu können. Dafür ist es notwendig, seine Mitarbeiter mit einem sehr hohen Grad an Selbstverantwortung auszustatten. Voraussetzung hierfür ist – und das ist das Kernstück der sogenannten digitalen Transformation – ein konsequenter Abbau von Regelungen und Bürokratie.

Stand-ups statt Meetings

Die sogenannten Digital Natives, die zunehmend in die Unternehmen strömen, bringen diese Forderung nach Bürokratieabbau ohnehin schon mit. Ein Teil der Unternehmenskultur wird das aber erst, wenn auch Führungskräfte Bürokratieabbau fördern. Schon vergleichsweise kleine, aber wirkungsvolle Maßnahmen können hier viel bewirken. Zum Beispiel, indem die oft zähe und verkrustete Meetingkultur durch knackige Stand-ups – kurze Besprechungen, bei denen keiner sitzt – ersetzt wird. Oder wenn statt zeitraubender Abstimmungen im elitären Arbeitskreis der "FedExDay" zum Einsatz kommt, ein kompaktes und partizipatives Treffen von Mitarbeitern unterschiedlicher Abteilungen, bei dem in 24 Stunden ein fertiges Ergebnis präsentiert wird.

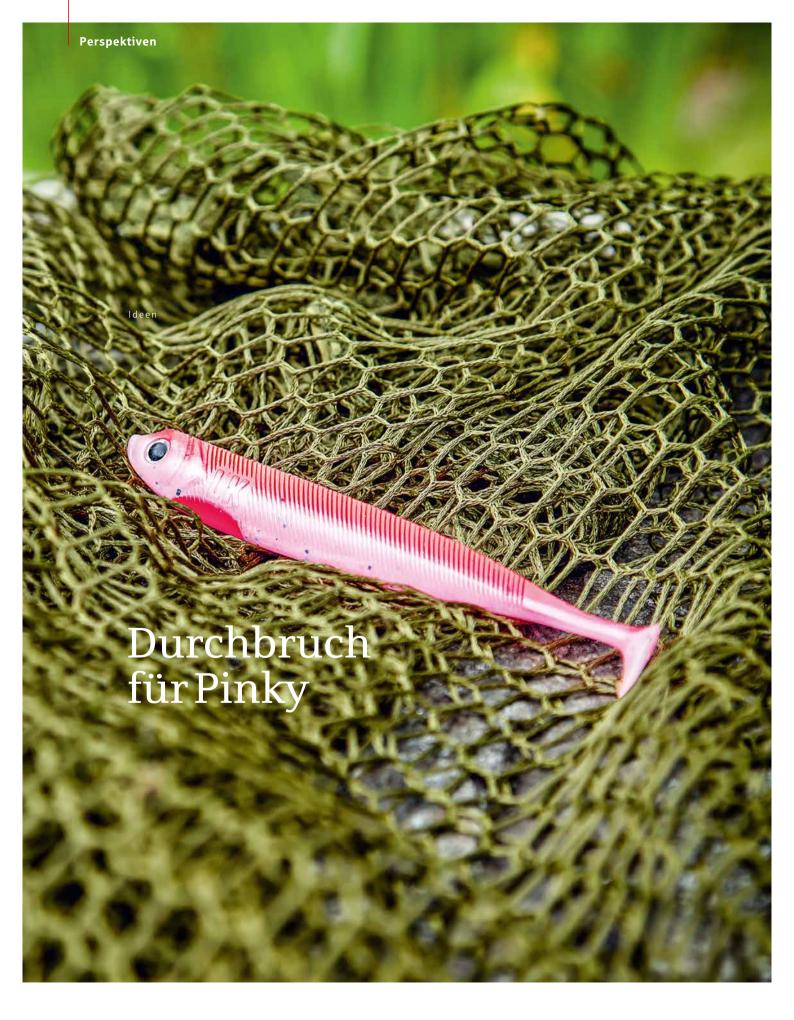
Vernetzen statt verstecken

Ein weiterer Baustein für den digitalen Wandel ist die Vernetzung. Statt im stillen Kämmerlein heimlich am optimalen Produkt zu arbeiten, kann heutzutage die "Weisheit der Vielen" genutzt werden. Unternehmen wie der Automobilhersteller Local Motors zeigen, wie es geht. Das Unternehmen verfügt über eine Online-Community, die mehr als 36.000 Autofans und Fachleute rund um die Welt vernetzt, die ihr Wissen zur Entwicklung neuer Modellreihen beisteuern. Damit ist es möglich, Fahrzeuge zu einem Bruchteil der Kosten und der Entwicklungszeit zu entwickeln. Oder schauen wir ganz aktuell auf den Elektro-Autobauer Tesla. Das kalifornische Unternehmen gab seine Patente frei – versehen mit dem freundlichen Hinweis an die Konkurrenz, sie möge sich doch bitte bedienen. Denn man hatte erkannt, dass die Gefahr nicht von den anderen Elektrofahrzeug-Fabrikanten ausging, sondern von den vielen Benzinern, die immer noch weltweit von den Fließbändern laufen. Zwei schlüssige Beispiele, die aber gegen die deutsche Denkweise verstoßen, und das unter Zuhilfenahme sozialer Netzwerke – des deutschen liebsten Skepsis-Felds.

Das Handlungsfeld ist also klar: Es muss einen Lernprozess hin zu mehr Offenheit und Neugierde für die Möglichkeiten, die das Internet mit seinen Erfolgsfaktoren den Unternehmen bietet, geben. Bei diesem Lernprozess, der bereits in deutschen Unternehmen wie Bosch oder der Otto Group in vollem Gange ist, ist eines ganz wichtig: "Alt" ist nicht gleich "schlecht". Und die bisherigen Erfolgsmuster sind nicht grundsätzlich durch neue zu ersetzen. Stattdessen werden zwischen den Wertewelten Brücken gebaut – eine der im Moment wichtigsten Aufgaben für Führungskräfte alle Unternehmen.

Jedes Unternehmen muss – besser früher als später – diesen Weg gehen. Dafür braucht es Mut. Aber klar ist auch: Wer stehen bleibt, hat schon verloren.

Dr. Willms Buhse, doubleYUU]



Jens Puhle ist Angler durch und durch. Bereits während seiner Schulzeit zog es ihn mit Freunden regelmäßig ans Wasser. Doch irgendwann wollte er mehr als Satzkarpfen, Brassen und Plötzen. Ein Raubfisch sollte es sein, am besten ein Zander. Aber niemand wollte ihm verraten, wie man einen Zander am besten fängt. Eine Lösung musste her. Und so entstanden Sunny, Whisky, Captain und Co.

