

# IHK WirtschaftsForum

Unternehmermagazin für die Region FrankfurtRheinMain

[www.frankfurt-main.ihk.de](http://www.frankfurt-main.ihk.de) A 4836



## MARKETING

8-25

E-MAIL-MARKETING – WAS MARKEN WIRKLICH  
BRAUCHEN – CROSSMEDIALE KOMMUNIKATION

### STARTHILFE

Unternehmensberatung:  
Externer Rat als Erfolgs-  
faktor 32

### AUSBILDUNG

Fachkräftegewinnung:  
Image der Berufs-  
schulen stärken 38

### INTERNATIONAL

One Belt, One Road:  
China und die neue  
Seidenstraße 47

### RECHT

Datenschutz in der EU:  
Verbot mit Erlaubnis-  
vorbehalt 49

# Bachelor on Top



duales  
studium  
hessen

## In 4 Semestern zum Bachelor Business Administration für Absolventen einer kaufmännischen Ausbildung



Jetzt informieren:

[www.provadis-hochschule.de/4semester](http://www.provadis-hochschule.de/4semester)

+49 69 305-81051

**Studieren? Arbeiten?  
Beides!**

## Die Vielfalt des Marketings



„Die eine Antwort für alle Fälle gibt es nicht.“

Liebe Leserinnen, liebe Leser!

**N**eue IHK-Mitglieder stellen sich häufig die Frage, wie sie Marketing richtig machen können. Die eine Antwort für alle Fälle gibt es nicht. Jedes Geschäftsmodell ist anders, jede Zielgruppe braucht eine bestimmte Ansprache, jede Maßnahme hat einen anderen Kosten-Nutzen-Effekt. Daher ist es die Aufgabe des Unternehmers, für seine Zielgruppen und deren Kommunikationserwartungen die richtigen Marketinginstrumente herauszufinden, um sie effizient und effektiv einzusetzen.

Die IHK Frankfurt ist in dieser Sache gerne Ihr Ansprechpartner. Sie erhebt nicht den Anspruch, für jeden bereits das richtige Konzept in der Schublade liegen zu haben, und sie hat auch nicht die Expertise von spezialisierten Marketingagenturen. Dennoch sorgt sie in ihrer Erstberatung dafür, dass insbesondere Unternehmer mit geringer oder gar keiner Marketingerfahrung einen guten Einblick erhalten.

Eine Möglichkeit, aktuelle Instrumente zu erkunden und auch von Erfahrungen anderer zu profitieren, bietet dieses Special. Es geht um Fragen wie: Ist Google Adwords wirklich noch der beste Weg zum Ziel? Wie funktionieren Influencer Relations? Taugen Newsletter und E-Mail-Marketing eigentlich noch? Was sagt dazu die neue Datenschutzgrundverordnung? Und was ist das Entscheidende beim Corporate Design?

Für erfolgreiches Marketing gibt es viele Möglichkeiten. Welcher Weg für Ihr Unternehmen der richtige ist, können Sie am besten selber herausfinden. Viele lohnende Anregungen bei der Lektüre des IHK-WirtschaftsForums wünsche ich Ihnen.

**Hans Homrighausen**

Vorsitzender, Ausschuss Informationswirtschaft, IHK Frankfurt



## INHALT 06.17

### VORWORT ►

- 03 **Die Vielfalt des Marketings** Hans Homrighausen,  
Vorsitzender, Ausschuss Informationswirtschaft, IHK Frankfurt

### SPECIAL MARKETING ►

- 08 **E-Mail-Marketing** Gezielte Kundenansprache wählen  
10 **Dialogwerbung** Umgang mit persönlichen Daten  
12 **Branding** Was Marken wirklich brauchen  
14 **MicroTargeting** Politische Botschaften senden  
16 **Designagenturen** Mit Herz und Verstand zur Marke  
18 **Suchmaschinen** Das Nachschlagewerk der Zukunft  
20 **Think Design** Erfolg durch modernes Marketing  
22 **Kampagnen** Inhalte und Werte definieren  
24 **Influencer Relations** Die Superkraft von Social Media



30



32



36



44



### STANDORTPOLITIK ▶

- 27 **Studie** Kommunikation im Mittelstand
- 28 **Ideenwettbewerb** Raus aus dem Stau kürt Sieger
- 30 **Regionaltangente West** Eine ernst zu nehmende Alternative

### UNTERNEHMENSFÖRDERUNG UND STARTHILFE ▶

- 32 **Unternehmensberatung** Externer Rat als Erfolgsfaktor
- 34 **Serie Unternehmensnachfolge** Diagnose Krebs

### AUS- UND WEITERBILDUNG ▶

- 36 **Ausbildung** Digitalisierung der Arbeitswelt
- 38 **Berufsorientierung** Image der Berufsschulen stärken
- 40 **Automobilkaufleute** Auf der Überholspur

### INNOVATION UND UMWELT ▶

- 44 **Künstliche Intelligenz** Digitale Assistenten von heute
- 46 **Mittelstand-4.0-Kompetenzzentrum** Digitalisierungshelfer für KMU

### INTERNATIONAL ▶

- 47 **China** Die neue Seidenstraße

### RECHT UND STEUERN ▶

- 49 **Datenschutz** Verbot mit Erlaubnisvorbehalt
- 51 **Umsatzsteuer** Vorsteuervergütung in der EU
- 52 **Betriebliches Eingliederungsmanagement**

### 58 VORSCHAU | IMPRESSUM | IHK-EHRENAMT ▶

**Beilagenhinweis:** Dieser Ausgabe liegen Teilbeilagen von BIEG Hessen, der Schultz GmbH & Co. KG und der Industrie- und Handelskammer Frankfurt bei. Wir bitten um freundliche Beachtung!

# KURZMELDUNGEN

## RECHT

### Kleine Betriebe ein klein wenig von Bürokratie entlastet

Der Bundestag hat bei der Verabschiedung des zweiten Bürokratieentlastungsgesetzes auch DIHK-Forderungen aufgegriffen. Diese entlasten insbesondere kleine Betriebe: So können Arbeitgeber bei der Sozialversicherung die Beiträge in Höhe des Vormonats abführen, wenn sie die exakte Höhe für den laufenden Monat

noch nicht kennen. Lieferscheine müssen nicht mehr archiviert werden, sofern sie kein Buchungsbeleg sind. Ebenso wird die Grenze für Kleinbetragsrechnungen von 150 auf 250 Euro angehoben. Bis zu dieser Grenze können Unternehmen Vorsteuern beim Finanzamt nach vereinfachten Regeln geltend machen. |

## RECHT

### CSR-Richtlinie in deutsches Recht umgesetzt

Der DIHK hat sich für eine Eins-zu-eins-Umsetzung der EU-Vorgaben zum CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz starkgemacht, um zusätzliche Bürokratie für Unternehmen zu vermeiden. Das ist weitgehend gelungen: So sieht das Gesetz keine verpflichtende inhaltliche Prüfung des Berichts durch den Wirtschaftsprüfer vor. Wird der Bericht geprüft, ist die Beurteilung allerdings ab dem Geschäftsjahr 2019 auch öffentlich zu machen. Außerdem haben Unternehmen die Möglichkeit, unter bestimmten Voraussetzungen nachteilige Informationen wegzulassen, um Betriebsinterna zu schützen. Zudem können sie die Erklärung auch als

gesonderten Bericht außerhalb des Lageberichts erstellen. Dieser muss dann spätestens vier Monate nach dem Abschlussstichtag veröffentlicht werden. Das neue „Gesetz zur Stärkung der nichtfinanziellen Berichterstattung der Unternehmen in ihren Lage- und Konzernlageberichten“ verpflichtet insbesondere größere Unternehmen zu einer Beschreibung des Geschäftsmodells sowie zu Angaben zu Umwelt-, Arbeitnehmer- und Sozialbelangen, zur Achtung der Menschenrechte und zur Bekämpfung der Korruption und Bestechung. Betroffene Unternehmen müssen erstmals für das laufende Geschäftsjahr seit dem 1. Januar 2017 berichten. |



FOTO: MAURITIUS IMAGES/WOLFGANG FILSER

## KULTUR

### Kunst privat! Firmen zeigen ihre Sammlungen

Kunstwerke, die sonst nicht öffentlich zugänglich sind, gibt es am 24. und 25. Juni zu sehen. Bei der Aktion „Kunst privat!“ öffnen über 30 Unternehmen und Institutionen in vielen hessischen Städten am letzten Juni-Wochenende ihre Kunstsammlungen für Besucher. Die Werke reichen von der Renaissance bis in die Gegenwart, von der Malerei bis hin zu Video- und Lichtinstallationen. Die Führungen sind kostenlos, eine Anmeldung ist allerdings erforderlich. „Kunst privat! ist ein Ausdruck unternehmerischer Verantwortung für das Gemeinwesen“, so Wirtschaftsstaatssekretär Mathias Samson. Das Wort Unternehmenskultur werde hierbei im besten Sinne der Sache verstanden. „Kunst privat! ist eine Initiative des Landes Hessen und der Wirtschaft, die seit 2005 besteht. Kooperationspartner ist der Landesverband der Galerien in Hessen und Rheinland-Pfalz. |



Bei Ceros, Frankfurt, ist unter anderem eine Arbeit von Katja Siberg, „Urban Fibonacci Girl“, 2016, Artlight mit speziellem LED Alu-Objektrahmen, Acryl, LED Platine, Größe 139x86x8 Zentimeter, zu sehen.

Programm und Anmeldung online unter [www.kunstprivat.net](http://www.kunstprivat.net). |

## INTERNATIONAL

### Fachmessebesucher sind überwiegend Entscheider

Aussteller können auf den deutschen Messen in erheblichem Umfang Fachbesucher mit hoher Entscheidungskompetenz erreichen: 58 Prozent der Fachbesucher von internationalen und nationalen Messen haben ausschlaggebenden oder mitentscheidenden Einfluss auf Einkaufs- oder Beschaffungsentscheidungen ihrer Firmen. Das ergab die Auswertung der Befragung von 110 Fachbesuchern

des Jahres 2016 auf Messen, die von der FKM – Gesellschaft zur Freiwilligen Kontrolle von Messe- und Ausstellungszahlen zertifiziert wurden. Laut Befragungen haben weitere rund 20 Prozent der Fachbesucher zumindest beratenden Einfluss. Auch diese Gruppe ist aus Ausstellersicht durchaus relevant, denn solche Personen bringen etwa als Anwender eine wichtige Stimme in Gruppenentscheidungen ein. |

## KULTUR

# Historisches Museum übergeben: „Meilenstein am Museumsufer“

Nach zehnjähriger Planungs- und Bauzeit ist der Neubau des Historischen Museums Frankfurt am 17. Mai an die Stadtgesellschaft übergeben worden. Die Projektkosten des vom Stuttgarter Architekturbüro Lederer Ragnarsdóttir Oei entworfenen Museums werden mit 54,3 Millionen Euro beziffert. Oberbürgermeister Peter Feldmann bezeichnete das neue Gebäudeensemble

beim offiziellen Festakt als „Meilenstein am Museumsufer“. Baudezernent Jan Schneider sprach davon, dass mit dem Historischen Museum ein neues Stück Frankfurt entstanden sei und das Gebäude so selbstverständlich dastehe, „als ob es schon immer hier gewesen wäre“. Kulturdezernentin Ina Hartwig verwies darauf, dass sich das Historische Museum von einem Spezial- zu einem Universal-



museum wandeln werde. Die eigentliche Eröffnung des Ausstellungshauses findet allerdings erst im Oktober statt. Bis dahin werden unter anderem zwei neue Dauerausstellungen, die

szenografischen Bearbeitungen des Frankfurt Modells, der Stauerhafen und die Bibliothek der Generationen realisiert. Infos online unter [www.historisches-museum-frankfurt.de](http://www.historisches-museum-frankfurt.de). |

## INTERNATIONAL

# Handelsbeziehungen mit Indien verstärken

EU-Handelskommissarin Cecilia Malmström unterstützt die Forderungen des europäischen Kammerdachverbandes Eurochambres nach verstärkten Handelsbeziehungen mit Indien. Eurochambres hat Anfang März

weitere ehrgeizige und umfassende Freihandelsverhandlungen mit Indien sowie eine schnelle Anschlusslösung für die von indischer Seite im Jahr 2016 aufgekündigten bilateralen Investitionsschutzabkommen angeregt. |

## RECHT

# Arbeitszeugnis: Ironie ist tabu

Wenn ein Arbeitgeber in einem qualifizierten Arbeitszeugnis polemische, unsachliche und ironische Aussagen trifft, liegt keine Erfüllung des einem Arbeitnehmer zustehenden Zeugniserstellungsanspruchs vor. Das hat das Landesarbeitsgericht Köln im Fall einer Gebäudereinigerin entschieden, der nach einem Prozessvergleich von ihrem ehemaligen Arbeitgeber ein wohlwollendes, qualifiziertes Zeugnis ausgestellt werden sollte. Dieser erteilte ein Zeugnis, in dem er unter anderem formulierte, die Arbeitnehmerin sei geschlechterbezogen sehr beliebt, bei der Aufgabenerledigung sehr bemüht, auf Schöpferpausen bedacht und führe die Arbeitszeiten

nach ihren Anforderungen aus. Die Arbeitnehmerin sah hierin keine Erfüllung des Zeugnisanpruchs und beantragte die Zwangsvollstreckung. In seiner Begründung weist das Gericht darauf hin, dass ein Zeugnis, das polemisch und in grob unsachlichem und ironischem Stil verfasst sei und den Arbeitnehmer daher bei einer Bewerbung der Lächerlichkeit preisgebe, die Mindestanforderungen an ein qualifiziertes Zeugnis nicht erfülle. Vorliegend enthalte das vermeintliche Zeugnis lediglich diskreditierende Äußerungen, die das Persönlichkeitsrecht der Arbeitnehmerin verletzen. (Beschluss des Landesarbeitsgerichts Köln vom 14. Februar 2017) |

## INTERNATIONAL

# Auslandsmesseprogramm 2018

Mehr Reichweite, mehr Aufträge, mehr Export: Die Bundesregierung fördert auch im kommenden Jahr deutsche Unternehmen auf Auslandsmessen. Das Bundeswirtschaftsministerium hat dafür jetzt das Auslandsmesseprogramm 2018 festgelegt: Enthalten sind 225 Messebeteiligungen in 47 Ländern. Südost- und Zentralasien sind die wichtigsten Zielregionen im Auslandsmesseprogramm. Das Ministerium plant dort Beteiligungen an 89 Messen, darunter 44 in China und Hongkong. Weitere wichtige Zielregionen sind die europäischen Länder außerhalb der EU (37 Messen,

davon 30 in Russland) sowie der Nahe und Mittlere Osten (34) und Nordamerika (24). Lateinamerika ist mit 20 und Afrika mit 14 Messebeteiligungen vertreten. Das Auslandsmesseprogramm ist ein Bundesprogramm zur Förderung des Exports im deutschen Mittelstand. Im Rahmen dieses Programms können sich deutsche Unternehmen zu günstigen Bedingungen an Auslandsmessen beteiligen. Alle Firmengemeinschaftsbeteiligungen werden unter der Dachmarke „Made in Germany“ organisiert. Infos online unter [www.auma.de](http://www.auma.de). |





Die E-Mail bietet Unternehmen ein riesiges Nutzerpotenzial.

## E-MAIL-MARKETING

# GEZIELTE KUNDENANSPRACHE WÄHLEN

Professionelles E-Mail-Marketing zahlt sich für jedes Unternehmen aus, da es wirksamer ist als andere Onlinekanäle. Für einen dauerhaften Erfolg müssen jedoch Zeit und Ressourcen investiert werden.

Im vergangenen Jahr wurden in Deutschland 625,8 Milliarden E-Mails verschickt. In diesem Jahr soll diese Zahl sogar auf 732,2 Milliarden steigen. Zu diesen Ergebnissen kommt eine Untersuchung der beiden größten deutschen E-Mail-Anbieter GMX und Web.de. Verantwortlich für dieses beeindruckende E-Mail-Aufkommen sind 95 Prozent der Internetnutzer der Republik. Das entspricht 51 Millionen Bundesbürgern aller Altersgruppen, die regelmäßig E-Mails senden und empfangen.

