

# KALKÜL

MAGAZIN FÜR RECHT, STEUERN UND ANGEWANDTE BETRIEBSWIRTSCHAFT

## QUALITÄT

Anders sein. Besser. Neuer. Süßer.  
Was Äpfel und Birnen mit Badens  
Mittelstand verbindet



- 06 HANDWERKSKUNST: INNOVATION AUS TRADITION
- 20 FORMALISMUS VS. QUALITÄT: DAS GESCHÄFT MIT DEN AUDITS
- 24 ERWARTUNGSLÜCKE: BILANZSKANDALE UND ÖFFENTLICHKEIT
- 42 INTERVIEW: ROLAND MACK UND DAS WAGNIS WASSER
- 58 VERTRAUEN IST GUT? KONTROLLE ABER AUCH!

Vier Siege.

In Folge.



## Beste Beratung in Offenburg. Zum vierten Mal in Folge.

Auch 2014 überzeugte die SÜDWESTBANK in Offenburg die Jury von Focus-Money von ihrer ausgezeichneten Beratungsqualität. Mit der Gesamtnote 1,4 erreichen wir erneut die Spitzenposition und versprechen: Wir geben für Sie auch weiterhin unser Bestes.

| Institut                    | Note       |
|-----------------------------|------------|
| <b>SÜDWESTBANK AG</b>       | <b>1,4</b> |
| Deutsche Bank AG            | 1,7        |
| Commerzbank AG              | 1,9        |
| Sparkasse Offenburg/Ortenau | 2,1        |
| Volksbank Offenburg eG      | 2,2        |
| HVB Online Filiale          | 2,4        |
| ING-DiBa AG                 | 2,5        |
| comdirect bank AG           | 2,7        |
| Cortal Consors S.A.         | 2,8        |

SÜDWESTBANK AG, Hauptstraße 35, 77652 Offenburg, Telefon 0781/932251-0  
offenburg@suedwestbank.de, www.suedwestbank.de

# EDITORIAL



**Ulf Tietge**, Leiter der Kalkül-Redaktion

**E**igentlich ist alles ganz einfach: „Qualität ist der Grad, in dem ein Satz inhärenter Merkmale Anforderungen erfüllt.“ Genau so definiert die Norm EN ISO 9000:2005, was uns alle jeden Tag umtreibt. Nämlich Qualität.

Für die Heilige Schrift der Qualitätsmanager ist Qualität vor allem eines: messbar. Es geht darum, in welchem Maß ein Produkt den bestehenden Anforderungen entspricht. Und diese seien eben inhärent, also nicht zugeordnet, sondern innewohnend. Insofern geht es um Länge, Breite, Material und solche Dinge.

Nicht inhärent sind dagegen subjektiv zugeordnete Beschreibungen wie schön oder hässlich, lecker oder nicht, preiswert und teuer. Es ist daher nicht sonderlich verwundernswert, dass unternehmerisches Qualitätsverständnis über Europas Norm weit hinausgeht.

Unternehmer verstehen Qualität als Deckungsgrad zwischen expliziten und impliziten Forderungen des Kunden („Soll“) sowie den gelieferten Eigenschaften („Ist“). Hinzu kommen

gesellschaftliche oder selbst auferlegte Werte. Und erst, wenn Unternehmensfähigkeit, Unternehmensausrichtung und Kundenforderungen gut übereinstimmen, sind Unternehmer wirklich zufrieden.

Vielleicht ist Zufriedenheit auch gar nicht so gut. Letztlich ist es ein Schritt in Richtung Bequemlichkeit. Ausruhen auf Erfolgen. Auf Vergangenheit. Für dieses Schwerpunktheft haben wir deswegen ganz bewusst mit Roland Mack einen Besessenen aufgesucht. Und wir zitieren gerne Henry Ford. Typen, die immer weiter wollen. Höher, schneller, besser – gar nicht so einfach.

Aber haben wir eine Wahl? Qualität prägt unser Denken, kennzeichnet unsere Zeit. Wir haben keine Muße für zweite Wahl, keine Geduld für Fehler und keinen Markt, der diese verzeihen würde. Es gibt entweder billig – was vielleicht auch eine Qualität ist, aber

eben nicht unbedingt eine deutsche Tugend – oder eben Spitzenklasse. Und das in allen Bereichen: von der Bierbranche über den Glasbläser bis zum Herzchirurgen.

Vielleicht ist  
Zufriedenheit gar  
nicht so gut.  
Schließlich ist  
Stillstand Rückschritt

## DIE HERAUSGEBER



**Markus Arendt:** Rechtsanwalt und Partner der Kanzlei Morstadt | Arendt



**Patrick Reisch:** Steuerberater und Partner der Kanzlei Reisch & Künstle



**Florian Künstle:** Wirtschaftsprüfer, Steuerberater und Betriebswirt





# OBSOLESZENZ: SCHROTT MIT SYSTEM

Es ist nicht gut fürs Geschäft, wenn Staubsauger ewig halten. Früher war das anders, aber die Welt hat dazu gelernt. Obsoleszenz ist das Stichwort. Also die geplante, absichtliche Verringerung der Lebensdauer von Produkten: ein Milliardengeschäft

**U**m ehrlich zu sein: Die Idee mit der künstlich verkürzten Produktlebensdauer stammt nicht von den Chinesen. Und sie ist auch nicht so neuzeitlich, wie man vielleicht denken möchte. Vielmehr hat der US-Amerikaner Bernhard London den Begriff 1932 geprägt – mit seiner Veröffentlichung „Ending the Depression Through Planned Obsolescence“.

Nun: Not macht erfinderisch. Und warum soll man etwas für die Ewigkeit konstruieren, wenn Kunden (im Business-to-Consumer-Bereich) auch mit nur fünf Jahren Lebensdauer zufrieden sind? Oder mit zwei Jahren?

Zumal: Ist es wirklich gut, dass Omas kloßige, dunkle Möbel auch nach Jahrzehnten nicht kaputt zu kriegen sind?

Der deutsche Betriebswirt Stefan Schridde hat 2013 untersucht, wie es in Deutschland derzeit um das Gegenteil von Qualität bestellt ist. Aus dieser Untersuchung heraus ist eine Initiative geworden, die letztlich in Kooperation mit Verbraucherschutzorganisationen als Online-Portal institutionalisiert worden ist. Unter [www.murks-nein-danke.de](http://www.murks-nein-danke.de)

gibt es einen Haufen Beispiele. In der Rangliste der kurz nach Ende ihrer Gewährleistungsfrist aufgebenden Geräte ganz vorn: Handys, Toaster, Waschmaschinen, Fernseher, Fotoapparate, Drucker, DVD-Rekorder, elektrische Zahnbürsten und Bügeleisen. Übrigens von so ziemlich allen großen Marken: Apple und Samsung, BMW, Bauknecht, Brother oder Benq. Sogar Miele, eigentlich bekannt als Marke für die Ewigkeit, steht hier online am Pranger.

In Kooperation mit dem Volkswirt Prof. Dr. Christian Kreiß hat Schridde versucht, auch den volkswirtschaftlichen Schaden durch geplante Obsoleszenz zu beziffern – und schätzt ihn auf mehr als 100 Milliarden Euro jährlich.

Dabei gibt es ganz unterschiedliche Strategien, um ein Produkt nicht zu lange in einem (gesättigten) Markt überleben zu lassen. Billige Materialien für wichtige Teile beispielsweise: Wenn in einem Handrührgerät das Getriebe aus Kunststoff ist, spart man gegenüber der Metallvariante ein paar Prozent ein und kann sicher sein, dass der Mixer nicht vererbt wird. Bei einer ganzen Reihe von Druckerpatronen monieren Verbraucherschützer seit Jahren, dass diese nicht leer sind, wenn der Drucker sie als leer anzeigt. Stattdessen zählt eine Software die versprochene Seitenzahl mit. Ist

diese erreicht, meldet die Druckerpatrone das Ende ihrer Lebensdauer: Finito!

Für Schridde ist auch das Verlagern von Gerätekosten auf Verbrauchsmaterial eine moderne Form von Obsoleszenz. Eine Espressomaschine mit Portionskaffee in patentgeschützten Aluminiumkapseln beispielsweise ist in der Anschaffung ungleich günstiger als klassische Vollautomaten. Das gleicht der Systemanbieter durch den Verkauf der Kapseln zu 35 bis 39 Cent jedoch locker wieder aus.

Kaum ein Thema ist Obsoleszenz dagegen im Business-to-Business-Bereich. „Hier begegnen sich Käufer und Verkäufer auf Augenhöhe. Der Käufer hat profundes Produktwissen und ein langes Gedächtnis, da die Produktkäufe dokumentiert sind“, sagt Schridde. „Gegenüber Privatverbrauchern haben Produzenten dagegen im Normalfall einen erheblichen Vorsprung an Wissen.“ Hinzu kommt, dass Privatverbraucher kaum eine Chance haben, sich die Haltbarkeiten ihrer Produkte zu merken: Durchschnittlich besitzt jeder deutsche Haushalt um die 10000 Produkte, davon etwa 50 Elektrogeräte. Da kann man sich einfach nicht merken, wann man was genau gekauft hat. Und das wissen die Produzenten natürlich... ■

„Murks? Nein Danke!“  
beweist:  
Vergänglichkeit  
ist Teil vieler  
Geschäftsmodelle

**Qualität und Perfektion:**

Eine edle Jagdwaffe ist das perfekte Zusammenspiel von hochwertigen Materialien, präziser Technik und elegantem Äußeren. Die Herstellung erfolgt durch fachkundige Handarbeit



# ZURÜCK ZU DEN WURZELN

Die Industrie hat das Handwerk in Nischen verdrängt. Wer hat noch Sinn für wirklich höchste Qualität? Unser Autor Alexander Buggisch ist einen Tag lang von Manufaktur zu Manufaktur gefahren und festgestellt: Ganz so düster sieht es gar nicht aus





**Präzision pur:** Damit waidmännisch auf die Pirsch gegangen werden kann, muss das Handwerkszeug perfekt funktionieren. Bei Oliver Kratochwil in Pforzheim werden von vergleichsweise einfachen Arbeiten, wie der Feinjustierung der Visierung (oben) über die individuelle Anpassung des Schafts (Mitte), bis hin zur Anfertigung der eigenen Jagdflinte alle Arbeiten präzise ausgeführt



**H**eute steht eine kleine Rundreise in der Region an. Aufgabe: Handwerker finden, für die außergewöhnliche Qualität Standard und deren Zielsetzung Perfektion ist. Nicht ganz einfach, denn unsere industrialisierte Wegwerfgesellschaft hat nicht mehr viele Nischen übrig gelassen – oder?

#### Der Büchsenmacher

Bei Büchsenmachermeister Oliver Kratochwil in Pforzheim werde ich als erstes fündig. Die Werkstatt ist unfassbar sauber und aufgeräumt. Unzählige Zangen, Schraubendreher, kleine Sägen und Stichel stehen und liegen in Reih und Glied an ihrem Platz. Es riecht nach Öl und zerspantem Metall. Ein Mitarbeiter ist gerade dabei, den Schaft einer Jagdflinte vorsichtig abzuziehen und zu ölen. Kratochwil begrüßt mich mit Telefon am Ohr – hier ist viel zu tun.

„Gute Büchsenmacher gibt es in Deutschland vielleicht noch eine Handvoll aber die Zahl der Schützen bleibt nahezu konstant, was für unsere Auslastung ganz gut ist“, erklärt er. Und trotzdem, es gibt nur wenig Nachwuchs. „Im Jahr kommen etwa 20 neue Büchsenmacher aus der Ausbildung, doch am Ball bleiben nur die Wenigsten.“ Zu anspruchsvoll ist der Beruf und zu kurz die Ausbildungszeit. In dreieinhalb Jahren sei das notwendige Fachwissen einfach nicht zu vermitteln. „Dabei hat sich schon viel getan. Früher, als es noch kein Patentamt gab, waren die Büchsenmacher richtige Geheimniskrämer. Jeder musste die Mechanik der eigenen Waffen selbst erdenken, entwickeln und gab natürlich nichts davon an Außenstehende weiter.“ In einer Büchsenmacherwerkstatt arbeiteten früher mehrere spezialisierte Fachleute: Laufmacher, Systemmacher, Baskulierer, Schäfter, Graveure und Garnierer. Jeder war für seinen Part an der Waffe zuständig und der Büchsenmacher wirkte als Regisseur, der alle Einzelteile zusammenfügte.

„Die Industrie hat uns einige Arbeitsabläufe abgenommen. Läufe beispielsweise sind in Handarbeit extrem aufwändig“, erklärt Kratochwil. „Für die Schönheit und Präzision der Waffen sind allerdings wieder wir zuständig. Wir sorgen für hohe Funktionalität, bestmögliche Formgebung für den

„Fünfhundert Stunden Gravurarbeit sind nicht selten“

Schützen und das fehlerfreie mechanische Zusammenspiel der einzelnen Teile.“ Kratochwils Kunden ist eine maßgeschneiderte Büchse viel wert. Um 50000 Euro kostet eine von Hand gefertigte Waffe – und trotz des hohen Preises ist so eine Büchse für Jäger Gebrauchsgegenstand und fristet kein Vitrinenleben. Das Gros der Aufträge sind individuelle Anpassungen der Waffen. Dazu kommen ein bis zwei echte Schmuckstücke pro Jahr: Aktuell wird an der Götterbüchse gearbeitet. Eine Jagdbüchse, die in ihren Gravuren den Mythos der Rückholung des griechischen Gottes Hephaistos in den Olymp thematisiert. Für Oliver Kratochwil kommt dann wieder der Moment mit Trennungsschmerz, denn seine Schmuckstücke liegen ihm am Herzen.



### Der Maßschuhmacher

Baden-Baden, Merkurstraße, zweiter Stopp meiner Fahrt. „Hier hängen die Füße unserer Kunden“, sagt Matthias Vickermann, einer der beiden Geschäftsführer von Vickermann & Stoya mit einem Grinsen und zeigt auf die von der Werkstattdecke baumelnden Maßleisten. Zusammen mit ihm geht es durch die Räumlichkeiten. Unten: Verkaufs- sowie Präsentationsraum und Werkstatt für die Leisten- und Sohlenarbeiten. Im ersten Stock: Lederlager und zugleich Werkstatt für das Vernähen der Schafteile, Aufenthaltsraum mit angegliederter Bar und Küche, Büroräume und Präsentationsraum für Handgemachtes aller Art.

## „Ein guter Maßschuh hat eine Lebenserwartung von 20 Jahren“

Am schweren Massivholztisch des Aufenthaltsraums, an dem regelmäßig auch Schuhputzkurse für Interessierte gegeben werden, erklärt er den Weg zum Maßschuh: Für jeden Neukunden steht zu Beginn die Vermessung seiner Füße. Hier enden dann auch schon die Gemeinsamkeiten von Maßschuh und industriellem Massenprodukt. Jeder Fuß ist anders, nicht einmal die beiden, die jeder von uns sein Eigen nennt, sind genau identisch. Der Fuß, der unser Standbein trägt, ist beispielsweise stärker ausgeprägt und hat mehr Muskelmasse, die ihn allein deswegen schon von seinem Zwillingbruder unterscheidet.

Nach der Vermessung werden die Leisten angefertigt. Von Hand. Sie sind die spätere Form, um die der eigentliche Schuh aufgebaut wird. Bei einer Erstanfertigung dauert der ganze Prozess gut und gerne vier Monate: drei Wochen für die Leisten, drei Wochen für die Herstellung von Probeschuh, zwei Wochen für das Tragen selbiger und erst dann geht es an die Fertigung des eigentlichen Maßschuhs.

Für die Herstellung des perfekten Schuhs spielt besonders das Paar Probeschuhe eine große Rolle. Diese werden zwar vergleichsweise einfach gefertigt, entsprechen von ihrer Form allerdings schon dem späteren Endprodukt. Innen sind sie mit einer weißen Stoffschicht bezogen, die sich während der Tragephase beim Kunden verfärbt. „Hat ein bisschen was vom Grabtuch von Turin“, scherzt Vickermann. Anschließend werden sie aufgeschnitten und offenbaren etwaige Druckpunkte, an denen nachgebessert werden muss.

„Wir rechnen bei richtiger Pflege mit einer Lebensdauer von rund 20 Jahren für unsere Schuhe“, sagt Vickermann. Dieses hohe Maß an Qualität lässt sich die Kundschaft aus den großen Metropolen wie Frankfurt, Hamburg und München, die Vickermann in regelmäßigen Abständen anfährt, um dort Aufträge anzunehmen auch einiges kosten. Doch bricht man den Anschaffungspreis von 2100 Euro für das Erstlingspaar (Folgepaare 1600 Euro) auf diese Zeit herunter, sind das neun Euro pro Monat. Aber 20 Jahre denselben Schuh? „Ja klar“, sagt Vickermann: „Warum denn nicht?“ Hinter dieser Aussage stehen beide Geschäftsführer und es drängt sich der Vergleich zu den Bewohnern eines kleinen >



**Feinstes Schuhwerk:** Ob Bänker aus Frankfurt oder die Großmutter von Gegenüber, wenn der Schuh drückt oder ein neues Paar her muss, sind die Maßschuhmacher Matthias Vickermann (u.l.) und Martin Stoya (Mitte und u.r.) genau die richtigen Ansprechpartner







- › gallischen Dorfes auf, die der anstürmenden römischen Wegwerfgesellschaft entgegentreten: „Wir versuchen möglichst nachhaltig und auch mit regionalen Partnern zusammenzuarbeiten“, erklärt Martin Stoya. „Bis auf das Gerben des Leders machen wir hier alles selbst. Und die Produkte, die wir im Laden vertreiben, wie Ziegenhaarbürsten oder Schuhputzkisten werden in einer Blindenwerkstatt im Schwarzwald und einer Behindertenwerkstatt im Münsterland gefertigt. Das kostet uns und den Kunden zwar etwas mehr, aber wir haben einfach ein gutes Gefühl.“

#### Die Glasmacher

„Man muss ein Stück 10000 mal geblasen haben, bis man es richtig beherrscht“, lautet (ohne Spaß) eine Binsenweis-

heit, die in Glasmacherkreisen kursiert und Controllern ob der Wirtschaftlichkeit dieses Berufes die Hände über dem Kopf zusammenschlagen lässt. Vielleicht ist es auch tatsächlich der Grund, warum das wirkliche Glasmacherhandwerk sich in eine Nische zurückgezogen und die Massenproduktion der Industrie überlassen hat.

In der Dorotheenhütte in Wolfach wird nichtsdestotrotz weiterhin echtes Kunsthandwerk betrieben. Geschicklichkeit und eine perfekte Hand-Auge-Fuß-Koordination sind hier gefragt, denn die Arbeit mit dem flüssigen Glas ist alles andere als einfach. „Die Verarbeitung ist extrem anspruchsvoll, man muss bedenken, dass die Glasmacher für die Herstellung der Grundform meist nur ein paar Sekunden Zeit ha-

GROFFMANN | ARENDT  
Anwaltpartnerschaft



Was auch passiert ...

Wir lassen Sie nicht im Regen stehen.



**Büro Haslach**  
Alte Eisenbahnstr. 7  
77716 Haslach  
Telefon 07832/97625-0

**Büro Offenburg**  
Philipp-Reis-Str. 9  
77652 Offenburg  
Telefon 0781/990 75 95

info@groffmann-arendt.de  
www.groffmann-arendt.de





**Kunsth Handwerk:** Es benötigt mehrere Jahre, wenn nicht Jahrzehnte der Übung, bis ein Glasmacher wirkliche Perfektion in seinem Handwerk erreicht. In der Dorotheenhütte kann man den Meistern hautnah bei der Arbeit zusehen

ben, bis das flüssige Glas wieder erkaltet und nicht mehr formbar ist“, erklärt Geschäftsführer Ralf Müller. „Allein für die Herstellung eines perfekten Weinglasstiels braucht es jahrelange Übung.“

Und genau darauf wird hier auch Wert gelegt. Nur wirklich perfekte Produkte werden an die Kunden ausgeliefert. Zu diesen gehören beispielsweise Baden-Württembergs Ministerpräsident Kretschmann, einige Bundestagsabgeordnete, Privatleute oder auch Werften, die für Ihre Ozeanriesen auf der Suche nach ausgefallenen Dekoelementen sind.

Um diesen Standard weiterhin aufrechtzuerhalten und nachhaltig in die Zukunft zu gehen, ist in der Dorotheenhütte das Thema Ausbildung sehr wichtig. Als Ralf Müller die

Glashütte übernahm, wurden deshalb einige ehemalige Mitarbeiter aus dem Rentnerdasein zurückgeholt, damit die jungen Glasmacher von ihrem langjährigen Fachwissen profitieren konnten.

„Die Glasherstellung ist nicht leicht erklärbar. Hier spielt so viel Erfahrung und Fingerspitzengefühl eine Rolle, dass es schwerfällt zu sagen, du musst dies genau so machen, dann wird es ein gutes Produkt,“ erklärt Müller. „Es muss nur die Raumtemperatur, die Luftfeuchtigkeit oder die Ofentemperatur nicht genau identisch sein und schon produziert man für die Tonne.“

Dass die Idee, sich deshalb das Fachwissen der alten Garde wieder in den Laden zu holen genau richtig war, bewies >

 sevDesk



## Das einfachste Büro!

- ✓ Rechnungen & Angebote schreiben
- ✓ Innovative Kundenverwaltung
- ✓ Ausgaben und Zahlungen verfassen
- ✓ Lagerverwaltung u.v.m

Jetzt kostenlos und unverbindlich auf [sevDesk.de](http://sevDesk.de) ausprobieren

SEVENIT GmbH · Lammstraße 7 · 77933 Lahr  
Telefon: 0 78 21 - 54 93 70 - 0 · E-Mail: [info@sevenit.de](mailto:info@sevenit.de) · Web: [www.sevenit.de](http://www.sevenit.de)

# „Nur beste Rohstoffe sorgen später auch für beste Qualität“

- › 2013 Heidi Anger: Frisch ausgelernt wurde sie von der IHK zur besten Glasmacherin Deutschlands gekürt.

## Der Edelbrenner

Auch bei Markus Würth aus Neuried-Altenheim spielt das Thema Fachwissen eine große Rolle. Er profitierte von 70 Jahren Erfahrung seines Vaters, als er die Brennerei 1995 übernahm und das hat sich ausgezahlt: bester Brenner Deutschlands, unter den 14 besten Brennern Europas und Gault Millau Genussbotschafter Baden-Württembergs. Da fällt die Premiere, als erster Deutscher die Ausbildung zum Edelbranntwein-Sommelier abgeschlossen zu haben, fast schon unter den Tisch.

Würth hat aber auch eine für seinen Berufsstand ideale Voraussetzung, er ist in der Lage Aromen im Kopf zusammen zu komponieren und kann so den Geschmack des späteren

Brands voraussehen. So entstanden dann auch etwas ungewöhnliche Brände wie beispielsweise der L'Urtika Mediteran, eine Brennesselspirituose mit Noten von Aprikose und Orange.