Zander angeln, das ist eine Wissenschaft für sich", sagt Jens Puhle. "Alle, die erfolgreich Raubfische fangen, wissen das. Sie verraten deshalb nur selten, wie das funktioniert. Deshalb bekommt man hier kaum einen Einstieg."

Auch Puhles Start als Raubfischangler ist eher schwierig: Zwar wird er im Anglergeschäft umfassend zu Raubfischködern beraten. Doch als er mit dem gekauften Köder an einen der unzähligen Seen im beschaulichen Sachsen-Anhalt geht und sein Glück probiert, bleibt er erfolglos. Er versucht es mit einem weiteren Köder und mit noch einem. Und nach jedem Versuch geht er frustriert nach Hause. "Irgendwann stand ich dann vor der Entscheidung: Stelle ich das Angelzeug in die Ecke, oder hole ich mir jetzt Hilfe?"

Puhle entscheidet sich für Letzteres. Er geht mit Angelguides auf Tour – mit professionellen Angelführern, die wissen, wo es Raubfische gibt und wie man diese fängt. Und es klappt auf Anhieb. Die Zander beißen an. Doch kaum steht er mit dem Gelernten wieder zu Hause am Wasser, bleibt der Erfolg erneut aus. "Ich stand da, habe den Köder gewechselt und noch mal gewechselt, hatte aber irgendwie kein Vertrauen in meine Ausrüstung. Und da habe ich mir überlegt: Wie wählt man eigentlich den passenden Köder aus?"

Puhle nimmt sich einen Zettel und einen Stift und denkt nach. Geht es um Luftdruck oder um Mondphasen, um Wasserstände oder Temperatur? "Es gibt Hunderte von Faktoren, die mehr oder weniger wichtig sind. Mir wurde aber schnell klar, nur zwei Einflüsse sind wichtig: Habe ich klares Wasser, oder habe ich trübes Wasser? Und habe ich Sonne, oder habe ich Wolken? Das war die Geburtsstunde meiner Wettermethode."

Mit diesem einfachen Konzept geht Puhle zu den Menschen, die ihm das Zander-Angeln beigebracht haben, den Angelguides. Und "die waren alle total baff". Denn ein solch einfaches, aber logisches Konzept für die Auswahl von Raubfischködern hatte sich bisher noch niemand ausgedacht.

» Irgendwann stand ich dann vor der Entscheidung: Stelle ich das Angelzeug in die Ecke, oder hole ich mir jetzt Hilfe? «

Die Angelguides helfen Puhle dann auch bei der Auswahl der Farben für seine Köder: "Je klarer das Wasser, desto natürlicher muss die Farbe sein. Denn ein Fisch hat viel Zeit, sich seine Beute anzugucken. Da war relativ schnell klar, wie Sunny und Whisky aussehen mussten." Im trüben Wasser, so die Angelguides, müssen die Farben etwas kontrastreicher sein. So entstehen Captain und Pinky.

Mit diesem Sortiment geht Puhle zurück an seine Heimatseen, um die Köder auszuprobieren. Und: Seine Wettermethode funktioniert. Die Zander springen − je nach Wetter- und Wasserkonstellation − auf Sunny, Whisky, Captain und Pinky an. →



Jens Puhle hat sein Hobby zum Beruf gemacht. Die Thüringer Bleilochtalsperre gehört zu seinen favorisierten Angelplätzen.





Puhle nutzt die Köder erst einmal für sich. Doch in seinem Kopf reift nach und nach die Idee heran, aus seiner Wettermethode und den Ködern eine Firma zu gründen. Lieblingsköder soll sie heißen. "Ich habe mich dann bei Facebook mit einer Seite "Jens von Lieblingsköder' und einer "Lieblingsköder'-Seite angemeldet." Dort bietet er an, die Wettermethode und die Köder kostenlos zu testen. Am ersten Tag antworten ihm zehn Leute, am zweiten Tag hat er schon 20 Anfragen. "Die ersten zehn Personen, die von mir die Köder kostenlos zugeschickt bekommen hatten, haben am zweiten Tag ein Foto davon auf Facebook gepostet. Das hat wohl andere Facebook-Nutzer dazu animiert, mir auch zu schreiben."

» Je klarer das Wasser, desto natürlicher muss die Farbe sein. Denn ein Fisch hat viel Zeit, sich seine Beute anzugucken. «

So geht es weiter. Am dritten Tag hat Puhle 50 neue Nachrichten auf Facebook. Denn die ersten Fotos von Fangerfolgen sind bereits online. Am vierten Tag sind weitere 50 Anfragen in seiner Nachrichtenbox. "Ich habe mich riesig gefreut über die Resonanz. So habe ich die gesamte erste Auflage meiner Köder verschenkt."



Die Lieblingsköder werden inzwischen von 500 Händlern in Deutschland, Österreich und der Schweiz verkauft. Verantwortlich für den Vertrieb sind Sebastian Bloßfeld (u.r.), Stephan Jakubowski und Dirk Süren.

Nun ist sich Puhle sicher, Lieblingsköder soll ein richtiges Unternehmen werden. Doch man rät ihm ab. "Alle haben gesagt, die Angelbranche ist ein riesen Haifischbecken." Aber Puhle hört nicht auf die Warnungen. Er und seine Mitarbeiter Sebastian Bloßfeld, Sebastian Frank und Johannes Krajecki probieren es trotzdem und bekommen Tür und Tor geöffnet. "Wir haben ganz offen mit den Leuten über unsere Idee gesprochen und uns auf unser Bauchgefühl verlassen. Das war genau richtig. Wir haben so viel zurückbekommen."

Innerhalb von vier Monaten verkaufen Puhle und seine Kollegen 20.000 Köder und bauen ein Händlernetzwerk mit rund 100 Geschäften in Deutschland und Österreich auf – alles aus eigener Kraft. Kein Investor und kein Fremdkapital stecken in Lieblingsköder. Bis heute hat sich die Zahl der Kunden verfünffacht.

» Männer haben mit einem pinkfarbenen Köder ein Problem. So was hängen sie sich nicht an die Angel. «

Nur Pinky, der pinkfarbene Köder, macht ein wenig Sorgen. "Ein Köder in Pink gilt zwar schon immer als Geheimtipp unter Angelprofis. Aber die meisten Angler sind nun einmal Männer. Und Männer haben mit einem pinkfarbenen Köder ein Problem. So was hängen sie sich nicht an die Angel." Doch auch das soll sich schnell ändern. Kurz nach Markteintritt gehen Puhle und seine Kollegen nach Hamburg zum Urban Fishing Contest. Und Hamburg zeigt sich von seiner schlechten Seite: Der Himmel ist grau. Das Wasser trüb. Das perfekte Wetter für Pinky. "Die Leute haben mit Pinky einen Fisch nach dem anderen aus dem Wasser geholt. Das war der Durchbruch für Pinky! Und auch für Lieblingsköder war das der perfekte Startschuss."