Trotz immer mehr Spammails oder Phishing-Attacken bewerten die E-Mail-Nutzer die Kommunikation per E-Mail als vertrauensvoll und sicher. Darüber hinaus ist die E-Mail einer Studie von b4p zufolge für Internetnutzer auch noch relevanter als die Social-Media-Kanäle. Eine Untersuchung von Convios Consulting bestätigt dies, in der nämlich 50,6 Prozent der Befragten angeben, wöchentlich über drei

Stunden auf ihre E-Mail-Kommunikation zu verwenden. Der Wert der Social-Media-Nutzer mit ähnlich hoher Verweildauer lag mehr als fünf Prozentpunkte darunter.

E-Mail bietet Unternehmen ein riesiges Nutzerpotenzial. Und E-Mail-Marketing rechnet sich auch: Im Onlinehandel ist jeder fünfte Euro auf eine E-Mail zurückzuführen. Der Vergleich des Return on Investment einer E-Mail mit anderen Kanälen zeigt, dass die Performance dieses Kanals noch beeindruckender ist. Einer Studie von Campaign Monitor zufolge werden Unternehmen für jeden in E-Mail investierten Euro mit fast 42 Euro Umsatz belohnt. Bei Suchmaschinen sind es 20, bei Printmailings nur sieben Euro. Angesichts dieser Wirtschaftlichkeit verwundert es nicht, dass 89 Prozent der 500 größten deutschen Unternehmen auf E-Mail-Marketing setzen und die entsprechenden Budgets erhöhen.





Ihren wirtschaftlichen Erfolg verdankt die E-Mail mehreren Faktoren – insbesondere aber der Tatsache, dass E-Mail-Marketing permissionbasiertes Marketing ist. Das bedeutet, dem Unternehmen muss eine ausdrückliche Einwilligung der Empfänger vorliegen, wollen sie diesen Kunden und Interessenten werbliche E-Mails zusenden. Diese sogenannte Permission oder Erlaubnis ist das Alleinstellungsmerkmal des Kanals. Denn mit der bewussten Anmeldung zu einem Newsletter erklärt jeder Empfänger, dass er Informationen und werbliche Inhalte geschickt haben möchte. Eindeutiger kann ein Kunde sein Interesse an den Angeboten eines Unternehmens nicht formulieren. Die E-Mail bietet Unternehmen damit einen exklusiven Zugang zu ihren Kunden.

Der Schlüssel zu nachhaltig erfolgreichem E-Mail-Marketing heißt Relevanz. Das bedeutet, E-Mails müssen Empfängern individuelle Mehrwerte garantieren. Diese entstehen, wenn ein Unternehmen Abonnenten zur richtigen Zeit genau die zu ihrer momentanen Lebenssituation und ihren Bedürfnissen passenden Angebote oder Informationen zusendet. Im Endkundenbereich ist dies etwa eine Einladung zu einer Probefahrt, nachdem ein potenzieller Autokäufer sich Prospekte seines Traumwagens heruntergeladen hat. Oder aber ein Kunde, der online einen Computer erworben hat, erhält nach dessen Registrierung per E-Mail Tipps und Tricks zur Handhabung. Im B2B-Bereich kann ein Unternehmen einen potenziellen Kunden gezielt während des Kaufprozesses begleiten. Ein Hersteller von Spezialmaschinen kann zum Beispiel einem Messelead via E-Mail in den wichtigen Phasen des Entscheidungsprozesses die gerade dann relevanten Informationen zusenden.

Die individuelle und hoch relevante Ansprache von Kunden ist heute nicht mehr auf den E-Mail-Kanal beschränkt. Viele Unternehmen haben ihr E-Mail-Marketing weiterentwickelt. Sie betreiben auf seiner Basis One-to-one-Multichannel-Marketing. Sie begleiten ihre Kunden somit über mehrere On- und Offlinekanäle hinweg persönlich bis zu einer gewünschten Konversion, etwa einer Bestellung. Ein Großteil der dabei anfallenden Kommunikation erledigt die Technik dank Marketingautomation sogar selbstständig.

Damit Unternehmen Kunden mit individuell relevanten Botschaften begeistern können, müssen sie ihre Kunden und Interessenten kennen. Dazu gehören persönliche Angaben, wie Name, Alter und Geschlecht. Insbesondere sind jedoch Daten zu individuellen Interessen, Lebenssituationen und bisherigen Käufen oder etwa angesehenen Produkten nötig. Diese Informationen lassen sich heute mithilfe moderner Technologien einfach ermitteln, etwa indem Webseitenbesuche ausgewertet oder beispielsweise das Klickverhalten auf Anzeigen und in E-Mails gemessen werden. Wichtig dabei ist aber, dass die Empfänger der personenbezogenen Datenerhebung, -speicherung und -nutzung zuvor zugestimmt haben.

Verfügen Unternehmen über ausreichende Daten über ihre Empfänger und entsprechende Softwarelösungen, können sie anhand dieses Wissens für jeden Empfänger individuelle E-Mails erstellen und diese verschicken. Technisch ist das heute leicht umzusetzen. Außerdem liegen den meisten Firmen auch die nötigen Daten vor. Vielfach fällt es jedoch schwer, die vorhandenen Informationen zu konsolidieren und zur Erstellung individueller E-Mails zu nutzen. Die Gründe dafür sind vielfältig: Mal liegen Daten verstreut in isolierten

Datensilos, wie Contentmanagement- oder Versandsystemen, die untereinander nicht vernetzt sind. Mal wird die vorhandene technische Infrastruktur nicht entsprechend ihrer Möglichkeiten genutzt. Mal stehen sich Marketing und Vertrieb gegenseitig im Weg.

Professionelles E-Mail-Marketing zahlt sich für Unternehmen aller Größen aus. Um den Kanal dauerhaft erfolgreich zu nutzen, müssen jedoch Zeit und Ressourcen investiert werden. Nur so können Werbetreibende alle Vorteile des Mediums voll ausschöpfen. Denkbar ist daher auch eine Zusammenarbeit mit einem erfahrenen Dienstleister. Er analysiert mit einem kritischen Blick von außen den Status quo. Auf Basis der Ergebnisse erarbeitet der Profi anschließend gemeinsam mit dem Auftraggeber eine maßgeschneiderte E-Mail-Strategie. Möglichkeiten, Wünsche und Ziele des Unternehmens behält er dabei ebenso im Blick wie Fragen rund um die technische Infrastruktur oder rechtliche Aspekte. Ebenso ist ein Dienstleister ein wertvoller Sparringspartner zur kontinuierlichen Weiterentwicklung der Onlinekommunikation hin zu erfolversprechendem One-to-one Multichannel, das dauerhafte Erfolge garantiert.

Unternehmen, die die One-fits-all-Newsletter-Strategie praktizieren, schicken allen Empfängern unabhängig von ihren individuellen Wünschen und Bedürfnissen einen klassischen Newsletter mit identischen Inhalten zu. Diese Strategie stammt aus der Anfangszeit des E-Mail-Marketings und ist heute nur noch als allgemeines Hintergrundrauschen in der Kommunikation empfehlenswert.

Im Kontext der segmentierten Newsletter-Strategie werden E-Mails nach unterschiedlichen Kriterien und verschiedenen Zielgruppen personalisiert und segmentiert, beispielsweise nach Geschlecht, Alter oder Interessen. Daneben sorgt eine Einbindung passender Produkte für mehr Relevanz in der jeweiligen Empfängergruppe.

Die integrierte E-Mail-Marketingstrategie verfolgen Unternehmen, die auf personalisierte E-Mails sowie automatisierte und individualisierte E-Mail-Strecken, wie etwa Begrüßungs- oder Reaktivierungsmails, setzen.

Bei der integrierten Cross-Channel-Strategie wird der Versand personalisierter E-Mails über den gesamten Zeitraum eines bestehenden Kontaktes mit dem Empfänger ergänzt durch individuelle Werbemaßnahmen auf anderen Onlinekanälen, wie etwa über Facebook oder das Smartphone.

Die individuelle Cross-Channel-Strategie verwenden Unternehmen, wenn sie auf One-to-one-Marketing setzen und Kunden und Interessenten über viele verschiedene Kanäle hinweg persönlich ansprechen. Dazu werden, dank intensiver Datennutzung, konsistente, individuell relevante Botschaften über alle wichtigen Kontaktpunkte hinweg ausgesteuert.



**AUTOR**  
NIKOLAUS VON  
GRAEVE  
Geschäftsführer,  
Rabbit eMarketing,  
Frankfurt  
n.graeve@rabbit-  
emarketing.de



DIALOGWERBUNG

# UMGANG MIT PERSÖNLICHEN DATEN

Der Rechtsrahmen für den Umgang mit personenbezogenen Daten zu Werbezwecken wird ab Mai 2018 durch die Datenschutz-Grundverordnung definiert. Die Regelungen gelten dann europaweit für alle Unternehmen.

Die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) definiert ab Mai 2018 den Rechtsrahmen für den Umgang mit personenbezogenen Daten zu Werbezwecken. Die Regelungen gelten europaweit. Bisher geltende nationale Regelungen zum Umgang mit personenbezogenen Daten werden verdrängt oder aufgehoben. Das Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) in seiner jetzigen Form wird es demnach nicht mehr geben. Da derzeit auch ein Entwurf für eine E-Privacy-Verordnung kursiert, ist davon auszugehen, dass die datenschutzrechtlichen Regelungen des Telemediengesetzes (TMG) bis dahin ebenso umfassend geändert werden.

Zwar erlaubt die DSGVO den europäischen Mitgliedsstaaten an vielen Stellen, eigene Regelungen zu erlassen. Doch sind die Vorschriften zur Zulässigkeit im Umgang mit den üblichen, für Werbezwecke erforderlichen Daten wie Name, Adresse, E-Mail und Telefonnummer im Wesentlichen abschließend. Der Entwurf zum BDSG ab Mai 2018 sieht daher keine weiteren, werbespezifischen Regelungen vor.

Trotz aller, zumindest in Teilen sicherlich berechtigten Kritik an der DSGVO, ist die Nachricht über das Inkrafttreten der DSGVO aus Sicht der Werbenden auf den ersten Blick großartig. Mitte 2009 hatte der deutsche Gesetzgeber im BDSG nämlich eine Regelung eingeführt, wonach personenbezogene Daten nur noch mit Einwilligung des Betroffenen zu Werbezwecken verarbeitet werden durften. Eine Ausnahme gilt bis Mai 2018 nur für sogenannte Listenprivilegsdaten. Da weder Telefonnummer noch E-Mail-Adresse zu den Listenprivilegsdaten zählen, ist bis Mai nächsten Jahres aufgrund des Listenprivilegs lediglich Briefwerbung ohne vorherige Einwilligung des Betroffenen zulässig.

Die Datenschutzbehörden wenden das Listenprivileg auch auf eine bestimmte Form von Follow-up-Werbung per E-Mail an. Doch ist diese Spielart der einwilligungslosen E-Mail-Werbung nur für Waren oder Dienstleistungen geeignet, die einen ständig wiederkehrenden, gleichartigen Konsumbedarf decken, wie dies beispielsweise bei Kaffeekapseln oder einem Reifenwechsel-Service der Fall ist.

Anbieter von Waren oder Dienstleistungen mit einem eher einmaligen Konsumbedarf, zum Beispiel Auto, Haus und alle Dauerschuldverhältnisse, gehen bis Mai 2018 insofern leer aus: Sie sind gezwungen, sich von den Betroffenen für E-Mail-Werbung Einwilligungen nicht nur in wettbewerbs-, sondern auch in datenschutzrechtlicher Hinsicht einzuholen.

Unternehmen, die ihren bisherigen Datenbestand einwilligungsba-siert aufgebaut haben, können sich über die Nachricht freuen, dass die deutschen Aufsichtsbehörden bereits erklärt haben, alle Einwilligungen, die in BDSG-konformer Art und Weise bis Mai 2018 eingeholt wurden, auch unter der DSGVO weiterhin als wirksam anzuerkennen. Dies gilt nicht bei Einwilligungen, die von Jugendlichen erteilt wurden, die jünger als 16 Jahre waren. In der Praxis dürfte diese Ausnahme jedoch kaum Bedeutung erlangen, da auch nach der bisherigen Rechtslage Einwilligungen von derartigen Betroffenen eher nicht wirksam waren.

Deutlich praxisrelevanter ist, dass die Aufsichtsbehörden Einwilligungen die Fortgeltung versagen, die nicht freiwillig erteilt wurden. Alle Einwilligungen, die in Übereinstimmung mit der bis Mai 2018 geltenden datenschutzrechtlichen Rechtslage den Betroffenen – beispielsweise im Rahmen von Allgemeinen Geschäftsbedingungen – untergeschoben oder



aber als Pflichtfeld im Rahmen von Onlinediensten eingeholt wurden, sind demnach mit einem Risiko der Unwirksamkeit bedroht. Unternehmen, die sich auf diese Art und Weise Werbeeinwilligungen eingeholt haben, müssen ihren Datenbestand bis Mai nächsten Jahres nachqualifizieren oder sich auf andere Regelungen in der DSGVO berufen.

Dies ist jedoch nur bedingt problematisch. Das Erfordernis einer Einwilligung zur Datenverarbeitung zu Werbezwecken findet sich in der DSGVO nämlich nicht mehr wieder. Stattdessen kann eine Verarbeitung personenbezogener Daten auch dann erfolgen, wenn dies zur Wahrung berechtigter Interessen des Verantwortlichen erforderlich ist und die Interessen oder Grundrechte und Grundfreiheiten der betroffenen Person, die den Schutz personenbezogener Daten erfordern, nicht überwiegen.

Die DSGVO erkennt Dialogmarketing ausdrücklich als berechtigtes Interesse an. Ist diese Hürde also genommen, lässt sich nahezu jede Form der Verarbeitung personenbezogener Daten zu Werbezwecken rechtfertigen, deren Unzulässigkeit sich nicht geradezu aufdrängt. Es scheint zumindest derzeit unwahrscheinlich, dass Aufsichtsbehörden ab Mai 2018 in großem Stil Bußgelder wegen eines nicht offensichtlichen Verstoßes gegen die materiellen Zulässigkeitstatbestände der Datenverarbeitung verhängen werden.

Die neue Freiheit im Dialogmarketing hat jedoch einen anderen, sehr hohen Preis. Die DSGVO enthält eine Vielzahl sehr konkret formulierter Informationspflichten bei Erhebung von personenbezogenen Daten beim Betroffenen. Umfangreiche Informationspflichten gelten ebenso, wenn der Werbende die Daten von einem Dritten erhalten hat. So hat der Verantwortliche den Betroffenen künftig nicht nur über die eigene Identität und Kontaktadresse zu informieren, sondern auch über die Zwecke, die Rechtsgrundlage, das berechtigte Interesse, die Dauer der Speicherung der Daten sowie etwaige Widerspruchsrechte.

Angesichts des Bußgeldrahmens von 20 Millionen Euro beziehungsweise vier Prozent des weltweiten Konzernumsatzes müssen Unternehmen, die personenbezogene Daten zu Werbezwecken verarbeiten, diese formellen Voraussetzungen unbedingt einhalten. Schließlich ist ein Verstoß auf formeller Ebene relativ einfach nachzuweisen. Zwar haben die deutschen Aufsichtsbehörden bisher in den seltensten Fällen, wenn überhaupt jemals, den zur Verfügung stehenden Bußgeldrahmen in Deutschland ausgeschöpft. Doch dürfte insofern aufgrund der Behördenpraxis in (wenigen) anderen Mitgliedsstaaten eine Tendenz zur Erhöhung der Bußgelder festzustellen sein.

Für die Werbewirtschaft stellt sich damit die nicht zu unterschätzende Aufgabe, die Pflichtinformationen vollständig, verständlich und klar zu formulieren. Ob diese noch auf einer Postkarte untergebracht werden können, scheint sehr fraglich. Denn der Umfang der Informationspflichten gleicht dem bei Abschluss eines Verbraucherkreditvertrages oder einer Lebensversicherung. Hieraus dürfte sich kaum eine größere Transparenz für die Betroffenen ergeben.