„Ich habe schon eine Duftorgel in der Nase, aber letztendlich ist es doch die Summe der kleinen Faktoren: handwerkliches Können, Sorgfalt und die Qualität der Früchte.“ Für die sorgt der zweieinhalb Hektar große Obstgarten, auf dem seit Jahrzehnten nicht gespritzt wurde und alte Obstsorten kultiviert werden. Diese wachsen zwar langsamer und die Früchte sind eher unscheinbar klein – dafür ist der Geschmack aber um ein Vielfaches intensiver.

Das merkt man dann auch in Würths Bränden, von denen je nachdem, wie die Obsternte ausfällt, bis zu 4000 Liter pro Jahr produziert werden.

## MICHAEL BODE · FOTOGRAFIE

0177/443 1748 · info@bode-fotografie.com



ARCHITEKTUR



PORTRÄT



ACTION

**Ihre Telefonanlage funktioniert fehlerlos und zuverlässig,**

**Sie sind totaaaal zufrieden und völlig entspannt**



Super, Glückwunsch, blättern Sie einfach weiter und genießen Sie die Zeitschrift. **Nicht?** Dann lesen Sie einfach unser Kleingedrucktes: **STARFACE** ist die Telefonanlage für jede Unternehmensgröße mit hoher Ergonomie bei Bedienung und Einrichtung, die bei Auslieferung fertig zur Inbetriebnahme ist, völlig unabhängig von Telefonherstellern und Providern funktioniert und durch zuverlässigen Update-Service Zukunftssicher gemacht wurde.

**BADEN SYSCOMP BS LÖSUNGEN! NETZWERK · TELEFONANLAGE · WORKFLOW · SOFT- & HARDWARE · WWW.BADEN-SYSCOMP.DE**



**Prosit:** Markus Wurth ist ein Meister seines Fachs. Unzählige Preise haben ihm seine Brände schon eingebracht, doch sich auf den Lorbeeren auszuruhen, kommt für ihn nicht in Frage



Foto: Michael Bode

Seit 2012 bewegt sich Markus Wurth erfolgreich auch auf einem Terrain, das geneigte Genießer eher in Schottland vermuten: Whisky.

„Ich produziere keine Kopie irgendeines schottischen Whiskys, sondern gehe meinen eigenen Weg“, sagt Wurth. Nur braucht er im Vergleich zu den Schotten keine 20 Jahre um

guten Whisky herzustellen. Sein Erfolgsrezept: Er schüttet Vor- und Nachlauf weg und konzentriert sich auf das Filet des Brands. „So muss ich nicht warten, bis alles Unsaubere, der im Schnaps nichts zu suchen hat, irgendwann mal wegdiffundiert.“ Der Erfolg gibt ihm Recht, Wurths Whiskys sind ausverkauft, noch bevor sie im Fass sind. >

**M**  
MÜLLER MANUFAKTUR

Holz ist ein Statement für einzigartige Schönheit, Qualität und gelebte Nachhaltigkeit. Emotionales Wohlbefinden ist zentraler Erfolgsfaktor für Kreativität und Innovationskraft.



**Klangkünstler:** Von außen betrachtet sind Klaviere und Flügel recht unscheinbar, meist schwarz, glatt und glänzend. Ihr Innenleben ist dagegen nicht nur bunt, sondern durchzogen von Mechanik und Saiten

#### › Die Klavierbauer

Wie riecht eigentlich ein Klavier? Diese Antwort gibt mein letzter Stopp in Offenburg, beim Klavierhaus Labianca. Hier wird in der Werkstatt fleißig an den großen Instrumenten gearbeitet. Hämmerwerke werden ausgetauscht, Saiten gestimmt und wirklich alte Flügel und Klaviere wieder aufgearbeitet. Und um auf die Frage zurückzukommen, es ist ein warmer, wohliger Geruch nach Holz, Leim und Öl. Dazu gesellt sich eine Aura von Erhabenheit, die die meist schwarz lackierten Instrumente umgibt.

Während ich einen Blick in das komplexe Innenleben werfe, erklärt mir Geschäftsführer Claudio Labianca, dass die Konzertflügel von Steinway & Sons seit 130 Jahren genau gleich gebaut werden. Keine Verbesserung, keine nennenswerten Neuerungen, die unsere hochtechnisierte Welt hervorgebracht hat, bringen hier einen besseren Klang. Die Instrumente der Spitzenklasse wurden schon vor so langer Zeit von Henry E. Steinway perfekt erdacht und gebaut, dass sie auch heute noch nahezu identisch sind. Wobei: Es gibt keine Elfenbeinauflagen mehr für die Tasten, aber das ist wohl eher ein positiver Aspekt.

Für Labianca war der Einstieg in das Geschäft mit den Instrumenten ein Wagnis. „Vor 17 Jahren habe ich das Geschäft mit 2000 Mark Startkapital eröffnet. Aus heutiger Sicht war das extrem blauäugig. Vor allem, da wir damals gerade frisch verheiratet und die Kinder unterwegs waren. Aber es hat geklappt und jetzt bin ich froh, es gewagt zu haben.“ Speziell die Berufung zum Steinway & Sons Händler hat einiges für Labianca verändert. „Die Flügel und Klaviere sind etwas ganz Spezielles, eigentlich die gesamte Firma, die dahinter steht. Dort arbeiten teilweise Großvater, Vater und Sohn im selben Haus. Für uns war es dann natürlich etwas besonderes von Steinway berufen zu werden, denn es gibt aktuell nur 13 Vertriebspartner in Deutschland.“

Allerdings muss man auch bedenken, dass Steinway die Instrumente nicht einfach frei Haus liefert, das heißt für Claudio Labianca, jedes Klavier und jeder Flügel, die bei ihm stehen, müssen erst einmal gekauft werden.

„Gut zugegeben, bei 29000 Euro für ein Klavier und 64000 Euro für einen kleinen Flügel ist das schon eine große Investition, aber ich kann mir keine bessere Wertanlage als einen Steinway-Flügel vorstellen. Fünf bis acht Prozent Wertsteigerung pro Jahr verzeichnen wir aktuell, da kommen die Banken nicht mehr mit“, erklärt Labianca schmunzelnd. „So gesehen ist jeder gekaufte Flügel für uns also schon ein Gewinn und bei der momentanen Nachfrage stehen sie sowieso nicht lange bei uns im Haus.“

„Dabei sind die Preise noch niedrig kalkuliert“, sagt Labianca. Bei einem Steinway Flügel wird erst das Gehäuse in Handarbeit aufgebaut, dieses dann ein halbes Jahr im Ruheraum gelagert, bis das Holz aufgehört hat zu arbeiten. Erst dann wird ein komplettes Jahr am Innenleben gearbeitet und man kann sich ausmalen, dass die investierten Arbeitsstunden hier recht hoch ausfallen.

Neben dem Verkauf an Interessierte aus ganz Baden werden die Flügel auch verliehen. Gerade wenn Künstler wie Lang Lang auf Tournee gehen, zeigt sich ein markantes Problem der Konzertflügel: Sie fallen eher unter die Rubrik unhandlich. Deswegen stellt Labianca bei Auftritten in der Umgebung das passende Instrument zur Verfügung.

Auch das Thema Ausbildung und Nachhaltigkeit spielt eine Rolle. „Wie bei allen spezialisierten Berufen ist es nicht leicht, qualifizierten Nachwuchs zu bekommen. Deshalb haben wir uns dafür entschieden, selbst auszubilden und das funktioniert bisher auch sehr gut“, erklärt Labianca. „Wir schreiben unsere Stellen aber bewusst nicht aus, denn wir wollen Leute mit Feuer haben, die sich bei uns melden, weil sie den Beruf unbedingt erlernen wollen.“ ■





Fotos: Michael Bode



# FACHKRÄFTE

Die Arbeitslosenquote unter Jugendlichen ist alarmierend: 15 000 und damit mehr als dreimal so viele Jugendliche wie von Freiburg bis Lörrach finden im Elsass keine Arbeit. Dennoch nutzen immer noch wenige junge Franzosen den Weg über die französische Grenze. Manfred Hammes, Geschäftsführer der Wirtschaftsregion Ortenau (WRO): „Viele französische Eltern fürchten, dass ihr Kind in Deutschland nur einfacher Arbeiter wird. Die Gastronomie, die Metall- oder auch die Tourismusbranche würde aber ohne sie gar nicht funktionieren. Daher ist Aufklärung besonders wichtig.“

Mit der Grenzüberschreitenden Arbeitsagentur in Kehl konnten seit der Eröffnung im Februar 2013 bereits mehr als 310 Bewerber nach Deutschland oder Frankreich vermittelt werden. Für die Zukunft möchten die drei Partner Jobmessen in Colmar und die Europamesse in Straßburg besuchen, um französische Schüler für eine Ausbildung in Deutschland zu begeistern.

— Anzeige —

**„Ihr Haus, Ihr Grundstück, Ihre Zukunft!“**  Sparkasse Hanauerland  
Telefon: 078 51/860-22 61 · [immobilien@sparkasse-kehl.de](mailto:immobilien@sparkasse-kehl.de) · [www.sparkasse-kehl.de](http://www.sparkasse-kehl.de)



### Rheinpromenade vor der Tür!

Einfamilienhaus in bester Wohnlage von Kehl auf 547 m<sup>2</sup> Grundstück. 7 Zimmer, Wohnküche, Bad, sep. WC, Renovierung erforderlich. Das Anwesen ist geräumt. Bedarfsausweis: 408,3 kWh/(m<sup>2</sup>-a), Heizöl EL, Strom-Mix, Baujahr 1925, Anlagejahr 1982, Eff.Klasse: H  
Preis: 380 000 Euro



### Komfortable Stadtwohnung!

Neubau-Wohnung in der Innenstadt von Kehl, ca. 129 m<sup>2</sup> Wohnfl., Balkon, Klimaanlage, Lift. Kfz-Abstellplatz. Gut vermietet – ideal für Kapitalanleger. KfW Effizienzhaus 70, Gas, Baujahr 2014  
Preis: 361 500 Euro



### Investier in mich, dann belohn ich Dich!

Großzügiger Bungalow in Kehl. 1.247 m<sup>2</sup> Grundstück, sehr ruhige Wohnlage. 5 Zimmer, Wohnküche, Wintergarten, beheizbare Schwimmhalle, Sauna, Doppelgarage, Carport. Bedarfsausweis: 240,2 kWh/(m<sup>2</sup>-a), Öl, Baujahr 1965, Eff.Klasse: G  
Preis: 349 000 Euro



### Einfamilienhaus mit Studiowohnung!

Kehl-Ortsteil: Einfamilienhaus, 817 m<sup>2</sup> Grundstück + ca. 398 m<sup>2</sup> Pachtgrundstück. 4½ Zimmer-WHg mit Terrasse im EG, 2-Zimmer-Studiowhg. im DG, Garage. Verbrauchsausweis: 133,6 kWh/(m<sup>2</sup>-a), Öl, Baujahr 1978 / Anlagetechnik 2002  
Preis: 285 000 Euro



### Zwei Generationen, ein Dach!

Zweifamilienhaus in Kehl, 606 m<sup>2</sup> Grundstück, 2 Garagen. Jeweils 3 Zimmer, Küche, Bad, Sonnenterrasse / Balkon im EG und OG, im DG vermietete 2-Zimmer-Wohnung. Bedarfsausweis: 343,2 kWh/(m<sup>2</sup>-a), Öl, Baujahr 1963, Anlagetechnik 1994  
Preis: 288 000 Euro



### Individuell Wohnen und Arbeiten!

Doppelhaushälfte, 5½ Zimmer mit 1½ Zi.-Einlieger im EG, Kachelofen, Galerie, 3 Schlafzimmer, Arbeitszimmer, überdachter Freisitz, 2 Balkone, EBK, Garage. Verbrauchsausweis: 143 kWh/(m<sup>2</sup>-a), Gas, Baujahr 1986 / Anlagetechnik 2013  
Preis: 419 000 Euro



### Platz für die ganze Familie!

Lichtenau-Ortsteil: Denkmalgeschütztes Ein-/Zweifamilienhaus, Ges.-Wohnfl. ca. 219 m<sup>2</sup>. 2-Zi.-Whg im EG, 5 Zi.-Whg. mit Balkon und Kachelofen im OG. Garage, Stellplätze. Denkmalschutzrechtl. Genehmigung für eine Photovoltaikanlage.  
Preis: 210 000 Euro



„Als Besitzer eines Weingutes hat man eine Verantwortung gegenüber den Kunden, der Familie und der Natur. Das Streben nach Qualität erfordert in jedem dieser Bereiche sehr viel Feingefühl. Dazu zählt neben der Erzeugung guter Trauben, auch immer wieder das Hinterfragen. Nur so können großartige Weine entstehen. Meine Philosophie ist, kein Kompromiss in puncto Qualität.“



**Siegbert Bimmerle**  
Geschäftsführer des  
Weingut Bimmerle KG



Für mich bedeutet Qualität, die hohen Erwartungen unserer Kunden an einen Kinobesuch zu erfüllen, um ihnen damit ein faszinierendes Filmerlebnis zu verschaffen.“

**Jan Marc Maier**  
Geschäftsführer von  
FORUM CINEMAS

## WAS IST FÜR SIE EIGENTLICH

# QUALITÄT



„Qualität zieht sich durch jeden Bereich der Unternehmung. Dazu zählen stabile Prozesse, ein nachhaltiger Umgang mit Ressourcen und die Übernahme von Verantwortung gegenüber der Gesellschaft und unseren Beschäftigten. Denkt man konkret an Produktqualität, zählen perfekte Funktionalität, hochwertiges Design, komfortable Handhabung, absolute Zuverlässigkeit und Langlebigkeit.“

**Siegfried Gänßlen**  
Vorstandsvorsitzender  
der Hansgrohe SE



„Qualität kann immer weniger allein über das Produkt vermittelt werden. Qualität ist für uns dann erreicht, wenn der Kunde sich gesamtheitlich gut beraten und langjährig bei uns wohl- und gut aufgehoben fühlt.“

**Brigitta Schrempp**  
Geschäftsführerin von  
Schrempp EDV GmbH



„Dass wir mit qualifizierten Mitarbeitern, modernen Techniken und optimierten Prozessen Menschen und Arbeit zusammenbringen – schnell, passgenau, nachhaltig, zu vertretbaren Kosten und damit zur Zufriedenheit unserer Auftraggeber. Damit leisten wir unseren Beitrag zur Sicherung des Fachkräftebedarfs in der Ortenau und schaffen einen Mehrwert für die in der Region lebenden Menschen.“

**Horst Sahrbacher**

Vorsitzender der Geschäftsführung  
der Agentur für Arbeit Offenburg



„Qualität ist aus unserer Sicht die nachhaltige Übereinstimmung der Anbieterleistungen mit den Kundenerwartungen.“

**Hans Link**

Geschäftsführer  
Link.Lahr GmbH

# ÄT?



„Es sei mehr die Qualität als die Quantität, die zähle, schrieb Seneca schon in seinen „Epistulae“. Allerdings ist wenig so umsatzfeindlich wie unverwüsthliche Qualität. Die Qualität sollte indes immer so sein, dass der Kunde zurückkommt und nicht die Ware.“

**Manfred Hammes**

Geschäftsführer Wirtschaftsregion  
Offenburg/Ortenau

„Qualität ist, wenn unsere Kunden und Auftraggeber mit unseren Leistungen heute und in ein paar Jahren noch zufrieden sind.“

**Dr. Ulrich Kleine**

Vorstand  
E-Werk Mittelbaden



„Als Stadtoberhaupt denke ich spontan an den Begriff Lebensqualität. Es ist mein Ziel, gemeinsam mit dem Gemeinderat dafür zu sorgen, dass Offenburg seinen Einwohnern, unserer multikulturellen Stadtgemeinschaft, ein hohes Maß an Sicherheit, Zufriedenheit und Wohlfühlfaktoren im städtischen Kontext bietet. Das heißt, dass nicht nur die infrastrukturellen Grundbedürfnisse der Menschen im Fokus stehen, sondern auch viele weitere Faktoren beachtet werden, die zu einem stimmigen Lebensgefühl in unserer Stadt beitragen.“

**Edith Schreiner**

Oberbürgermeisterin  
der Stadt Offenburg





Ausgezeichnete Makler, sagen Bellevue, Immobilien Scout24 und der Focus: Sonja Vogel mit Gaby Scheewe-Pfeil und Janina Wutke (v. l.)



## Willkommen bei hausundso Immobilien in Offenburg

### Sie möchten Ihre Immobilie verkaufen?

Dann überlassen Sie nichts dem Zufall! Der Verkauf Ihrer Immobilie erfordert das gezielte Ansprechen der richtigen Kundengruppe. Unser Service ist die perfekte Inszenierung des Erscheinungsbildes Ihrer Immobilie. Dadurch erzielen Sie einen preisstabilen und schnellen Verkauf.

Wir sind überzeugt, dass Ihre Immobilie es wert ist, sich von der besten Seite zu zeigen. Gern unterstützen wir Sie dabei, Ihr Haus oder Ihre Wohnung vor der Besichtigung professionell und unkompliziert umzugestalten und in ein möglichst attraktives Licht zu rücken.

### Ihre Immobilie ist es wert sich von der besten Seite zu zeigen.

Wir beraten Sie, wie durch „homestaging“ Ihr Objekt optimal für den Verkauf in Szene gesetzt wird. Da der erste Eindruck meist entscheidend ist, schaffen wir eine Atmosphäre, in der sich potenzielle Käufer in Ihrer Immobilie wiedererkennen und wohlfühlen.

### Unser Service:

- Gestaltung / Strukturierung
- gegebenenfalls Räumung / Entrümpelung
- eventuelle Teilmöblierung und Dekoration
- falls notwendig Organisation und Überprüfung von Renovierungs- und Reparaturarbeit
- Pflege von Garten und Außenbereichen
- gründliche Reinigung des Objekts
- professionelles Fotomaterial für die Expertise
- attraktives Exposé und Infolyer

### Was unterscheidet uns von anderen Maklern?

Unser gehobener Anspruch an ein aussagekräftiges, außergewöhnliches Exposé, an eine professionelle Fotopräsentation und einen ästhetischen Immobilienfilm sind Teil einer durchdachten Marketingstrategie. Dieses exquisite, maßgeschneiderte Rundum-Paket gewährleistet, dass Ihre Immobilie qualifizierter am Markt angeboten wird.

**hausundso**  
Immobilien. Galerie.

hausundso Immobilien · Moltkestraße 14 · 77654 Offenburg  
info@hausundso.de · www.hausundso.de · Telefon 0781 / 9190891



Scannen Sie den QR-Code, um mehr über uns zu erfahren.





# DIE BESTE ADRESSE FÜR IHRE IMMOBILIE

„Die Offenburgerin  
Sonja Vogel zählt  
zu den 1000 Top-Maklern  
in Deutschland“

Nachrichtenmagazin Focus, Immobilienatlas 2013



RAMMERSWEIER

Einfamilienbungalow  
230 m<sup>2</sup> Wohnfläche  
933 m<sup>2</sup> Grundstück

Preis: auf Anfrage



OFFENBURG

Schwarzwaldstraße Offenburg  
Einfamilienhaus  
430 m<sup>2</sup> Wohnfläche  
3218 m<sup>2</sup> Grundstück

Preis: auf Anfrage



OFFENBURG

Stadtvilla Offenburg  
285 m<sup>2</sup> Wohnfläche  
580 m<sup>2</sup> Grundstück

Preis: auf Anfrage



OFFENBURG

Schwarzwaldstraße Offenburg  
200 m<sup>2</sup> Wohnfläche  
4.831 m<sup>2</sup> Grundstück

Preis: auf Anfrage

Villa Felseneck  
Büro- & Praxisfläche  
zu vermieten

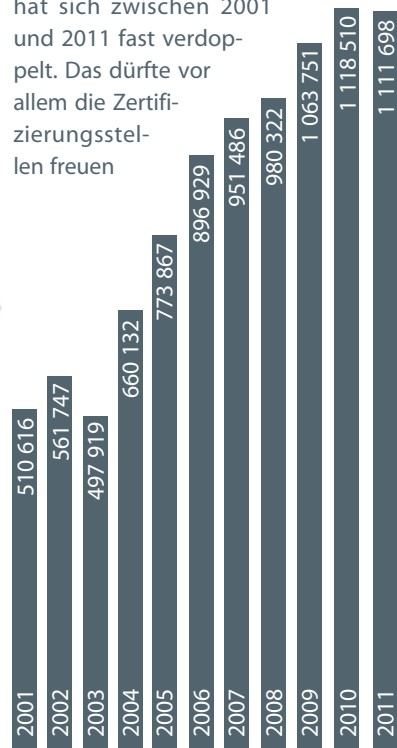
Preis: auf Anfrage





## DER ISO-BOOM

Die Anzahl weltweiter Zertifikate nach ISO 9001, auch bekannt als Qualitätsmanagementnorm, hat sich zwischen 2001 und 2011 fast verdoppelt. Das dürfte vor allem die Zertifizierungsstellen freuen



Quelle: ISO, Grafik: Denkeler QM, 2012



# GUT GEMEINT, SCHLECHT GEMACHT

Normen, Regeln und Vorschriften begleiten uns unentwegt. Und die meisten sind auch wirklich wichtig. Was wären wir ohne Verkehrsregeln, sichere Kinderschaukeln und Hygienerichtlinien im Krankenhaus? Dennoch gilt: keine Regel ohne Ausnahme

**D**ie DIN-Formate für Papier, rechts vor links im Straßenverkehr oder feuerresistente Kuscheltiere – alles Normen, die gut für uns sind. Weil sie uns den Alltag erleichtern und Sicherheit geben. So können wir uns seit dem 1. April 1998 zum Beispiel ziemlich sicher sein, dass das erste Tor in einem Fußballspiel nicht vor dem Anpfiff fällt. Denn laut „DIN EN 748 Spielfeldgeräte“ gelten inzwischen bestimmte Anforderungen für die Fundamente von Fußballtoren. Ein verfrühter Torfall ist damit ausgeschlossen. Ob Sie diese Normierung nun für sinnvoll, komisch oder unnötig halten: Die meisten Vorschriften sind tatsächlich in unserem eigenen Interesse. Auf den ersten Blick mag das auch für die geplante Hygieneampel, die Beratungsprotokolle für Banken, Bio-Richtlinien oder Normierungen von Versicherungsschäden gelten. Doch ist das wirklich so? Genau das haben wir Biobauer Walter Feger, Hotelbesitzerin Gundi Armbruster-Reisch, Banker Manfred Kuner sowie den Logistik-Sachverständigen Michael Doufrain gefragt.