» Wir haben ganz offen über unsere Idee gesprochen und uns auf unser Bauchgefühl verlassen. Das war genau richtig. «

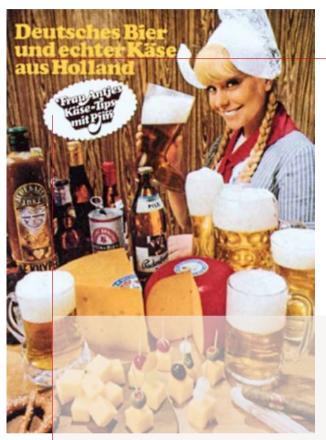


Seit gut zwei Jahren ist Lieblingsköder nun erfolgreich am Markt. Puhle, der hauptberuflich eine Werbeagentur mit Fotostudio führt, will sich langfristig ganz auf den Angelsport konzentrieren. "Der Anteil zwischen Agentur und Lieblingsköder liegt zurzeit bei circa 50/50. Das Agenturgeschäft macht schon Spaß, aber in der Angelbranche kommen Arbeit und Leidenschaft zusammen. Außerdem arbeite ich mit dem besten Team überhaupt zusammen. Da stehst du jeden Tag auf und freust dich."

Lena Birkenfeld, Redaktionsteam]

Echt?!

Zusammengestellt von Axel Werning, Redaktionsteam]



ALSO ECHT, FRAU ANTJE?!

"Echter Käse aus Holland" – seit 1961 machen uns unsere Nachbarn mit diesem Slogan ihre Erzeugnisse schmackhaft. Einer Sprachkritik hält "echter Käse aus Holland" jedoch nicht stand – handelt es sich hierbei doch um eine "Disjunktion". Diese bezeichnet Beschreibungen, die im Kontext nicht logisch sind. Da es keinen unechten Käse aus Holland gibt, kann es demnach auch keinen echten Käse aus Holland geben. Trotzdem genießen wir weiterhin gerne Edamer, Gouda und Co.



ECHT? ECHT!

"Die Echtheit ist der Grad der Übereinstimmung zwischen einer Tatsache und deren Darstellung. Die Darstellung ist umso echter, je genauer sie die Tatsache widerspiegelt. Bei Gegenständen bezeichnet die Echtheit die Übereinstimmung zwischen Original und Kopie." Alles klar?

Quelle: Wikipedia





ECHT SELLS, ORIGINAL SELLS BETTER

Genau 351 eingetragene Wort- und Bildmarken mit dem Begriff "Echt" führte das Deutsche Patent- und Markenamt im März 2015 auf. Darunter Klassiker von "Echt Stonsdorfer" über "Echt kölnisch Wasser" bis hin zu Exoten wie "Echt Uschi" oder "Echt Kuh, echt cool". Jedoch scheint der Begriff "Original" aus Sicht der Markenstrategen noch größeres Produktvertrauen einzuhauchen: 3.720 Wort-/Bildmarken unter diesem Schlagwort finden sich im Markenregister – zehn Mal so viele wie von der kleinen Kollegin "Echt".



ECHT? ODER LIEBER DOCH NICHT?

Mode und Accessoires aus Pelz sind gefragt, egal ob Kragen, Westen oder Taschen. Viele Verbraucher wollen aus Tierschutzgründen jedoch echte Pelze meiden. Was viele nicht wissen: Der Pelz an der Jacke ist manchmal echt, obwohl im Etikett nichts davon steht. Die seit 2012 EUweit geforderte Kennzeichnung "Enthält nichttextile Bestandteile tierischen Ursprungs" halten Verbraucherschützer für verwirrend. Jetzt soll eine Initiative Klarheit schaffen: Vorbild ist die Schweiz, wo seit 2012 sämtliche Pelze eine genaue Herkunftsbezeichnung tragen müssen.

DUDEN

GESTATTEN, ECHT!

Als Adjektiv gehört "echt" zu einer Wortgruppe, die rund ein Sechstel des deutschen Wortschatzes ausmacht. Innerhalb der Adjektive hat der Begriff allerdings eine exklusive Stellung: Er gehört mit nur rund 250 weiteren Worten zu den sogenannten primären (einfachen) Adjektiven wie arm, kalt, rund oder weich, also Wortformen, die nicht z. B. aus Substantiven oder Verben abgeleitet sind. Der Begriff selbst wurde im 16. Jahrhundert aus dem Niederdeutschen in Anlehnung an das althochdeutsche aft ("gesetzmäßig") übernommen und zunächst als Wort in der Gerichtssprache verwendet.

ECHT: 1-HIT-WONDER

Als Handys noch Antennen hatten:
Die schleswig-holsteinische Schülerband
Echt landete Ende der 1990er-Jahre mit
"Du trägst keine Liebe in dir" ein "1-HitWonder". Echt war eine der ersten deutschen Boygroups, die nach ihrem großen
Erfolg trotz des charismatischen Sängers
Kim Frank schnell wieder von der Bildfläche verschwanden. Daran konnte auch
ein "Flitzerauftritt" der Band auf der
Reeperbahn im Rahmen eines Musikvideo-Drehs nichts ändern.



AECHT?!

Bei dem Aechter-Brocken-Kräuter-Liqueur von der Brennerei Abtshof handelt es sich um eine echte Spirituose. Die Schreibweise "aechte" kommt aus dem Jahr, in dem das Warenzeichen des Likörs eingetragen wurde: 1862 wurde das Wort "echt" noch "aechte" geschrieben.



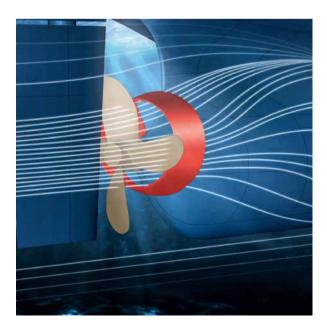






Stapel lief und Platz für 19.000 Standardcontainer (Kürzel: TEU) bietet, mit dem modernsten und effizientesten Becker-Ruder ausgerüstet. Erste Wahl sind die Produkte des Hamburger Unternehmens aber auch für Supertanker und Kreuzfahrtschiffe, Fähren und Luxusjachten.

Dirk Lehmann, der 2001 mithilfe eines Gründerdarlehens der Hamburger Sparkasse per Management-Buy-in (MBI) die Kapitalmehrheit übernahm, trieb den vom Gründer eingeschlagenen Innovationskurs mit erhöhter Schlagzahl voran. Ein entscheidender Meilenstein war 2008 die Einführung der patentierten und als Marke geschützten Mewis Duct® – benannt nach ihrem Erfinder, dem Diplom-Ingenieur Friedrich Mewis, einem Spezialisten für Schiffsantriebe und guten Freund Lehmanns.