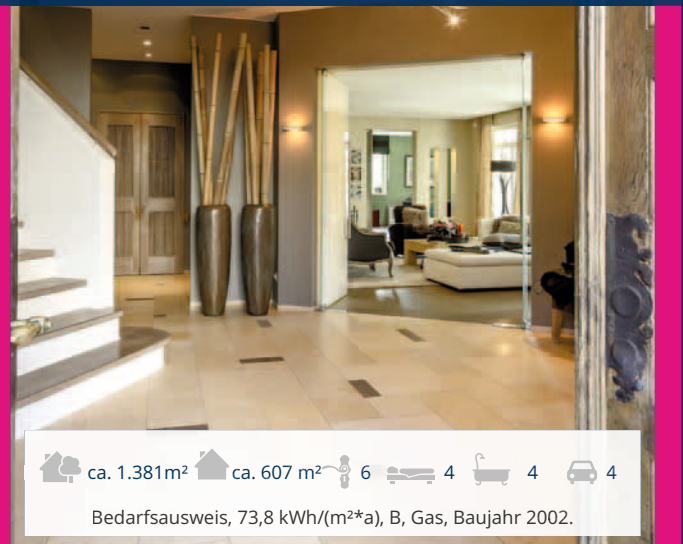
**AUTOR**  
**DR. DENNIS**  
**VOIGT**  
Rechtsanwalt,  
Melchers Rechts-  
anwälte, Frankfurt,  
d.voigt@  
melchers-law.com

## IMMOBILIE DES MONATS

**Exklusives Anwesen**

FRANKFURT

OBJEKT ID: 1421 PREIS: AUF ANFRAGE



ca. 1.381m<sup>2</sup> ca. 607 m<sup>2</sup> 6 4 4 4

Bedarfsausweis, 73,8 kWh/(m<sup>2</sup>\*a), B, Gas, Baujahr 2002.

### Haben wir Ihr Interesse für diese schöne Immobilie geweckt?

Dann rufen Sie einfach Dagmar Kurz in unserem Frankfurter Büro unter 069 - 23 80 79 30 an oder schreiben Sie uns eine Email an [dagmar.kurz@sothebysrealty.com](mailto:dagmar.kurz@sothebysrealty.com).

Peters  
& Peters

Sotheby's  
INTERNATIONAL REALTY

### Sie möchten Ihre Immobilie zeitnah verkaufen und u.a. hier bewerben?

Dann rufen Sie einfach Olivier Peters in unserem Frankfurter Büro unter 069 - 23 80 79 30 an oder schreiben Sie uns eine Email an [olivier.peters@sothebysrealty.com](mailto:olivier.peters@sothebysrealty.com).

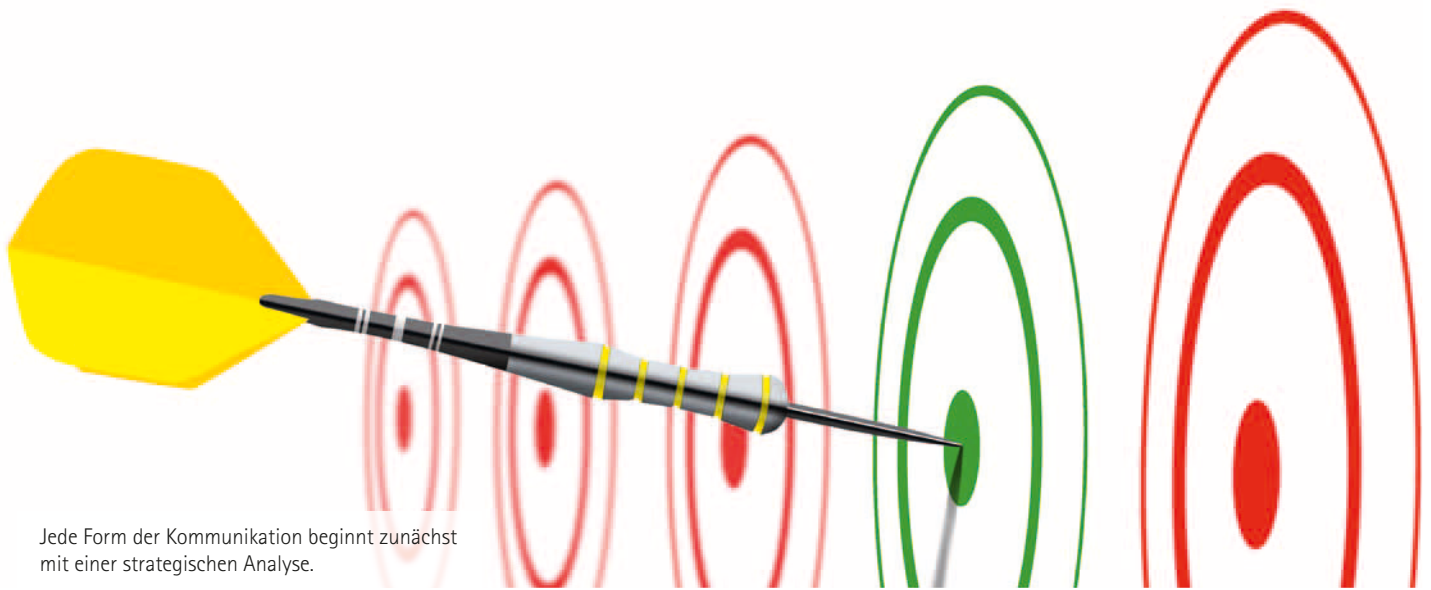


Wir freuen uns auf Sie!



**Mehrfach  
ausgezeichneter  
Service**





Jede Form der Kommunikation beginnt zunächst mit einer strategischen Analyse.

## BRANDING

# WAS MARKEN WIRKLICH BRAUCHEN

Der Erfolg von Marken hängt maßgeblich von ihrer Reputation ab. Diese aufzubauen und sich über Markenwerte vom Wettbewerb abzugrenzen, ist das Ziel des ganzheitlichen Markenmanagements, des Brandings.

**G**efühlt gibt es täglich ein neues Marketing-Buzzword. Den Markenverantwortlichen in Unternehmen wird suggeriert, dass sie schnellstens handeln müssen, um den Anschluss an ihre Zielgruppe nicht zu verlieren. Unternehmen wenden sich daher mit Fragen zum Thema Influencer Marketing, Social Commerce, Live-Videos, Virtual Reality oder Native Advertising an die Kommunikationsagenturen. Häufig wollen die Marketingverantwortlichen wissen, wie diese Themen mit ihrem Unternehmen zusammenhängen und welche Auswirkungen sie auf ihre Marke haben. Auf derartige Fragen gibt es keine schnellen Antworten. Der Einsatz von Kommunikationsinstrumenten ist eine der wichtigsten Entscheidungen und sollte gut überlegt sein.

Jede Form der Kommunikation beginnt zunächst mit einer strategischen Analyse. An deren Anfang steht die Bestandsaufnahme, die alle Bereiche des Marketings betrachtet – nämlich das Unternehmen, die Marke, das Produkt und seine Eigenschaften, das Umfeld, die Konkurrenz, den Vertrieb und die Vertriebswege, den Preis sowie die Kunden als Adressaten der Kommunikation. Natürlich verfolgt jedes Unternehmen, das über den Einsatz von Kommunikationsmaßnahmen nachdenkt, mit den zu planenden Maßnahmen ein konkretes Ziel. Da der Einsatz von Budgets mit der Hoffnung verbunden ist, diese Ziele zu erreichen, sie aber am besten überzuerfüllen, sollte die Wahl der Instrumente wohlüberlegt sein.

In der Vergangenheit wurde bereits das eine oder andere Mal der strategische Teil einer Kreativpräsentation auf Wunsch des Kunden bis zu den kreativen Konzepten vorgespult. Heute jedoch sind die strategischen Gedanken entweder Teil des Auftrags oder der Auftrag selbst. Das heißt nicht, dass die Kreation nicht mehr gefragt ist. Die Analysen und strategischen Gedanken, durch die sie erst ihre Passgenauigkeit und Schlagkraft erhält, werden geschätzt und gewinnen beim Kunden an Bedeutung.

Nach der strategischen Analyse und dem vertiefenden Gespräch über den Wunsch nach dem einen oder anderen Kommunikationsinstrument drängen sich nicht selten ganz andere Instrumente auf, als zuvor in Erwägung gezogen. Einige verbieten sich sogar, da sie entweder nicht zur Marke passen oder nicht zur Zielgruppe beziehungsweise diese nicht wirksam erreichen würden. Diese Antworten sind nicht selten überraschend. Gerade wenn am Ende keines der Instrumente, um die sich die Frage rankte, vorgeschlagen wird, braucht es starker Argumente, um keine Enttäuschung hervorzurufen.

Sind die Argumente aber überzeugend und die darauf aufbauende Kreation gut durchdacht, wandelt sich das Bild hin zu einer positiven Überraschung. Nicht selten kann durch diese Herangehensweise sogar der beabsichtigte Mitteleinsatz gesenkt werden – und zwar dann, wenn Instrumente, die die Zielgruppen viel besser erreichen, mit weniger Mediabudget auskommen. Nur setzt das die Gedankenarbeit und strategische Analyse vor der Auswahl der Kommunikationsmaßnahmen voraus.

Am Anfang steht immer das Produkt. Die Kunden befinden sich erst einmal in einem Dilemma. Viele Produkte erscheinen ihm als mehr oder weniger gleichwertig, und die Anzahl und Komplexität der Anbieter ist so groß, dass der Kunde nicht mehr weiß, wofür er sich entscheiden soll. Das Dilemma wird noch verstärkt durch unterschiedliche Preise und Qualitäten.

Der Ausweg heißt Branding. Denn die Marke verkörpert ein bestimmtes Image, vermittelt Markenwerte und sorgt für Differenzierung, über die sich die Marke vom Wettbewerb abgrenzt. Branding ist das ganzheitliche Markenmanagement und betrifft somit alle Disziplinen, die ein Unternehmen strategisch in die Zukunft führen. Das Ziel des Prozesses ist der Auf- und Ausbau der Markenreputation, denn der größte Wert einer Marke ist ihre Reputation. Diese wird durch das



Erscheinungsbild sowie die Leistungen der Marke und den Einsatz von Kommunikation für die Marke aufgebaut und etabliert.

So sorgen etablierte Marken nicht nur für Umsatz, sondern auch für einen höheren Wert der Unternehmen. Die Markenreputation ist ein Teil des immateriellen Vermögens. Die Investitionen in eine Marke tragen also nicht nur kurzfristige, sondern auch langfristige Früchte. Dadurch lässt sich die Bedeutung der richtigen kommunikativen Maßnahmen für ein Unternehmen erahnen.

Unternehmen, die in den Auf- und Ausbau ihrer Marke investieren, sind erfolgreicher als ihre Wettbewerber. Der Auf- und Ausbau von Marken wird oft mit Werbung gleichgesetzt. Eine Marke ist aber viel mehr. Sie ist der Ausdruck des Vertrauens derer, die sie konsumieren. Und dieses Vertrauen entsteht nur durch ein gutes Produkt. Aus einem Esel wird kein Rennpferd, ganz gleich, wie gut er inszeniert wird.

Das Produkt und sein Nutzen sorgen für die Glaubwürdigkeit der Marke, ohne die das Vertrauen nicht entstehen kann. Die Marke sorgt für Orientierung, indem sie genau die Unterschiede betont, durch die sie sich von anderen Marken abhebt. Sie gibt dem Kunden das Gefühl, die richtige Entscheidung zu treffen – nämlich die Entscheidung für die Marke. Und da der Mensch ein Gewohnheitstier ist, ist eine Marke, der ein Kunde sein Vertrauen schenkt, so wertvoll.

Nun stellt sich die Frage nach dem Weg zu einer erfolgreichen Marke. Um aus der Masse herauszuragen, braucht sie auch ein herausragendes Leistungsmerkmal. Das heißt, einen Grund, an sie zu glauben. Da sich

das Marketing grundsätzlich an den Bedürfnissen der Kunden orientiert, sollte es ein Argument sein, das die Zielgruppe wirklich interessiert.

Oft sind Argumente allerdings rein faktisch und rational begründet. Auch wenn es immer wieder gerne behauptet wird: Aber Kunden entscheiden sich nicht auf der Basis von Fakten, sondern von Gefühlen. Und nichts transportiert Gefühle besser als eine gute Geschichte. Erfolgreiche Marken erzählen immer erst eine gute Geschichte, die durch Fakten überprüfbar wird. So wird durch die kontinuierliche Ausrichtung aller Aktivitäten aus einem Produkt eine Marke. Das ist Branding.

Die Eingangsfrage nach dem Einsatz von Kommunikationsmaßnahmen kann also nur sinnvoll beantwortet werden, wenn Unternehmen sich auf die gemeinsame Reise zum Branding begeben, eine gute Geschichte auf den richtigen Kanälen erzählen und ihre Zielgruppen bei der Planung der Kommunikationsmaßnahmen nie aus den Augen verlieren. Wird dies beachtet, steht am Ende der Reise auch der gemeinsame Erfolg. Und das ist Marketing.



**AUTOR**  
JAN-PETER  
FARR  
Communication  
Director und  
Geschäftsführer,  
Farr & Thamm,  
Frankfurt,  
jpf@farr-thamm.de

## Das Telefonbuch

Alles in einem

### Wie vergibt man Termine an Patienten, wenn gerade keine Hand frei ist?

Mit dem praktischen TerminService.

Nutzen Sie den TerminService auch für Ihre Praxis. Ihre Patienten vereinbaren dann Termine bequem online unter [www.dastelefonbuch.de/Terminbuchung](http://www.dastelefonbuch.de/Terminbuchung) und in der App.

**Jetzt kostenlos testen!**

 **SELLWERK**  
Wir helfen verkaufen.

Eine Marke Ihres

 **TG Telefonbuch-Verlag**  
Frankfurt/Main - Chemnitz

Ein Service Ihres Verlages Das Telefonbuch





Es war bisher nur den großen Weltmarken vorbehalten, allgegenwärtig zu sein.

## MICROTARGETING

# POLITISCHE BOTSCHAFTEN SENDEN

Werber schicken Botschaften an ihre Zielgruppen. Interessant ist, welche dieser Informationen von den Endgeräten zurück in das Internet, zu den großen Plattformen wie Google oder Facebook, gelangen.

**W**ie und mit welcher Präzision die neue Methode des Microtargeting, eine aus den USA stammende Kommunikationsstrategie, im amerikanischen Wahlkampf angewendet wurde, ist nicht bekannt. Das stellt auch Wolfie Christl von der Frankfurter Allgemeinen Zeitung in seinem Artikel zu diesem Thema fest. Politische Botschaften gezielt an eine bestimmte Bevölkerungsgruppe auszusenden, ist definitiv möglich. Dazu wird keine internationale Agentur benötigt, sondern lediglich Zugang zum Facebook-Businessmanager, der schon mit seinen Bordmitteln für Werbetreibende eine sehr präzise Clusterung von Personengruppen zulässt.

Microtargeting beschreibt lediglich das, was im Facebook-Marketing schon gängige Praxis ist. User liken Personen, Unternehmen und Marken. Daraus können Rückschlüsse gezogen werden. Jemand, der Designmöbel kauft, trägt vielleicht auch handgefertigte Uhren und fährt englische Sportwagen. Ein Beispiel aus dem Agenturalltag ist die Bewerbung eines Kinderwagens. Zeichnet sich dieser dadurch aus, dass er zusammengeklappt sehr klein ist, so können im Anzeigenmanager von Facebook gezielt die Besitzer von Kleinstwagen angesprochen werden, die bereits Kinder haben.

Im Fall von Cambridge Analytica, der international agierenden Marketingagentur, die auch in der vergangenen Präsidentschaftswahl

aktiv war, sprechen Journalisten von der Arbeit mit großen Datensätzen, um bestimmten Bevölkerungsgruppen gezielt auf sie zugeschnittene politische Botschaften zu vermitteln. Das klingt nach Verschwörungstheorie und großen politischen Verflechtungen. Dabei ist anzunehmen, dass die Arbeit der Agentur viel simpler war, als das Thema und die Medienaufmerksamkeit vermuten lassen. Vielleicht gab es politische Verstrickungen, vielleicht hat die Agentur aber einfach nur sehr gute Social-Media-Kommunikation betrieben.

Die Parameter, die Facebook Werbetreibenden bietet, sind so variabel und detailliert, dass ohne Weiteres bestimmte Bevölkerungsgruppen eingegrenzt werden können. Alter, Region und Geschlecht sind die größten Faktoren. Der Werbeanzeigenmanager lässt zudem eine Filterung nach Interessen, Lebensereignissen und weiteren Merkmalen zu. Die Datenbasis dazu erzeugen die Nutzer selbst mit Kommentaren, Nachrichten, Bildern, Ortsangaben oder Interesse-Likes zu Beiträgen anderer Nutzer oder Marken.