Herr Kuner, wenn ich zur Bank gehe und Aktien kaufen will, werde ich von obligatorischem Informationsmaterial fast erschlagen. Muss das so sein?

**Manfred Kuner:** Lassen Sie mich etwas weiter ausholen, um Ihre Frage richtig beantworten zu können. Zunächst wurden in Einzelfällen ab 2007 – durch die weltweite Finanzmarktkrise nicht ausgelöst, aber doch erheblich verstärkt – unseriose Beratungsvorgänge aufgedeckt. Einzelne Kundenbera-

ter haben ihren Kunden provisionsgetrieben Anlageprodukte empfohlen, die beim gegebenen Chancen-Risiko-Verhältnis vom Kunden nicht so gewollt waren. Es gab aber auch Anleger, die trotz einer intensiven und fachkompetenten Anlageberatung im Nachhinein versucht haben, ihre unerwartet eingetretenen spekulativen Verluste – mit dem Hinweis einer vermeintlichen Fehlberatung – auf die beratende Bank abzuwälzen.

Beratungsprotokolle sind also in beiderseitigem Interesse?

**Kuner:** Ja, allerdings ist der Gesetzgeber bei dem Wunsch, den Anleger vor Falschberatungen zu schützen, weit über das Ziel hinausgeschossen. Bei allem Verständnis für eine notwendige Regulierung und Dokumentation bei Anlageberatungen gilt auch hier die alte Volksweisheit, dass weniger manchmal mehr ist.

Frau Armbruster-Reisch, für die Gastronomie hat man sich auch etwas Neues einfällen lassen. Die Hygiene-Ampel. Gute Idee oder Kokolores?

**Gundi Armbruster-Reisch:** Nach den Skandalen der vergangenen Jahren ist es ja grundsätzlich verständlich, gewisse Vorschriften zu erstellen und einzuhalten. Die

Regulierungswut und insbesondere die Dokumentationspflichten nehmen aber schon seit geraumer Zeit zu. Man muss sogar Dinge dokumentieren, die einen gar nicht betreffen! Etwa wie man Schädlinge sucht und bekämpft – nur was ist, wenn man gar keine Schädlinge hat? Entsprechend ist die Hygieneampel für mich ein weiteres Verwaltungsmonster – auch wenn ich keine Angst vor ihr habe, da wir unseren Betrieb in Ordnung halten.

Weniger wäre  
manchmal mehr.  
Das gilt auch für die  
notwendige  
Regulierung bei  
Anlageberatungen

› Herr Feger, auch Bio-Betriebe werden immer schärfer kontrolliert. Besteht nicht die Gefahr, dass so Formalismus wichtiger wird als die Qualität?



Foto: Volksbank Triberg

Manfred Kuner ist bereits seit 1981 Vorstandsvorsitzender der Volksbank Triberg

**Walter Feger:** Wir müssen uns als Bio-Betrieb an die Richtlinien der EU und der Verbandsregeln halten. Und ich halte sowohl die Richtlinien der EU als auch die bestehenden Ausnahmeregelungen für wichtig. Dennoch versuchen ein paar einzelne Betriebe immer wieder, die Richtlinien zu umgehen. Für alle anderen heißt das dann oft, dass die Richtlinien aktualisiert und die Kontrollen immer aufwändiger werden.

Nach zielführenden Gegenmaßnahmen zur Erhöhung der Qualität klingt das nicht...

**Kuner:** Bei Beratungsprotokollen ist das tatsächlich schwierig. Für Anleger, die sich schon seit Jahren aktiv und fundiert mit Geldanlagen beschäftigen, sind die vom Gesetzgeber eingeführten Beratungsprotokolle durchaus verständlich und schaffen mit den zusätzlich ausgehändigten Unterlagen zu den einzeln empfohlenen Anlageprodukten eine solide Entscheidungsbasis.

Und für unerfahrene Anleger?

**Kuner:** Für Anleger mit wenig oder gar keiner Wertpapiererfahrung ist die Menge der auszuhändigenden Unterlagen gewaltig. Mit Wertpapierberatungsprotokoll inklusive Basisdokumentation, der Produktinformation zu jedem einzelnen Anlagevorschlag und der Basisinformation über Wertpapiergeschäfte sind das oft über hundert Seiten. Gerade für unerfahrene Anleger ist es da schwer, den Überblick zu behalten.

Herr Doufrain, Sie sind als Sachverständiger mehr oder weniger auf der anderen Seite. Was halten Sie von Kontrollen?

**Michael Doufrain:** Wir werden als Sachverständige zur Begutachtung von Warentransportschäden hinzugezogen. In solchen Fällen ist es unsere Aufgabe, die Schadenursache und Schadenhöhe festzustellen oder akute Havarien durch entsprechende Maßnahmen zu mindern. Außerdem beraten wir unsere Kunden, indem wir erläutern, wie Produkte sachgerecht und transportsicher verpackt werden können und da erleben wir allzu oft Überraschungen.

Das klingt ja schön und gut, aber ist es bei Transportschäden mit der Ursachenforschung allein wirklich getan?

**Doufrain:** Ich weiß, worauf Sie hinauswollen. Sie denken, dass man an einem früheren Punkt ansetzen sollte. Das würde dann aber eigentlich für jeden Bereich gelten. Nehmen wir die Straßenverkehrsordnung: In ihr ist auch alles geregelt, dennoch kommt es zu Unfällen. Es liegt einfach in der Natur des Menschen, sich auch mal nicht an die Regeln zu halten. Daher halte ich Kontrollen für sinnvoll.

**Armbruster-Reisch:** Wir haben bisher ebenfalls nur positive Erfahrungen mit Kontrolleuren gemacht. Sie erledigen ja auch nur ihre Arbeit.

Herr Feger, Sie haben sich sogar einem Verband mit zusätzlichen Regeln angeschlossen. Warum?

**Feger:** Wir wussten vor 22 Jahren einfach nicht, wo wir Bio-saatgetreide herbekommen. Naturland hat uns aber nicht nur den Einstieg in den Biobereich erleichtert – wir gehen auch bewusst über die gesetzlichen Vorschriften hinaus. ■



Foto: Logistics Evolution

Michael Doufrain ist Geschäftsführer von Logistics Evolution und Sachverständiger



## Öffentlich-rechtliche Angelegenheiten

Ob es um Standorte für Windräder geht, einen Bebauungsplan oder Umweltauflagen: Das Verhältnis zwischen Bürger und Staat ist von einer Reihe rechtlicher Besonderheiten geprägt. In Bürogemeinschaft mit der Kanzlei Morstadt|Arendt berät Rechtsanwalt Dieter Eckert Mandanten aus Wirtschaft, Gesellschaft und Politik in Fragen des Verwaltungs-, Planungs- sowie des öffentlichen und privaten Baurechts.

**DIETER ECKERT**  
Rechtsanwalt · Bürgermeister a.D.

**MORSTADT|ARENDE**  
Anwaltpartnerschaft



# Wirtschaftsrat Deutschland

## Die Stimme der Sozialen Marktwirtschaft

### Unternehmer gestalten Politik im Stammland des Mittelstands

Mit mehr als 2000 Mitgliedern stellt Baden-Württemberg den stärksten Landesverband des Wirtschaftsrats mit seinen insgesamt 12 000 Mitgliedern und jährlich mehr als 2000 Veranstaltungen. In 27 Sektionen wird Politik auf allen Ebenen mitgestaltet; in Landesfachkommissionen entwickeln Unternehmer gemeinsame Positionen zu aktuellen politischen Themen.

„Es geht darum, Politik und Unternehmertum miteinander zu vernetzen“, sagt Markus Arendt, Sprecher der Sektion Ortenau. „Woher soll die Politik denn wissen, wie es in den Unternehmen aussieht, wenn wir nicht miteinander kommunizieren?“

Regelmäßig stehen daher hochkarätige Veranstaltungen mit Abgeordneten aller politischen Ebenen auf der Agenda. Diskussionsrunden und Leuchtturmveranstaltungen sensibilisieren für unternehmerische Interessen bei wichtigen politischen Weichenstellungen. Markus Arendt: „Als parteipolitisch unabhängiger und branchenübergreifender Verband fördern wir den konstruktiven Austausch mit führenden Persönlichkeiten aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. Und natürlich ist es unser Anliegen, laufend neue Mitglieder zu gewinnen, die mit uns die Stimme der Sozialen Marktwirtschaft darstellen.“



Markus Arendt  
Sektionssprecher  
arendt@morstadt-arendt.de

Aktuell engagiert sich der Wirtschaftsrat Baden-Württemberg vor allem bei diesen Themen:

**Staatsfinanzen:** Steueraufkommen effizient nutzen, Schuldenbremse konsequent umsetzen.

**Bildungspolitik:** Entwicklungspotenziale früh identifizieren, Schul- und Lehrausbildung praxisorientiert und an höchsten Standards ausrichten.

**Fachkräftemangel:** Mit guten Arbeits- und Lebensbedingungen die klügsten Köpfe unbürokratisch gewinnen und aktiv einbinden.

**Infrastruktur:** ob in Gemeinden, Städten, Regionen oder auf Landesebene: Politik muss an den Nöten der Bürger und Unternehmer ausgerichtet sein.

**Gesundheitspolitik:** Der Gesundheitsmarkt ist ein bedeutender Wachstumsmarkt. Baden-Württemberg hat durch sein Cluster Medizintechnik beste Chancen: Unser Land muss offen und zukunftsorientiert für Forschung und Entwicklung eintreten.



Bernhard Feßler  
Landesgeschäftsführer  
b.fessler@wirtschaftsrat.de

# ZAHLEN LÜGEN NICHT – ODER DOCH?

Enron, Hess, Worldcom, Parmalat und Flowtex: Das Image von Wirtschaftsprüfern hat unter spektakulären Insolvenzen und Bilanzskandalen gelitten. Nicht nur deshalb steht die Branche vor einschneidenden Veränderungen, erläutert Florian Künstle

**I**n den vergangenen Jahren ist der Berufsstand der Wirtschaftsprüfer im Zuge öffentlichkeitswirksamer Insolvenzen in die Kritik geraten. Enron, Worldcom, Parmalat, Flowtex oder Hess sind prominente Beispiele, die eine starke Medienwirkung entfalten und das Vertrauen in den Berufsstand erschüttert haben.

Wie konnte es zu derartigen Skandalen kommen – schließlich waren die entsprechenden Jahresabschlüsse von Wirtschaftsprüfern geprüft und testiert worden? Ein wesentlicher Grund dafür liegt im Vorherrschen einer vorhandenen Erwartungslücke. Diese betrifft die Frage, was ein Wirtschaftsprüfer im Rahmen seines Prüfungsauftrags sehen und feststellen muss – und was er gar nicht prüfen und feststellen kann. In der Regel werden sowohl der Umfang, als auch das Ergebnis einer handelsrechtlichen Jahresabschlussprüfung falsch eingeschätzt.

Öffentlichkeit und Politik, aber auch viele Unternehmen gehen davon aus, dass ein testierter Jahresabschluss ein Garant für hundertprozentige Kontrolle eines Unternehmens ist. Dabei wird in der Regel zum einen das Ziel der handelsrechtlichen Prüfung eines Jahresabschlusses falsch eingeschätzt, zum anderen werden die praktischen Probleme im Rahmen einer Jahresabschlussprüfung unterschätzt.

Im Kern ist die handelsrechtliche Prüfung eines Jahresabschlusses eine Ordnungsmäßigkeitsprüfung. Es wird geprüft, ob die handelsrechtlichen Rechnungslegungsvorschriften eingehalten worden sind und der Jahresabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wiedergibt.

An dieser Vorgabe wird und muss sich der testierende Wirtschaftsprüfer messen lassen. Und um dem

gerecht zu werden, muss er eine hinreichende Prüfungssicherheit erlangen.

Prüfungssicherheit ist in diesem Zusammenhang definiert als die vom Berufsstand geforderte Sicherheit, eine Prüfung zu beenden, ohne einen wesentlichen Fehler übersehen zu haben. Diese Sicherheit muss zwischen 90 und 95 Prozent liegen. Andersherum ausgedrückt darf das Risiko einer Abweichung nicht höher als 10 Prozent sein.

In jüngster Zeit sind jedoch verstärkt auch prospektive Inhalte vom Wirtschaftsprüfer zu beurteilen, etwa die Prüfung des Lageberichts. Immerhin gilt ein Wirtschaftsprüfer als besonders be- >





**Florian Künstle** ist als Steuerberater sowie (in eigener Kanzlei) als Wirtschaftsprüfer tätig. Von daher kennt er die Herausforderungen, vor denen die WP-Branche derzeit steht, aus eigener Erfahrung.

Autoreninfo



fähiger Prognostiker der wirtschaftlichen Verhältnisse eines Unternehmens, auch wenn diese entscheidend von Zukunftsaussichten gekennzeichnet sind. Im Lagebericht muss sich die Geschäftsführung zur voraussichtlichen Entwicklung des

Unternehmens, zu Chancen und Risiken äußern. Die dazu erforderlichen Prognosen muss der Wirtschaftsprüfer bestätigen, also seinerseits die Zukunft nach Maßgabe des wissenschaftlichen Erkenntnisstandes erforschen.



## Effiziente Logistikplanung – Fragen Sie uns lieber gleich.

### Transport & Logistikberatung

- Standortanalysen
- Layoutplanung
- Optimierung Warenbestände & Prozesse
- Supply-Chain-Management
- Fuhrparkmanagement
- Ausschreibungen & Logistik In- /Outsourcing
- Reporting & Analysetools (BI)

### Sachverständige & Havariekommissare:

- Fachgutachten bei Transport- & Logistikschiäden
- Verpackungsgutachten

### Logistikservices

- Verpackungsoptimierung
- Personalcoaching/-entwicklung
- Interim-Management
- Energieeffizienzmanagement
- Zollberatung





- › Den Topmanagern des Airbus-Konzerns war die futurologische Variante der Prognose nicht geheuer. Sie sind zur Bilanzpressekonferenz für das Geschäftsjahr 2008 demonstrativ mit Glaskugel erschienen, um den Aussagegehalt ihrer Prognose für 2009 und später augenfällig zu machen. Das Beispiel Airbus ist sicher drastisch – zeigt aber das Dilemma, in dem viele Unternehmen stecken. Mehr als ein halbes Jahr im Voraus planen? Eine Einschätzung abgeben, wohin der Markt steuert? Selbst für die Geschäftsführung des zu prüfenden Unternehmens ist das häufig ein schwieriger Drahtseilakt. Aber auf den oftmals sehr dünnen Aussagen ein qualitativ und substanziell belastbares Prüfungsergebnis in Form eines Testats zu formulieren, ist sogar noch schwieriger.

Von Manipulationen und der Komplexität der Praxis

Hinzu kommt (um auf Enron oder Flowtex zurückzukommen): Die normale handelsrechtliche Jahresabschlussprüfung ist keine Betrugs- oder Unterschlagungsprüfung, bei der gezielt nach Fehlverhalten der Geschäftsführung oder von Mitarbeitern gesucht wird. Dazu dienen spezielle, andere Prüfungen, die einem anderen Ansatz folgen.

Die überwiegende Zahl der Bilanzskandale resultiert nicht aus einer oberflächlichen Prüfung des zu Grunde liegenden Jahresabschlusses. Vielmehr waren es gezielte Manipulationen und Gesetzesverstöße (in vielen Fällen durch die

Unternehmensleitung) die im Endeffekt dazu führten, dass die Unternehmen in Schieflage gerieten.

Des Weiteren sind die praktischen Schwierigkeiten bei der Einzelbewertung nicht zu unterschätzen. Was ist zum Bilanzstichtag ein halbfertiger Staudamm in Südostasien wert, der von einer deutschen Bau AG errichtet wird? Entspricht der Bautenstand den aufgelaufenen Kosten oder droht vielleicht ein Verlust? Eine Frage, die selbst ein spezialisierter Bauingenieur nicht innerhalb von einer oder zwei Wochen beantworten kann.

Im Berufsstand selbst hat sich über die Jahre einiges getan. Sowohl in den Prüfungsstandards des Instituts der Wirtschaftsprüfer (IDW), als auch den International Standards on Auditing (ISA) sind umfangreiche Prüfungshandlungen verankert, die zum Standardprogramm jeder Abschlussprüfung gehören. Neben einem geschäftsprozess- und risikoorientierten Prüfungsansatz werden umfangreiche Prüfungshandlungen durchgeführt, um vermögensschädigende und dolose Handlungen zu erkennen. Darüber hinaus spielt die Prüfung des internen Kontrollsystems, wie auch des Risikomanagements eine zentrale Rolle. Nicht zuletzt die interne Nachschau sowie der so genannte Peer Review, eine externe Qualitätskontrolle der Wirtschaftsprüfer, soll die Güte der Prüfungen hochhalten.

Die Zeiten, als Zahlen abgehakt wurden und lediglich Bilanzposten wie GuV-Positionen anhand des Belegmaterials totge- ›

„Herr Bundesrat, Vorsitzender der Gesamtkonferenz der Agentur für Arbeit Offenburg“

## Zukunft durch Weiterbildung

„Die Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften ist im Ostenaureis hoch und wird weiter steigen. Die Qualifizierung von Arbeitnehmern ohne Berufsabschluss ist deshalb ein zentrales Handlungsfeld der Agentur für Arbeit Offenburg. Wir unterstützen Sie finanziell, wenn Sie ungelernen Arbeitnehmern im Rahmen einer Qualifizierung einen Berufsabschluss vermitteln.“

Der Arbeitgeber-Service der Agentur für Arbeit Offenburg unterstützt Sie:  
Wir beraten Sie gerne persönlich, um Personal für Sie zu gewinnen oder passgenau zu qualifizieren.  
Rufen Sie uns an: 0800 - 4 5555 20  
(Dieser Anruf ist für Sie kostenfrei.)





**Wir bringen  
alles hin.**



## Einfach besser sein

Termintreue, Flexibilität, hochwertige Ausstattung, innovative Prozesse wie beispielsweise die Sendungsverfolgung via Satellit und ein Team, auf das Sie sich verlassen können. Über 20 Mitarbeiter kümmern sich bei uns vertrauensvoll um Ihr Anliegen.

ferntrans haas

Allmend 22 · 77773 Schenkenzell · Telefon 0 78 36 / 349  
info@ferntrans-haas.de · www.ferntrans-haas.de



## Einfach Mensch sein

Selbst genießen und Zeit für die Gäste haben. Feiern Sie in der Reithalle, im historischen Salmen oder wo auch immer. Wir arrangieren alles vom privaten Fest, der Bewirtung in Ihren Geschäftsräumen bis hin zur Firmenveranstaltung Inhouse oder Open Air.



www.dietz-gorges.de

Flößerweg 18 · 77652 Offenburg  
Telefon 0781 1375 · Mobil 0172 7688115



Foto: www.shutterstock.com/ Sergey Nivens

› prüft wurden, sind vorbei. Im Übrigen wäre ein hinreichend sicheres Prüfungsurteil basierend auf Einzelfallprüfungen gar nicht möglich, da dazu Tausende oder gar Millionen von Belegen eingesehen werden müssten.

Allerdings darf nicht verschwiegen werden, dass in der Branche ein mitunter ruinöser Preiswettbewerb vorherrscht. Dieser steht in Missverhältnis zur zunehmenden Komplexität der zu prüfenden Unternehmen. In vielen Fällen werden im Bereich der Prüfung Dumpingpreise angeboten, um an lukrative Beratungsaufträge heranzukommen, so genannte prüfungsnahe Dienstleistungen. Der Ruf nach einer Gebührenordnung, wie bei Rechtsanwälten, Notaren und Steuerberatern üblich, wird zwar lauter – bislang jedoch ohne Ergebnis, da der Berufsstand sich nicht einig ist.

### Zur Trennung von Prüfung und Beratung

Immer wieder kommt auch die Forderung nach einer strikten Trennung von Beratung und Prüfung hoch. Bei großen Konzernen mag das sinnvoll und naheliegend sein – aber im Mittelstand? Eine strikte Trennung würde verhindern, dass der Wirtschaftsprüfer sich vertiefte Kenntnisse über das zu prüfende Unternehmen aneignet, da insbesondere bei kleineren und mittleren Prüfungsmandaten der eigentliche Prüfungszeitraum kurz ist. Informationen über das, was während des Jahres passiert ist, stehen dann nur auf Nachfrage zur Verfügung und nicht aus dem permanent erworbenen Wissen über die Geschäftstätigkeit des Unternehmens, was eine zutreffende Risikoeinschätzung des Prüfers logischerweise erschwert.

Am Ende hängt der Wert eines Testats stark vom persönlichen Anspruch und der persönlichen Integrität des jeweiligen Wirtschaftsprüfers ab. Hier kann eine noch so verschärfte Gesetzeslage keine Hilfe bringen. Letztendlich wird der Markt über die Qualität von Testaten entscheiden, da nur die Unternehmen noch das benötigte Kapital von Finanzinvestoren und Kreditgebern erhalten werden, die sich von Wirtschaftsprüfern und -gesellschaften prüfen lassen, deren Testat bei den Finanzinvestoren und Kreditgebern das notwendige Vertrauen besitzt. ■





Foto: Michael Bode

**Ivana Groffmann:** Widmet sich dem Familienrecht, weil sie dort nicht nur Rechtsbeistand, sondern auch Begleiter in schwierigen Lebensphasen ist

## EINE FRAGE FÜR DEN FACHANWALT?

Was macht die Qualität eines Anwalts aus? Juristen sagen: Es kommt darauf an ...  
Tatsächlich aber geben Fachanwalts-Titel immer mehr Mandanten Orientierung

**S**eit Juni hat das Kinzigtal seine erste Fachanwältin für Familienrecht. Für Ivana Groffmann nicht nur ein Beruf, sondern Berufung. Ihr ist der Kontakt zum Menschen hinter dem Mandat wichtig. „Gerade im Familienrecht geht es häufig um existenzbedrohende Themen. Da kann man nicht einfach nur seinen Job machen, denn für die Menschen geht es einfach um zu viel“, sagt Groffmann.

Seit Jahren kümmert sich die Fachanwältin ausschließlich um Fälle aus dem Familienrecht, um Scheidung, Unterhalt, elterliche Sorge, Umgangsrecht, Güterrecht, nichteheliche Lebensgemeinschaft sowie die Beratung und Erstellung von Eheverträgen und Scheidungsfolgenvereinbarungen. Zudem hat sie auf diesem Gebiet schon einiges an Literatur verfasst. Und das nützt dem Mandanten? „Ich denke schon. Der Fachanwalt ist einfach auf ein spezielles Themenfeld konzentriert, kann sich tiefer einarbeiten und weiß so einfach mehr als ein normaler Anwalt – er kostet den Mandanten aber nicht mehr“, sagt Groffmann.