Die Mewis Duct® löst ein Problem, an dessen Lösung sich andere Hersteller zuvor die Zähne ausgebissen hatten: "Dickbauchige Tanker oder Massengutfrachter liegen wie Schuhkartons im Wasser", sagt Lehmann. Die Folge: "Durch die schwierigen Strömungsverhältnisse unter den nahezu viereckigen Rümpfen kommt kaum Druck auf die Schraube, sodass der Antrieb viel Kraft kostet und damit den Schwerölverbrauch in die Höhe treibt." Der Mewis-Tunnel, der zwischen Rumpf und Schraube auf der Propellerachse sitzt, fängt das Wasser mit großem Durchmesser ein und lenkt es durch die verjüngte Öffnung direkt auf die Propellerblätter. Für zusätzlichen Drall sorgen die im Ringinnern versetzt angebrachten Leitbleche. Im Tandem mit einem hocheffizienten Becker-Ruder lassen sich so bis zu 8 Prozent Kraftstoff einsparen.

Rund 300.000 Euro kostet das Energiespar-Wunder für einen Supertanker – eine Investition, die sich, so Lehmann, "nach einem, spätestens zwei Jahren amortisiert hat". Die Mewis Duct® sorgt überdies dafür, dass Vibrationen stark gedämpft werden und sich die Kursstabilität verbessert. Vor allem aber lässt sie sich während der regulären Wartungsarbeiten in wenigen Tagen nachrüsten.

Dem geht freilich eine aufwendige Konstruktions- und Bauphase voraus. Denn jede Mewis-Düse wird für jedes einzelne Schiff individuell optimiert – sprich: am Computer berechnet. Neben der Rumpfform und der Schraube werden dabei die Routen, Einsatzzwecke und die erwartete Beladung berücksichtigt. Wie bei den Becker-Rudern werden die Ergebnisse der Simulation zudem an verkleinerten Modellen im Strömungskanal überprüft. Beim Bau ist trotz der schweren Teile höchste Präzision gefordert; dafür garantieren zwei langjährige Zulieferpartner und das neue eigene Werk in Zhenjiang.

Besonders stolz ist Lehmann auf den Beitrag zum Klimaschutz: "Durch den Einsatz der bisher ausgelieferten Mewis-Düsen wurde der CO_2 -Ausstoß um rund 1,3 Millionen Tonnen gesenkt." Mehr als 900 Stück hat Becker Marine Systems schon von dem Hightech-Produkt verkauft. Dessen Erfolg trug wesentlich dazu bei,





dass das Unternehmen den Umsatzeinbruch von über 40 Prozent im Jahr 2010 – ausgelöst durch die Weltfinanzkrise – inzwischen wieder wettmachen konnte.

Rund 120 Millionen Euro setzte der mittelständische Global Player, der mit Niederlassungen in China, Singapur, Südkorea, Norwegen und den USA an allen wichtigen Schiffbau- und Reederei-Standorten präsent ist, im vergangenen Jahr um. Gerade einmal zwölf Millionen Euro waren es 2002 nach Lehmanns Einstieg. Die Zahl der Mitarbeiter stieg seitdem von 25 auf über 230, davon arbeiten 130 in Hamburg.

Das rasante Wachstum führte dazu, dass die im November 2003 bezogene neue Zentrale schon nach einigen Jahren wieder zu klein wurde. Acht Millionen Euro investierte das Unternehmen daher in einen Neubau samt 7.500 Quadratmeter großem Grundstück – "ausreichend, um die Büro- und Lagerflächen zu verdreifachen", erklärt Henning Kuhlmann, ebenfalls geschäftsführender Gesellschafter.

Finanziert wurde die Immobilie mit einem Kredit der Sparkasse Harburg-Buxtehude. Seitdem besteht ein "sehr guter persönlicher Kontakt" zwischen Unternehmenskundenberater Fabian Koch und den beiden Becker-Geschäftsführern. Neben anderen Banken und einer Leasinggesellschaft sprachen sie denn auch die Sparkasse an, als es darum ging, eine zunächst aus Eigenmitteln realisierte Weltneuheit aus dem Hause Becker zu refinanzieren: ein schwimmendes Flüssiggas-Kraftwerk namens "Hummel".

Das 74 Meter lange Schiff mit fünf Generatoren wird von der Becker-Marine-Tochter HPE Hybrid Port Energy betrieben und soll Kreuzfahrtschiffe während der Liegezeit im Hamburger Hafen mit Strom aus umweltfreundlichem Flüssigerdgas (Liquified Natural Gas oder kurz LNG) versorgen. "Die Hamburger Luft wird sauberer", sagt Kuhlmann.



Dirk Lehmann: der Kapitän

Das fachliche Fundament für seine Unternehmerkarriere legte der heute 52-Jährige in der Bundesmarine. Während dieser Zeit schloss er ein Universitätsstudium als Schiffstechnik-Ingenieur ab und studierte anschließend noch Schiffbau. 1992 verließ er die Bundeswehr als Kapitän zur See und wechselte in die Marine- und Offshore-Division von Kaefer Isoliertechnik in Bremen. Dort entwickelte er ein automatisiertes Palettenhandling-System für Kühlschiffe. Nach einer weiteren Station als Vertriebs- und Marketingleiter für Schiffsstabilisatoren startete er 2001 bei Becker als Unternehmer. Zu Geschäftsterminen fliegt der Familienvater übrigens gern eine zweimotorige Propellermaschine.

"Eine einfache und flexible Finanzierung" für die etwa 16 Millionen Euro teure Investition wünschten die beiden Becker-Geschäftsführer. Wegen des ungewöhnlichen Objekts holte die Sparkasse Harburg-Buxtehude die zur Gruppe Deutsche Leasing gehörende DAL Structured Finance GmbH ins Boot, die über Assetkompetenz bei Schiffen und in der Energietechnik verfügt. Auf DAL-Seite hatte Senior Projektmanager David Nicolas Heil die Federführung.

"Im Juni 2014 haben wir das Projekt der Sparkasse und der DAL erstmals vorgestellt, im Dezember war der maßgeschneiderte Kreditvertrag unterschriftsreif", sagt Dirk Lehmann. "Am schwierigsten war die Suche nach einem passenden Gutachter mit Schiffs- und Energiekompetenz", erinnert sich David Nicolas Heil. Am Ende stand eine einfache, flexible Lösung: ein Darlehen

- · mit zehn Jahren Laufzeit und gleichmäßigen Tilgungsraten entsprechend der Abschreibung,
- · zu marktgerechten Konditionen, die "das sehr gute Rating des Unternehmens" berücksichtigen, und
- mit der Möglichkeit von Sondertilgungen.