Von Psychologie ist oft die Rede, wenn über Microtargeting gesprochen wird. Um eine Zielgruppe zugänglich zu machen, müssten psychologische Auswertungen vorgenommen, mit Big Data gearbeitet und Persönlichkeitsprofile erstellt werden. Dabei reicht schon einfaches Schubladendenken, um Gruppen als



Werbe-Zielgruppe zu definieren. Zurück zum eingangs genannten Beispiel. Ein Kinderwagen, der sich sehr klein falten lässt, soll in der entsprechenden Zielgruppe auf Facebook beworben werden. Es reichen zwei Parameter, nämlich junge Mütter, die Kleinwagen fahren. Mit dem Werbemanager ist das mit wenigen Klicks getan. Diese These, also die Frage, ob sich junge Mütter mit Kleinwagen für das Produkt interessieren, bestätigt oder relativiert sich mit dem Erfolg der Kampagne. Die Überprüfung funktioniert in wenigen Tagen und für ein im Verhältnis sehr geringes Werbebudget.

Bereits 2015 ist die Wende passiert. Erstmals wurde mehr Geld in die Onlinewerbung investiert als in die Printwerbung. Das ist nur logisch, da sich auch der Medienkonsum verschoben hat. Erst von Print zu Online und nun von der stationären zur mobilen Nutzung. Angefangen hat es mit Online-Bannerwerbung, Anzeigen, die Werber auf hochfrequentierten Webseiten platzieren konnten. Aber für diese gilt das Gleiche wie für Werbeanzeigen in klassischen Medien. Es gibt Streuverluste, also Menschen, die die Werbung angezeigt bekommen, sie aber nicht wahrnehmen, oder Menschen, für die die Botschaft einfach nicht relevant ist. Die Begrenzung dieses Streuverlusts macht das sogenannte Microtargeting so spannend. Plötzlich können Werbetreibende die Zielgruppen über viele Parameter eingrenzen und so wirklich nur die Menschen ansprechen, die sie als potenzielle Kunden definiert haben.

Es war bislang den großen Weltmarken vorbehalten, allgegenwärtig zu sein. Aber plötzlich können auch kleinere Marken in einem selbstbestimmten Mikrokosmos jederzeit sichtbar sein. Sie können die eigene Botschaft oder auch nur ein Markenlogo oder ein einzelnes Produkt so penetrant streuen, wie es auf der großen Bühne eben nur Coca-Cola oder Mercedes mit vielen Werbemillionen möglich war. Daraus ergibt sich folgender Umkehrschluss. Umso präziser Unternehmen ihre Zielgruppe eingrenzen können, umso penetranter können sie diese ohne erhöhte Werbebudgets bespielen. Dazu kommt die allgemeine Entwicklung des Medienkonsums. Die Menschen schauen immer häufiger und immer länger auf ihr Smartphone. Überall. Auch dort, wo die großen Werbeformen zu Hause sind, nämlich im Kino, im Fußballstadion oder am Abend auf der Couch, wenn im Fernsehen die Werbung läuft.

Der Second Screen wird zum First Screen und zunehmend zur Werbefläche.

Immer wichtiger wird jedoch auch, welche Information von all diesen Endgeräten zurück ins Internet, also zu den großen Plattformen, wie Google, Apple, Facebook und so weiter, geschickt werden. Es ist halb so gefährlich, wie es klingt, denn gespeichert werden in der Regel anonyme Profile. Facebook ist es egal, welche Einzelpersonen in einer Zielgruppe stecken, die sich zum Beispiel für Verschwörungstheorien in Kombination mit Volksmusik begeistert. Es reicht, dass Menschen durch solche Kombinationen gruppiert werden können. Werber haben so die Möglichkeit, Fußballstadien mit sogenannten Gleichgesinnten zu füllen und auf dem Feld eine eigene Show zu veranstalten. Wöchentlich und für ein sehr überschaubares Budget.

Facebook stellt dazu praktisch jedem Werbetreibenden Big Data zur Verfügung. Der gläserne User ist im Werbeanzeigen-Manager des größten sozialen Netzwerks längst Realität. Bislang hatten Print- und TV-Werbung die Vormachtstellung. Doch die Digitalisierung macht ernst. Durch Microtargeting wird Onlinewerbung immer präziser und

damit berechenbarer. 25 Millionen Deutsche sind jeden Tag auf Facebook. Dabei erstellen sie durch Interaktionen mit Beiträgen und Seiten ihr eigenes Persönlichkeitsprofil. 25 Millionen Menschen, die Werber gezielt gruppieren und ansprechen können. Ohne Streuverlust. Und natürlich funktioniert das auch für politische Botschaften, ohne dass der Rest der Welt von diesen Werbemaßnahmen etwas mitbekommt.

Facebook selbst spricht häufig davon, dass das Unternehmen anonymisierte Daten sammelt, um seinen Nutzern Werbung zu zeigen, die sie wirklich interessiert. Das ist die Wahrheit. Es geht um die Reduzierung von Streuverlusten und die gezielte Ansprache spezieller Personengruppen, von denen angenommen wird, dass sie für bestimmte Botschaften empfänglich sind. Die hohe Kunst liegt in der richtigen Zielgruppendefinition und der Art, wie und welche Botschaften übermittelt werden. Cambridge Analytica ist einfach eine sehr gute Agentur, zaubern kann aber auch sie nicht.



**AUTOR**  
FABIAN  
PARUSEL  
Geschäftsführer,  
Next Public  
Relations,  
Frankfurt  
fabian@nextpr.de

**EPSON**  
EXCEED YOUR VISION

**Die neuen Epson WF-Pro MFPs bringen Schwung in Ihr Unternehmen**

Drucken, Kopieren, Scannen und Faxen in Farbe mit bis zu 80% weniger Energieverbrauch, das gibt es nur von Epson. Wegen der patentierten Kaltdrucktechnik und weniger Komplexität in der Mechanik sind die Tintenstrahl-Drucksysteme sehr wirtschaftlich und zuverlässig.

Ob Kauf, Miete oder Leasing, wir beraten Sie und liefern Ihnen bedarfsgerecht konfigurierte Epson MFP-Geräte mit Fullservice.

**HCS EDV-Service GmbH**  
Eschborner Landstr. 42-50  
60489 Frankfurt  
0 69 / 7 53 00 33  
[www.hcs-edv-service.de](http://www.hcs-edv-service.de)  
[www.sorglosdrucken.com/hcs](http://www.sorglosdrucken.com/hcs)

**HCS.**  
EDV-Service





Design kann dabei helfen, bereits auf den ersten Blick zu erkennen, was ein Unternehmen ausmacht.

## DESIGNAGENTUREN

# MIT HERZ UND VERSTAND ZUR MARKE

Gutes Corporate Design kann dazu beitragen, eine Marke dauerhaft und langfristig zum Erfolg zu führen. Damit dies gelingt, sollten einige Dinge im Vorfeld gut überlegt und strategisch geplant werden.

**N**ivea, Adidas, BMW, diese Begriffe wecken bei vielen Menschen sofort Assoziationen und Bilder, denn erfolgreiche Marken sind weit mehr als nur Name und Logo eines Unternehmens. Sie sind Symbole, mit denen Verbraucher sowohl rationale Erfahrungen als auch bestimmte Gefühle verbinden. Marken stehen aber auch für die Werte und die Philosophie eines Unternehmens, denn sie besitzen eine eigene Persönlichkeit und ein bestimmtes Image. Das gilt nicht nur für die großen internationalen Marken, sondern auch für kleinere. Ein Beispiel sind der traditionelle Schriftzug und das Gesicht eines pausbäckigen Jungen auf der Brandt-Zwieback-Packung. Sie wecken bei vielen Menschen Erinnerungen an die eigene Kindheit. Das Corporate Design wurde bewusst gewählt, um nostalgische Gefühle zu erzeugen, die zum Kauf anregen sollen. An dieser Stelle kommt die Designagentur ins Spiel. Ihre Aufgabe ist es unter anderem, das Logo zu gestalten und für Wiedererkennbarkeit der Marke am Markt zu sorgen. Das fängt bei den verwendeten Farben, Schriften und Grafiken an und erstreckt sich auf das gesamte Erscheinungsbild eines Unternehmens, von Visitenkarten über Broschüren und Flyer bis hin zur Firmenwebsite.

Doch es sind in erster Linie die Menschen im Unternehmen, welche die Marke zu dem machen, was sie ist. Das gilt vor allen Dingen für

die Geschäftsleitung, die das Unternehmen mit ihrer Persönlichkeit repräsentiert. Ein klassisches Beispiel ist Apple. Auch nach seinem Tod ist Gründervater Steve Jobs noch immer Sinn- und Vorbild des amerikanischen Technologiekonzerns. Für ihn war ein einheitliches Design der Produkte mit dem Apfel stets oberste Maxime. Doch damit eine stimmige Marke entsteht, müssen auch die Mitarbeiter hinter den Werten ihres Unternehmens stehen. Das gilt besonders für Verkäufer, die das Aushängeschild des Unternehmens sind. Passt ihr Äußeres nicht zum Erscheinungsbild der Marke, hat diese auf Dauer keine Chance am Markt.

Design kann dabei helfen, bereits auf den ersten Blick zu erkennen, was ein Unternehmen ausmacht. Wie mithilfe eines grafischen Corporate Designs und der passenden Designagentur eine stimmige Markenkommunikation entsteht, lässt sich in neun Punkten zusammenfassen.

### Am Anfang steht das Logo

Das Firmenlogo steht im Zentrum der Marke und ist im Idealfall das Gütesiegel des Unternehmens. Ein Markenlogo sollte grundsätzlich einfach gehalten sein und einen hohen Wiedererkennungswert besitzen, denn es gibt dem Unternehmen sein unverkennbares Gesicht. Es wird





einheitlich in allen Medien platziert, von Visitenkarten über Briefpapier und Broschüren bis hin zum eigenen Webauftritt.

### Die passende Typografie wählen

Auch die Wahl der richtigen Schrift hat Auswirkungen auf das Gesamterscheinungsbild einer Firma, denn mittels Typografie und ihren unterschiedlichen Formen lassen sich nicht nur Informationen, sondern auch Emotionen zum Leser transportieren. So kann beispielsweise ein Logo durch die passende Schrift Werte wie Tradition, Modernität oder Zuverlässigkeit vermitteln.

### Das perfekte Farbkonzept wählen

Die Farbgestaltung eines Logos oder einer Firmenwebsite ist wichtiger, als viele denken. So haben einige Farben eine stärkere Anziehungskraft als andere. Beispiele sind die Farbe Rot, die unter anderem für Lust und Abenteuer steht – oder die Farbe Blau, die gerne von seriösen Marken wie zum Beispiel Versicherungen verwendet wird. Erst eine eigene Farbpalette, die im Sinne des Corporate Designs bei allen Produkten konsequent durchgehalten wird, macht die Marke stimmig.

### Piktogramme und Illustrationen

Für die Kommunikation, aber auch für Produktreihen haben grafische Illustrationen und Piktogramme eine wichtige Funktion. Sie können komplizierte Zusammenhänge auf einen Blick vermitteln und ein Unternehmen oder Produkt ohne Worte beschreiben. Überall auf der Welt ist das Piktogramm mit einer mit roter Farbe durchgestrichenen qualmenden Zigarette bekannt.

### Eigene Bildsprache

Eine individuelle Bildsprache ist für die Außenwirkung eines Unternehmens ebenso entscheidend, denn Bilder wecken sofort Emotionen. Menschen identifizieren sich mit ihnen oder eben nicht. Es ist also wichtig, wie das Team auf einem Foto wirkt oder wie Produkte präsentiert werden. Die Bildsprache eines Unternehmens sollte stimmig und persönlich sein.

### Dachmarke zwischen Print und Web

Ein Logo muss heute vielseitig verwendbar sein, denn klassische und digitale Medien besitzen unterschiedliche Anforderungen. Daher kann es notwendig sein, das Design einer traditionellen Marke technisch oder gestalterisch zu überarbeiten, damit es medienübergreifend für das digitale Zeitalter anwendbar ist. Nur so lässt sich eine einheitliche Wahrnehmung der Dachmarke erreichen.

### Website

Für die Kommunikation nach außen ist ein modernes Webdesign unabdingbar. Die Firmenwebsite funktioniert als digitale Visitenkarte und ist für viele Unternehmen der erste und damit wichtigste Kontakt nach außen. Gleichzeitig repräsentiert eine Website mittels Logo, Bildwelt und Typografie die Marke des Unternehmens sowie die Werte, für die es steht.

### Printmedien weiter wichtig

Trotz Website und Social Marketing sind klassische Printmedien nach wie vor ein wichtiger Bestandteil der Kommunikation mit den

Kunden. Egal ob Visitenkarte, Briefpapier, Broschüren oder Plakate, für alle Drucksachen ist ein einheitliches Markendesign notwendig, denn es trägt wesentlich zu einem geschlossenen Erscheinungsbild des Unternehmens bei.

### Die Chemie muss stimmen

Schließlich sollte bei der Suche nach einer geeigneten Designagentur auf die richtige Chemie geachtet werden, denn die eigene Marke ist für nahezu jedes Unternehmen eine emotionale Angelegenheit. Nur die persönliche und gute Beziehung zwischen Auftraggeber und Designagentur macht es möglich, gemeinsam mit Herz und Verstand eine Marke zu erschaffen und wachsen zu lassen. Auf diese Weise kann ein starker Markenauftritt entstehen, der die Kunden emotional und langfristig an das Unternehmen und dessen Markenbotschaft bindet.



**AUTORIN**  
KATJA BAUMANN  
Geschäftsführerin,  
DBF Designbüro  
Frankfurt,  
baumann@  
designbuero-  
frankfurt.de

## Expansion braucht Investitionen. Mit der richtigen Strategie zum nachhaltigen Unternehmenswachstum.

Niedrigzins  
nutzen!  
Jetzt beraten  
lassen!

Jeder Mensch hat etwas, das ihn antreibt.

Wir machen den Weg frei.

Der Erfolg von Investitionen hängt unter anderem von der Finanzierung ab. Damit Ihre Finanzierungen optimal abgesichert sind, ermitteln wir gemeinsam mit Ihnen den passenden Finanzierungsplan für Ihre unternehmerischen Vorhaben. Mehr dazu auf [vr.de/firmenkunden](http://vr.de/firmenkunden)

Volksbanken  
Raiffeisenbanken  
in Hessen





FOTO: GETTY IMAGES / ADAM BERRY / KONTRIBUTOR

Lange Zeit war Google Platzhirsch bei den Suchmaschinen.

## SUCHMASCHINEN

# DAS NACHSCHLAGEWERK DER ZUKUNFT

Lange Zeit war Google der Platzhirsch bei den Suchmaschinen und schleuste gut 90 Prozent des Verkehrs im Netz auf Webseiten. Mittlerweile scheint diese Position nicht mehr ganz so eindeutig zu sein.

st von Google die Rede, wird der Begriff oftmals nur mit der Suchmaschine verbunden. Doch hinter Google steckt wesentlich mehr, nämlich ein ganzes Ökosystem unterschiedlichster Dienste, wie beispielsweise Google Maps, Google Chrome, Google Calendar, Google Play, Google Drive oder Google Android. Insgesamt sind es knapp 80 Anwendungen und Plattformen, zu denen auch weniger bekannte zählen, wie zum Beispiel der Messenger Google Allo, der Navigationsdienst Google Waze oder der Restaurantführer Google Zagat. Doch Herzstück bleibt nach wie vor der Suchdienst. Schließlich verdient Google mit den angedockten Werbeanzeigen, den sogenannten Google AdWords, das meiste Geld. Dies sind kontextsensitive Werbepplätze, die an den Meistbietenden verkauft werden, ein gut durchdachtes Geschäftsmodell, das Googles Weg zum Erfolg sichert. Das bedeutet, so lange der Suchschlitz genutzt wird, brummt bei Google das Geschäft.

Lange Zeit war Google der Platzhirsch bei den Suchmaschinen. Als Gatekeeper schleuste er gut 90 Prozent des Verkehrs im Netz auf Webseiten. Mittlerweile scheint diese Position nicht mehr ganz so eindeutig zu sein. Laut Karl Kratz, Leuchtgestalt in der Onlinemarketing-Szene und Suchmaschinenoptimierer der ersten Stunde, ist Google die beste Suchmaschine für alles, aber die schlechteste für Spezielles. Für letztere Dinge gebe es mittlerweile, alleine für den deutschsprachigen Raum, Hunderte ernst zu nehmende Suchsysteme. Zum Beispiel verlagert sich die Produktsuche auf Amazon und Ebay, die Restaurantsuche auf Yelp und die Hotelsuche auf Booking.com. Auf Jameda werden Ärzte gesucht, Businesskontakte auf Xing und Erklärungen und Anleitungen auf Youtube.