Doch wie wird man überhaupt Fachanwalt? Drei Jahre muss ein Anwalt mindestens zugelassen sein und einen Nachweis

erbringen, dass er auf seinem speziellen Gebiet Fachkenntnisse und praktische Fähigkeiten erworben hat. Erst dann besteht die Möglichkeit, dass er den Titel Fachanwalt von der Rechtsanwaltskammer verliehen bekommt. Das bedeutet zusätzlich noch einmal die Schulbank drücken. Im Fachanwaltskurs sind drei Prüfungen zu bestehen. Die Vorgänge dafür sind standardisiert in der Fachanwaltsordnung (FAO) festgehalten.

Um nachzuweisen, dass die notwendige Fachkenntnis und praktische Erfahrung vorhanden ist, muss der Prüfling darüber hinaus je nach Fachgebiet zwischen 50 und 160 bearbeitete Fälle vorweisen.

„Ist der Titel verliehen, müssen zusätzlich jedes Jahr zehn Stunden Seminarbildung nachgewiesen werden“, erklärt Groffmann. Diese können entweder als Beisitzer hörend, als Lehrender dozierend oder in schriftlicher Form als Publikation vorgelegt werden.

Auch in Offenburg gibt es seit Kurzem einen neuen Fachanwalt: Markus Arendt, geschäftsführender Gesellschafter bei Morstadt & Arendt hat nun den Titel für sein Spezialgebiet Arbeitsrecht inne. ■

# VON SINN UND SINNLOSIGKEIT

Fort- und Weiterbildungen sind für einige Berufsgruppen ein notwendiges Alleinstellungsmerkmal. Für andere in den beruflichen Werdegang geworfene Stolpersteine







Die Hälfte der Deutschen bildet sich aktiv weiter. Das geht aus der Studie „Weiterbildungsverhalten in Deutschland“ des Deutschen Instituts für Erwachsenenbildung (DIE) hervor. So hoch war die Beteiligung seit Beginn der Erfassung 1979 noch nie. Bildungsmuffel sind die Deutschen also keine, doch die Bildungsschere klappt trotzdem auseinander.

Laut Prof. Dr. Josef Schrader, wissenschaftlicher Direktor im DIE ist gerade bei geringqualifizierten Arbeitskräften die Hemmschwelle hoch, sich weiterzubilden. „Negative Lernerfahrungen in der früheren Biografie, fehlende Nutzenerwartung, hohe Kosten und eine geringe Unterstützung des Arbeitgebers sind nur ein paar Punkte, die hier zum tragen kommen“, sagt Prof. Schrader.

Für deutsche Unternehmen, die händierend auf der Suche nach Fachkräften sind, sei das ein Fiasko, dem dringend entgegenzuwirken sei.

„Wir brauchen eine individuelle Weiterbildungspolitik: Konkret auf die Arbeitssituation und den

persönlichen Hintergrund des Einzelnen zugeschnitten und dabei aktiv Barrieren vermeidend“, sagt Prof. Schrader.

Gemeint sind damit Kostenübernahmen, Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie eine betriebliche Unterstützung der Arbeitnehmer.

Für einige Berufsgruppen ist dies mittlerweile eine Selbstverständlichkeit, denn der unternehmerische Erfolg hängt vom Fachwissen der eigenen Mitarbeiter ab. Gerade wenn man sich im Dienstleistungsbereich mit regelmäßigen Gesetzesänderungen herumschlagen muss, heißt es deshalb: Schulbank drücken!

### Die Steuerprofis

Bei der Steuerkanzlei Reisch & Künstle sind Fort- und Weiterbildung fester Bestandteil des Alltags. Selten ist das mehr als 30-köpfige Team vollzählig, denn eigentlich besucht immer jemand von der Belegschaft ein Seminar. In Freiburg, Offenburg oder auch Stuttgart. „Ein bis zwei Tage pro Monat, je nach Umfang der aktuellen Neuerungen nimmt jeder unserer Mitarbeiter an einer Fortbildung teil“, sagt Partner Florian Künstle. „Und zwar sowohl bei der Steuerberaterkammer wie bei freien Fortbildungswerken. Einerseits geht es darum, auf dem Laufenden zu bleiben – gleichzeitig aber ermuntern und unterstützen wir unsere Mitarbeiter, sich weiterzubilden, um ihre Kenntnisse in Spezialthemen zu vertiefen oder auch Berufsexamen zu absolvieren.“

Auch bei den laufenden Fortbildungsmaßnahmen werden meist ein bis zwei spezifische Themen wie das Reisekostenrecht herausgegriffen. Daneben besprechen die Steuerexperten aktuelle Urteile der Finanzgerichte intern und arbeiten sich durch Fachliteratur. „Besonders wichtig für uns sind die prognostizierten Veränderungen, die in der Oberfinanzdirektion oder den Ministerien aktuell diskutiert werden. Diese sind zwar dann noch nicht rechtskräftig, aber wir können unsere Mandanten schon darauf vorbereiten und sind so gewappnet“, sagt Künstle. Denn eines ist klar: Wenn es um Geld für die Staatskassen geht, mahlen die Mühlen der Justiz zügig. Deshalb sind diese Fortbildungsveranstaltungen auch kein freiwilliges Vergnügen, sondern ein klares Muss für den Berufsstand; es geht schließlich um das Geld und die wirtschaftliche Existenz der Mandanten.



Steuerberater **Patrick Reisch** rät, Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten am Schopf zu packen. „Es zahlt sich früher oder später aus.“ Autoreninfo

Für die Mitarbeiter ist es selbstverständlich, immer über den aktuellen Stand der rechtlichen Entwicklungen informiert zu sein. Für die schnelle Wissensbeschaffung sind Online-Datenbanken Nachschlagewerk Nummer eins. Darüber hinaus gibt es die Standardwerke der Fachverlage: das Deutsche Steuerrecht (DStR), den Betrieb, die Neuen Wirtschaftsbriefe (NWB) sowie das Bundessteuerblatt I und II... >

**ADSOBA**  

PHOTOVOLTAIK // SOLARTHERMIE

**EIN GRUND ZUM FEIEREN!**  
10 JAHRE SONNENSTROM MIT ECKHARD ASSMUS UND ADSOBA

**Adsoba – 3652 Tage im Wandel der Photovoltaik**

Seit 10 Jahren setzen wir uns für wirtschaftliche PV-Lösungen ein. Dabei realisiert Adsoba-Gründer Eckhard Assmus nicht nur für Unternehmen, Agrarwirte, Gemeinden oder Privatpersonen individuelle PV-Anlagen, sondern investiert selbst in Sonnenenergie. Lassen auch Sie sich von den vielen Vorteilen des Eigenverbrauchs überzeugen!

ADSOBA GmbH // Waltersbündt 3 // 77749 Hohberg-Hofweier  
Tel. 07808/91425-0 // solutions@adsoba.de // www.adsoba.de

**Gewerbegrundstück bei Achern**  
47.000 m<sup>2</sup> unbebaut

- X Optimale Anbindung an A5**
- X 3,5 km von der Autobahnauffahrt A5**
- X Verkauf durch Eigentümer**

**Vetter Holding GmbH**  
Am Yachthafen 2 · 77694 Kehl  
Ansprechpartner: Walter Imhof  
Telefon 07851/870110  
E-Mail: walter.imhof@landgard.de

› Die aktuellsten Neuerungen im Steuerrecht sind „Pflichtlektüre fürs Wochenende“, sagt Florian Künstle. „Das Maximum an Fachkompetenz ist ein Grund, weswegen wir das Vertrauen unserer Mandanten über viele Jahre genießen.“

#### Die Berufskraftfahrer

Das Berufskraftfahrer-Qualifikationsgesetz (BKrFQG) ist seit seiner Verabschiedung 2009 das Fortbildungsschreckgespenst der deutschen Logistikunternehmen. Ihm müssen sich jetzt rund eine Million Fahrer in Deutschland unterwerfen, die im Güterkraft- oder Personenverkehr zu gewerblichen Zwecken unterwegs sind. Dabei kränkelt die Branche sowieso schon und deutschsprachige Fahrer werden von den Unternehmen als aussterbende Spezies deklariert. Das Gros der beschäftigten Fahrer kommt inzwischen aus benachbarten EU-Staaten wie Polen und Bulgarien.

Warum? Dafür gibt es mehrere Gründe: Vor dem Wegfall der Wehrpflicht nahm man den kostenlosen Lkw-Führerschein gern noch beim Bund mit. Heute legt man bei einer Fahrschule zwischen 6000 und 8000 Euro dafür hin. Die muss man erst einmal auf der hohen Kante haben und Berufskraftfahrer ist jetzt nicht unbedingt der Traumjob der deutschen Generation „Irgendwas mit Medien“. Bedeutet im Klartext, dass sich die Unternehmen den Fahrernachwuchs aus dem europäischen Umland anschaffen müssen.

Das ist dann auch eines der großen Probleme des Gesetzes, denn unterrichtet wird natürlich ausschließlich auf Deutsch. Dazu kommt, dass die erworbenen Fähigkeiten nicht in Form einer Prüfung abgefragt werden, es geht schlichtweg um Anwesenheitspflicht. Bedeutet: Kaum einer der Anwesenden wird einen effektiven Nutzen aus der Lehrveranstaltung ziehen können, was deren (kostenpflichtigen) Besuch eigentlich obsolet macht.

Doch der Gesetzgeber zieht durch: Am 10. September 2014 endete die gesetzte Weiterbildungsfrist für Fahrer der Führerscheinklasse C. Gefordert sind 35 Stunden Weiterbildung pro Fahrer und die Verpflichtung, den Lehrgang alle fünf Jahre zu wiederholen.

Freuen dürften sich die Veranstalter der teuren Lehrveranstaltungen, denn laut einer Hochrechnung der HDI-Versicherung kamen durch die Fortbildungsmaßnahmen rund 35 Millionen Stunden zusammen, in denen die in Deutschland tätigen Berufskraftfahrer wieder die Schulbank drücken durften. Hier stehen dann Themen wie Eco-Training, Fahrgastsicherheit und Gesundheit, Markt und Image, Sicherheitstechnik und Fahrsicherheit oder Sozialvorschriften für das Fahrpersonal auf dem Lehrplan. Dass langjäh-







Er hat gut lächeln:

Als deutschsprachiger Fahrer ist er einer der Wenigen, die von den Fortbildungslehrgängen im Zuge des BKrFQG profitieren kann

rige Fahrer grundsätzlich wissen, wie sie ihr Fahrzeug zu bewegen haben, Busfahrer keine Vollbremsungen machen sollten, wenn ältere Herrschaften mit Gehhilfen an Bord sind oder Ladung grundsätzlich festgezurrt sein sollte, liegt eigentlich auf der Hand. Dass ein Fahrer neuerdings das Image des eigenen Unternehmens aufbessern kann, klingt erst einmal spannend, allerdings auch ein wenig weltfremd. Oder denken Sie an Lenk- und Ruhezeiten. Die kennt jeder Fahrer aus dem Eff-Eff. Aber wo soll er seinen Brummi abstellen, wenn die Autobahnparkplätze überfüllt sind? So bieten die Lehrveranstaltungen sicherlich noch einiges an Diskussionspotenzial über Sinn und Sinnlosigkeit der einzelnen Elemente.

Erfreut dürfte aber auch der Finanzminister sein, denn nach Ablauf der Frist kann es jetzt für Fahrer und Unternehmer richtig teuer werden. Für die Logistikunternehmer wird eine Strafe von bis zu 20000 Euro und für Fahrer von bis zu 5000 Euro fällig, wenn der Fahrer die geforderte Qualifikation nicht vorweisen kann.

Ob der Wunsch der Regierung, mit diesem etwas unausgegorenen Gesetz die Verkehrssicherheit zu erhöhen, die Unfallrate zu minimieren, ein wirtschaftliches Fahren zu ermöglichen und einen gemeinsamen Bildungs- und Ausbildungsstand innerhalb der Europäischen Union zu schaffen wirklich erreicht wird, ist etwas fraglich – um es dezent auszudrücken. ■

ARCHIVE RÄUMEN  
DIGITALISIEREN  
EINLAGERN  
AKTEN VERNICHTEN  
DATEN LÖSCHEN  
DATEN VERNICHTEN

T 0781 12 28 72 95  
kontakt@  
lebenshilfe-offenburg.de



Lebenshilfe  
Offenburg-Oberkirch e.V.

zertifiziert nach  
DIN ISO 9001:2008

# WAS QUALITÄT WIRKLICH AUSMACHT. DER FAKTOR Q



„Einen Ruf erwirbt man sich nicht mit Dingen, die man erst noch tun möchte.“ Henry Ford hat das einmal gesagt und auch wenn er seit fast 70 Jahren tot ist: Fords Weisheiten sind heute aktueller denn je.

Oder etwa nicht? Was ist denn die Grundlage des neuen deutschen Wirtschaftswunders inmitten eines ziemlich rezessiven Europas?

Warum schreibt der Economist von „Angela im Wunderland“? Und der „Figaro“ aus Paris erklärt den Franzosen: „Die Deutschen sind so fleißig wie langweilig – und deshalb bewundern wir sie!“

Vielleicht ist es doch von Vorteil, nicht jedem Trend hinterher zu jagen. Nicht vor-schnell über Bord zu schmeißen, was sich bewährt hat. Auch die Amerikaner können davon ein Lied singen. 1981 sorgt ein gewisser Jack Welch mit einer Rede für Aufsehen. Als Chef von General Electric erklärte er, Geschäftsbereiche mit niedrigen Gewinnspannen gnadenlos aussortieren zu wollen. Es ist die Geburtsstunde des Shareholder Value, der brutalst möglichen Gewinnmaximierung. Die Interessen der Aktionäre sind alles, nichts anderes ist wichtig. Welch streicht die Budgets für Forschung und Entwicklung und lässt den ehemals größten Industriekonzern der Welt zu einer gigantischen Finanzholding mutieren, die 2008 nur mit viel Geld und gutem Willen im Weißen Haus überleben kann. Ein Jahr später meldet sich Jack Welch noch einmal zu Wort und sagt: „Offensichtlich ist Shareholder Value die dümmste Idee der Welt.“

Der Shareholder-Value-Verführung ist der deutsche Mittelstand (bis auf wenige Ausnahmen) nie verfallen. Stattdessen ist man stolz auf große F&E-Abteilungen, auf Qualität über der Norm, auf Langlebigkeit, Nachhaltigkeit, einem guten Ruf in aller Welt, begeisterten Kunden und zufriedenen Mitarbeitern. Wie das en détail aussieht, wer das wie organisiert und mit welcher Philosophie lesen Sie auf den nächsten Seiten, die wir unter die Überschrift Faktor Q gestellt haben. Q wie Qualität.

Und vielleicht schließen wir, wie wir begonnen haben.

Mit Ford: „Erfolg besteht darin, dass man genau die Fähigkeiten hat, die im Moment gefragt sind.“

# vollack

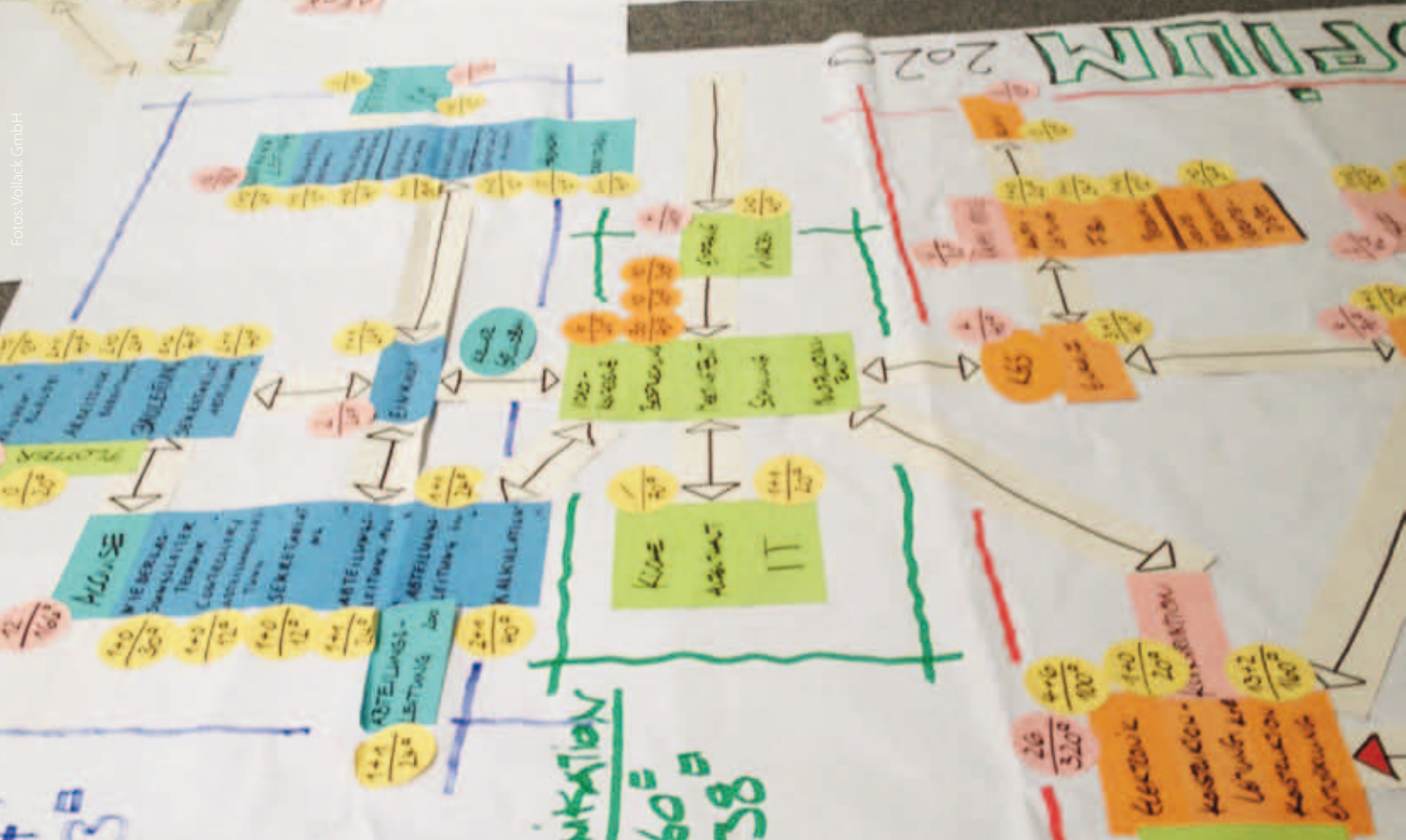
Vollack GmbH & Co. KG

Standort Offenburg

Telefon: 0781 / 13 1959-10

info@vollack.de | www.vollack.de

Fotos: Vollack GmbH





# „GEBÄUDE KÖNNEN ERFOLG BEFLÜGELN“

Familiengeführte, mittelständische Unternehmen setzen auf Vollack, wenn es ums Planen und Bauen geht. Kalkül sprach mit Rainer Kracht, Partner bei Vollack und Leiter des Offenburger Standorts über Individualität, Qualität und Investitionssicherheit

**E**ine kosten- und termingerechte Fertigstellung oder die Offenlegung der Nachunternehmeraufträge im Open-Book-Verfahren – das ist nach Auffassung von Rainer Kracht, was der Kunde ohnehin erwarten kann. Die Karlsruher Unternehmensgruppe Vollack mit 270 Mitarbeitern, davon 150 Architekten und Ingenieure, legt die Latte für sich selbst ein gutes Stück höher.

In der Phase NULL analysiert Vollack gemeinsam mit den Kunden Bestand, Arbeitsprozesse und die damit verbundenen Bedürfnisse im Hinblick auf die zukünftigen Ziele, auch die Qualitätserwartung des Kunden spielt hier eine Rolle: „Wir stellen in erster Linie Fragen und geben damit wichtige Impulse, viele Punkte einmal genauer zu betrachten“, erläutert Kracht: Was motiviert das Unternehmen, an einen Neubau zu denken? Wie ist es um die Arbeitsabläufe und die Kommunikation bestellt? Wo will der Kunde hin? Was sind seine zukünftigen Ziele? Welche technischen Anforderungen soll das Gebäude erfüllen?

Um diese Fragen zu klären, ziehen sich Kracht und seine Kollegen mit dem Bauherren und dessen wichtigsten Mitarbeitern einen ganzen Tag lang zurück. „Unser Ziel ist es, ein möglichst klares Bild von dem zu erhalten, was der Kunde wirklich will und braucht“, sagt Kracht.

„Manchmal verändern sich seine Vorstellungen auch während dieser Phase, weil wir Punkte ansprechen, über die zuvor gar nicht nachgedacht wurde.“

Auch die Qualitätserwartung spielt dabei eine Rolle. „Es ist eine gute Frage, was in unserer Branche eigentlich Qualität ist“, so Kracht, „Qualität ist die Erfüllung spezifischer Anforderungen und die muss man erst einmal gemeinsam herausarbeiten.“

Die Bauherren sind davon begeistert, die Resonanz auf solche gemeinsamen Workshops ist durchweg sehr gut. Mit Elan werden Pinnwände gefüllt und Diskussionen geführt. Danach ergibt sich ein klares Bild: Anforderungen und Möglichkeiten werden gegeneinander gespiegelt. Über Nacht entwerfen die Architekten dann erste Visionen, wie das gemeinsam Erarbeitete umgesetzt werden kann. Die Profis entwickeln Ansichten der idealtypischen Arbeitswelt. Auf diese Weise entstehen individuelle, zukunftsweisende Gesamtkonzepte, die die Philosophie und die Unternehmenskultur aufgreifen. „Unser Vorteil ist, dass wir tief in der Umsetzungsthematik stecken und deshalb mit einem anderen Blick planen“, hebt Kracht hervor. Die systematische Vollack Vorgehensweise bringt Architektur, Technik und betriebliche Organisationsprozesse schlüssig in Einklang. Design und gestaltgewordene Markenaussage, zukunftsweisende und gut steuerbare Technik und nicht zuletzt das fließende Zusammenwirken, effizient und teamorientiert. Qualität erwächst aus der individuellen Mischung. Die Gewichtung ist je nach Bauvorhaben unterschiedlich, ganz den Anforderungen des Bauherrn gemäß. So entsteht auch eine solide Planungsbasis, die mit Fug und Recht Investitionssicherheit verspricht „Das Ganze“, so Kracht, „ist dann eben mehr als die Summe seiner Teile und es ist verlässlich kalkuliert.“

Eine große Zahl an Weiterempfehlungen bestätigt, dass der Weg spürbar Mehrwert schafft. In der Region gibt es zahlreiche Beispiele von Unternehmen, die ihre Gebäude mit Vollack realisiert haben, wie das Medizintechnikunternehmen KLS Martin, Schölly Fiberoptic in Denzlingen, die Spitzmüller AG in Gengenbach, Streck aus Freiburg, Bissinger aus Teningen oder Mesa Parts in Lenzkirch. ■



**Spitzmüller AG**  
Telefon: 0 78 03 / 96 95 - 0  
info@spitzmueller.de | www.spitzmueller.de

**Spitzmüller AG:** Das Team vor dem neuen Firmengebäude

## Schlaue Köpfe, Mut und Geld ...

sind die Zutaten für Erfolg. Die Spitzmüller AG aus Gengenbach vermittelt daher Fördergelder und günstige Kredite an innovative Unternehmer aus dem Mittelstand

**W**elcher Unternehmer möchte schon ans eigene Ersparte, wenn der Bund oder die Europäische Union Fördergelder zur Verfügung stellt? Das Problem: Man muss wissen, dass es diese Gelder gibt, wer dafür verantwortlich ist und schlussendlich müssen sie beantragt und bewilligt werden. Gut, dass es hierfür Spezialisten gibt. Vorstand Rudolf Spitzmüller und sein Beraterteam sind seit 30 Jahren im Dienst der Innovation tätig und verschaffen Unternehmern aus dem Mittelstand Fördergelder und zinsgünstige Kredite aus deutschen und europäischen Fördertöpfen.