Das frei gewordene Kapital kann Becker Marine Systems nicht nur für die Finanzierung des weiteren Wachstums im Stammgeschäft gebrauchen, sondern auch für eine ehrgeizige Zukunftsinitiative: "Wir wollen", erläutern Lehmann und Kuhlmann, "Flüssigerdgas als Treibstoff für Schiffsantriebe etablieren." Als weiterer Schritt nach der "Hummel" sind zwei LNG-betriebene Wattfähren des Typs "Fering" geplant, die das empfindliche Ökosystem des Nationalparks Wattenmeer schonen. Derzeit ist dieses Vorhaben allerdings politisch blockiert. "Doch davon werden wir uns auf dem eingeschlagenen Weg nicht aufhalten lassen."

Kontakt David Nicolas Heil DAL Structured Finance

- @ d.heil@dal.com
- → www.dal.de



Kunst

Schicht für Schicht zum Meisterwerk

Rembrandt van Rijn, Karl Friedrich Schinkel oder Nicolas Poussin: Knut Helms hat schon viele Alte Meister gemalt. Denn Helms ist Kopist – mit Anspruch. Als Kunsthistoriker untersuchte er die Techniken, Materialien und Farben vieler Originale. Als Kopist nutzt er dieses Wissen für die perfekte Reproduktion. Ein Interview von Lena Birkenfeld.

(l.) Kopie nach der "Großen Odaliske" (1814) von J. A. D. Ingres. Das Original befindet sich im Louvre, Paris.

(r.) Ein Blick in Helms Atelier.

 Herr Helms, Sie stellen Gemäldekopien her. Wie sind Sie auf diese Idee gekommen?

Als Kunsthistoriker untersuchte ich zunächst im Rahmen von Forschungsprojekten Gemälde vergangener Epochen als kulturhistorische Zeitzeugnisse. Mich interessierte es, in Detektivarbeit herauszufinden, wie die Meisterwerke mit der Literatur, Weltanschauung und Ästhetik ihrer Zeit verwoben sind. Ich stellte mir dabei die Leitfrage: Woher kommt eigentlich die Kunst?

Dieser theoretische Ansatz führte mich dazu, auch die andere Seite der Kunst intensiver kennenzulernen: Ich wollte näher verstehen, wie die Alten Meister ihre Malerei von der handwerklich-praktischen Seite her entwickelten. Es ging mir darum, ihren Materialien, Techniken und Kunstgriffen auf die Spur zu kommen, die den unübertroffenen Zauber ihrer Bilder ausmachen. Dazu zählt, die Wahl und Zubereitung der Farben, Pigmente und Bindemittel zu verstehen sowie den schichtweisen Aufbau der Malerei von der Grundierung bis zum Firnis – also den Sinn und Zweck all dieser Kunstgriffe für die Wirkung des fertigen Meisterwerks.

» Es ging mir darum, Materialien, Techniken, Kunstgriffen auf die Spur zu kommen, die den unübertroffenen Zauber der Bilder Alter Meister ausmachen. «

Begegnungen mit Kopisten im Louvre und in der Berliner Gemäldegalerie wirkten zündend, mich mit dem Handwerk der Malerei der Alten Meister vertrauter zu machen. Was mit der Auswertung historischer Malerbücher und restauratorischer Veröffentlichungen begann, führte in der Berliner Gemäldegalerie zu meinen ersten Kopien direkt vor den Originalen: Frans Hals, Rembrandt, Vermeer ... Durch meine öffentliche Präsenz kamen die ersten Anfragen und Aufträge, und ich entschied mich, den Schwerpunkt meiner beruflichen Arbeit schrittweise in den praktischen Bereich zu verlagern. Ich gründete das Atelier Knut Helms.

• Wie sieht der Markt für solche Kopien aus?

Das Internet gibt zahlreichen Anbietern fotomechanischer und handgemalter Kopien Raum. Erzeugnisse aus China, Russland und den USA scheinen den Markt handgemalter Kopien zu bestimmen: Häufig kann man sich ein Originalgemälde schnell und billig von einer Fotovorlage abmalen lassen. Allerdings erkennt man, dass nur wenige Hersteller dieser Kopien – wie auch nur wenige Käufer – die authentische Farbgebung des Originals mit eigenen Augen gesehen haben. Zudem werden bei diesen Kopien äußerst selten historische Materialien und Maltechniken eingesetzt. Aber nur mit ihnen kann man sich der originalen farblichen edlen Wirkung der Alten Meister erst nähern.



• Was macht einen guten Kopisten aus?

Ein guter Kopist benötigt als Voraussetzung zunächst exzellente handwerkliche Routine und eine exakte Auffassungsgabe durch jahrelanges diszipliniertes Training im Zeichnen. Er muss die Farbzusammensetzung der Gemälde Alter Meister in ihrer jeweiligen historischen Epoche studieren sowie entsprechende Rezepturen und Techniken testen und anwenden können. Und er sollte fundiertes Wissen darüber haben, wie die Farben von der passenden Grundierung an zu schichten sind, was bei jedem Bild zum Teil auch hypothetisch, also ein Experiment ist, weil beispielsweise nicht immer naturwissenschaftliche Untersuchungen vorliegen.

Ein guter Kopist profitiert zudem von einer breiten kunstgeschichtlichen Gemäldekenntnis: Die Schulung des Auges vor Originalen ist wichtiger als vor – digitalisierten – Fotos. Sie können nur als ergänzendes Material von relativem Wert sein, wenn sie zum Beispiel den Pinselduktus sichtbarer machen. Nur mit eigenen Augen kann sich ein Kopist für die authentische Farbgebung sensibilisieren, von der wir aufgrund des digitalen Zeitalters eher entfremdet sind.



Malerische Raumgestaltung: Mit Malerei auf Gips und Lackierung täuscht Helms echten Marmor vor.



Kopie nach Jan Jansz Uyl, "Stilleben mit Stangenglas" (ca. 1640). Das Original befindet sich in der Gemäldegalerie Berlin.

• Was fasziniert Sie insbesondere an den Techniken Alter Meister?