Neben diesen Spezialsuchmaschinen sorgt noch eine weitere Entwicklung dafür, dass die klassische Google-Suche langsam in die Jahre kommt. Die Suche ist nämlich mobil geworden. Gesucht wird mittlerweile öfter mit dem Smartphone als stationär am Desktop-Computer. Und das natürlich ohne Tastatur. „More and more searches are done on your behalf without you needing to type“, sagte bereits 2010 der ehemalige Google-Chef Eric Emerson Schmidt. Smartphones werden mit Sprache gesteuert, unserem besten User-Interface. Die Sprachsteuerung von Apple heißt Siri. Wird Siri mit einer Suche beauftragt, fragt sie nicht Google, sondern Yelp, Tripadvisor und Kollegen. Selbst wenn ein Unternehmen einen Google-Local-Eintrag hat, aber eben keinen Yelp-Eintrag, existiert es in diesem Ökosystem nicht, ergänzt Kratz.

Noch ist es ein bisschen Zukunftsmusik, aber wir befinden uns am Vorabend der Sprachsteuerung. Dienste wie Alexa, Echo und Google Home zeigen, wohin die Reise geht. Digitale Assistenten in allen Lebenswelten, die kontextabhängig auf Sprache reagieren. Dass sich Google schon seit Jahren darauf vorbereitet, lässt sich auch daran erkennen, dass der Konzern massiv in Technologien investiert. Google möchte in vielen Markt Bereichen aktiv werden. Zuletzt hat Google eine ganze Reihe an Innovationen auf den Markt gebracht, wie beispielsweise Google Home, ein persönlicher Assistent als künstliche Intelligenz für zu Hause. „Unser Ziel ist es, ein persönliches Google für jeden zu bauen“, erklärt Google-Chef Sundas Pichai. Die kleine Smart-Home-Box mit Rundum-Lautsprecher und intelligenter Spracherkennung begeistert die Tester. „Egal, ob man nach Supermärkten in der Nähe, Kinofilmen, Personen oder Musikalben fragt, Google



Assistant hat fast immer eine passende Antwort parat“, erklärt der Google-Chef. Besonders beeindruckt ist Pichai von der Kontexterken- nung. Wird Google nach der Einwohnerzahl von München gefragt, gibt der Dienst nicht nur die richtige Antwort, sondern kann auch anschließende Fragen beantworten, wie beispielsweise, wie groß die Stadt im Vergleich zu Berlin ist.

Eine funktionierende künstliche Intelligenz ist die Voraussetzung dafür, dass Assistenten wie Google Home richtig funktionieren. Und gerade hier scheinen sich in den letzten Monaten die Erfolgsmeldungen über die Fortschritte zu überschlagen. Selbst Google-Gründer Sergey Brin sah das Thema nicht so explosionsartig kommen. So gewann bei- spielsweise Googles selbstlernender Supercomputer AlphaGo im März 2016 gegen den menschlichen Meisterspieler Lee Se Dol im Brettspiel Go. Das Spiel ist weitaus komplexer als Schach und gilt als besonders schwierig zu lösen. Im Dezember 2016 besiegte die künstliche Intelli- genz Hiro von Arago im komplexen Computerstrategiespiel Civilization 80 Prozent der besten menschlichen Spieler. Im Januar schlug sie sogar menschliche Pokerasse. Dass eine künstliche Intelligenz dieses Spiel jemals gegen Menschen gewinnen könnte, hielten Experten bislang für unwahrscheinlich.

Doch zurück zum Google-Suchschlitz. Es stellt sich die Frage, welche Konsequenzen die Entwicklungen in den Bereichen spezielle Suchdienste, Sprachsteuerung und künstliche Intelligenz für Unternehmen und ihre Sichtbarkeitsstrategien haben. Entscheidend ist, dass Unternehmen nicht nur auf Suchmaschinenoptimierung setzen sollten. Kratz empfiehlt, das Risiko zu streuen. „Wer nur auf die Google-Suche setzt, macht sich abhängig von einem Dienst“, erklärt Kratz. Als Privatperson käme laut Kratz auch niemand auf die Idee, das gesamte Vermögen auf eine einzige Aktie zu setzen. Deshalb sollten Unternehmen nicht einzig und allein auf eine Trafficquelle setzen, sondern Suchsysteme verwenden, die von der jeweiligen Bedarfsgruppe genutzt werden.

Echte Alternativen zur Suchmaschinenoptimierung für Google gibt es derzeit noch nicht, aber trotzdem eine Reihe weiterer Plattformen und Spezialsuchen, um von Kunden gefunden zu werden. Unterneh- men sollten genau analysieren, welche Dienste ihre Bedarfsgruppe im Internet nutzen. Ein gutes Verständnis der Customer Journey, das heißt der Berührungspunkte Ihrer Kunden mit Ihrer Marke, ist die Voraussetzung, um Inhalte an den richtigen Stellen zu platzieren, um letztendlich gefunden zu werden. Auf der Kehrseite der Medaille steht der Aufwand, mit dem die Plattformen kontinuierlich betreut und gepflegt werden müssen.

Was die Zukunft von Google angeht, so wird der Internetgigant die Anwender noch über lange Strecken auf der digitalen Reise begleiten. Bei dem klassischen Suchschlitz hingegen könnte es Veränderungen geben.



**AUTOR**  
**DANIEL WEICHERT**  
Fachlicher Leiter,  
BIEG Hessen,  
Frankfurt  
daniel.weichert@  
bieg-hessen.de

## Mit Sprachen schneller am Ziel



Übersetzen



Dolmetschen



Technische Dokumentation



Desktop-Publishing



Sprachentraining



**KERN AG, Sprachendienste**

Kurfürstenstraße 1  
60486 Frankfurt am Main

**Telefon (069) 75 60 73 -0**  
**E-Mail: info@e-kern.com**

**Weltweit über 50 Filialen z. B. in**

Amsterdam · Berlin · Bremen · Dortmund · Dresden  
Düsseldorf · Essen · Frankfurt am Main · Graz · Hamburg  
Hongkong · Kaiserslautern · Köln · Leipzig · Linz · London  
Lyon · München · New York · Nürnberg · Paris · Rotterdam  
Salzburg · San Francisco · Stuttgart · Warschau · Wien

[www.e-kern.com](http://www.e-kern.com)



Die gemeinsame Sprache des Marketings ist digital.

THINK DESIGN

# ERFOLG DURCH MODERNES MARKETING

Viele Unternehmen wünschen sich Kreative auf Augenhöhe, die nicht nur kommunikativ und multimedial kompetent sind, sondern auch strategische Arbeitstechniken nutzen, um innovative Produkte zu entwickeln.

**W**illkommen in der Zukunft des modernen Marketings. Das Morgen hat bereits begonnen. Und die Dinge entwickeln sich schnell. Besonders im Bereich der Digitalisierung. Wer deswegen heute schon schlecht schläft, dem sei versichert, das Tempo des technischen Fortschritts wird nicht mehr fallen. „Der digitale Wandel wird nie wieder so langsam sein wie heute“, sagte der Deutschland-Chef von Google, Philipp Justus.

Das klingt wie ein Trost, ist aber ein Alarmsignal. Die gemeinsame Sprache des Marketings ist nämlich digital. Unternehmen, die sie nicht sprechen und nicht verstehen, laufen Gefahr, abgehängt zu werden.

Noch vor ein paar Jahren konnten die verschiedenen Disziplinen fein säuberlich in unterschiedliche Schubladen gesteckt werden.

Da gab es die Werbeleute, die Öffentlichkeitsarbeiter, die Veranstaltungsexperten, die Messespezialisten, die Verkaufsförderer und so weiter. Heute werden sie alle Designer genannt, beispielsweise Kommunikationsdesigner, Messedesigner, Corporate Designer oder Webdesigner. Es stellt sich die Frage, ob dies nur eine Änderung der Begrifflichkeit ist oder ob mehr dahintersteckt.

Sowohl als auch. Zum einen ist der Wunsch nach einem gut designten Auftritt in vielen Lebensbereichen gefragter denn je und der Begriff Design ein beliebtes Modewort. Zum anderen haben sich Arbeitsweise und Berufsbilder im Marketing tatsächlich grundlegend verändert. Die Wünsche im Markt, beim Kunden und beim Verbraucher erfordern eine interdisziplinäre Zusammenarbeit und neue Begrifflichkeiten, um das Heute vom Gestern zu unterscheiden.



So gesehen macht der Begriff Designer für Vertreter einer neuen Philosophie und Arbeitshaltung auch wieder Sinn. Wichtiger als die Titel sind jedoch die Inhalte. Der Begriff Design Next Generation hat drei Definitionen.

Erstens: Das Design der Zukunft muss mit den ständig neu hinzukommenden technischen Möglichkeiten Schritt halten. Neue Technologien, neue Software oder auch neue Medien kommen jeden Tag hinzu. Und weil sich mit neuer Technik auch neue Chancen ergeben, wird von einer nächsten Generation des Designs gesprochen.

Zweitens: Der Titel signalisiert auch die Einbeziehung frischer Gestalter, die in jungen Unternehmen arbeiten oder auch alteingesessene Unternehmen mit frischen Ideen in Schwung bringen. Das versteht sich nicht als Jugendwahn. Bei Design Next Generation sollen sich Alt und Jung austauschen. Die Jungen respektieren das Wissen der Erfahrenen und diese wiederum lernen und profitieren von den Tricks der Next Generation.

Drittens: Design Next Generation ist ein Apell. Eine Aufforderung an alle, ihre Produkte so zu gestalten, dass sie auch für folgende Generationen taugen. Produkte, die gut zur Umwelt sind, sozial verträglich und nachhaltig. Design Next Generation und das Kommunikationsmarketing der Jahrtausendwende unterscheiden sich nicht nur in der Digitalisierung. Das ist lediglich die gemeinsame Sprache. Es sind grundlegend andere Arbeitstechniken und neue Wege, bessere Lösungen zu erhalten.

Die Zeit der Einzelkämpfer geht zu Ende. Viele Aufgaben unserer Zeit lassen sich gemeinsam einfach besser lösen. Teilen, auch Sharing genannt, erobert auch das Feld der Ideenfindung und Gestaltung. In allen Bereichen. Für die Facebook-Generation ist dies selbstverständlich. Nutzer fragen, wo das angesagteste Restaurant der Stadt ist, wer den billigsten Flug nach New York kennt oder wo es das günstigste Mountainbike gibt.

Tatsache ist, dass gemeinsam entwickelte Ideen meistens stärker, schneller und nachhaltiger sind. In der Gemeinschaft werden Fehler und Irrwege schneller erkannt. Und ein paar Zentimeter neben dem Irrweg beginnt oft schon die Straße zum Erfolg. Kreative Teamplayer bei Google und Apple haben es vorgemacht. Der Effekt ist verblüffend. Wird der Besitz geteilt, haben alle erst einmal etwas weniger. Wird das Wissen geteilt, haben alle sofort deutlich mehr.

Der Status der neuen Gestalter ist daher immer weniger der persönliche Besitz von Erfahrung, sondern der schnelle gemeinschaftliche Zugang zu Wissen unseres Planeten. Das macht diesen neuen Typ von jungen und jung gebliebenen Kreativen zu begeisterten Mitspielern in einem interdisziplinären Team und zu kompetenten Gesprächspartnern für innovative Unternehmen.

In dem Buch Thank God it's Monday von Dark Horse Innovation wird sehr anschaulich beschrieben, wie die nächste Generation arbeitet. Hier haben 30 junge Menschen ein Start-up mit einem innovativ neuen Konzept gegründet. Eine Designagentur, bei der sich die Mitarbeiter auf den Montag freuen, und in der sie in interdisziplinären Teams arbeiten. Dazu gehört natürlich auch eine neue Sicht zum Scheitern von Projekten. Heute ist klar, dass Scheitern kein dauerhafter Makel ist, solange auf die richtige Art und Weise gescheitert wird.

Das Prinzip Fail fast bedeutet dabei nicht, ständig aus einem Bauchgefühl heraus opportunistisch seine Ziele zu ändern. Vielmehr sollen Hypothesen gebildet werden, wie die eigene unternehmerische Vision erreicht werden kann. Hierzu werden quantitative Daten gesammelt, um einen Erfolg oder Misserfolg objektiv und schnell bewerten zu können. Den Jüngeren werden die Arbeitstechniken des Teilens und des Coworkings leichter fallen. Für sie ist es Alltag. Die Älteren haben dafür mehr Erfahrung. Beides ist wichtig.

Laut der Analyse der European Marketing Confederation sind die unterschiedlichen Abteilungen in den meisten Unternehmen nur unzureichend miteinander abgestimmt. Es fehlen Kennzahlen, mit denen die einzelnen Unternehmenszweige auch etwas anfangen können. Vom Marketing wird viel gefordert, gerade die Ziele sind oft nicht mit der Unternehmensführung abgestimmt. Ein integrierter Marketingplan ist allerdings die Voraussetzung, um innovative Produkte und Ideen entsprechend zeitgemäß zu vermarkten und das Unternehmen in eine sichere Zukunft zu führen.

Bei der Zielformulierung sollte nicht nur das Wachstum im Vordergrund stehen, sondern auch qualitative Faktoren wie beispielsweise ein besseres Verständnis der Kundenwünsche. Sogenannte Consumer Insights, die Designer in innovative Produkte und Serviceleistungen übersetzen können. Die Probleme des Kunden früher und ganzheitlicher zu verstehen, ist der Ansatz für neues Denken.

Internationale Branchenführer rund um den Globus setzen daher immer mehr auf interdisziplinäre Arbeitstechniken und Coworking, zum Beispiel auf Design Thinking. Unternehmen wie Die Bahn, SAP, Philips, Siemens, Airbnb, IBM oder Google profitieren von dieser Methode. Der Grundgedanke der an der Stanford-Universität entwickelten Methode des Design Thinkings ist ein pragmatischer Ansatz. Nicht verkopft, sondern absolut lösungsorientiert.

Für die Entwicklung und Vermarktung guter Gestaltung wird ein neuer Denkansatz benötigt. Im Unternehmen und bei den Gestaltern. Denn nur wenn andere Gestalter, Klienten, Ingenieure und IT-Spezialisten nicht als Konkurrenz, sondern als mögliche Mitstreiter für eine gemeinsame Sache angesehen werden, kann dieser Schritt in die Zukunft gegangen werden.

Bei Design Next Generation geht es daher auch um die Übergabe des Wissens und der Produkte an die nächste Generation. Nicht alles, was gut verkauft werden kann, ist bekanntlich auch gut für den Planeten Erde. Hier können und sollten Gestalter ihren Beitrag zu mehr Ethik leisten. Immer mehr Unternehmen sehen dies auch als Chance, sprechen und schreiben über ihre Haltung und setzen sich für die guten Dinge ein, nämlich Qualität, Nachhaltigkeit und Sinnhaftigkeit. Dies alles sind bleibende Werte.



**AUTOR**  
NIKO GÜLTIG  
Geschäftsführer,  
Gesellschafter,  
Crossmark,  
Frankfurt  
gueltig@  
crossmark.de



# MARKETING BOOTCAMP JUST AHEAD

Der erste Schritt einer erfolgreichen crossmedialen Kampagne ist es, das erwünschte Ergebnis in den Blick zu nehmen.

FOTO: MAURITIUS IMAGES / GRZEGORZ KNEC / ALAMY

## KAMPAGNEN

# INHALTE UND WERTE DEFINIEREN

Crossmedia bedeutet, die einzelnen Medien durchdacht miteinander zu kombinieren. Gelingt dies, gibt es kaum einen wirksameren Weg, den Kunden dorthin zu leiten, wo das Unternehmen ihn gerne haben möchte.

Im Zeitalter der Digitalisierung, in dem Marketing komplexer, fragmentierter und teurer ist denn je, kämpfen Unternehmen auf unterschiedlichsten Kommunikationskanälen darum, die Aufmerksamkeit der Kunden zu erreichen. Das stellt für die Marketingabteilungen eine enorme Herausforderung dar. Vor allem, wenn es um das Managen der komplexen Kampagnen geht. Trotz zahlreicher Spezialisten, die ihre Leistung am Markt anbieten, bleiben Planung, Koordination und Management letztendlich im Unternehmen selbst. Dies bindet enorme Ressourcen in den Marketingabteilungen und ist technisch sowie organisatorisch anspruchsvoll. Budgets, Timings, Ressourcen und Prozesse müssen fein säuberlich aufeinander abgestimmt und umgesetzt werden.