Wie das funktioniert? Ein Unternehmer mit einer innovativen Idee tritt an die Spitzmüller AG heran. Die Berater, Ingenieure oder Naturwissenschaftler, beispielsweise aus den Bereichen Physik, Maschinenbau, Mechatronik und Che-

mie bewerten die vorgestellten Projekte. Sind diese erfolgsversprechend, geht es darum, die Projekte clever zu finanzieren und passende Fördergelder zu akquirieren.

Für den Unternehmer entstehen im Vorfeld keine Kosten, erst im Erfolgsfall bekommt die Spitzmüller AG ihren Anteil (12,5% bei Zuschüssen und 1 bis 1,5 Prozent bei Darlehen).

Dass genau das funktioniert und ein Erfolgsrezept für beide Seiten ist, zeigen die Unternehmenszahlen: Seit Gründung 1983 steigen die jährlich zu bearbeitenden Projekte stetig an und kratzen mittlerweile an der 10000er Marke mit einem Fördervolumen von mehr als sechs Milliarden Euro.

„Ein Großteil unseres Erfolgs verdanken wir unserem engagierten Team und das geben wir ihnen auch zurück“, sagt Rudolf Spitzmüller. Der Top-Arbeitgeber Award 2012 bestätigt sein Denken und Handeln. ■



Vorstand **Rudolf Spitzmüller:**  
„Mittelständische Betriebe sind die treibende Kraft, wenn es um Innovationen im Bereich Technologie und Handwerk geht.“

Statement



# DER ENERGIEFLÜSTERER

Die EEG-Novelle: Der erste Schritt zu mehr Markt und weniger Subventionen.  
Für den Offenburger Energieberater Jürgen Riedel ein Schritt in die richtige Richtung

Die jüngste Novelle des Erneuerbare-Energien-Gesetzes nimmt einigen Unternehmen die Überlegung ab, ob das Thema Energieeffizienz ganz oben auf der Agenda stehen sollte. „Bisher fallen rund 3000 Unternehmen unter die so genannte Härtefallregelung und sind von der EEG-Umlage befreit“, sagt Energieberater Jürgen Riedel aus Offenburg.

Ab 2015 verschärfen sich die Bedingungen. Die Stromkosten müssen an der Bruttowertschöpfung nicht mehr nur einen Anteil von 14 Prozent ausmachen – sondern 16 Prozent, bei Unternehmen der Liste 2 sogar 20 Prozent. „Damit es hier keine schwarzen Schafe gibt, stockt das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) Personal auf, um effektiv zu kontrollieren“, sagt Riedel.

Klingt nach einem Katalog der Grausamkeiten – doch es gibt Möglichkeiten, um gegenzusteuern. „Erneuerbare Energien werden langsam erwachsen“, sagt Riedel. „Sie werden billiger in der Investition, effizienter und marktfähiger.“ Hinzu kommt: In der EEG-Novelle sind mit der Ausschreibungs- und Selbstvermarktungspflicht die Weichen zu mehr Markt und Wettbewerb sowie für den Abbau der Subventionen gestellt.

„Wir erleben keinen Paradigmenwechsel. Aber jetzt nur über den Strompreis zu jammern, hat auch noch niemanden

weitergebracht“, sagt Jürgen Riedel. „Zumal für Energieeffizienz immer noch zu wenig getan wird. Man ist sich einig, dass der deutsche Mittelstand seinen Energiebedarf um bis zu 30 Prozent senken könnte. Es geht also um 50 Terawattstunden oder 7,5 Milliarden Euro.“

Viele der vor Ort für mehr Energieeffizienz nötigen Investitionen ließen sich (auch dank vielfältiger Fördermöglichkeiten) innerhalb weniger Jahre amortisieren. Riedel ist überzeugt, dass in mittelständischen Industriebetrieben allein beim Thema Beleuchtung zwischen 30 und 70 Prozent Energieeinsparungen möglich sind.

„Seit Ende der 1990er Jahre haben Unternehmer beim Personal ihre Hausaufgaben gemacht, haben ihre Prozesse optimiert, Lean Production eingeführt, sich ein gutes Rating bei

der Bank verdient. Nur Energiekosten und Energieeffizienz dümpelten lange unbeachtet vor sich hin“, sagt Riedel. Die steigenden Preise, die durch die EEG-Umlage auf die Unternehmen zukommen, verändern jedoch die Sichtweise... „Man macht sich Gedanken darum, wie viel Energie verbraucht wird. Wo und wie viel Energie gespart werden kann“, sagt Riedel. „Genau hier setzen wir mit Sempact an. Wir zeigen dem Unternehmer, woher er Energie bezieht, wo er sie braucht, wann, zu welchen Kosten und warum.“ ■



Energieberater **Jürgen Riedel**

j.riedel@sempact.de · www.sempact.de  
Telefon: 07 81 / 9 70 55 20

**sempact**



Arnd Sauter GmbH  
Telefon 078 33 / 965 33 0  
info@p4p.de  
www.arnd-sauter.com

**3D-Metall-Druck:** Eröffnet völlig neue Möglichkeiten für Industrie, Handwerk und Forschung

## SCHMUCKSTÜCKE AUS DEM DRUCKER

Der Markt für 3D-Drucker boomt. Ob Design-Studie oder individuelle Produktion aus der Nische, für das Team der Arnd Sauter GmbH ist eins klar: 3D-Druck ist die Zukunft

**L**uft- und Raumfahrt und die Formel 1 sind nur ein paar Bereiche, in denen es auf höchste Genauigkeit, Stabilität und Zuverlässigkeit der Bauteile ankommt. 3D-Metall-Druck ist hier seit Kurzem das Maß aller Dinge. Für die Arnd Sauter GmbH aus Gutach der Grund sich seit zwei Jahren intensiv mit der Thematik zu beschäftigen. „Ursprünglich kommen wir aus dem CNC-Fräs- und Drehmaschinenbereich, aber seit 2006 ist für uns der 3D-Druck und aktuell der Metalldruck ein weiteres stabiles Standbein geworden“, erklärt Geschäftsinhaber Arnd Sauter. „Wir sind für das Gebiet Deutschland, Österreich und Schweiz der älteste Vertriebspartner des Weltmarktführers 3D Systems, der Anfang der 80er-Jahre die 3D-Drucker erfunden hat.“

Die Arnd Sauter GmbH übernimmt hier nicht nur den Vertrieb der Geräte, son-

dern ist gleichzeitig auch Service-Partner. „Unser Kundentamm ist im 3D-Bereich weit gefächert. Vom Einmannbetrieb bis zu Unternehmen jenseits der 10000-Mitarbeiter-Marke ist alles vertreten“, erklärt Sauter. „Aktuell stellen wir fest, dass die Druckverfahren in individuellen Nischen Einzug halten. Beispielsweise bei Goldschmieden, die Wachsdrucker

nutzen, um Gussvorlagen zu erstellen oder gleich das gesamte Schmuckstück aus Metall drucken.“

Die Investition von rund 200000 bis 700000 Euro pro Metall-Druck-System und eine Einlernphase von einem dreiviertel Jahr wirken auf den ersten Blick abschreckend. Der passende Kundentamm macht es aber möglich, innerhalb von zwei bis drei Jahren schwarze Zahlen zu schreiben. Gerade, weil es bei diesem System möglich ist, Metallteile zu produzieren, die durch Guss schlichtweg nicht herzustellen sind. ■



Geschäftsführer **Arnd Sauter**

Der 3D-Druck hat für die Industrie eine neue Tür aufgestoßen. Kleinteiliger, individueller und genauer konnte bisher nicht gefertigt werden.

Statement





ADSOBA 

Adsoba GmbH

Telefon: 0 78 08 / 9 14 25 - 0

info@adsoba.de | www.adsoba.de

**Riesige Dimensionen:** Der neue Solarpark in Hohberg liegt zwischen B3 und Bahngleisen und ist einen Kilometer lang

## „WENN NICHT ADSOBA, WER DANN?“

Der Solarpark Hohberg stand schon kurz vor dem Aus, als Eckhard Aßmus mit dem Adsoba-Team das Ruder übernimmt. Was folgt? Eine erfolgreiche Aufholjagd!

**F**ast 39000 PV-Module, 340 Kilometer Kabel und fünf Trafostationen in zweieinhalb Monaten Bauzeit – ein Ergebnis, das sich sehen lassen kann. Vor allem, wenn man weiß, wie schlecht es zuvor um den Solarpark Hohberg stand. Denn: Die ehemaligen Koordinatoren des Millionenprojekts haben nicht nur ordentlich Geld eingesammelt, sie sind damit auch über alle Berge.

Anfang April klingelt dann bei Eckhard Aßmus, Geschäftsführer der auf Photovoltaik spezialisierten Adsoba GmbH aus Hohberg, das Telefon. Am Apparat: Hohbergs Bürgermeister Klaus Jehle. Was er sagt? „Wir brauchen Plan B!“ Aßmus ist sofort dabei: „Ich war von Anfang an diesem Projekt interessiert. Und wir hatten schon Erfahrung in der Projektentwicklung – mit unserem 2013 realisierten Solarpark in Gengenbach.“ Probleme gibt es trotzdem; vor allem

ein zeitliches. „Wir wussten, dass die aktuellen EEG-Vergütungssätze Ende Juli auslaufen“, sagt Aßmus. „Was danach passiert, war völlig offen. Daher mussten wir bis Juli ans Netz – ohne dabei einen Qualitätsverlust in Kauf zu nehmen.“ Es bleiben drei Monate, in denen teils parallel und mit bis zu 65 Mann gleichzeitig auf dem gepachteten Gelände gearbeitet wird.

Mit dem Bau beginnt Adsoba schon, als die Bankgespräche noch laufen. „Riskant, aber sonst hätten wir das zeitlich nicht geschafft“, sagt Aßmus. Rund zehn Millionen Euro investiert die neue Projektgesellschaft in den 10-Megawatt-Solarpark.

„Wir produzieren jetzt für 9 Cent die Kilowattstunde“, sagt Aßmus. „Anders gesagt: Diese Investition rechnet sich! Wie bei jedem anderen, der in puncto Solarstrom auf Selbstversorgung setzt und somit mit jeder verbrauchten Kilowattstunde bares Geld spart.“ ■



Geschäftsführer **Eckhard Aßmus** ist bekennder Solarstrom-Fan. „Ich investiere selbst in Sonnenenergie und kann Ihnen damit versichern, dass es sich nach wie vor lohnt!“

Statement



# NUR DAS GUTE BRICHT SICH BAHN

„Es ist nie bequem, Unternehmer zu sein“: Roland Mack über die Qualität von Dienstleistungen, den eigenen Anspruch, das Führen von Mitarbeitern und warum es für Unternehmen kein größeres Risiko gibt, als alles so zu lassen, wie es ist...

**E**s ist nur ein Detail. Eine Nebensächlichkeit. Aber so typisch für Roland Mack, dass man von ihr erzählen darf. Nein, muss. Stellen Sie sich vor: Interviewtermin. Gelöste Atmosphäre trotz Zeitdruck. Der Gründer und geschäftsführende Gesellschafter des Europa-Park bestellt einen Kaffee, probiert ihn und stellt fest, dass er zu kalt ist. Obwohl frisch serviert. Ein Gastgeber aus Leidenschaft lässt so etwas nicht einfach stehen, sondern spricht kurz zwei, drei Worte mit dem Service und schafft das Problem aus der Welt. Ein Perfektionist? Nun, in jedem Fall der optimale Interviewpartner, wenn es um Qualität gehen soll. Aber lesen Sie mal selbst...

Herr Mack, Sie führen eines der größten Dienstleistungsunternehmen der Region und haben fünf Millionen Kunden im Jahr, die gut über den Park reden, ihn weiterempfehlen und wiederkommen. Wie stellt man das an?

**Roland Mack:** Indem man ein hohes Qualitätsbewusstsein bei seinen Mitarbeitern erzeugt und es selbst vorlebt. Egal was man anpackt – man muss es von Anfang an richtig machen. So gut wie irgend möglich. Das haben wir schon zu Lebzeiten meines Vaters so gehalten, in der Gründungsphase des Parks: Es ging nicht um die schiere Größe oder die Besucherzahlen – sondern um Qualität. Alles andere kommt von allein. Das ist jetzt fast 40 Jahre her.

**Mack:** Aber es kommt uns heute noch zu Gute. Es gibt im Park immer noch Dinge, die aus dieser Zeit stammen und die nach wie vor bestens funktionieren. Und man kann sogar noch weiter zurückgehen: Aus der Zeit meines Urgroßvaters stammt unser Familiencredo. Eine Weltkugel mit einem Wagen darauf und dem Satz: Nur das Gute bricht sich Bahn und hält sich auf der Höhe! Mit genau dieser

Einstellung haben wir inzwischen über Generationen hinweg nachhaltig Erfolg.

Aus Sicht des Maschinenbauingenieurs, der Sie sind, ist Qualität einfach zu messen. Entweder etwas funktioniert und erfüllt seinen Zweck – oder eben nicht. Aber als Dienstleister?

**Mack:** Das schließt sich nicht aus. Die Präzision, die man im Maschinenbau braucht, kann man in die Dienstleistung übertragen. Da geht es vielleicht nicht um Millimeter, sondern um Emotionen. Aber die Philosophie dahinter ist gleich. Zumal Dienstleistungen immer auch ein Backup brauchen. Sie können keine gute Gastronomie ohne die entsprechende Technik realisieren, ohne gut abgestimmte Prozesse, ohne Genauigkeit und geschultes Personal. Das ist die Hardware.

Gleichzeitig muss der Qualitätsgedanke aber auch von der Software gelebt werden, also von den Mitarbeitern.

Management-Legende Peter Drucker sagte: you can't manage, what you can't measure.

**Mack:** Das verfolgt mich jeden Tag. Ich bin von diesem Zitat schon ein wenig geprägt und suche natürlich vergleichbare Fakten. Wir machen seit Jahrzehnten Besucherumfragen, messen Emotionen, fragen Meinungen ab und versuchen so, noch besser zu werden.

Nicht ganz ohne Erfolg. Sie haben die Brillat-Savarin-Medaille erhalten, eine der höchsten Auszeichnungen in der Gastronomie, die es überhaupt gibt.

**Mack:** Darüber haben wir uns auch sehr gefreut. Vielleicht hilft uns dabei die Pedanterie, die man als Maschinenbauingenieur haben muss?

Wie bringt der Park seine 3500 Mitarbeiter dazu, dass tatsächlich alle diese Philosophie der Qualitätsorientierung leben?

**Mack:** Es wäre schön, wenn wirklich alle diese Einstellung leben. Wir verfolgen das Ziel einer Null-Fehler-Quote, wie ▶

„Es ging nie in erster  
Linie um  
Besucherzahlen –  
sondern um  
Qualität.  
Alles andere kommt  
dann von allein“

## ZUR PERSON

**Roland Mack:** 1949 in Freiburg geboren, hatte der studierte Maschinenbauer bereits in den 1970er Jahren gemeinsam mit seinem Vater Franz Mack die Idee für den Europa-Park. Nach einer Reise durch die USA entwickelte er die ersten Gedanken und baute das „lebende Schaufenster“ des Familienunternehmens Mack Rides binnen 39 Jahren gemeinsam mit Vater Franz und Bruder Jürgen zu einer weltweit beachteten Freizeitdestination aus.

# „Niemand predigen und Wein saufen!“

› man es aus dem Maschinenbau kennt. Aber das ist natürlich schwer.

Trotzdem probieren Sie es.

**Mack:** Ja. Selbst Schüler oder Studenten, die nur für ein paar Wochen bei uns aushelfen, durchlaufen einen oder zwei Tage Schulungen. Von Freundlichkeit bis hin zu sicherheitsrelevanten Dingen. Und trotzdem passieren Fehler, das ist in der Technik nicht anders als im Service.

Es gibt genug Studien, die zur Motivation von Arbeitnehmern erschreckende Zahlen liefern. Demnach haben 24 Prozent ihrem Arbeitgeber innerlich gekündigt. Es kann doch nicht sein, dass bei Ihnen von diesen niemand arbeitet.

**Mack:** Wir haben einen Grundsatz in der Familie: Dass wir von unseren Mitarbeitern nie mehr fordern, als wir persönlich bereit sind, selbst einzubringen. Besser als jeder Kurs zum Thema Mitarbeiterführung ist es, wenn man sich einfach daran hält, nicht Wasser zu predigen und Wein zu saufen,

sondern sich an das hält, was man predigt. Jeden Tag. Sie müssen vorleben, was Sie erreichen wollen.

Das war schon immer so.

**Mack:** Mein Vater kam aus einer anderen Zeit. Er ist mit seinen Handwerkern relativ grob umgegangen. Ich habe mich immer gefragt, warum ihm trotzdem alle gefolgt sind und gerne mit ihm gearbeitet haben. Das lag daran, dass er es vorgelebt hat. Leider ist diese Tugend nicht mehr überall selbstverständlich.

Es wird Menschen geben, die jetzt denken: Der Roland Mack hat leicht reden. Er hat eine Riesen-Organisation, fantastische Führungskräfte und daher sind die Herausforderungen mit denen einer 20-Mann-Bude nicht vergleichbar...

**Mack:** Naja, wir haben auch einmal klein angefangen. Und neben dem Park betreiben wir mit Mack Rides in Waldkirch auch noch einen mittelständischen Betrieb, der bei weitem keine 3000 Mitarbeiter zählt, sondern eher 100. Aber ob klein oder groß: Sie müssen Ihre Führungskräfte mitnehmen, müssen jeden Einzelnen überzeugen, so dass mit dem Funktionieren der kleinen Einheiten am Ende auch im großen Ganzen jedes Rädchen ineinandergreift.

Blicken wir in die Zukunft. Sie gehen ein neues Projekt an: den Wasserpark. Was genau schwebt Ihnen vor?

**Mack:** Um gleich mal Vorurteilen vorzubeugen: Es geht uns nicht darum, die Besucherzahlen zu maximieren, sondern uns auf die Zukunft vorzubereiten. Um erfolgreich zu bleiben, müssen wir Erstbesucher generieren. In der Region geht das nicht, weil fast jeder schon einmal im Park war. Also haben wir es mit größeren Distanzen zu tun und wan- ›

## DER WASSERPARK

Die Erweiterungsfläche ist riesig. 34 Hektar. Damit kann der geplante Wasserpark zwischen Rust und Ringsheim etwa halb so groß wie der jetzige Europa-Park werden. Unter dem Arbeitstitel „Konzept Zukunft“ arbeitet der Europa-Park inzwischen seit einigen Jahren an der Idee eines Wasserparks. In Spanien ist so ein Park (der Port Aventura) bereits realisiert worden. Auch für die Rust-Besucher ist Wasser das Größte. Seit Jahren wünschen sich konstant mehr als 60 Prozent der Befragten eine solche Erweiterung. Geplant sind ein Wasserrutschenparadies und Strömungskanäle, diverse Whirlpools und ein großes Wellenbecken. Spezielle Fahrattraktionen gehören in Sachen Wasserpark eher zur Markenperipherie, ebenso eine Wellness-Oase und Ruhebereiche ohne Kinder.

Der Wasserpark wird sich aus einem ganzjährig geöffneten Indoor-Bereich und einer Außenanlage zusammensetzen, die voraussichtlich von Juni bis September geöffnet ist. Angekündigt ist eine schrittweise Realisierung der Pläne – auch, um die vorhandenen Hotel-Kapazitäten nicht zu überlasten. Allein den überdachten Bereich des Wasserparks sollen bis zu 5000 Besucher gleichzeitig nutzen



Illustration: Europa-Park

**Das Konzept Zukunft:**  
Der Europa-Park wächst in Richtung Ringsheim

können, hinzu kommen 2000 bis 3000 Besucher für die Becken und Anlagen unter freiem Himmel.

Aufs Jahr hochgerechnet kalkuliert der Europa-Park mit 400 000 bis 600 000 Besuchern.

Die nächsten Meilensteine stellen die Genehmigungsverfahren dar: Flächennutzungsplan, Bebauungsplan und Baugenehmigung. Erst dann beginnen die auf anderthalb bis zwei Jahre geschätzten Bauarbeiten für den ersten Bauabschnitt.





## Wir begleiten Gipfelstürmer

REISCH & KÜNSTLE begleitet und berät seit mehr als 60 Jahren mittelständische Unternehmen aus der Ortenau und dem Schwarzwald. Darunter sind zahlreiche Mandanten, die seit Jahrzehnten auf die Erfahrung, das Engagement und die Kompetenz unserer Steuerkanzlei vertrauen. Unsere Kanzlei mit ihren 30 Mitarbeiter steht für unternehmerisches Denken und nachhaltige Lösungen, pragmatische Ansätze und vorausschauende Planung.

REISCH & KÜNSTLE Steuerberater PartG mbB | [info@reisch-kuenstle.de](mailto:info@reisch-kuenstle.de) | [www.reisch-kuenstle.de](http://www.reisch-kuenstle.de)  
Saarlandstraße 21 | 77709 Wolfach | Tel. 078 34/83 68-0 | Bergstraße 14 | 77716 Haslach | Tel. 07832/9957-0



### Das Familienunternehmen

(von links): Diplom-Hotelier Thomas Mack, Betriebswirt Michael Mack, Maschinenbau-Ingenieur Roland Mack und der Wirtschaftsingenieur Jürgen Mack

› deln uns vom Tagesausflugsziel zur Kurzurlaubs-Destination. Deswegen haben wir die Hotels gebaut, erweitern immer wieder und planen nun den Wasserpark. Es geht darum, von 1,3 oder 1,4 Nächten je übernachtendem Gast auf zwei Nächte zu kommen.

Aber es ist auch ein Risiko. Ihrer Familie gehört ein Freizeitpark, um den sie von der halben Welt beneidet werden. Dieses Konzept würde vielleicht auch andernorts in der Welt funktionieren – doch stattdessen setzen Sie auf die Vision einer Wasserwelt am gleichen Standort.