Spannend ist es, mittels Übereinanderschichtung ganz unterschiedlicher Farben beziehungsweise Pigmente, verschiedener Grundierungen, Untermalungs- und Lasurtechniken Tiefe und Stofflichkeit aufzubauen. Es fasziniert, die Entstehung einer sehr realen lebensnahen suggestiven Wirkung zu erleben, welche meist mit verblüffend begrenzten Ausgangsmaterialien auskommt und nicht "fotografisch" und effekthascherisch ist. Vielmehr verweist sie durch ihre Sinnlichkeit in eine Welt jenseits des Sichtbaren, wobei sie durch eine faszinierende Gratwanderung zwischen Natur und Abstraktion das Potenzial hat, zum Denken, Fühlen, Träumen, Erkennen anzuregen und sogar oft in den spirituellen Bereich führen.

• Nutzen Sie auch die Farben Alter Meister?

Gemälde Alter Meister versuche ich so weit wie möglich mit Farben aus Pigmenten und Bindemitteln zu kopieren, die eigens nach historischen Rezepturen hergestellt werden. Für eigene beziehungsweise moderne Arbeiten ist es umso spannender, historische und moderne Materialien zu kombinieren.

- » Es fasziniert, die Entstehung einer sehr realen lebensnahen suggestiven Wirkung zu erleben, welche meist mit verblüffend begrenzten Ausgangsmaterialien auskommt. «
- Ist es eigentlich schwierig, mit der Kenntnis über heutige Maltechniken solch alte Bilder zu malen?

Ja, zwar spricht man in den Kunstschulen zum Beispiel von der "Sandwich-Methode", ein Bild Schicht für Schicht aufzubauen. Jedoch wird meist nach sehr verallgemeinerten Faustregeln verfahren wie Untermalung in Grisaille – eine Malerei, die ausschließlich in Grau, Weiß und Schwarz ausgeführt wird. Dann folgen farbige Lasuren. "Totfarben" – also die Grundfarben, die im Gemälde plastische Texturen aufbauen – können aber auch bräunliche Töne umfassen, deckend oder lasierend aufgebaut werden und damit den späteren Eindruck der Malerei bestimmen. Es gibt Dutzende verschiedene natürliche Mineralfarben zum

Beispiel in der Gattung der Ocker- und Umbraerden mit sehr konträren maltechnischen Eigenschaften wie Lasur-, Deck- und Färbevermögen, die nicht industriell hergestellt werden können. Mit einem solchen Material ausgerüstet, geht es darum, nach dem Beispiel der Alten Meister eine ausgewogene Kombination von Arbeit mit Farbe in nasse Farbe hinein (Nass-in-Nass-Malerei) und von Farbe als separater Schicht über getrocknete Farbe (Schichtenmalerei) zu finden.

Sie sagen, Kopien seien der Ausgangspunkt vieler Originale.
 Könnten Sie mir das kurz erklären?

Bis ins 19. Jahrhundert hinein war das Kopieren Alter Meister eine Pflichtübung der Künstlerausbildung. Beispielsweise hat Rubens im 17. Jahrhundert besonders signifikant Tizian kopiert und Delacroix im 19. Jahrhundert wiederum Rubens. Bei dieser Rezeptionsarbeit haben beide Künstler wesentlich zu ihrem eigenen Stil gefunden, der ihre Wirkung bis heute ausmacht. Auch moderne Maler wie Matisse und Picasso haben die Auseinandersetzung mit alter Kunst, meist jedoch thematisch und stilistisch, gesucht.

- » Bis ins 19. Jahrhundert hinein war das Kopieren Alter Meister eine Pflichtübung der Künstlerausbildung. «
- Sind Sie schon einmal selbst auf eine Kunstfälschung hereingefallen? Oder erkennen Sie Kopien sofort?

Ich will nicht ausschließen, dass ich auf eine Fälschung hereinfallen könnte, wenn sie gut gemacht ist. Derart gute Arbeiten – abgesehen von einfach reproduzierbaren abstrakten modernen Gemäldefälschungen – sind jedoch eher selten. Auch aus historischer Zeit sind Nachahmungen meist sehr geringer Qualität überliefert.

 Was gibt Ihnen persönlich die Auseinandersetzung mit Alten Meistern?

Das Kopieren Alter Meister gibt mir natürlich Impulse für die eigene Entwicklung als Maler im 21. Jahrhundert. So finde ich es spannend, die Erfahrungen im Schichten von Farben auch für praktische Anwendungen wie die dekorative Innengestaltung zu nutzen, wie in letzter Zeit verstärkt für die Marmorierung von Säulen oder von Wandbereichen als Teilen der Innenarchitektur. Ebenso wird an eigenen Bildern gearbeitet. In Zusammenarbeit mit meinen geschäftlichen Partnern in Berlin steuere ich den Bereich "Kunst und Wohnen" an, in dem die Gemäldekopie natürlich ihren Sonderplatz haben darf.

Herr Helms, vielen Dank für Ihre Zeit]

Termine Malkurse

Wochenendseminare: Maltechniken der Alten Meister

Ölmalerei, 29./30.8.15, 10-18 Uhr, Teilnahmegebühr: 200 Euro inkl. Material. Nähere Informationen unter: www.atelierknuthelms.de/Malkurse, Anmeldung unter: info@atelierknuthelms.de, weitere Termine: 19./20.9.15, 14./15.11.15 Auf den Hund gekommen ist der Mensch vor mehr als 30.000 Jahren. Er war sein erstes Haustier und gilt seitdem als treuer Gefährte.

Nun wurde der Hund auch in den Kognitionswissenschaften als Modell entdeckt. Mit ihm kann man nämlich das Kommunikations- und Kooperationsverhalten von Menschen erforschen. Denn die Interaktion mit dem Kommunikationspartner Hund kann dabei helfen, kör-



persprachlich eindeutig zu kommunizieren. Dabei dient der Hund dem Menschen als Spiegel: Er beantwortet sowohl dessen souveränes als auch dessen zauderndes Auftreten konsequent und punktgenau.

Was Führungskräfte von ...

HUNDEN

... lernen können

Führungskräfte können mit einem Hund als Coach deshalb hervorragend ihr Auftreten schulen. Man kann sich von Hunden aber noch sehr viel mehr abschauen als nur eine klare Körpersprache. Hunde arbeiten gern mit ihren Menschen präzise an Aufgaben, ob im Hundesport oder im Schutzdienst. Sie wissen aber auch, wann man sich nicht bloß an Vorgaben halten muss, wenn man ans Ziel kommen will, sondern wann man explorativ vorgehen sollte.