Gerade in der Planung einer crossmedialen Kampagne liegen die Tücken im Detail. Eine crossmediale Ansprache sollte immer vernetzt, bestenfalls interaktiv und, soweit möglich und sinnvoll, multisensorisch sein. Das heißt für die Marketingabteilungen zunächst einmal, die verschiedenen Kommunikationskanäle zielgruppengerecht miteinander zu kombinieren und anschließend effizient zu koordinieren. Wenn zum Beispiel eine crossmediale Kampagne explizit die Schmuck- oder Kosmetikbranche ansprechen soll, sollte das Herzstück der Kampagne ein sehr hochwertiges, multisensorisches Mailing sein. Kein digitales Medium vermag die Sinne so zu verführen wie ein gedrucktes. Die Effekte der Druckveredelungen schlagen die ideale Brücke zu diesen speziellen Zielgruppen. Ein edles Schmuckstück, Symbol von Wertigkeit, oder eine hochwertige Gesichtsscreme lassen sich eben am besten über Emotion verkaufen.

Der erste Schritt einer erfolgreichen crossmedialen Kampagne ist deshalb, das erwünschte Ergebnis in den Blick zu nehmen. Hierzu müssen die Zielgruppen, die zu kommunizierenden Inhalte und Werte definiert und es muss festgelegt werden, was mit den generierten Informationen

passiert. Die im Beispiel genannte Schmuckkampagne möchte eine dieser Zielgruppe weniger bekannte Veranstaltung ansprechen. Vielleicht soll auch direkt ein Baustein für das darauffolgende Jahr gelegt werden. In diesem Fall müssen bereits jetzt alle Aktionen berücksichtigt werden, die für das kommende Jahr geplant sind.

Im Folgenden gilt es, eine Idee davon zu entwickeln, wie die definierte Zielgruppe am besten von ihrem Standpunkt abgeholt und von einem Schritt zum nächsten bis an das gewünschte Ziel geführt werden kann. In beiden Beispielen haben die Mailings das Ziel, den Kunden neugierig zu machen und ihn dazu zu bewegen (call to action), eine speziell programmierte Website zu besuchen, auf welcher die eigentlichen Informationen zu finden sind. Die Landingpage sollte unbedingt die gleiche Wertigkeit vermitteln und dieselbe Emotion widerspiegeln, die mit dem Printmailing initiiert wurden. Zusätzlich können hier relevante Social-Media-Kanäle eingebunden werden, um die Kunden untereinander zu vernetzen und ihnen die Möglichkeit der Interaktion zu bieten. Auch die Social-Media-Kanäle müssen natürlich stimmig in die Gesamtkampagne passen.

Erst wenn alle Teile perfekt ineinandergreifen, können Synergieeffekte entstehen. In den Beispielen wird ein Schaufenster versendet, über welches der Kunde in den virtuellen Laden der Website gelockt wird. Nun gilt es, darauf zu achten, dass der Kunde auf dem Weg in diesen virtuellen Laden nicht verloren geht. Und das kann leicht passieren. So kann beispielsweise ein falsches Leitmedium gewählt werden. Wenn etwa alle angesprochenen Kunden aus Asien anreisen müssten, um eine Veranstaltung zu besuchen, dann wäre das Printmailing viel zu teuer und eine E-Mail deutlich angebrachter. Es muss jedoch bedacht werden, dass es gerade mit einer E-Mail deutlich schwieriger ist, überhaupt



Aufmerksamkeit zu erhalten. Sie fällt im Posteingang kaum in den Blick und strahlt nicht die gewünschte Wertigkeit aus.

Wenn es um Aufmerksamkeit geht, dann setzt Print unter dem Stichwort der Multisensorik deutlich mehr Impulse als jedes andere Medium. Wenn Kunden einen Brief öffnen, der gut in der Hand liegt, Gewicht hat und Wertschätzung ausstrahlt, dann ist ein wichtiges Ziel schon erreicht. Um mehr geht es oft gar nicht. Mailings wollen beachtet werden. Auch wirkliche Spezialeffekte für die Kundenansprache sind darüber hinaus noch denkbar. In das Schmuckmailing könnte beispielsweise über Augmented Reality eine ganze Schmuckvitrine integriert werden, die faszinierende Accessoires enthält, welche der Kunde in aller Ruhe anschauen kann. Und schon entsteht ein attraktives virtuelles Schaufenster.

Dass Augmented Reality Erfolg hat, wurde gerade durch Pokémon Go sichtbar, umso bedauerlicher, dass es bislang so wenig Beachtung in Kommunikationsstrategien gefunden hat. Auch wenn es für viele Unternehmen möglicherweise noch ein unbekanntes Gebiet ist, so ist es doch für die Zielgruppe überaus spannend. Der Blick über den Tellerrand lohnt sich auf jeden Fall.

Schließlich müssen die gewählten Kanäle, unabhängig von der gewählten Reihenfolge, in Gestaltung und Inhalt perfekt aufeinander abgestimmt werden. Wichtig dabei ist, dass für den angesprochenen Kunden immer die Möglichkeit besteht, zu reagieren und vor allem auch zu interagieren. Die Website bietet dazu den direkten Link. Im Social-Media-Bereich wiederum gibt es den Like-Button. Bei einem Printmailing ist eine Rückantwort sicherlich schwieriger, aber nicht unmöglich.

Damit kein Medienbruch entsteht und die Kunden schnell und einfach auf der Website ankommen, bieten sich zum Beispiel QR-Codes oder Nahfeldkommunikation als Mittel zum Zweck an. Interaktion beinhaltet aber auch die intensive Beschäftigung mit dem Medium und den Inhalten. Der Kunde soll Spaß haben, sich wohlfühlen und sich und seine Interessen wiederfinden, sonst wird das gesteckte Ziel nicht erreicht. Das alles sind keine trivialen Aufgaben, und mit Sicherheit gehört es nicht zu den Kernkompetenzen der Unternehmen, crossmediale Strategien zu planen und umzusetzen. Hilfreich sind dynamische Teams, die sich aus Mitarbeitern mit Schwerpunkten in unterschiedlichen Disziplinen der Kommunikation zusammensetzen. Trotzdem sollte der Weg in die crossmediale Kampagne nicht gescheut werden. Es gibt kaum eine wirksamere Strategie, den Kunden im Rahmen des Marketings dorthin zu leiten, wo das Unternehmen ihn gerne haben möchte. Crossmedia bedeutet, die einzelnen digitalen und gedruckten Medien so miteinander zu kombinieren, dass sie alle ihre Stärken voll ausspielen können. |



**AUTOR**  
CHRISTOPHER C.  
MICKELTHWATE  
Geschäftsführer,  
Dialogistiker,  
Frankfurt  
ccm@dialo-  
gistiker.de

**Auto Bach**<sup>®</sup>

Auto. Bach. Eine Welle der...  
... Geborgenheit.

[www.blaue-welle.de](http://www.blaue-welle.de)

Die Angebote für den Hochtaunus.



**Jetzt Probe fahren.**

## Golf GTI BMT 2.0 TSI 169 kW (230 PS)

Kraftstoffverbrauch, l/100 km: innerorts 7,8/außerorts 5,5/kombiniert 6,4/  
CO<sub>2</sub>-Emissionen, g/km: kombiniert 148.

**Ausstattung:** Leichtmetallräder, LED-Scheinwerfer, LED-Rückleuchten, Multifunktions-Sportlederlenkrad, elektr. Differenzialsperre XDS, „Climatronic“, ParkPilot, Radio u. v. m.

## Geschäftsfahrzeug Leasingrate monatlich

Sonderzahlung:  
Laufzeit:  
Laufleistung pro Jahr:

**199,00 €<sup>1</sup>**  
0,00 €  
36 Monate  
10.000 km

<sup>1</sup> Ein Angebot der Volkswagen Leasing GmbH, Gifhorn Str. 57, 38112 Braunschweig, für gewerbliche Einzelabnehmer mit Ausnahme von Sonderkunden für ausgewählte Modelle. Bonität vorausgesetzt. Alle Werte zzgl. gesetzlicher Mehrwertsteuer. Angebot gültig bis 30.06.2017. Abbildung zeigt Sonderausstattungen gegen Mehrpreis.



**Professional Class**  
Volkswagen für Selbstständige

Volkswagen

**Auto Bach**<sup>®</sup>  
UNTERNEHMENSGRUPPE  
[www.autobach.de](http://www.autobach.de)

**Auto Bach GmbH**  
Urseler Str. 61  
61348 Bad Homburg  
Tel.: 06172 3087-0

**Auto Bach GmbH**  
Volkswagen Zentrum Limburg  
Diezer Str. 120, 65549 Limburg  
Tel. 06431/2900-0



# DIE SUPERKRAFT VON SOCIAL MEDIA

Reichweite und Zugang sind besondere Kräfte, die in jede Richtung wirken können und die durch Meinungsmacher gesteuert werden. Egal, welche Botschaft gesendet wird, sie kommt bei ihren Anhängern an.



Zwei Millionen Follower sind längst keine Seltenheit mehr.

In der einschlägigen Fachpresse für Kommunikation wird die Bezeichnung Influencer Relations, die Beziehungen zu Meinungsmachern, gerne und häufig verwendet. Zunächst als kurzlebiger Trend belächelt, hat sich das Thema zum beliebten und nicht mehr wegzudenkenden Dauerbrenner in deutschen und internationalen Marketingabteilungen etabliert. Dieses Phänomen hat auch eine Ursache. In der heutigen Zeit sind Medien als solche kaum noch zu erkennen. Neben den traditionellen Verlagshäusern und anderen Medienkonzernen mit ihren Publikationen ist es heute ausnahmslos jedem Menschen möglich, in diesem Markt mitzumischen. In einer Zeit, in der ein jeder in kürzester Zeit und mit minimalstem Aufwand eine Webseite erstellen kann, in der sich mit einem Telefon gestochene scharfe Videos produzieren lassen und in der sich Milliarden von Menschen in einem gigantischen Netzwerk versammeln, um miteinander zu kommunizieren. In jedem dieser Menschen steckt ein Medium. Dies haben vorwiegend junge Leute erkannt und rasant das wohl Wertvollste eingesammelt, was ein Medium zu bieten hat, nämlich Reichweite.

Influencer generieren heute teilweise mehr Follower, das bedeutet Menschen, die aktiv die Inhalte der Influencer konsumieren wollen, als so mancher TV-Sender. Zwei Millionen Follower sind heute längst keine Seltenheit mehr. Postet der Influencer auf Instagram ein Bild, welches eine bestimmte Botschaft enthält, so wird diese Botschaft eine relevante, enorm große Menschenmasse ansprechen.

Egal, welche Botschaft gesendet wird, sie wirkt. Denn Menschen folgen anderen Menschen nicht aus Antipathie. In der Regel mögen sie die Leute, deren Inhalte sie sich regelmäßig anschauen. Und dabei

ist es völlig irrelevant, ob es um Tipps rund um das Thema Mode oder Urlaubsbilder aus Mexiko geht. Zwei Millionen Menschen haben sowohl das Outfit als auch Mexiko als empfehlenswertes Urlaubsland gesehen und diese Botschaft von einer ihnen sympathischen Person aufgenommen.

Steigende Abverkaufszahlen und positive Auswertungen von Markenkooperationen mit Influencern beweisen, dass das Prinzip wirkt. Immer mehr Marken kooperieren daher mit Influencern, bringen eigene Produktlinien heraus und ersetzen beziehungsweise ergänzen die klassische Werbung durch diese neue Form der Kommunikation.

Reichweite und Zugang zu Menschen sind besondere Kräfte, die in jegliche Richtung wirken können. Bei Influencern von Marken ist die Rede von Kommunikation und Marketing, bei einem gewissen Präsidenten ist es politischer Einfluss. Die Mechanismen sind ähnlich, die Inhalte völlig unterschiedlich. Eines ist allerdings gleich, nämlich dass Menschen keine Multiplikatoren mehr brauchen, sie können selbst zu werden. Basierend auf dieser Grundüberlegung, ist es erstaunlich, dass sich wenige Firmenchefs dieses Prinzip zunutze machen. In den einschlägigen sozialen Netzwerken sind kaum Vorstandsvorsitzende zu finden, welche die sozialen Medien für sich entdeckt haben und wirklichen Einfluss über sie ausüben. Dabei wäre doch gerade das besonders spannend. Vorstellbar wäre beispielsweise, dass Dieter Zetsche, Vorstandsvorsitzender, Daimler, stetig über die Entwicklung eines neuen Mercedes durch die sozialen Netzwerke seine Anhänger informiert. Durch Instagram oder Twitter würden so jüngere, digitalaffine Zielgruppen mit Bildern und kurzen Statements direkt aus dem Produktionsprozess versorgt. Durch den Blick hinter die Kulissen könnten potenzielle Kunden auf eine spannende Reise mitgenommen werden.

Das persönliche Involvement des Nutzers, der sich gefühlt aktiv am Entwicklungsprozess beteiligt hat, wird deutlich größer und die Bereitschaft, das Auto zu kaufen, umso höher sein. Der Mensch ist ein soziales Wesen, das anderen Menschen eher vertraut als Fernsehwerbung oder abstrakten Marken. Der Erlebnisprozess aus der ersten Reihe hätte zur Folge, dass die Leute zum Diskutieren, Klagen, Jubeln und Bewerten angeregt werden. Weiterhin würden sie sich aktiv einbringen und ihre persönliche Meinung kundtun. Genauso, wie es sonst auch im Social Web zugeht, nämlich höchst emotional, impulsiv und schonungslos.

Dies alles führt zu Identifikation, dem Schlüsselbegriff der Influencer Relation. Eine Kraft, die jedoch heute von einem großen Teil der Wirtschaft noch nicht genutzt wird. Natürlich würde Zetsche nicht jedes Detail berichten können, und selbstverständlich gibt es auch noch die Mitbewerber, die mit Adleraugen die Berichterstattung verfolgen würden. Allerdings ist der Gewinn für das Unternehmen um ein Vielfaches größer als das Risiko, das eingegangen wird. Das englische Wort Follower, welches die Menschen bezeichnet, die einem Kanal folgen, bedeutet so viel mehr, als es im ersten Moment scheint.





Die Menschen folgen anderen Menschen und bauen eine Beziehung auf. Eine Beziehung, die in einer Welt voller Alternativen und scheinbar unendlicher Auswahlmöglichkeiten so unglaublich wertvoll ist. Daher gilt, egal ob Konzernchef, Mittelstandschef oder Freelancer, Influencer Relation ist nicht nur ein Kanal, der eingekauft werden kann, sondern birgt eine enorme Chance für Unternehmer, nahbarer und transparenter zu werden.

Die eigenen Markenkanäle anzureichern mit Kanälen von leitenden Mitarbeitern und Firmenchefs ist eine Art, zu kommunizieren, die heute noch sehr wenig genutzt wird, jedoch ein Potenzial von unschätzbarem Wert hat. Ein solcher Prozess erfordert ein Umdenken und eine Umstrukturierung von Public-Relations-Abteilungen, eine Optimierung von Jobbeschreibungen und eine Weiterentwicklung von gewohnten Denkweisen, was sich aber sicherlich lohnt. Professionell die eigene Reichweite aufzubauen, Unabhängigkeiten von externen Medien zu schaffen und eine ehrliche Beziehung zum Kunden aufzubauen, wird das Ergebnis sein.

Auf dieser Basis lohnt sich ein Blick in die Glaskugel zum Thema Unternehmenskommunikation. Die High-Potential-Generation, die gerade die Universitäten besucht und nach und nach auf den Arbeitsmarkt drängt, wird spannende Veränderungen im Gepäck haben. Sie leben das Thema persönliche Kanäle in der Regel schon jetzt sehr intensiv und streben nach persönlicher Reichweite in ihren eigenen sozialen Netzwerken. Je mehr Reichweite der Bewerber hat, desto mehr kann ein Unternehmen genau diese Potenziale nutzen.

Somit ist es denkbar und auch sehr wahrscheinlich, dass nicht nur die Fähigkeiten oder die Abschlussnote über den Karriereweg entscheiden, sondern auch die Anzahl der Follower, die er in den Joballtag mitbringt. Jeder Mitarbeiter kann zum Medium für seinen Arbeitgeber werden. Umso wichtiger ist das Vorleben einer Leitkultur, die den persönlichen Kontakt zu Menschen im Unternehmen zulässt. Influencer Relation ist also nur ein Vorbote für das, was in den nächsten Monaten und Jahren auf die Gesellschaft zukommt und wie sich ihre Arbeitswelt verändern wird. Fakt ist, dass dieses Prinzip schon jetzt unsere Welt verändert. Diese Veränderungen werden in den nächsten Jahren noch tiefgreifender werden. Grund genug, sich dem Thema zuzuwenden und es für die heutige Kommunikation und mehr noch für die Unternehmenskommunikation von morgen sehr ernst zu nehmen, sowohl als Firmenchef eines Bluechip-Unternehmens als auch als Chef aus dem Mittelstand. |



**AUTOR**  
JOHST KLEMS  
Geschäftsführender  
Gesellschafter,  
Earnesto,  
Düsseldorf  
klems@earnesto.de

# Auf Hessens Wirtschaft kann man zählen. Wir haben nachgerechnet.

International denken. Regional handeln.