**Mack:** Den erfolgreichen Europa-Park möchte man überall auf der Welt kopieren und hat uns oft eingeladen, dabei zu helfen. Wir – und ich glaube auch die nachfolgende Generation – wollen den Europa-Park weiter entwickeln, gerade in Zusammenarbeit mit unserem Hersteller-Betrieb, der Keimzelle unseres Familienunternehmens. Und dazu gehört, sich nicht auf dem Erreichten auszuruhen.

Dennoch ist es ein Risiko.

**Mack:** Es war noch nie bequem, Unternehmer zu sein. Schon den Europa-Park zu betreiben ist per se ein Risiko. Aber ein viel größeres Risiko wäre es, das Unternehmen nicht weiterzuentwickeln. Wir müssen über den Tellerrand hinweg schauen. Denken sie mal an ein gut gehendes Feuer: Wenn Sie nicht regelmäßig ein Stück Holz nachlegen, geht irgendwann die Flamme aus.

Und dann kommen die Medien und lassen durchblicken, dass nichts gemacht worden ist.

**Mack:** Das befürchte ich auch. Aber schauen Sie mal unsere Familiengeschichte an. Wir haben früher Wagen gebaut. Erst für die Landwirtschaft, dann für die Zirkusse. Als wir angefangen haben, Karusselle zu bauen, haben

wir den Wagenbau eingestellt. Wir haben die Jahrmärkte beliefert, die Schausteller und erleben jetzt die Situation, dass mobile Geräte nicht mehr gefragt sind. Mit Hilfe des Parks betreiben wir den Achterbahnbau inzwischen international und haben überlebt. Alle unsere früheren Wettbewerber dagegen sind vom Markt verschwunden, weil sie sich nicht weiterentwickelt haben.

Damit sind wir wieder beim Thema Qualität und einer Art unternehmerischem Darwinismus, bei dem Mittelmaß über kurz oder lang untergehen muss.

**Mack:** Und wir werden etwas philosophisch. Aber gut. Die Engländer haben mal versucht, deutsche Waren mit ihrem ‚Made in Germany‘ zu schmähen – doch heute ist dieser Qualitätsbegriff ein entscheidender Vorteil auf dem Weltmarkt. Gerade bei Mack Rides: Wir punkten, weil wir Qualität liefern. Weil unsere Anlagen auch einer hohen Frequenz und großer Belastung gewachsen sind. Eine Mack-Anlage hält eben doppelt oder dreimal so lange wie die des Wettbewerbs aus China oder Russland. Und letzten Endes ist es doch so: Nicht die Idee zählt – sondern deren Umsetzung, das Produkt als Ganzes.

Damit sind wir bei Geld. Was darf Qualität kosten?

**Mack:** Eine gute Frage, die uns natürlich auch immer wieder beschäftigt. Um ehrlich zu sein: Manchmal wissen wir die Antwort nicht, gerade im internationalen Wettbewerb. Aber auch da hilft uns der Park als lebendes Schaufenster. Wer sich in Rust anschaut, wie die Bahnen funktionieren, welche Freude die Menschen haben, dazu die Statistiken zu Ausfallzeiten und Wartungskosten liest, der begreift, dass höhere Einstandspreise gerechtfertigt sind, die sich über die Lebenszeit einer Anlage aber wieder egalalisieren. ■

„Wenn Sie nicht  
regelmäßig  
ein Stück Holz  
nachlegen, geht  
irgendwann auch  
ein gut gehendes  
Feuer aus“



# AUFMERKSAMKEIT IST NICHT ALLES.



Für alle, die etwas zu sagen haben!  
Von Tietge Publishing erstellte Kundenzeitschriften wirken nicht nur auf den ersten Blick. Sondern auch auf den zweiten, den dritten und das sowohl gedruckt wie digital.

Mit modernen, attraktiven Kundenzeitschriften stehen wir für nachhaltig erfolgreiche Unternehmenskommunikation. Regional wie national. Für Kunden aus den verschiedensten Branchen.

Uns leitet dabei stets der Anspruch, unsere Kunden wie unsere Leser dauerhaft zu begeistern!

*Wir sorgen für gute Nachrichten.*



WILHELMSTRASSE 31 | 77654 OFFENBURG | 07 81/91 97 05-0 | INFO@TIETGE.COM | WWW.TIETGE.COM

## IMPRESSUM

### Herausgeber

Markus Arendt, Florian Künstle, Patrick Reisch

### Redaktion

Ulf Tietge (M.i.S.d.P.), Haika Schillinger, Sarah Späth,  
Sarah Stein, Kerstin Lampracht (Assistenz)

### Artredaktion und Layout

Susanne Bertonnaud (Leitung)  
Halena Kirchner, Kristina Fischer

### Anzeigen- und Leser-Service

Ludmilla Erret

### Druck

WIRmachenDRUCK | Weststraße 26 | 77694 Kehl

### Verlag

Tietge GmbH | Geschäftsführer: Ulf Tietge  
Telefon: 07 81 / 91 97 05-0 | www.tietge.com

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

Kalkül erscheint mit zwei Ausgaben im Jahr. Es gilt Anzeigenpreisliste 2014.

Das Magazin oder Teile davon dürfen nur mit Genehmigung des Verlags nachgedruckt oder vervielfältigt werden.

Das Magazin im Internet: [www.kalkuel-magazin.de](http://www.kalkuel-magazin.de)



## AD SANITATEM

Für unsere „Gesundheit“ wäre ein umfassender Qualitätsvergleich in der Medizin sicherlich wünschenswert. Doch „in Deutschland gibt es keine einzige Institution, der die Abrechnungsdaten der Krankenhäuser und die Zahlen aus der Qualitätsprüfung gemeinsam vorliegen“, sagt Dr. Annette Busley, Leiterin des Bereichs Medizinische Versorgung beim Medizinischen Dienst des Spitzenverbands Bund der Krankenkassen (MDS). Und das, obwohl es laut MDS einen Zusammenhang zwischen der Behandlungsqualität und der Zahl der Krankenhäuser in Deutschland gibt: Mehrere kleine Krankenhäuser in einer Stadt führen tendenziell zu einem gewissen Qualitätsmangel. Nur ist das eben ein Politikum...



# MEDIZIN AUF DEM PRÜFSTAND

Es gibt eigentlich keinen Bereich, in dem Qualität so wichtig ist wie in der Medizin. Umso dramatischer, dass sich nur wenige Krankenhäuser einem Qualitätsvergleich stellen. Doch es gibt glücklicherweise auch Ausnahmen

**N**ehmen wir einmal an, Sie möchten ein neues Auto kaufen. Dann wissen Sie um PS, Hubraum und Zylinder. Sie können Testberichte studieren und eine Probefahrt machen. Doch wenn Sie sich für eine Behandlung in einem bestimmten Krankenhaus entscheiden sollen, kennen Sie meist nur wenige objektive Qualitätskriterien. Und das, obwohl von einer gelungenen Operation bestimmt mehr abhängt, als vom richtigen Autokauf. Der Umtausch eines neuen Hüftgelenks? Nicht ganz so einfach...

Das empfand auch der Gesetzgeber so. Seit 2005 muss daher jede Einrichtung regelmäßig einen Qualitätsbericht vorlegen. Genauer gesagt: alle zwei Jahre. Das Problem an dieser augenscheinlich guten Idee: Die Qualitätsberichte der meisten Krankenhäuser enthalten nur Basisdaten zu Betten- und Operationszahlen oder zur Dauer des Aufenthalts. Ob ein Patient etwa Wochen nach der Operation mit Komplikationen wieder eingeliefert werden muss, lässt sich nicht ablesen. Und wenn dann die gesetzlichen Krankenkassen die Daten Ihrer Versicherten online veröffentlichen, ziehen die Krankenhäuser scharenweise vor Gericht.

Doch nicht alle Mediziner scheuen den Vergleich. Prof. Dr. med. Jürgen Ennker, ärztlicher Direktor im Medielin Herzzentrum in Lahr, sieht in einer Veröffentlichung der Ergebnisdaten sogar viele Vorteile: „Informierte Patienten haben eine höhere Compliance. Die Akzeptanz für die verordneten Maßnahmen ist höher und auch die Medikamente werden besser eingenommen.“

Hinzu kommt, dass durch eine Veröffentlichung der Ergebnisqualität bestimmte Schwellenängste abgebaut werden. „In

Deutschland gibt es jedes Jahr 100000 akute Herztote“, sagt Ennker. „Mindestens die Hälfte von ihnen hatte sicherlich irgendwelche Symptome, die sie aber negiert haben. Wenn die Leute aber wissen, dass das Therapieangebot adäquat und nur mit einem geringen Risiko verbunden ist, werden sie sich viel eher untersuchen und behandeln lassen.“

Die Medaille hat aber noch eine zweite Seite: Die Unterschiede hiesiger Krankenhäuser sind teils immens. Bei der Bypass-Chirurgie verzeichneten die besten deutschen Häuser 2011 eine Sterblichkeitsrate von 0,6 Prozent, die schlechtesten lagen bei mehr als 6 Prozent. „Faktor 10 bei der gleichen OP-Art mitten in Deutschland ist gravierend“, sagt Ennker.

„Hinter diesen nüchternen Prozentzahlen stehen immer Menschenleben. In der besten Klinik starben von 1000 Patienten also nur 6, in der schlechtesten 60!“

Doch wie verhindert man, dass man anderen Kliniken hinterherhinkt? „Um Qualität auch nachhaltig zu gewährleisten, setzen wir auf ein umfangreiches Qualitätsmanagement“, sagt Manfred Lörch, Geschäftsführer des Ortenau Klinikums. Seit 2012 sind die Häuser des Ortenau Klinikums Mitglied der Initiative Qualitätsmedizin.

Mehr als 250 Kliniken und Klinikverbände

aus Deutschland, Österreich und der Schweiz vergleichen in diesem Zusammenschluss auf freiwilliger Basis Kennzahlen zur Ergebnisqualität ihrer medizinischen Behandlung und machen diese im Internet öffentlich. Lörch: „Unterdurchschnittliche Zahlen können so schnell erkannt und analysiert werden. Zudem tauschen in einem so genannten Peer-Review-Verfahren Chefarzte aller Mitgliedskliniken Erfahrungen aus, besprechen eventuell auffällige Kennzahlen und arbeiten Verbesserungsvorschläge aus.“

„In der Herzchirurgie ist man zum Erfolg verurteilt. Denn für den Patienten muss man sofort Qualität schaffen.“



› Klar ist: Qualität ist im medizinischen Sektor genau überprüfbar wie in anderen Fächern. „Ob Infektionen, Blutbedarf, Verweildauer auf der Intensivstation oder Wiederaufnahme: Es gibt viele Parameter, die man erheben muss. „Für mich ist das aber auch selbstverständlich. Wenn uns jemand seine Gesundheit, sein Herz, sein Leben in die Hand legt, müssen wir das rechtfertigen und klar sagen können, wie die Ergebnisse aussehen“, sagt der Herzchirurg, der das Herzzentrum Lahr 1994 mitaufgebaut hat.

1600 Operationen hat das Team um Prof. Dr. med. Ennker im ersten Jahr durchgeführt – und landete damit gleich auf Platz Eins in Baden-Württemberg. Wie das aus dem Stand möglich war? Ennker hat 40 Leute aus dem Herzzentrum Berlin mitgebracht. Eingespielte Teams, die nur die Arbeitsumgebung wechselten.

Es war aber auch klar, dass die Ortenau eigentlich zu klein ist, um eine wirtschaftliche Herzchirurgie zu betreiben. Daher gingen die Herzchirurgen mit ihren Ergebnissen an die Öffentlichkeit, schrieben Berichte für die Überweiser und nutzten das Internet frühzeitig als Kommunikationskanal. Wenig später folgt der erste Jahresbericht mit ausführlichen Ergebnisdaten – der erste seiner Art in Deutschland.

Bei dieser Offenheit verwundert es kaum, dass sich Menschen aus ganz Deutschland in der Herzklinik in Lahr operieren lassen. Denn im direkten Vergleich schneidet es deutlich besser ab als die Konkurrenz.

Liegt das auch daran, dass es sich um ein spezialisiertes Herzzentrum handelt? „Zum Teil sicherlich“, sagt Ennker. „Je häufiger ich eine bestimmte Operation durchführe, desto besser werde ich darin. Denn ich kenne mich in meinem Metier bestens aus, habe Erfahrung und Routine. Man kennt diese Diskussion ja aus der Geburtshilfe. Zum einen ist der Wunsch nach einer wohnortnahen Geburtsstation werdender Eltern sicherlich verständlich, zum anderen weiß man aber auch, dass in kleinen Einheiten die Sterblichkeit höher ist.“

Dass sich Regionalität und Spezialisierung nicht unbedingt ausschließen, veranschaulicht das Ortenau Klinikum.



Foto: Michael Bodde

**Prof. Dr. med. Jürgen Ennker** leitet eines der leistungsfähigsten Herzzentren in Deutschland. Und das, obwohl das Einzugsgebiet der Klinik eigentlich zu klein ist

„Wir sind ein starker Klinikverbund mit neun Standorten in der Ortenau“, sagt Lörch. „Aufgrund dieser Struktur ergänzen sich bei uns sogar Regionalität und Spezialisierung. Kleinere Häuser für die wohnortnahe Grundversorgung wie auch das Angebot hochspezialisierter Zentren in Lahr und Offenburg sind unsere erklärten Ziele.“

Ob hochspezialisierte Herzchirurgie oder Klinikverbund: Um eine hohe Behandlungsqualität zu gewährleisten, werden auch eigene Abläufe immer wieder kri-

tisch hinterfragt. So gibt es im Ortenau Klinikum ein Meldesystem für Beinahe-Fehler: Hier können die Mitarbeiter anonym Ereignisse melden, die zu Fehlern in der Patientenversorgung hätten führen können. Zudem wird eine von der WHO vorgeschlagene Checkliste bei jeder OP eingesetzt. Die kuriose Frage nach dem Namen und der Krankheit des Patienten leuchtet dann doch ein. Man denke nur an Lungenkrebs-Patienten, denen der gesunde Lungenflügel entfernt wurde... ■

ERIC LELARGE,  
Rechtsanwalt und  
Avocat. Geschäftsführer  
der Kanzlei Lelarge|Arendt  
SARL in Straßburg

DIETER ECKERT,  
Rechtsanwalt,  
Bürgermeister a.D.

TILL MORSTADT,  
Rechtsanwalt

STEFAN ZIMPFER,  
Rechtsanwalt

JOHANNA HÄNFLING,  
Rechtsanwältin

KATI RITTRICH,  
Rechtsfachwirtin

KORNELIA VAN BRACHT  
Bürovorsteherin

SARAH HUBER,  
Referendarin

GERMAINE CHIAVAZZO,  
Auszubildende

MARKUS ARENDT,  
Rechtsanwalt

IVANA GROFFMANN,  
Fachanwältin  
für Familienrecht

## Alle für einen. Für Sie!

Was erwarten Sie von Ihrem Anwalt? Sie wollen sich auf seine Beratung verlassen. Er soll Sie und alles, was Ihnen wichtig ist, schützen. Ob vor Gericht oder im Rahmen einer Mediation – das ist zweitrangig.

Wenn es um die Firma oder den Arbeitsplatz, um Immobilien oder Erbschaften und immer häufiger auch um die Familie geht, zählt nur das Ergebnis.

Wir sind überzeugt: Kein Anwalt der Welt kann auf allen Rechtsgebieten gleich gut sein. Daher arbeiten bei Morstadt|Arendt

Anwälte als Team zusammen, die sich auf ganz unterschiedliche Rechtsgebiete spezialisiert haben, darunter

- Handels- und Gesellschaftsrecht
- Familienrecht
- Arbeits- und Vertragsrecht
- Bau- und Immobilienrecht
- Erbrecht & Unternehmensnachfolge
- Verwaltungsrecht
- Planungsrecht
- Verkehrsrecht
- Allgemeines Zivilrecht
- Deutsch-französische Rechtsfragen



MORSTADT|ARENDDT  
Anwaltspartnerschaft



# FABRIK OHNE FEHLER

Möglichst fehlerfreie Produkte gehören untrennbar zu Qualität. Doch gibt es auch Unternehmen, die null Fehler machen? Zwei verblüffende Antworten

**I**rren ist menschlich. Aus Fehlern lernt man. Oder: Wer einen Fehler begeht, und ihn nicht korrigiert, begeht einen zweiten. Auch wenn man solche Weisheiten schnell als Floskeln abtut, sie haben definitiv einen wahren Kern. Doch wie viel Wahrheit steckt noch in ihnen, wenn man als Unternehmer an vergleichsweise teuren deutschen Standorten produziert? Kalkül-Redakteurin Heike Schillinger klärte diese und andere Fragen mit Bernd Echle, dem Geschäftsführer von Westiform Deutschland, und Rolf Feißt, Geschäftsführer bei Ferotec.

Herr Echle, Herr Feißt, Sie sind beide Geschäftsführer. Fehler dürften Ihnen damit gar nicht gefallen, oder?

**Bernd Echle:** Richtig. Und trotzdem machen wir alle Fehler. Ohne sie würde es auch gar nicht gehen, weil wir sonst nichts dazulernen. Übrigens machen selbst Maschinen Fehler.

**Rolf Feißt:** Ich sehe das ähnlich. Wenn ein Mitarbeiter einen Fehler begeht, muss man das akzeptieren. Wenn der gleiche Fehler aber zweimal vorkommt, haben unsere Systeme und Regelkreise versagt. Und das darf nicht sein.

Ist eine Null-Fehler-Fabrik damit ein utopisches Ziel?

**Feißt:** Obwohl ich sehr viele erfolgreiche Unternehmen kenne, eine Null-Fehler-Fabrik ist nicht dabei. Man kann sich an dieses Ziel heranarbeiten, aber ob es je erreicht wird? Ich weiß es nicht. Eigentlich denke ich schon, dass eine Null-Fehler-Fabrik utopisch ist, aber Visionen müssen sein.

**Echle:** Selbst in der Automobilindustrie spricht man von null bis zwei ppm, also null bis zwei fehlerhaften Teilen pro Million. Das ist ziemlich nah dran, aber null Fehler gibt es nicht. Wichtig ist ja auch, wie viel Ausschuss vorher produziert wurde – hier betrachtet man nur die Lieferqualität. In Ihren Unternehmen ist es dennoch wichtig, möglichst wenig Fehler zu machen. Was hilft auf diesem Weg?

**Echle:** Zunächst schulen wir alle Mitarbeiter in den Prozessen und erklären, durch welches Handling Fehler entstehen. Die

Seit Ende 2011 teilt sich Bernd Echle (nach mehr als 20 Jahren in der Unternehmensgruppe) mit Klaus Räuber-Grötz in Ortenberg die Geschäftsleitung von Westiform Deutschland

Herausforderung in der Leuchtwerbebranche besteht darin, dass wir unsere Kunden mit unterschiedlichen Kombinationen von standardisierten und/oder individuellen Produkten und Prozessen beliefern. Das Beherrschen und Schulen der Prozesse ist deshalb der Schlüssel zum Erfolg. Allein durch Prozessschulungen haben wir unsere Qualitätskosten in den vergangenen zwei Jahren halbiert.

**Feißt:** Auch ich halte regelmäßige Mitarbeiterschulungen mit anschließender Dokumentation für wesentlich. Bei Ferotec führen wir eine Reihe weiterer Maßnahmen durch – etwa Arbeiten nach dem 4-Augen-Prinzip, Geltung des Kunden-Lieferanten-Prinzips im ganzen Unternehmen oder auf Kundenwunsch und speziell bei Prototypen 100 Prozent Prüfung der hergestellten Teile.

**Echle:** Sich ausreichend mit dem Prototypen zu beschäftigen, ist wirklich ein wichtiger Baustein. Wir haben zudem vor etwa acht Jahren ein eigenes Online-Workflow-Managementsystem entwickelt, wo unsere Kunden und Partner direkt in die Auftragsabwicklungsprozesse eingebunden werden. Durch diese Schnittstellenreduktion und transparente, elektronische Kommunikation wurden wir schneller, effizienter und produzierten gleichzeitig auch weniger Abwicklungsfehler. Hier muss der Kunde etwa den gewünschten Text selbst eingeben – so vermeiden wir, dass sich im Laufe des Prozesses Rechtschreibfehler einschleichen.

**Rolf Feißt** ist Geschäftsführer von Ferotec aus Denzlingen bei Freiburg. Ferotec produziert hochwertige Präzisionsteile aus Metall und Kunststoff für kleinere und mittlere Unternehmen aus der Industrie



Foto: Ferotec

Wenn Sie anderen Unternehmern einen Tipp in puncto Null-Fehler-Fabrik geben könnten: Wie würde er lauten?

**Echle:** Einheitliche, elektronisch unterstützte Prozesse und klare Kommunikationswege sind essenziell. Fast genauso wichtig: Qualitätszirkel mit den Mitarbeitern, die die Prozesse ausführen.

**Feißt:** Der deutsche Produktionsstandort ist nur so erfolgreich, weil wir die Erwartungen der Kunden hinsichtlich Qualität und Zuverlässigkeit erfüllen. Bei der letzten Fußball-WM waren diese Kriterien zusammen mit Teamgeist und Fairness entscheidend für den Titel. Unsere Spielweise wurde weltweit beachtet, für toll befunden und das tut auch dem deutschen Produktionsstandort gut. Qualität ist also immer das Ziel. In meinem Ausbildungsbetrieb hing in jeder Abteilung ein großes Schild an der Decke: ‚Nur Ordnung und Sauberkeit führen zu Qualität‘ und somit zum Unternehmenserfolg. Davon bin ich noch immer überzeugt. ■

## NICHTS SCHWERER ALS VERÄNDERUNGEN

Was bei Großkonzernen und Global Playern längst zum täglich Brot gehört, wird bei kleinen und mittleren Unternehmen meist immer noch als notwendiges Übel angesehen – ein umfangreiches Qualitätsmanagementsystem. Und selbst wer über seine Einführung nachdenkt, weiß häufig nicht, was auf ihn zukommt, wie groß der tatsächliche Aufwand sein wird und welche konkreten Vorteile es für das Unternehmen und seine Mitarbeiter bringen kann.