In Unternehmen wird aktuell vermehrt diese Agilität auch von Mitarbeitern gefordert. Am Beispiel Hund wird deutlich, was darunter zu verstehen ist: So muss in der Spürhundearbeit Herrchen hinten anstehen und die Entscheidungskompetenz seinem Hund überlassen. Immer der Nase nach sucht er nach dem Ausschlussprinzip – also iterativ – nach versteckten oder vermissten Personen. Alles, was der Hund braucht, um sich auf die Suche zu machen, ist eine klare Zielvorgabe. Flexibel lässt er sich dabei auf wechselnde Rahmenbedingungen ein: Regen spült schon mal die Duftspur weg oder der Wind verwirbelt sie. Der Weg zum Ziel führt mal über ordentliche Straßen, mal über Stock und Stein querfeldein. Mitnichten ist diese Aufgabe also ein Spaziergang. Der Mensch vertraut dabei voll und ganz seinem Hund. Denn ihm selbst fehlt es am richtigen Riecher, um beurteilen zu können, wohin die Reise führt.

Nicht anders ergeht es Führungskräften, wenn sie ein Gespür dafür entwickeln müssen, wann sie darauf beharren sollten, dass klare Ansagen präzise und nach Vorgabe umgesetzt werden, und wann es angesagt ist, Mitarbeitern die lange Leine zu überlassen und ihnen Raum und Zeit zur Verfügung zu stellen, um neue Wege auszuprobieren. Agilität verändert also die Rolle von Führungskräften, weg von traditionellen Aufgaben, wie Prozesse zu gestalten und zu überwachen, hin zu einer organisatorischen Einbettung der Aufgaben, die notwendig ist, um Teams selbstständig hochproduktiv arbeiten zu lassen.

Hunde kennen dieses Erfolgskonzept der "Agilität" schon lange. Deshalb ist der Hund wohl nicht umsonst unser ältester Gefährte, schafft er es doch immer wieder, uns auf die richtige Spur zu führen.

Dr. Muna Nabhan ist Gründerin und Inhaberin von Tölen & Partner]

DIE GESICHTER ZUR AUSGABE "ECHT?!"

Echt – sei es als Frage gestellt oder als Ausruf des Erstaunens – ist das Titelthema dieser spectrum-Ausgabe.

Damit Sie, liebe Leserinnen und Leser, immer wieder neue Denkimpulse bekommen, haben bisher mehr als 100 Wirtschaftsexperten, Wissenschaftler, Unternehmensberater, aber auch Handwerker, Sportler und Künstler für spectrum geschrieben oder standen uns für Interviews zur Verfügung.

Auch in dieser Ausgabe kommen die Gastautoren und Interviewpartner wieder aus ganz verschiedenen Bereichen: Wir lassen einen Psychoanalytiker, einen Kunstkopisten, einen Mimikexperten, Plagiat-Detektive, Berater, einen Unternehmensgründer und eine Hundetrainerin zu Wort kommen. Sie alle beleuchten "Echt?!" und machen spectrum zu einer lesenswerten Lektüre.

Für ihr Engagement und ihre Bereitschaft, uns bei dieser Ausgabe zu unterstützen, bedanken wir uns ganz herzlich bei unseren Gastautoren und wünschen Ihnen allen eine gute Zeit mit spectrum.

Ihr Redaktionsteam



Manuel Jahn (Seite 8–9)

ist Leiter des Bereichs Real Estate Consulting bei der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK). Seit 2004 hat er sich dort durch Standort- und Objektgutachten in ganz Europa eine umfassende Kenntnis der Situation der Immobilienbranche erworben. Zuvor war er im Verbund der Westdeutschen ImmobilienBank mit der Projektentwicklung von Shoppingcentern beschäftigt. Manuel Jahn repräsentiert im Rat der Immobilienweisen das Segment Einzelhandel.

@ manuel.jahn@gfk.com → www.gfk-geomarketing.de



Dr. Stefan Heißner (Seite 10–13)

ist seit 2006 Partner bei EY. Zudem leitet er seit 2007 die Fraud Investigation & Dispute Services in Deutschland, Österreich und der Schweiz, Ostund Südosteuropa sowie der Gemeinschaft Unabhängiger Staaten.

@ stefan.heissner@de.ey.com -> www.ey.com



Jürgen Kugele (Seite 6)

ist Psychoanalytiker und Managementberater. Er ist Geschäftsführer von kugele.org, einem Beratungsunternehmen für Successful Leadership. Seine jüngste Buchveröffentlichung, "Handbuch Karriereberatung", erschienen im Beltz Verlag.

@ jk@kugele.org → www.kugele.org



Christine Lacroix (Seite 10–13)

ist die Geschäftsführerin der Plagiarius Consultancy GmbH, die sich mit der Aktion Plagiarius gegen Produkt- und Markenpiraterie einsetzt. Jährlich vergibt sie mit ihrem Team den Negativpreis Plagiarius an Hersteller und Händler besonders dreister Nachahmungen.

@ info@plagiarius.com → www.plagiarius.com



Dirk W. Eilert (Seite 7)

ist Experte für Mimikresonanz: die Fähigkeit, Gefühle in den Gesichtern anderer Menschen zu entschlüsseln. Als Autor und Deutschlands führender Mimikexperte ist seine Expertise regelmäßig in Radio, TV und Printmedien gefragt. Sein neues Buch "Der Liebes-Code – wie Sie Mimik entschlüsseln und Ihren Traumpartner finden" ist am 13. März im Ullstein Verlag erschienen.

@ info@eilert-akademie.de → www.eilert-akademie.de



Volker Bartels (Seite 10–13)

ist Vorstandsvorsitzender des Aktionskreises gegen Produkt- und Markenpiraterie (APM). In dieser Funktion schützt er die Innovationskraft des Mittelstands gegen die unerlaubte Nachahmung von Produkten und Marken.

@ info@apm.net -> www.markenpiraterie-apm.de



Dr. Willms Buhse (Seite 16–17)

ist Gründer von double YUU, der Managementberatung spezialisiert auf die digitale Transformation von Unternehmen. Er bringt seit 20 Jahren die Innovationen des Silicon Valley in die Büros der deutschen Führungsetagen. Zu seinen Kunden gehören unter anderem Bosch, die Deutsche Telekom, Lufthansa, Otto und das ZDF. Sein neuestes Buch "Management by Internet - Neue Führungs-

modelle für Unternehmen in Zeiten der digitalen Transformation" erschien 2014 im Plassen Verlag, 24,99 Euro (E-Book 19,99 Euro).

@ info@doubleyuu.com → www.doubleyuu.com



Jens Puhle (Seite 18–21)

ist gelernter Mediengestalter für Digital- sowie Printmedien und Managing Director von Designroyal, einer Werbeagentur mit Fotostudio. Im Jahr 2012 entwickelte der Dessauer die Wettermethode. Denn er will Orientierung bei der Wahl der passenden Köderfarbe für das Zander-Angeln geben – mit Erfolg. Aus dieser Idee heraus gründete er kurz darauf das Unternehmen Lieblingsköder. Inzwi-

schen vertreibt er seine Köder in Deutschland, Österreich und der Schweiz.