Neue Technologien, rasante Digitalisierung und veränderte Kundenerwartungen stellen weltweit die Geschäftsmodelle auf den Kopf. Unsere Spezialisten helfen mit innovativem Denken und konkreten Lösungen, den Wandel zu meistern – zugeschnitten auf Ihre Anforderungen vor Ort. Erfahren Sie mehr unter [www.kpmg.de/frankfurt](http://www.kpmg.de/frankfurt)

**Heute. Für morgen. Für Frankfurt.**

**Kontakt:**

Holger Kneisel, T +49 69 9587-3372, [hkneisel@kpmg.com](mailto:hkneisel@kpmg.com)



Von links: Detlev Osterloh, Geschäftsführer, IHK Frankfurt, Ulrich Krebs, Landrat, Hochtaunuskreis, Dr. Holger Carlsburg, Geschäftsführer, Rolls-Royce Deutschland, und Hans-Georg Brum, Bürgermeister, Oberursel.



Die Firmenzentrale Anfang der Sechzigerjahre.

## ROLLS-ROYCE DEUTSCHLAND

# 125 JAHRE MOTORENFABRIK OBERURSEL

Das Rolls-Royce-Werk in Oberursel ist weltweit eine der ältesten Motorenbaufabriken. Allerdings sollten sich die Betrachter von der historischen Fassade des Hauptgebäudes, die seit 1980 unter Denkmalschutz steht, nicht täuschen lassen: Denn hinter den Mauern wird Hochtechnologie produziert.

Das Know-how für die Fertigung der hochkomplexen Verdichterstufen in Blik-Bauweise, bei der Scheibe und Verdichterschaufeln als integrales Bauteil aus einem Stück gefertigt werden, haben beispielsweise nur wenige Unternehmen weltweit. Auch im Rolls-Royce-Konzern ist die Expertise von Oberursel sehr geschätzt; der Standort ist unter anderem Kompetenzzentrum für diese speziellen Bauteile. Sie tragen maßgeblich dazu bei, Antriebssysteme noch leichter und effizienter zu machen. Weltweit beschäftigt Rolls-Royce 49.900 Mitarbeiter, davon in Oberursel aktuell 1.100 Mitarbeiter.

Die Geschichte des Standorts begann im Jahr 1892 mit

der Gründung der W. Seck & Co., dem Vorläufer der späteren Motorenfabrik Oberursel, durch Wilhelm Seck und dem Bau des petroleumgetriebenen Stationärmotors Gnome. Ein Technologie-Start-up, so Dr. Holger Carlsburg, Geschäftsführer, Rolls-Royce Deutschland, und Leiter des Standorts Oberursel. Zu Beginn des 20. Jahrhunderts war der Bedarf an Antriebsmotoren enorm, und die Oberurseler Erfindung fand reißenden Absatz. Der robuste, zuverlässige und leicht zu bedienende Motor diente als Antrieb von Schienenfahrzeugen, Maschinen in Industrie und Handwerk, fand aber auch Anwendung in der Forst- und Landwirtschaft. Später folgten

weiterentwickelte Benzin- und Dieselmotoren, 1913 dann auf Basis einer Lizenz aus Frankreich mit dem Umlaufmotor Gnome der erfolgreiche Einstieg in die Flugmotorenproduktion.

Trotzdem war die Geschichte des Unternehmens nicht nur geradlinig. Nach einigen Krisen und der Übernahme durch Deutz in 1930 nahm im Jahr 1990 die am Standort Oberursel gegründete BMW Rolls-Royce Aero Engines die Arbeit auf. Oberursel entwickelte sich zu einem zentralen Bestandteil des Rolls-Royce-Konzerns.

„Sicherlich hat Wilhelm Seck vor 125 Jahren nicht daran gedacht, was seine Erfindung einmal verändern würde und dass

die Wiemersmühle am Urselbach einmal zu den weltbesten Herstellern für Triebwerkskomponenten zählen würde“, sagte Carlsburg bei der offiziellen Jubiläumsfeier im Januar. „Das erfolgreiche Unternehmen geht auf seinen unternehmerischen Mut, den Willen zur Veränderung und hochklassige Ingenieurskunst zurück.“ Und diese Qualitäten würden helfen, die aktuellen Herausforderungen – Stichworte vierte industrielle Revolution und Digitalisierung – zu meistern. „Die Voraussetzungen dafür, dass die Erfolgsgeschichte des Standorts sich auch in Zukunft fortsetzt, werden mit Investitionen in leistungsstarke Netze und Infrastruktur bereits heute geschaffen.“

## STUDIE

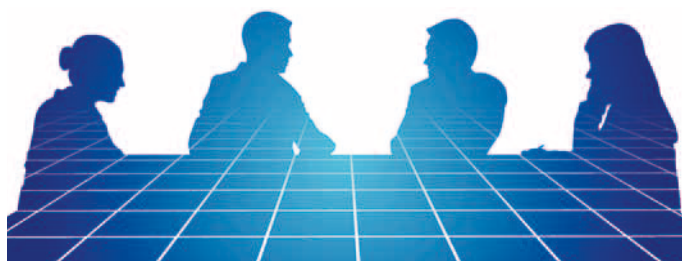
## KOMMUNIKATION IM MITTELSTAND

Zwar wird die Kommunikation im Mittelstand zunehmend professioneller und digitaler. Dennoch mangelt es oftmals an klaren Strategien, übergreifenden Kommunikationszielen und kundigen Fachabteilungen. Zu diesem Ergebnis kommt die Studie „Mittelstandskommunikation 2016“.

Ob Start-up oder etablierter Hidden Champion, ob lokal engagierter mittelständischer Unternehmer oder global ambitioniertes Familienunternehmen: Alle haben Großes vor und stehen vor der Frage, wie sie ihr Unternehmen und die eigenen Produkte bekannt machen. Letzteres scheint für viele Mittelständler ein Problem zu sein, denn nur eine Minderheit (23,4 Prozent) hat eine Strategie für die eigene Unternehmenskommunikation. Dies konstatieren die Ergebnisse der aktuellen Studie „Mittelstandskommunikation 2016“, eines Kooperationsprojekts der Universität Leipzig und Fink & Fuchs, Wiesbaden.

Zwar kommuniziert der Mittelstand zunehmend professioneller, aber es bestehen nach wie vor elementare Lücken. Kommunikation ist noch immer überwiegend auf Marketingaktivitäten rund um Produkte und Dienstleistungen (85,9 Prozent) sowie Branchenthemen (65,6 Prozent) ausgerichtet. Die Ziele der Kommunikation sind entsprechend stark auf die Unternehmensmarke fokussiert. Bekanntheit und Publizität fördern (90,4 Prozent) sowie Marken aufbauen und stärken (85,2 Prozent) stehen im Zielkatalog weit vorne.

Was fehlt, sind vor allem auch Strategien für die Digitalisierung



des Marketings sowie übergreifende Kommunikationsziele. Hier fokussiert die Mittelstandskommunikation überwiegend auf Produkte und Marken. Weitere zentrale Zielsetzungen, wie Mitarbeitermotivation, Förderung der Unternehmenskultur oder die Erhöhung des Innovationspotenzials, spielen im Zielkatalog nur eine untergeordnete Rolle.

Verständlicherweise wird die Kommunikation im Mittelstand sehr stark von der Geschäftsführung beeinflusst: In vielen Unternehmen trägt sie die Hauptverantwortung (38,3 Prozent) oder zumindest Nebenverantwortung (43,1 Prozent) für Kommunikation. Da dies meist ohne Strategie erfolgt, stark von Einzelmaßnahmen und oftmals auch durch spontane Entscheidungen geprägt ist, bleiben kommunikative Chancen ungenutzt.

Dies hat zur Folge, dass die notwendige Weiterentwicklung von Kommunikation gerade im

Hinblick auf die Digitalisierung gebremst wird. Aus Sicht der 560 Studienteilnehmer behindern zudem fehlendes Kommunikationsverständnis der Geschäftsführung, begrenzte Budgets, Mangel an qualifiziertem Personal und unklare Zuständigkeiten eine erfolgreiche Kommunikationsarbeit.

Da Kommunikation und deren Digitalisierung im Wettbewerb um die Aufmerksamkeit immer wichtiger wird, besteht auch für Mittelständler hier deutlicher Handlungsbedarf. So sollte innerhalb des Unternehmens mit genauen Zielvorgaben, Budgets und klaren Strukturen für ausreichende organisatorische Rahmenbedingungen gesorgt werden, die als Basis für geplante und zukunftsfähige Kommunikation dienen können. Wenn dies nicht passiert, kann trotz Verzahnung von Geschäfts- und Kommunikationsstrategie das Wertschöpfungspotenzial von Kommunikation nicht vollständig ausgeschöpft werden.

Digitalisierung ist aus dem normalen Alltag nicht mehr wegzudenken. Das Informationsverhalten von Partnern, Kunden, aber auch das von Mitarbeitern hat sich stark gewandelt. Deshalb ist eine Strategie für die digitale Trans-

formation des Unternehmens und besonders für die Digitalisierung von Marketing und Kommunikation besonders wichtig, um sich von der Konkurrenz nicht abhängen zu lassen.

Um die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu bewahren, müssen kleine und mittelständische Unternehmen in Zukunft über die absatzorientierte Kommunikation für Produkte und Marken hinaus auch in Kommunikationsfelder investieren, die für sie noch Neuland sind. Die digitale Transformation und der demografische Wandel machen zielgerichtete Kommunikation zur Mitarbeitergewinnung und deren Motivation, zur Erschließung neuer Innovationspotenziale sowie der Förderung der Unternehmenskultur unverzichtbar. Es geht in der weltweit vernetzten Wirtschaft und der offenen im Social Web kommunizierenden Gesellschaft außerdem darum, das eigene unternehmerische Handeln zu legitimieren und auch Krisensicherheit zu schaffen. Wer könnte all dies besser vermitteln als starke, glaubwürdige Unternehmerpersönlichkeiten aus innovativen Mittelstandsunternehmen, die nach wie vor zentraler Erfolgsfaktor der deutschen Wirtschaft sind. |

## STUDIE „MITTELSTANDSKOMMUNIKATION“

Die detaillierten Ergebnisse der Studie „Mittelstandskommunikation 2016 – Studie zur Professionalisierung, Digitalisierung und Führung der Unternehmenskommunikation“ können online unter [www.mittelstandskommunikation.com](http://www.mittelstandskommunikation.com) nachgelesen werden.



**AUTOR**  
STEPHAN FINK  
Vorstandsvorsitzender, Fink & Fuchs, Wiesbaden  
[stephan.fink@ffpr.de](mailto:stephan.fink@ffpr.de)



Der Ideenwettbewerb Raus aus dem Stau möchte den Verkehr schneller und sicherer machen.

## IDEEWETTBEWERB

# RAUS AUS DEM STAU KÜRT SIEGER

Schnelle Abschleppdienste auf Autobahnen, das ist die Idee von Thomas Freudenberger, mit der er die Jury überzeugen und den Ideenwettbewerb „Raus aus dem Stau“ gewinnen konnte. Auf dem Tag der Metropolregion wurden zwei weitere Vorschläge prämiert.

In der Metropolregion Frankfurt-RheinMain soll der Straßenverkehr besser fließen und sicherer werden. Einen kleinen Beitrag dazu hat jetzt der Wettbewerb Raus aus dem Stau gebracht. Über 200 Straßenverkehrsteilnehmer haben praktische Vorschläge zur Verbesserung von Verkehrsführungen eingereicht. Die besten zehn wurden beim Tag der Metropolregion am 11. Mai in der IHK Frankfurt ausgezeichnet.

„Zu einer nachhaltigen Mobilität gehört eine effiziente Nut-

zung der Verkehrsinfrastruktur“, sagte Hessens Verkehrsstaatssekretär Mathias Samson. „Schon mit wenig Aufwand lassen sich manche lokalen Engpässe beheben. Für solche Vorschläge sind wir sehr dankbar.“ Der Wettbewerb war ausgeschrieben worden von der Perform-Initiative der Wirtschaftskammern in Bayern, Hessen und Rheinland-Pfalz sowie den Landesstraßenbauorganisationen in den drei Bundesländern. Mehr als 200 Einsendungen, die im Frühjahr eingingen, wur-

den von einer Jury ausgewertet. Darunter viele Anstöße für Verbesserungen.

Der Vorschlag mit den meisten Punkten kam aus Aschaffenburg von Thomas Freudenberger, der ein Störfallmanagement auf den Autobahnen in FrankfurtRheinMain vorsieht. Im Falle von Pannen oder Unfällen mit Blechschäden sollten durch den Einsatz von strategisch platzierten Abschleppdiensten normale Verkehrsbedingungen schnell wiederhergestellt werden. Der Vorschlag bezieht sich auf den

Autobahnabschnitt der A3 zwischen Weiskirchen und Frankfurter Kreuz, kann aber exemplarisch für ein umfassenderes Zwischenfall- oder Störfallmanagement angesehen werden.

Der zweite Platz ging an Alexandros Fragonikolakis aus Dreieich, der die Trennung des geradeaus fahrenden Verkehrsstroms auf der zweistreifigen Richtungsfahrbahn der Bundesstraße B 486 Richtung Langen und des von der Südlichen Ringstraße einbiegenden Stroms vorschlägt.

Nach Auffassung der Jury können dadurch Verkehrsablauf und Verkehrssicherheit auf dieser hochbelasteten Achse verbessert werden. Eine solche Bypass-Lösung kann verkehrsrechtlich durch Markierung oder durch bauliche Trennung erreicht und gegebenenfalls unterstützt werden. Zusätzlich ist dann die Steuerung der Ampeln anzupassen.

Der drittplatzierte Vorschlag kam von Alex Scheid aus Frankfurt, demzufolge ein wichtiger Knotenpunkt in Frankfurt auf der Verbindung Achse zwischen der Nachbarstadt Eschborn und dem Stadtteil Rödelheim umgestaltet werden sollte. Durch ein zweispuriges Abbiegen in Richtung eines großen Gewerbegebiets können Kapazitätserweiterungen erzielt werden. Dadurch kann zugleich das Rückstaurisiko auf der Autobahnabfahrt von der A5 am benachbarten Knotenpunkt verringert werden.

Insgesamt hat der Wettbewerb gezeigt, wie intensiv und konstruktiv die Verkehrsteilnehmer den täglichen Verkehrsablauf beobachten und sich mit ihm



Von links: Bernd Ehinger, Präsident, Handwerkskammer Frankfurt-Rhein-Main, Prof. Kristina Sinemus, Präsidentin, IHK Darmstadt, Prof. Mathias Müller, Präsident, IHK Frankfurt, Thomas Freudenberger, Gewinner des Ideenwettbewerbs Raus aus dem Stau, Mathias Samson, Staatssekretär Hessisches Wirtschaftsministerium, Dr. Alexander Theiss, Geschäftsführer, Standortpolitik, IHK Frankfurt.

beschäftigen. Auch mit den nicht prämierten Ideen sind nach Einschätzung der Ausrichter manche Verbesserungspotenziale aufgezeigt worden, die näher geprüft werden sollen.

„Die Verkehrsteilnehmer wissen aus ihrem täglichen Erleben meist sehr gut, wo die Probleme liegen, wenn an immer derselben Stelle der Verkehrsfluss stockt,

und sie entwickeln gute Ideen, wie die Situation verbessert werden kann“, so Gerd Riegelhuth, Abteilungsleiter, Hessen Mobil. Für ihn sind diese Ideen, besonders für die Land- und Stadtstraßen, eine wertvolle Ergänzung der systematischen Engstellenanalyse. Deshalb wurden auf den Autobahnen bereits viele vergleichbare Maßnahmen umgesetzt, wie beispielsweise am Nordwestkreuz Frankfurt. „Diesen Ansatz werden wir auch in Zukunft weiter verfolgen“, so Riegelhuth.