„Wichtigste Voraussetzung für einen erfolgreichen Veränderungsprozess ist sicherlich, dass Veränderungen gelebt werden müssen – und sie brauchen Zeit“, sagt Jürgen Henke von Henke Innovationsmanagement aus Appenweier. „Jede Veränderung in einem Unternehmen ist mit umfangreichen Umgestaltungen der Unternehmensstruktur sowie seiner Kultur verbunden und direkt mit den Mitarbeitern gekoppelt.“

Dabei liegt die Herausforderung kleiner und mittlerer Unternehmen darin, dass das für einen Veränderungsprozess notwendige Know-how oft nicht vollständig vorhanden ist und verfügbare Ressourcen – vor allem Zeit – fehlen, um ein komplexes System aufzubauen, einzuführen und es am Leben zu halten. „Zudem stehen meist unterbewusst einige Hemmnisse im Weg“, sagt Henke. „Geringe Erwartungshaltung, mangelnde Qualifikation bei der Konzepterstellung und -umsetzung oder Koordinationsprobleme bei der Realisierung erschweren einen erfolgreichen Veränderungsprozess zusätzlich.“

Doch gibt es auch Faktoren, die für ein erfolgreiches Einführen eines solchen Systems verantwortlich sind? „Ja, drei Faktoren sind entscheidend“, sagt Henke. „Erstens der Weitblick des Managements für die Sinnhaftigkeit und die Chancen, die ein solches System mit sich bringt. Zweitens ein Change-Management, um Ideen und Visionen umzusetzen und drittens die Akzeptanz und Bereitschaft der Mitarbeiter, ein solches System mitzutragen und mit Leben zu füllen.“ Und wer sorgt für die erfolgreiche Umsetzung eines solchen Veränderungsprozesses? Henke: „Der Mitarbeiter, den Sie mit dieser Aufgabe betrauen! Seine Position darf daher nicht nur als eine nicht wertschöpfende Kostenstelle betrachtet werden. Sie birgt stattdessen erhebliche Chancen für das gesamte Unternehmen und seine Innovationsfähigkeit.“



# „GEBT DEN SCHULEN MEHR FREIHEIT!“

Es gibt kein Thema, über das die Deutschen seit dem Pisa-Debakel leidenschaftlicher diskutieren als über die Qualität von Lehrern, Schulen und Bildung im Allgemeinen. Direktor Michael Fritz hat dazu natürlich auch eine Meinung. Und die ist lesenswert ...

**M**ehr als 35 Jahre schon verbringt Michael Fritz in Klassenzimmern, seit 1995 in den Räumlichkeiten des Robert-Gerwig-Gymnasiums in Hausach. Ein zufriedener, bodenständiger Mann, der mit Leidenschaft und viel Liebe seiner Arbeit nachgeht. Seit 2007 allerdings hat er eine neue Aufgabe. Michael Fritz ist seither Schulleiter. Der Unterricht selbst tritt seit diesem Zeitpunkt eher in den Hintergrund. Konferenzen, Terminplanung und Problembewältigung von Lehrern, Schülern oder Eltern stehen auf seiner täglichen Agenda.

Herr Fritz, Sie leben und lieben das Lehrerdasein. Auch als Schulleiter?

**Michael Fritz:** 28 Jahre lang war ich mit Begeisterung Lehrer. Jetzt allerdings bleibt nur noch wenig Zeit für Schulstunden. Das macht sich manchmal auch an der Qualität des Unterrichts bemerkbar. Denn oftmals ist der Kopf schon im nächsten Termin. Als Rektor gilt es, vieles gleichzeitig zu organisieren.

Schüler werden ständig kontrolliert und bewertet. Man weiß, wo ihre Stärken und Schwächen liegen. Wie aber sieht es mit der Qualität von Lehrern aus?

**Fritz:** Lehrer müssen Schüler mögen. Mit der notwendigen, professionellen Distanz versteht sich. Man muss ihnen signalisieren – durch Mimik, Gestik und Sprache, dass man sich für seine Schüler interessiert. Dann ist es auch egal, welches Fach ich unterrichte und ob jede Stunde organisatorisch perfekt ist. Problemfälle sind die, die sich nur für ihr Fach interessieren. Die sich keine Gedanken über ihre pädagogischen und sozialen Fähigkeiten machen. Für mich ist es nicht nachvollziehbar, wenn ein Kollege sagt ‚Ich bin kein Pädagoge, sondern Lehrer‘.

Sind Lehrer beeinflussbar?

**Fritz:** Die Macht des Schulleiters ist viel geringer, als viele glauben. Wenn ein Lehrer im persönlichen Bereich resistent ist und nicht merkt, dass er Schüler verletzt – was es durchaus gibt – dann ist er auch resistent gegenüber jedweder Beratung.

*Michael Fritz ist verantwortlich für 850 Schüler und 75 Lehrer. Der Durchschnitt einer Klasse liegt bei 24 Schülern. Für Fritz sind das tolle Voraussetzungen für gute Unterrichtsqualität. Zu wenig Schüler wirken sich negativ auf das Sozialverhalten auf, bei mehr als 30 Schülern wird es gerade im Bereich der Fremdsprachen schwierig, optimale Lernziele zu erreichen...*

Für mich ist es nicht nachvollziehbar, wenn ein Kollege sagt: ‚Ich bin kein Pädagoge, sondern Lehrer‘

Apropos optimale Lernziele. Um guten Unterricht zu halten, benötigt man gute Lehrer. Suchen Sie sich die selbst aus?

**Fritz:** Bei den Neueinstellungen haben Schulen seit ein paar Jahren die Möglichkeit, schulscharfe Stellen auszuschreiben, also Stellen mit bestimmtem Anforderungsprofil. Hier trifft die Schule die Auswahl der Bewerber selbst. Manche wiederum werden zugeteilt. Eine Garantie

allerdings, dass der Lehrer zur Schule passt und auch wirklich gut ist, hat man nie.

Kontrollieren Sie ihre Kollegen auch?

**Fritz:** Ja, muss ich sogar. In der Probezeit schaue ich ihnen dabei vier Mal innerhalb von zwei bis drei Jahren über die Schulter. Anschließend werden Lehrer alle fünf Jahre zwei Mal beobachtet. Ab dem 50. Lebensjahr sind Lehrer dann jenseits von Gut und Böse. Und da der Unterrichtsbesuch vorher angekündigt wird, fehlt auch der entscheidende Überraschungseffekt.



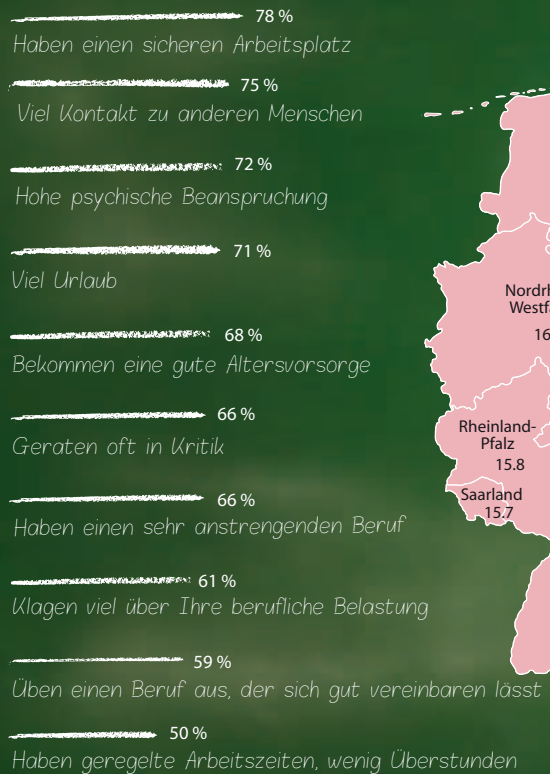
## Michael Fritz

Seit 1979 ist Michael Fritz als Lehrer tätig, 1995 wechselt er zum Robert-Gerwig-Gymnasium nach Hausach. Seine Unterrichtsfächer sind Deutsch, Geschichte, Ethik, Psychologie und Philosophie. 2007 dann der Wandel: Vom Lehrer wird er zum Direktor der Schule, weniger Schulstunden und mehr Bürotätigkeiten sind die Folge.

### **Fritz' Meinung zur Schule:**

- Förderunterricht für schwächere Schüler und Inklusion sind am Robert-Gerwig-Gymnasium nicht nur Diskussionsthema, sondern Tatsache.
- Gute Lehrer müssen Kinder mögen und pädagogisch denken.
- Baden-Württembergs Bildungswesen ist besser als sein Ruf: durch das gleichwertige Abitur und das ausgeprägte berufliche Schulwesen spielt man in der ersten Liga

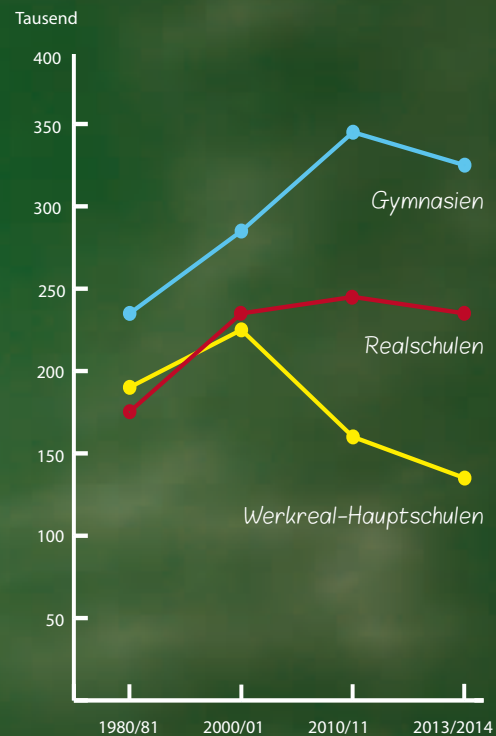
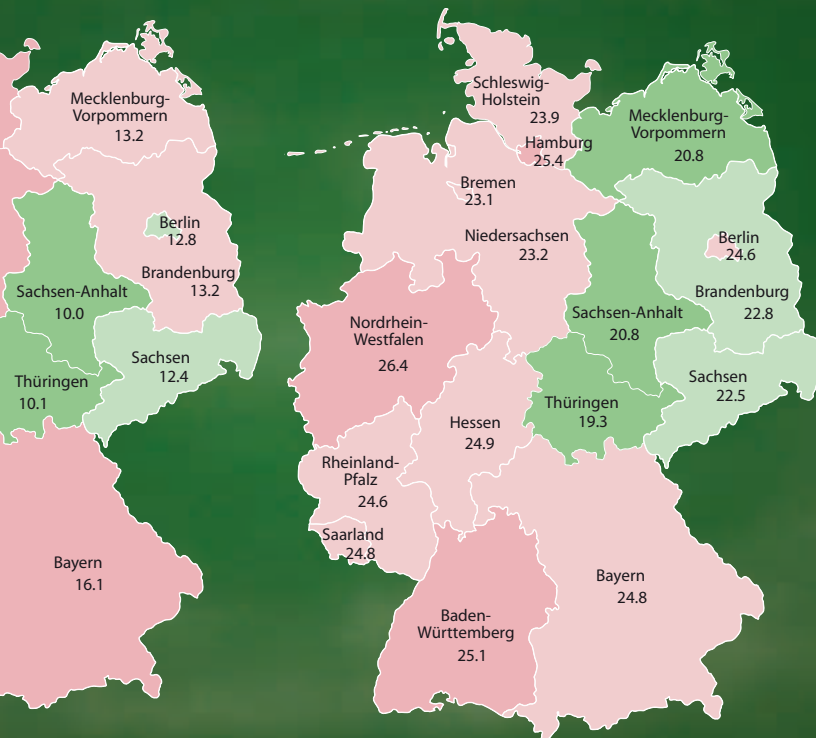


**UMA**<sup>®</sup>Die Handschrift  
der WerbungLADY S PR  
0-9143 S PRLADY PR  
0-9143 PRModell auch als Kugelschreiber  
oder Rollerball erhältlich.[www.uma-pen.com](http://www.uma-pen.com)Kostenloses Muster unter  
[j.schott@uma-pen.com](mailto:j.schott@uma-pen.com)Bitte Bestellcode angeben: **LADY2013**uma Schreibgeräte  
Ullmann GmbH  
Fritz-Ullmann-Weg 3  
D-77716 FischerbachDas Bild der Lehrer  
aus Sicht der Bevölkerung

## › Und wie steht es um die Qualität einer Schule?

**Michael Fritz:** Einerseits muss die Schule den Schülern klar machen, dass das hier ihre momentane Lebensaufgabe ist. Eine Schule muss aber auch Werte vermitteln. Was bedeutet Ehrlichkeit, was Vertrauen. Schüler sollten nach dem Abitur nicht ‚gescheit, aber fies‘ sein. Sondern neben guter Bildung auch Empathie für Menschen empfinden, für Situationen. Weltoffen sein. Für unsere Schule ist die gesellschaftliche Aufgabe wichtig. Die technische Ausstattung, auf die vor allem viele Eltern Wert legen, ist für uns kein Qualitätskriterium. Meiner Meinung nach können Schüler auch ohne Schulschwimmbad oder einem Beamer im Zimmer ihr Abitur machen und vernünftige Menschen werden.

*Auch das Thema Burnout geht am Robert-Gerwig-Gymnasium nicht spurlos vorbei. Fritz sagt, dass hinter dem Begriff Burnout oftmals nicht mehr als eine schöne Umschreibung für Depressionen steckt – so war zumindest die Aussage in einem Fachvortrag. Burnout-Fälle selbst gab es an seiner Schule bisher weniger. Einen Nervenzusammenbruch hingegen schon. Denn Lehrer sind nun mal Einzelkämpfer. Maximal 20 Minuten bleiben ihnen in den Pausen zum Entspannen. Danach geht der Kampf in den Klassenzimmern weiter, hinter*

Schüler pro Lehrer  
in öffentlichen SchulenSchüler pro Klasse  
an öffentlichen SchulenSchüler an öffentlichen und  
privaten allgemeinbildenden Schulen

Quellen: Statistisches Landesamt Baden-Württemberg, Kultusministerkonferenz, Bundesagentur für Arbeit, Kultusministerien der Länder,

Foto: www.shutterstock.com/Xetra

verschlossenen Türen. Die Kollegen haben meist keine Zeit, sich die Probleme anderer anzuhören oder zu helfen. Und gerade diese Arbeitssituation macht es Lehrern schwer, sich die Hilfe zu holen, die sie tatsächlich benötigen.

Schüler haben die schützenden Hände der Eltern über sich.

**Fritz:** Früher war es so: Wenn ich in der Schule bestraft wurde, habe ich zu Hause zusätzlich Ärger bekommen. Wenn heute eine Strafe ausgesprochen wird, ruft eine Stunde später der Anwalt des Vaters an. Das macht ein gemeinsames Erziehen der Kinder mit manchen Eltern wirklich schwer. Eltern dürfen seit 2012 selbst entscheiden auf welche weitere Schule Ihr Kind gehen soll. Hat sich das bewährt?

**Fritz:** Wir haben seit der reformierten Grundschulempfehlung mehr Schulabbrecher als vorher. Viele Eltern schicken Kinder mit Hauptschulempfehlung aufs Gymnasium. Spätestens nach zwei oder drei Jahren müssen die meisten dieser Kinder aufgeben, weil sie dem Druck nicht standhalten. Die Kinder sind die Opfer, nicht die Eltern. Die Lehrer auf der Realschule hingegen müssen die Kleinen dann erst wieder auffangen und ihnen Erfolgserlebnisse vermitteln. Und die Begründung der Politik war: Lehrer hätten zu sehr nach sozialen Verhältnissen entschieden. Aber das stimmt nicht.

Ähnliche Diskussion, anderes Thema: G8 oder G9 spaltet die Nation. Was meinen Sie dazu?

**Fritz:** 2004 wurde G8 mehr oder weniger hopplahopp eingeführt. Es gab zwar schon länger Parteitagebeschlüsse der Jungen Union, später auch von der SPD. Bei der Einführung allerdings waren die meisten Schulen unvorbereitet. Die Politik hat sich damals die Meinung zu eigen gemacht, die jungen Menschen seien zu alt, wenn sie an die Uni kommen und erst recht, wenn sie ihren Abschluss haben. Seit 2012 gibt es die ersten G8-Abiturjahrgänge. Mindestens 40 Prozent davon machen nun ein FSJ, FSÖ oder Work-and-Travel. Das Jahr wird daher oftmals einfach nur anders verwendet. Zudem leiden die Schüler unter der massiven Belastung. Von Ärzten habe ich auch gehört, dass die Zahl derjenigen gestiegen ist, die Tabletten brauchen um einzuschlafen, wach zu werden oder durchzuhalten. Der wesentliche Grund also war nicht ‚wir bringen die Abiturienten früher an die Uni‘, sondern: Das spart ein Neuntel an Lehrern.

Rein schulisch betrachtet: Was würden Sie ändern?

**Michael Fritz:** Ich würde den Schulen viel mehr Freiheit geben und nicht die Politik und Leute entscheiden lassen, die von der Praxis und Arbeit an der Schule keine Ahnung haben.





**Brauer sein ist nicht leicht**  
Um die Güte des Produktes zu gewährleisten, muss der Brauvorgang von Anfang bis Ende überwacht werden. Farbe, Geruch und Geschmack müssen schließlich immer gleich sein

# VERTRAUEN IST GUT, KONTROLLE AUCH

Wovon hängt Lebensmittelqualität ab? Von der Güte der Zutaten und der Art der Zubereitung – klar! Mehr als 80 Prozent der Deutschen sind jedoch der Meinung, dass es bei Lebensmitteln vor allem auf regelmäßige Qualitätskontrollen ankommt

**P**ech und Ochsen-galle, Schlangenkraut, harte Eier, Ruß und Kreide – klingt weder lecker, noch bekömmlich und doch konnten dies vor etwa 500 Jahren ganz normale Zutaten in einem deutschen Bier sein. Kein Wunder, dass der Bayerische Landständetag unter Vorsitz von Herzog Wilhelm IV. 1516 die Notwendigkeit sah, ein Gesetz zu erlassen, nach dem zur Herstellung von Bier nur noch Gerste, Hopfen und Wasser verwendet werden durften: Das deutsche Reinheitsgebot war geboren, die älteste noch gültige Lebensmittelvorschrift.

„Die Einführung des Reinheitsgebots war nicht nur eine Frage des Geschmacks“, sagt Philipp Ketterer, Geschäftsführer der gleichnamigen Brauerei in Hornberg. „Die Leute wurden von dem scheußlichen Gebräu zuweilen richtig krank.“ Heute komme das alte Gebot dagegen eher der Renaissance der Natürlichkeit entgegen. „Die Deutschen lehnen künstliche Zusätze weitgehend ab. Weniger ist mehr, heißt die Devise.“ Die Beachtung des Reinheitsgebots versteht sich für einen deutschen Brauer von selbst, doch reicht das schon lange nicht mehr, um das Vertrauen der Kunden zu gewinnen und langfristig zu behalten. Als Nischenhersteller eines hochwertigen Produktes setzen die Hornberger Brauer daher vor allem auf den Qualitätsfaktor Zeit. Slow Brewing heißt das Stichwort.

Die Brauerei Ketterer ist ein Betrieb, der für die Qualität seiner Produkte mehr tut, als er müsste. Neben der Befolgung des gesetzlich vorgeschriebenen – des so genannten HACCP-Systems, das den Bedarf für Prozess- und Endkontrollen festlegt – lässt die Brauerei ihre Produkte regelmäßig von der Deutschen Landwirtschaftsgesellschaft (DLG) prüfen

und ist 2012 dem Verein Slow Brewing, auch Club der Prädikatsbrauereien, beigetreten. Dieser legt strenge Kriterien an Rohstoffe, den Brauprozess sowie die Mitarbeiterführung und Philosophie einer Brauerei an.

„Es gibt gerade im Bereich der kleinen und mittleren Lebensmittelunternehmen viele wie Ketterer“, sagt Paul Andrei, Leiter des Offenburger BAV Instituts, eines der größten mikrobiologischen Auftragslabore in Deutschland. Andrei und seine Kollegen gehen in die Betriebe, nehmen vor Ort Proben und werten diese in ihren Labors aus. Außerdem werden umfassende Beratungs- und Schulungsleistungen angeboten. „Die Ergebnisse dieser zumeist freiwilligen Unter-

suchungen gehen ausschließlich an den Kunden“, so Andrei. „Dieser entscheidet dann, ob er entsprechende Maßnahmen ergreift.“ Das BAV-Siegel bescheinigt die regelmäßige Durchführung von mikrobiologischen Kontrollen.

Auch in Hornberg werden regelmäßig Proben genommen. „Wir arbeiten im Bereich Prozess- und Endkontrolle mit verschiedenen Instituten zusammen“, sagt Ketterer. „Zum Beispiel mit den Brau-Profis von der

Technischen Universität Weihenstephan.“

Die ausgezeichnete Qualität der Zutaten

– Hopfen und Malz aus kontrolliert biologischem Anbau, Brauwasser in Mineralwasserqualität – sowie der besonders langsame und schonende Brauvorgang sind Pfunde, mit denen Ketterer wuchern kann. Die Produkte liegen daher im oberen Preissegment. „Obwohl in Deutschland Lebensmittel im Vergleich sehr preiswert sind, ändert sich die Einstellung der Menschen langsam“, sagt der Brauer. „Viele sind bereit, für eine höhere Produktqualität und -sicherheit auch mehr Geld auszugeben.“ Für Philipp Ketterer und seine Mitarbei- ➤

„Deutsche lehnen künstliche Zusätze in Lebensmitteln ab. Natürlichkeit erlebt eine Renaissance“



› ter lohnt es sich also, vom Schrotten über das Einmaischen und Kochen der Brauwürze bis zu Lagerung und Abfüllung des Bieres besonders sorgfältig vorzugehen. „Bis ein Ketterer Bier verkaufsfertig ist, vergehen bis zu 40 Tage“, sagt er. Das ist vier Mal langsamer als das preiswerteste Konkurrenz Bier zur Reife benötigt. „So können sich die 8000 verschiedenen Inhaltsstoffe besonders gut entfalten.“

Ob Ketterer die Vorgaben des Slow Brewing tatsächlich einhält, wird kontinuierlich vom Slow Brewing Verein kontrolliert. Außerdem kommt ein Auditor einen Tag in den Betrieb und überzeugt sich sowohl von der Organisationsstruktur, den Reinigungszyklen, als auch von den weichen Faktoren wie der Mitarbeiterzufriedenheit. Weitere Qualitätsstandards setzt Ketterer mit der Teilnahme an Wettbewerben wie dem World Beer Cup oder den World Beer Awards, die ebenfalls die Güte des Biers bescheinigen.