Knut Helms (Seite 28–30)

ist Kunsthistoriker (M.A.) und Maler - mit Schwerpunkten Gemäldekopien, Malerei in historischen Techniken, Auftragsmalerei sowie dekorative Malerei auf Wand und Möbeln. Helms gibt private Lehrveranstaltungen sowie Malkurse in historischen Maltechniken für Anfänger und Fortgeschrittene, hält kunsthistorische Vorträge und führt Präsentationen durch. Er lebt und arbeitet in Berlin.

@ info@atelierknuthelms.de > www.atelierknuthelms.de



Dr. Muna Nabhan (Seite 31)

hat in Ethnologie promoviert. Ihre Zucht von Foo-Hunden bewog sie dazu, eine Ausbildung zum Hundetrainer zu absolvieren. Als zertifizierte Hundetrainerin betreibt sie nun in Bad Soden im Taunus die Hundeschule Tölen & Partner. Dr. Nabhan ist zudem systemische Therapeutin und Beraterin und gibt insbesondere Kurse zum Thema Führungsfähigkeit.

@ Muna.Nabhan@toelenundpartner.com -> www.toelenundpartner.com

spectrum Nr. 49/21. Jahrgang Ausgabe I von II | 2015 ISSN 0949-7846

Herausgeber: Deutsche Leasing Gruppe Kommunikation Frölingstraße 15 - 31 61352 Bad Homburg v. d. Höhe Telefon: +49 6172 88-00 Telefax: +49 6172 881178 E-Mail: service@deutsche-leasing.com Internet: www.deutsche-leasing.com

Chefredakteurin und verantwortlich für den Inhalt: Lena Birkenfeld (leb)

Redaktionsteam: Carsten Lühr (clü) Maja Osinski (mos) Geraldine Schmid (ges) Axel Werning (awe)

EditorNetwork, München

Gestaltung: barclaywinter Graphic Designers David Barclay, Bad Homburg v. d. Höhe

Lithografie: Karpf Kreative Bildbearbeitung GmbH, Aschaffenburg

Druck PrintPlus Solutions, Friedrichsdorf

Bildnachweis: Aktion Plagiarius e.V.; Aloys F. Dornbracht GmbH & Co. KG; Fotolia (aarstudio, abcmedia, antiqueimages, nickylarson974, Sergios, peshkova, Sabine Klein, opolia, pressmaster) Gettyimages (Andrea Cappelli); Muna Nabhan: Jens Puhle; Brennerei Abtshof; Becker Marine Systems GmbH & Co. KG; Knut Helms: Pinterest.com; www.thueringer-landschaften.de; Wikicommons Media: Deutsche Leasing Archiv.

5503.DL.UE.0515.PPS.09-1.0.KM







Dorette Segschneider Glück Macht Erfolg – Wie Glück zu mehr Rendite führt

Frankfurter Allgemeine Buch 2014 1. Auflage 269 Seiten, 24,90 Euro ISBN 978-3-95601-051-4

Kann Glück zu mehr Erfolg führen?

(ges) Nur wer glücklich ist, kann erfolgreich sein. Dieser Aussage werden Sie vermutlich nicht uneingeschränkt zustimmen. Fakt ist dennoch: Glück kann den Erfolg beeinflussen, fördern und sogar dazu führen. Denn glückliche Menschen sind produktiver und verfügen über eine größere Lebenszufriedenheit.

Doch "Glück ist nicht gleich Glück", sagt Dorette Segschneider in ihrem Ratgeber "Glück Macht Erfolg". Denn Glück hat verschiedene Bedeutungen, und zahlreiche Philosophen haben über Jahrhunderte hinweg Theorien darüber aufgestellt. Bewiesen durch das Hamburgische Weltwirtschaftsinstitut ist jedoch, dass besonders Unternehmen den Wirtschaftsfaktor "Glück" und den damit verbundenen Gemütszustand der Mitarbeiter nicht außer Acht lassen sollten. Zufriedene Mitarbeiter sind nicht nur ein echter Wettbewerbsvorteil gegen-

über Konkurrenten, sondern Unternehmen können durch sie auch noch bares Geld sparen: 364 Milliarden Euro Produktivkapital gehen Unternehmen jährlich durch unzufriedene Mitarbeiter verloren.

Dieser Ratgeber gibt viele effektive Praxistipps, um das eigene Glück aktiv zu beeinflussen. Wer an sich selbst arbeitet, kann im nächsten Schritt dieses Gefühl auch an seine Mitarbeiter weitergeben. Die Begeisterung der Mitarbeiter kann dadurch erhöht werden. Und das wirkt sich meist positiv auf die Ziele des Unternehmens aus. Schon Albert Schweitzer sagte: "Glück ist das Einzige, das sich verdoppelt, wenn man es teilt."

Also warten Sie nicht, bis das Glück zu Ihnen kommt, sondern gehen Sie es aktiv an. Es führt meistens zum Erfolg!



Nicholas Carr

Abgehängt –

Wo bleibt der Mensch, wenn
Computer entscheiden?

Hanser Verlag 2014 1. Auflage 318 Seiten, 19,90 Euro ISBN 978-3-446-44032-6

Automatisierung-Fluch oder Segen?

(ges) Nicholas Carr beleuchtet in seinem neuen Buch "Abgehängt - Wo bleibt der Mensch, wenn Computer entscheiden?" kritisch die Auswirkungen der Automatisierung: Positiv ist, dass durch neue Technologien viele Tätigkeiten in nahezu allen Berufsfeldern vereinfacht werden und sie den Menschen bei der Arbeit unterstützen. Doch die Automatisierung sollte mit großer Vorsicht genossen und betrachtet werden. Denn - und das ist der negative Aspekt -Menschen verlassen sich zu stark auf Maschinen und verlernen dadurch viele ihrer Fähigkeiten. Die jüngeren Generationen sind noch stärker von dieser Entwicklung betroffen. Sie erlernen einige Fähigkeiten schon gar nicht mehr, weil es für sie normal ist, dass eine Maschine diese Aufgaben für sie übernimmt.

Nicholas Carr bringt den Zwiespalt am Ende seines Buches auf den Punkt: "Die Automatisierung trennt das Ziel vom Weg. Sie macht das, was wir wollen, leichter erreichbar, aber sie distanziert uns von der Wissensarbeit." Er empfiehlt deshalb, darauf zu achten, dass die Kontrolle über das eigene Tun und Sein nicht verloren geht.

Dieses Buch regt zum Nachdenken an und stellt die Frage: Ist man durch die Automatisierung eigentlich nur noch Passagier des eigenen Lebens? Oder hält man noch selbst das Lenkrad in der Hand?