„All diese Maßnahmen sind letztendlich keine ausschlaggebenden Kriterien für wirtschaftlichen Erfolg“, sagt Kette-

„ Wir fühlen uns wohler, wenn jemand unsere Arbeit kontrolliert “

rer. „Dass wir seit 2012 an den Wettbewerben teilnehmen, war eher eine Bauchentscheidung. Es passt zu unserem Qualitätsanspruch, dass jemand von außen unsere Arbeit kontrolliert und für gut befindet. Preise und Sie-

gel sind nur ein Baustein der Unternehmensphilosophie.“

Eine externe Prüfung und Beratung wird für viele Lebensmittelunternehmen immer wichtiger. „Unsere Kunden fragen häufig: ‚Was können wir besser machen?‘, obwohl die gesetzlichen Vorgaben längst erfüllt sind“, berichtet Andrei. Dies liege aber auch daran, dass sich die rechtlichen Vorgaben vonseiten der Europäischen Union ständig

ändern. „Vor rund acht Jahren wurde das Hygienerecht europaweit harmonisiert. Jetzt wurde die Herkunftskennzeichnung von Fleisch verschärft und ab 2017 werden Nährwertangaben auf allen Produkten Pflicht.“ Viele Änderungen ergäben sich, nachdem Skandale die öffentliche Aufmerksamkeit erregt haben. Andrei: „Eine strenge Herkunftskennzeichnung gab es nach BSE lediglich für Rindfleisch. Nach dem Skandal

**Probeneinwaage**

Beim BAV-Institut in Offenburg werden im Jahr rund 120 000 Proben analysiert. Zumeist sind es Proben leicht verderblicher Lebensmittel.

Diese sind für mikrobiologische Auffälligkeiten besonders anfällig und bedürfen einer engmaschigen Kontrolle



**Ihr Partner in Sachen Innovationskultur, -potentiale & -fähigkeit!** **HENKE** Innovationsmanagement

**Beratung**  
**Umsetzung**  
**Ausbildung**

... speziell für KMU

Geschäftsmodell  
Prozess & Organisation  
Produkt & Technologie

Innovationsfähigkeit

Innovationen  
Innovationspotentiale  
Strategien & Ressourcen

Innovationsfähigkeit

[www.henke-innovationsmanagement.de](http://www.henke-innovationsmanagement.de) Fröschenbündt 6 D-77767 Appenweiler [info@henke-innovationsmanagement.de](mailto:info@henke-innovationsmanagement.de)



Foto: BAV-Institut

um Pferdefleisch in der Lasagne, wird es demnächst Pflicht, alle Fleischarten genau zu kennzeichnen.“

Sind die Deutschen im Vergleich zu ihren europäischen Nachbarn für solche Skandale besonders sensibel? „Nein, die Europäer sind insgesamt sehr aufmerksam und achten auf die Qualität ihrer Lebensmittel“, sagt Andrei. „Man kann lediglich beobachten, dass die Deutschen chemische Rückstände wie Pesti-

zide im Essen stärker wahrnehmen als andere. Dafür sind die Franzosen sehr sensibel, was mikrobiologische Auffälligkeiten angeht.“

Andrei hat sein Institut 1997 gegründet. Heute überprüft und berät das BAV mehr als 2000 Lebensmittelbetriebe sowie weitere Unternehmen aus der Kosmetik- und Arzneimittelbranche. Regelmäßig werden Proben genommen und im Labor überprüft. „Die Anfor-

derungen an Kontrolle und Beratung sind dabei sehr unterschiedlich“, erklärt der Mikrobiologe. „Bei einer Zuckerfabrik kann ein Besuch im Jahr ausreichen. Bei fleischverarbeitenden Betrieben werden mitunter wöchentlich Kontrollen durchgeführt.“

Dabei kontrolliert das BAV vorwiegend Betriebe bis 300 Mitarbeiter im süd- und mitteldeutschen Raum. Andrei: „Große Unternehmen haben ihre eigenen Labors und Fachleute.“ Ein Pluspunkt des akkreditierten Offenburger Labors: „Viele unsere Experten kommen aus der Praxis, das heißt, sie waren vor ihrem Studium zum Beispiel als Koch,

„ Kontrollen und persönlicher Kontakt werden wichtiger “

Bäcker oder Metzger tätig. Das schätzen unsere Kunden sehr.“

Lebensmittelqualität hängt in Deutschland und Europa entscheidend von der Qualität der Kontrollen ab. Außerdem wenden sich Verbraucher vermehrt an die kleinen Betriebe in ihrer Region. „Klar, dass wir als Familienbetrieb, der nah am Kunden dran ist, ganz anders Vertrauen aufbauen können als eine anonyme Großbrauerei“, sagt Ketterer. „Wir und unsere Mitarbeiter stehen als ‚Menschen zum Anfassen‘ für die Qualität unserer Produkte.“ Neben immer besseren Kontrollen werde der persönliche Kontakt zum Kunden, davon sind die Ketterers überzeugt, in Zukunft eine immer größere Rolle spielen. ■

- Elektroinstallation
- Erneuerbare Energien
- Gebäudeautomation
- Planung
- Unterhaltungselektronik
- Kommunikationstechnik
- Haushaltsgeräte
- Kundendienst

### Elektro Schillinger GmbH

Hauptstr. 19 - 77756 Hausach  
Tel. 07831 / 288 - Fax 07831 / 1200  
info@elektro-schillinger.net  
www.elektro-schillinger.net

Ihr kompetenter Partner für die ganze  
Bandbreite der Elektrotechnik



# DIE MUTTER DER KOMPANIE

Sich durchsetzen, wenn kaum ein Externer an einen glaubt. Auch eine Art Qualität. Spezialistin in diesem Bereich ist Brigitta Schrempp. Die Software-Unternehmerin aus Lahr nimmt es mit Marktbegleitern wie SAP auf – und das auf die menschliche Tour

**N**ach dem schweren Schicksalsschlag durch den Tod ihres Mannes Gustel hält Brigitta Schrempp am gemeinsam gegründeten Unternehmen fest. Viele empfahlen der damals 57-jährigen die Firma zu verkaufen und sich ein schönes Leben zu machen. Das kommt für die Vollblut-Unternehmerin aber gar nicht in Frage. Sie führt die laufenden Geschäfte nahtlos weiter und kann auf die Tatkraft ihrer Mannschaft vertrauen. Zwei Jahre nach der Zäsur brummt der Laden, es sind mehr Mitarbeiter im Rennen und Brigitta Schrempp führt das Unternehmen mit einem für die heutige Zeit vielleicht ungewöhnlichen, aber liebenswerten Kurs in die Zukunft.

**Frau Schrempp, welchen Stellenwert hat Qualität in Ihrem Unternehmen?**

**Brigitta Schrempp:** Qualität ist für uns das unternehmerische A und O. Wir produzieren individuelle Softwarelösungen für unsere Kunden. Nichts von der Stange. Alles muss anschließend beim Kunden ineinandergreifen und soll seine Wertschöpfungskette schließlich optimieren. Deswegen haben wir auch nicht nur eine Endkontrolle bei uns im Haus, sondern eine zweite bei der Implementierung des Softwarepakets beim Kunden vor Ort. Ist das zwangsläufig notwendig?

**Schrempp:** Sehen Sie, andere Netzwerke als in unserer Laborumgebung sowie unterschiedliche Hard- und Software im Unternehmen bergen viele mögliche Stolpersteine beim Echt-

start – so nennen wir es, wenn eine Software im Kundenunternehmen das erste Mal zum Einsatz kommt. Deshalb ist hier auch immer ein Mitarbeiter von uns mit von der Partie, der den Vorgang überwacht und wenn es mal hakt, gleich eingreifen kann.

**Wie sieht so eine Software-Entwicklung denn bei Ihnen aus?**

**Schrempp:** Der Kunde meldet sich bei uns mit seiner Anforderung. Beispielsweise die Lagerverwaltung soll neu organisiert werden. Dann treffen wir uns mit dem Kunden, schauen uns vor Ort an, welche Möglichkeiten für die Umsetzung bestehen, was wir in unserem Standard schon gelöst haben und welche individuellen Anpassungen vorgenommen werden

müssten. Darauf folgen eine Aufwandseinschätzung und die Erstellung des eigentlichen Angebots. Sagt er ja, dann gehen wir in medias res: Entwicklung, Vorführen der Funktionen, Entfernung der Programmunschärfen, Installation auf einem Testsystem mit den dazugehörigen Tests bis alles funktioniert und dann wird das Paket beim Kunden implementiert.

**Mit Ihren ERP-Software-Lösungen bewegen Sie sich doch auf demselben Feld wie der Platzhirsch SAP oder?**

**Schrempp:** So gesehen schon, wir stellen auch Auftragsabwicklungssysteme her, bewegen uns aber im Nischenbereich und arbeiten mit stark spezialisierten Unternehmen zusammen, bei denen der Anpassungsaufwand von SAP-Lösungen schlichtweg zu aufwändig wäre. ▶

Individuelle  
Software-Lösungen,  
ein gutes Team und  
Qualitätssicherung  
sichern unseren  
Erfolg

## ZUR PERSON

Brigitta Schrempp, 59, ist seit mehr als 30 Jahren Unternehmerin. Als ältestes von fünf Kindern hieß es früh Verantwortung zu übernehmen. Landwirtschaft, kaufmännische Ausbildung, Personalverantwortung und Autodidaktin in der männerdominierten EDV-Branche. Heute hat sie 50 Mitarbeiter unter sich, Schrempp EDV ist im Bereich Auftragsabwicklungssysteme sehr erfolgreich und hat sich über die Grenzen Deutschlands hinaus einen Namen gemacht.



- › Wir schneiden dem Kunden die Software sozusagen passend für seine Wertschöpfungskette.

Klingt nach einer sehr individuellen und flexiblen Herangehensweise.

**Schrempp:** Ja, sicher. Das macht uns auch aus. Meine Mitarbeiter begehen mit dem Kunden sein Unternehmen, besprechen die Anforderungen und Möglichkeiten und fühlen sich so wesentlich besser in die Zusammenhänge hinein. So fällt die spätere Ausarbeitung der Software wesentlich leichter, denn sie wissen dann genau, wo die Software eingesetzt wird und es kam schon häufiger vor, dass wir so noch weitere Ideen mit in die Entwicklung der späteren Lösung einbringen konnten.

Mitarbeiter ist ein gutes Stichwort, man hört ja immer wieder vom drohenden Fachkräftemangel, wie ist es hier um Schrempp EDV bestellt?

## „Fehlendes Fachpersonal ist für uns kein Thema“

**Schrempp:** Mein Team liegt mir persönlich sehr am Herzen, denn ich bin der Überzeugung, dass ein gutes Ergebnis nur dann entstehen kann, wenn der Mitarbeiter morgens mit einem Lächeln ins Unternehmen kommt. Deswegen hat bei uns beispielsweise jeder die Möglichkeit, sein Büro so einzurichten, dass er sich darin auch wohlfühlt. Auch ein gewisses Maß an Qualität oder?

**Schrempp:** Natürlich, aber in meinen Augen auch wichtig und ein gutes Miteinander kommt in der heutigen Ellenbogengesellschaft viel zu kurz. Im Moment sind wir ein Team von 50 Individuen und für jeden steht meine Bürotür immer offen. Ob es darum geht, eine Idee zu besprechen oder wenn es Probleme im Team oder im Privatleben gibt, ich versuche mich stets darum zu kümmern.

Klingt ein bisschen, wie die Mutter der Kompanie?

**Schrempp:** Ja, vielleicht schon ein bisschen, aber ein gutes Arbeitsklima und nachhaltige Personalwirtschaft sind mir eben sehr wichtig.

Wie steht es bei Ihnen denn um das Thema Ausbildung?

**Schrempp:** Seit drei Jahren arbeiten wir eng mit der Hochschule Offenburg zusammen, bieten Praxissemester an und wenn wir in einem der Werksstudenten Talent und Teamfähigkeit sehen, steht einer späteren Anstellung bei uns auch nichts im Weg. Dasselbe gilt für unsere dualen Studis. Hier haben wir mit Lörrach, Karlsruhe und Schwenningen auch einen etwas weiteren Radius gezogen. Darüber hinaus unterstützen wir die umliegenden Schulen. Wir schreiben Praktika aus und kaufen immer wieder Bilder oder Skulpturen der Schüler an. Damit möchten wir ihnen zeigen, dass das, was sie herstellen, auch wertgeschätzt wird. Mit dem Geld werden dann wiederum Familien unterstützt, deren Kinder ohne die kleine Finanzspritze vielleicht nicht mit zu Schulausflügen und ähnlichem kommen würden.

Manch einer wäre dafür schlichtweg zu geizig.

**Schrempp:** Kann durchaus sein, uns geht es finanziell aber nicht schlecht und von dem Erfolg, den wir haben, möchte ich auch gerne etwas zurückgeben. Außerdem profitieren wir ja auch davon, denn jeder Schüler, den wir durch ein Praktikum für unsere Branche begeistern können, ist vielleicht in ein paar Jahren ein neuer motivierter Mitarbeiter für unser Team. ■

## GRENZÜBERSCHREITENDES BAUEN MIT HINDERNISSEN

Wer als deutscher Handwerker grenzüberschreitend tätig ist, muss einiges beachten und sich richtig absichern. Seit der europäische Binnenmarkt für alle Handwerker geöffnet ist, sind deutsche Fachkräfte im Elsass gern gesehen. Problem dabei: andere Länder, andere Regeln

und jede Menge bürokratische Hürden. Jeder Auftrag muss dort beim Arbeitsinspektor des Departements angemeldet und der dafür notwendige dreiseitige Antrag in französischer Sprache ausgefüllt werden. Wird ohne diesen Antrag gearbeitet, besteht die Gefahr, sich

strafbar zu machen. Zusätzlich besteht laut französischem Recht eine zehnjährige Baugewährleistungspflicht seitens des Handwerkers. Viel zu beachten und vieles das schief gehen kann, Lelarge|Arendt unterstützt Sie bei Fragen und aufkommenden Problemen gerne.

**LELARGE|ARENDT**  
Avocats · Rechtsanwälte



# QUALITÄT MIT HANDICAP

In einer Welt voller Burnout und fehlender Motivation zeigen die Mitarbeiter der Albert-Schweitzer-Werkstätten, dass es auch anders geht: mit Spaß und Stolz

**K**lischees sind langlebig. Auch die Vorurteile, die es im Zusammenhang mit Werkstätten für Behinderte gibt. Was sollen deren Mitarbeiter schon können? „So sieht die Realität in den meisten Fällen nicht aus“, sagt Carmen Klumpp, zuständig für PR und Vertrieb der Albert-Schweitzer-Werkstätten und Wohneinrichtungen gemeinnützige GmbH (ASW+W): „Die Menschen, die in unserer Werkstatt arbeiten, kommen nicht zum basteln oder malen. Sie brauchen, wie jeder Mensch mit oder ohne Behinderung, eine sinnvolle Beschäftigung.“ Wer in den Albert-Schweitzer-Werkstätten arbeitet, hat in der Regel ein schweres Handicap. Gleichzeitig sind die Menschen aber so unterschiedlich wie überall anders auch. „Wir haben viele Charakterqualitäten, viele Talente, Defizite. Und eines ist klar: Ohne diese Menschen gäbe es uns nicht. Das ganze Kapital sind unsere Mitarbeiter“, betont Klumpp. Die meisten Menschen bei ASW+W können weder lesen noch schreiben, manche nicht einmal sprechen. Aber man sieht, dass sie gerne hier herkommen. Qualität ist für sie, da wo es schön ist. Und sie setzen alles daran, dass sie auf ihre Arbeitsergebnisse stolz sein können.

Es ist faszinierend, mit welcher Lebensfreude die Menschen ihrer Arbeit nachgehen. Wie viele Normalsterbliche klagen über ihren Beruf oder haben nach kurzer Zeit die Motivation verloren? So etwas gibt es in den Werkstätten nicht. Auch wenn die Menschen über Jahre die gleiche Arbeit verrichten, haben sie immer Freude an ihrer Aufgabe. „Klar ist: Die Leute sind unterschiedlich leistungsfähig. Jemand der



Foto: Michael Bode

**Arbeitsalltag:** 30 Stunden arbeiten die Mitarbeiter pro Woche

feinmotorisch etwas kann, ist in der seriellen Fertigung besser aufgehoben, als jemand, der frische Luft braucht. Deshalb haben wir hier einen Mikrokosmos des allgemeinen Arbeitsmarktes“, sagt Klumpp.

Die Herausforderung für Gruppen- und Abteilungsleiter: Den Menschen mit ihren Behinderungen eine sinnvolle Arbeit geben. Ganz individuell. Vielleicht mit einer Pappkiste um den Arbeitstisch, wenn jemand für sich sein muss. Oder mit einer peniblen Ordnung für Menschen, die nicht zählen können. Klumpp: „Es geht darum, den Menschen über Jahrzehnte einen wertschöpfenden Arbeitsplatz zu bieten, der ihren individuellen Fähigkeiten entspricht. Gleichzeitig müssen Kunden aus Industrie, Kanzleien, der öffentlichen Hand und aus dem Privatbereich zufrieden sein. Das ist die Herausforderung.“ ■

## GENAU IHRE KRAGENWEITE: **BUSINESS- UND MESSE- MODE MIT SYSTEM**

Unser Experten-Team kennt die persönlichen Ansprüche an modisch-komfortablen Outfits für **einen perfekten Auftritt im Business und auf internationalen Messen und Events.**

Auch wer noch gar keine Erfahrungen mit Business-Outfits gemacht hat, dem bietet Mode Giesler eine **unverbindliche Beratung am Firmensitz.** Oder er fragt die erfolgreichen Unternehmer, die wir zu unserer Referenz zählen dürfen. **Zum Beispiel Hanspeter Fautz vom Autohaus Allgeier GmbH in Biberach.**



MODE  
**GIESLER**

Mode Giesler  
Marktplatz 4  
77716 Haslach  
Telefon 0 78 32 / 31 61  
[www.mode-giesler.de](http://www.mode-giesler.de)  
Info-Broschüre zum Blättern >>





## Dominic Müller

Mit 35 Jahren eine gastronomische Instanz übernehmen, die 350 Jahre Tradition auf dem Buckel hat, in der Kohl und Mitterrand ihr Schneckenšupple schlürften – allerdings lange bevor die Michelinsterne verloren gingen – klingt ein bisschen nach Himmelfahrtskommando. Hotelier **Dominic Müller** hat es trotzdem gewagt. Gemeinsam mit seiner Frau Ilka hat er 2008 das Hotel Ritter Durbach gekauft, modernisiert und jetzt für einen Millionenbetrag erweitert.

Dominic Müller (heute 41) ist Vorsitzender des Dehoga-Kreisverbands, bekennender Oldtimer-Fan und Familienmensch. Was die Qualität seines Hotels betrifft – da zitieren wir am besten Herrn Paulsen, Gastrokritiker mit spitzer Feder. Er schreibt: „Hier arbeiten keine dressierten Gastro-Äffchen, sondern eine junge Brigade, die unpräzise und mit großer Herzlichkeit die Wünsche der Gäste erfüllt.“



## ... UND DIE 7 FIESEN FRAGEN

Herr Müller, Sie kommen abends nach Haus. Was würden Sie Ihrer Frau nie erzählen?

Dass einer der Oldtimer wieder einen Defekt hat. Erstens interessiert sie das nicht, und zweitens stöhnt sie immer über die Kosten. Es gibt Dinge die sollte man für sich behalten.

Die Hotellerie ist eine der wenigen Branchen, in der es nach außen eine Art obligatorische Qualitätseinstufung gibt. Drei, vier, fünf Sterne. Ihrer Einschätzung nach: Ist das Fluch oder Segen?

Die Kategorisierung des DEHOGA in Sterne ist definitiv ein Segen. Sie gibt dem Gast eine entsprechende Orientierung. Jedoch gibt es hier in meinen Augen Handlungsbedarf. Zu sehr ist der Fokus auf die Hardware gerichtet. Dieser Fokus sollte sich noch mehr auf die Dienstleistung konzentrieren. Hier gibt es innerhalb der gleichen Kategorie zu viele Unterschiede.

Die wenigsten Menschen haben echte Vorbilder. Aber wir alle kennen Menschen, die uns geprägt haben. Wer war das bei Ihnen?

Mich haben auf jeden Fall meine Eltern sehr geprägt. Aufgrund ihres unternehmerischen Denkens aber auch Ihrer Klugheit und ihrer konsequenten Erziehung gaben sie mir im Kern 85 Prozent meines Werdeganges mit auf den Weg. Die akademische Ausbildung hatte den geringsten Anteil.

Sie dürfen für eine Woche den Job einer beliebigen anderen Person übernehmen. Wessen Job wäre das – und warum? Ich würde gerne mit Rallye-Weltmeister Sebastian Loeb tau-

schen. Es wäre reiner Eigennutz: Ich möchte auf den sagenhaften Rallye-Strecken rund um die Welt mit phantastischen Autos fahren. Gleichzeitig möchte ich lernen wie man ein gesamtes Team immer wieder zur Perfektion und Höchstleistung führt, aber vor allem hoffe ich, nach der Woche ein wenig von seinem Können für mich ganz privat bewahren zu dürfen.

Was war das Überraschendste, das Sie in Ihrem Leben bisher erlebt haben – und warum?

Das ist sehr privat: Exakt um 0:00 Uhr Millennium 1999/2000 (ich musste natürlich im Hotel arbeiten) erreichte mich ein Anruf und das war der meiner heutigen Frau, die mir mitteilte, dass Sie ihren Job in London nicht antreten wird, um mit mir in zwei Monaten nach Myanmar/Burma zu gehen, damit unsere junge Beziehung überhaupt eine Chance haben sollte. Sie hatte sich für uns entschieden und eine andere zehnjährige Beziehung für uns beendet. Heute sind wir seit zehn Jahren glücklich verheiratet und freuen uns über zwei wunderbare Mädchen.

Es gibt zwei Sorten Menschen auf der Welt. Optimisten und Pessimisten. Ist bei Ihnen ein Glas eher halb voll oder halb leer?

Es ist immer halb voll, wenn nicht sogar ein bisschen mehr.

Angenommen, Sie schreiben ihre Biografie. Welchen Titel kriegt das Buch?

Jeder ist seines Glückes Schmid – Begegnungen, die meinen Werdegang prägen.



**E-Werk  
Mittelbaden**

*Daheim gut versorgt*

# E>service//Solardach

Mit der Sonne zum eigenen Strom

Klimafreundlich und wirtschaftlich.  
Nutzen Sie Ihren eigenen Strom von  
Ihrem Solardach.

[www.e-werk-mittelbaden.de/solardach](http://www.e-werk-mittelbaden.de/solardach)







STEINWAY & SONS



„Ich kenne keine bessere Wertanlage  
als einen Flügel von Steinway & Sons.“

Er wurde von Meisterhand gebaut.  
Er bereitet Freude für Generationen.  
Er begleitet Sie durch alle Lebenslagen.  
Man spielt und liebt ihn und dabei steigt er im Wert.

EIN PERFEKTES  
INVESTMENT!

Claudio Labianca

**CL** Klavierhaus  
CLAUDIO LABIANCA

KLAVIERHAUS CLAUDIO LABIANCA GMBH  
AUTORISIERTER STEINWAY & SONS VERTRAGSHÄNDLER  
ZÄHRINGERSTRASSE 2-4 // 77652 OFFENBURG // TELEFON +49(0)781-970 72 80  
WWW.KLAVIERHAUS-LABIANCA.DE