Nach den Worten von Bernhard Knoop, Dienststellenleiter, Landesbetrieb Mobilität Rheinland-Pfalz, Worms, hat der Wettbewerb wertvolle Impulse, zusätzliche Hinweise und kreative Ideen für lokale Maßnahmen gegeben. Dennoch dürfe man die großen Projekte nicht aus den Augen

verlieren. „Insbesondere haben die Stimmen der Pendler sehr deutlich den unverzichtbaren Bedarf an leistungsfähigen Rheinquerungen sowie eine angemessene Kapazität und baulich einwandfreie Straßeninfrastruktur zur Stauvermeidung eingefordert.“

Heiko Brückner, Bereichsleiter Wirtschaft, Landesentwicklung und Verkehr, Regierung Unterfranken, betonte, dass der Vorschlag mit den meisten Punkten von einem Aschaffener eingbracht wurde, zeige sehr anschaulich, wie wichtig eine gute Straßeninfrastruktur für Pendler aus Unterfranken und insbesondere aus der Region Bayerischer Untermain ist. „Die Fahrt in die Metropolregion FrankfurtRheinMain gehört für viele Menschen zum Alltag dazu“, so Brückner.

**IHR PARTNER FÜR MANAGEMENTSYSTEME**

- ✓ INTERNE AUDITS
- ✓ BERATUNG
- ✓ UNTERSTÜTZUNG
- ✓ SCHULUNGEN

**UMSTELLUNG LEICHTGEMACHT!**

ISO 9001:2015  
ISO 14001:2015  
ISO 50001:2011

**ENKODAS** Ihr Partner für Managementsysteme  
Leadauditor verschiedener Zertifizierungsgesellschaften

Mobil: 0172 7830594 | [info@enkodas.de](mailto:info@enkodas.de) [www.enkodas.de](http://www.enkodas.de)



**AUTOREN**  
**DR. ALEXANDER THEISS (l.)**  
Geschäftsführer,  
Standortpolitik,  
IHK Frankfurt  
[a.theiss@frankfurt-main.ihk.de](mailto:a.theiss@frankfurt-main.ihk.de)

**SVEN SÄGER (r.)**  
Referent, Standortpolitik,  
IHK Frankfurt  
[s.saenger@frankfurt-main.ihk.de](mailto:s.saenger@frankfurt-main.ihk.de)



FOTO: PICTURE ALLIANCE /BORIS ROESSLER

Die Regionaltangente West verbindet den Hochtaunuskreis mit dem Westen Frankfurts und dem Main-Taunus-Kreis.

## REGIONALTANGENTE WEST

# EINE ERNST ZU NEHMENDE ALTERNATIVE

Mit der Regionaltangente West, einer Schienenverbindung von Bad Homburg über den Flughafen bis nach Neu-Isenburg, werden Tausende Arbeitsplätze schneller erreichbar – ein Gewinn für die Metropolregion.

Die Metropolregion Frankfurt-RheinMain wächst und zieht viele Menschen an, die hier leben und arbeiten wollen. Dieses Wachstum bringt auch Herausforderungen mit sich. Eine der größten ist dabei die Frage, wie die Metropolregion auch zukünftig eine leistungsfähige Verkehrsinfrastruktur mit einem gut funktionierenden öffentlichen Personennahverkehr gewährleisten kann. Ein zentrales Projekt ist hier die Regionaltangente West (RTW).

Am 24. März hat die IHK Frankfurt daher Vertreter aus Politik, Stadt und Gemeinden zu einer Informationsveranstaltung eingeladen, um den Umsetzungsstand des Projekts und die Bedeutung der Regionaltangente West für die Region darzulegen. „Mit der 44 Kilometer langen Schienenverbindung von Bad Homburg über den Flughafen bis nach Neu-Isenburg werden Tausende Arbeitsplätze schneller erreichbar“, sagte Matthias Gräble, Hauptgeschäftsführer,

IHK Frankfurt. Er betont außerdem, dass die Wirtschaftsstandorte entlang der Linie durch die Tangente für Unternehmen attraktiver wird, die Region näher zusammenrückt, sodass sich auch die Wohnsituation für Fachkräfte entspannt.

Die Regionaltangente West verbindet den Hochtaunuskreis im Norden mit dem Westen Frankfurts einschließlich des Main-Taunus-Kreises, des Flughafens und der südlich gelegenen Städte Neu-Isenburg und Drei-

eich. Für die Wirtschaft ist sie ein verkehrsstrategisch bedeutendes Projekt. Fast 70 Prozent der Beschäftigten im IHK-Bezirk pendeln zu ihren Arbeitsplätzen, nur ein kleinerer Teil der Beschäftigten wohnt in der Gemeinde, in der er arbeitet.

Der Verkehr in der Metropolregion nimmt stetig zu, doch die bestehenden Kapazitäten des öffentlichen Personennahverkehrs, insbesondere der S-Bahn, sind so gut wie ausgereizt. „Die RTW soll als neue Linie die anderen

Verkehrsträger entlasten und hat das Potenzial, mehr Pendler als bisher zum Umstieg vom Auto auf die Schiene zu bewegen", ergänzt Thomas Busch, Leiter, Geschäftsbereich Verkehrs- und Mobilitätsplanung, Rhein-Main-Verkehrsverbund (RMV). „Vor dem Hintergrund stetig wachsender Einwohnerzahlen, Frankfurt ist in den vergangenen Jahren um etwa die Größe von Gießen gewachsen, ist es nötig, insbesondere die Infrastruktur für den öffentlichen Nahverkehr auszubauen", sagte Klaus-Oesterling, Frankfurter Verkehrsdezernent und Stadtrat.

„Mit unserem Standort im Gewerbegebiet Süd lebt unser Haus vom schnellen Anschluss an die Messe, die Frankfurter Innenstadt und den Frankfurter Flughafen. Diese schnelle Anbindung an den Frankfurter Flughafen und die Innenstadt ist von zentraler Bedeutung für uns", so Frank Metlicar, Direktor, Mövenpick Hotel, Oberursel.

Etwa 25 000 Beschäftigte pendeln täglich zu ihrem Arbeitsplatz nach Bad Homburg, viele von ihnen nutzen die Bahn, und es könnten noch mehr sein, die sich für die klimafreundliche Alternative entscheiden. „Für viele dieser Arbeitnehmer würde der Weg zur Arbeit deutlich verkürzt oder die Möglichkeit



Am 24. März hat die IHK Frankfurt Vertreter aus Politik, Stadt und Gemeinden eingeladen, um die Bedeutung der Regionaltangente West für die Region darzulegen.

eröffnet, von der Straße auf die Schiene zu wechseln", sagte Ernst Fritze-meier, Prokurist und Geschäftsleiter Technik, Produktion und Beschaffung Ringspann, Bad Homburg. Außerdem erwarten Bad Homburger Unternehmen aufgrund des Baus der Tangente einen schnelleren Anschluss an den Flughafen.

Die Firma Ringspann kennt die Pendlerfrage aus ihrem Alltag. Für Fritze-meier hätten Bad Homburger Unternehmen als Arbeitgeber einen erheblichen Vorteil durch den Bau der Regionaltangente West. Er beobachtet, dass sehr viele der Beschäftigten aus dem Gebiet westlich von Frankfurt nach Bad Homburg kommen. Bisher stehen für Fahrten zwischen den beiden Kreisen

nur das Auto oder der längere Anreiseweg über die Frankfurter Innenstadt zur Verfügung.

Für viele wird sich der Umstieg auf den öffentlichen Personennahverkehr lohnen, da die RTW eine ernst zu nehmende Alternative darstellt. „Zudem ist dann die Anbindung für unsere gewerblichen Auszubildenden besser, die einen Teil ihrer Ausbildungszeit im Industriepark Höchst verbringen", sagte Fritze-meier. „Wie wichtig das Projekt ist, zeigt sich auch daran, dass die Europäische Union die Planung mit 7,68 Millionen Euro fördert", erläuterte der Geschäftsführer der RTW-Planungsgesellschaft, Rolf Valussi. Damit sei genug Geld da, um die Planfeststellung auch zu Ende zu bringen, ergänzt er.

Oesterling wies in seiner gleichzeitigen Funktion als RTW-Aufsichtsratsvorsitzender darauf hin, dass mit dem Bau der RTW erstmals die zu Kaisers Zeiten festgelegte Struktur der Schienenwege im RheinMain-Gebiet, die auf den Frankfurter Hauptbahnhof ausgerichtet sei, verlassen werde, und neue Schienenstrecken tatsächlich gebaut und nicht nur erweitert oder ertüchtigt würden.



**AUTORIN**  
DR. SUSANNE RÜHLE  
Referentin,  
Geschäftsfeld  
Standortpolitik,  
IHK Frankfurt  
s.ruehle@frankfurt-main.ihk.de

**Büro- oder Verwaltungsgebäude.**

**Wirtschaftlich und schnell mit Raum-Modulen bauen.**

www.renz-container.com



Auch für kleine und mittelständische Unternehmen kann die Zusammenarbeit mit einer Unternehmensberatung sinnvoll sein.

## UNTERNEHMENSBERATUNG

# EXTERNER RAT ALS ERFOLGSFAKTOR

Bei Industrie- und Großunternehmen ist es üblich, dass ab und an auch Unternehmensberater im Betrieb tätig sind. Expertise von außen wird bewusst und regelmäßig eingekauft. Bei kleineren und mittleren Firmen sind Berater eher selten anzutreffen.

Ein Blick auf die Gründe lohnt genauso wie die Überlegung, ob es nicht auch für kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) sinnvoll und lohnend sein kann, die Zusammenarbeit mit einer Unternehmensberatung zu versuchen. Die Ursachen für die Zurückhaltung von KMU bei der Beauftragung von Unternehmensberatern reichen von Unkenntnis der Möglichkeiten bis zur Unsicherheit im Umgang mit externen Beratern.

### Mittelstand zurückhaltend

Grundlegende Vorurteile gegenüber den Anzugträgern und Bedenken hinsichtlich Kosten und Nutzen von Unternehmensberatern („unbezahlbar“ oder „Was die uns sagen, wissen wir schon lange“) und die Befürchtung, das Heft des Handelns aus der Hand zu geben, tun ihr Übriges, dass die Unterstützung durch externe Experten nicht in Anspruch genommen wird. Nicht selten stellt sich die Erkenntnis, dass

eine Beratung Schaden verhindert hätte oder den Geschäftserfolg vervielfacht hätte, daher zu spät ein.

Auch die Befürchtung, dass ein Hinzuziehen von Beratern als Eingeständnis eigener Unzulänglichkeit ausgelegt werden könnte, führt dazu, dass das Werkzeug externer Unterstützung für den Unternehmenserfolg im Mittelstand noch nicht durchgängig Anwendung findet. Dabei können externe Berater die Unternehmensleitung nicht nur vielfältig unterstützen und entlasten, sondern auch wertvolle Impulse geben. Und die finanzielle Belastung ist kalkulierbar und vorübergehend. Zahlreiche Best-Practice-Beispiele und noch mehr diskrete Erfolge belegen: Der Erfolg einer Beratung lässt sich für die Auftraggeber in konkreten Zahlen messen.

### Effektive Kompetenz

Die Zusammenarbeit mit einer Unternehmensberatung bietet gerade

für KMU die Möglichkeit, aufgaben- und themenbezogenen Sachverstand hinzuzuziehen, der für Unternehmen dieser Größenordnung in der Regel durch die eigene Mannschaft nicht bereitgestellt werden kann. Dabei sind einige dieser externen Beratungen erfolgsentscheidend. Welches mittlere oder kleinere Unternehmen verfügt schon über eine eigene Strategieabteilung oder eine Stabsabteilung, die sich beispielsweise mit Führungsfragen, Unternehmenskultur oder den Zukunftsfragen zur Digitalisierung beschäftigt? Auch ein Spezialistenteam zur Gewinnung von Fördermitteln und Subventionen oder Fachleute in Fragen der Personalentwicklung, -gewinnung und Employer Branding sind im Mittelstand rar.

Solche Aufgaben werden oft in Ermangelung geeigneten Personals und aus Überzeugung der Entscheider zur Chefsache und damit dazu verurteilt, nur dann

bearbeitet zu werden, wenn hierfür Zeit und Kapazität erübrigt werden kann. Hier kann der Königsweg sein, diese Kernaufgaben in der Chefetage zu belassen, aber sich hierfür externe temporäre Unterstützung zu sichern.

### Diverse Einsatzbereiche

Die Möglichkeit, vorübergehend für eine spezielle Aufgabenstellung, die Analyse oder Umsetzung eines komplexen Projekts einen Berater zu engagieren, bietet der Geschäftsführung nicht nur fachliche Unterstützung. Ein externer Sparringspartner eröffnet andere Blickwinkel und bringt im tatsächlichen Sinne des Wortes Handwerkszeug aus der Beratungsbranche mit. Gerade externe Berater können von Vorteil sein, da sie nicht betriebsblind sind oder eine emotionale Bindung zum Unternehmen haben. Sie können sachlich und objektiv die Ist- und Soll-Situation analysieren und Hinweise geben, wo beispielsweise Ar-



beitsprozesse oder Personalkosten optimiert werden können.

Die Leistung reicht von diskreter Managementberatung über Strategieentwicklung bis hin zur Nachfolgebegleitung. Beratungstrends wie Agilität, Changemanagement, Transformation, Data Analytics und Digitalisierung greifen aktuelle Themen auf. Die traditionellen Beratungsgebiete Führung, Organisation und Personalentwicklung sind weiterhin gefragt und unterstreichen deren Bedeutung für den Unternehmenserfolg. Auch das Thema Nachhaltigkeit findet Einzug in die Beratungslandschaft.

### Förderung und Zuschüsse

Die Tagessätze von Beratern unterscheiden sich erheblich und hängen unter anderem von der Be-

ratungsdisziplin, der Erfahrung der eingesetzten Berater und der Größe des Projekts ab. KMU können hierfür Förderungen beziehungsweise Zuschüsse in Anspruch nehmen. Das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (Bafa) bietet unter dem Namen „Förderung unternehmerischen Know-hows“ zahlreiche Förderungen, mit denen die Beratung speziell von KMU bezuschusst wird. Die Maßnahme wird aus dem Europäischen Sozialfonds (ESF) der EU kofinanziert. Zudem gilt: Eine Beratung sollte für das Unternehmen auf lange Sicht ein Vielfaches ihrer direkten Kosten einsparen oder an Mehrertrag ermöglichen.

In Deutschland gibt es rund 15.000 Beratungsunternehmen, rund die Hälfte sind Einzelberater. Allein in der Metropolregion Frank-

furtRheinMain sind 1.800 Unternehmen dieser Branche zu Hause. Das Beratungsangebot, die Projektgröße und die Kalkulation der größten Unternehmensberatungen sind in der Regel auf Industrie- und Großunternehmen zugeschnitten.

### Beraterauswahl

Das Gros der Beratungsgesellschaften ist mittelständisch geprägt. Zahlreiche spezialisierte Boutiquen und Einzelberater bieten ihre Dienste an. Die Auswahl kann nach Größe, Manpower, Branchen- und /oder Methodenkompetenz, Konzept und Kalkulation erfolgen. Ganz sicher entscheidend sind Mentalität, Vorgehen und persönliches Vertrauen zwischen den handelnden Personen.

Beratung ist in jedem Fall einen Versuch wert: Die Lenker von kleinen und mittleren Unternehmen und deren Unternehmensberater können zu einem Erfolgsgespinn werden. Auch der griechische Reederkönig Aristoteles Onassis soll gesagt haben: „Ich würde alles noch einmal so machen, wie ich es getan habe. Bis auf eine Ausnahme: Ich würde früher bessere Berater suchen.“



**AUTORIN**  
ANTJE-IMME STRACK  
Geschäftsführende Gesellschafterin,  
UFS Unternehmensberatung,  
Bad Homburg  
info@ufs.de

## Die nächsten Schwerpunkte im

# VERLAGS Thema

Sind diese Themen für Ihr Unternehmen von Relevanz? Dann schalten Sie eine Anzeige in Verbindung mit Ihrem selbst erstellten Firmenporträt. Mit Ihrem Auftritt im **IHK WirtschaftsForum** erreichen Sie über 88.000 Entscheider in der Region FrankfurtRheinMain.

► **07/08** **Büroeinrichtung und Bürotechnik, Ergonomie im Büro – der gesunde Arbeitsplatz**

**09** **Business-Geschenke für die besonderen Anlässe im Firmenalltag**

**10** **Veranstaltungen: Messen, Tagungen, Veranstaltungsstätten, Veranstaltungsorganisation, -beratung und -technik**

**11** **Banken: Mittelstandsfinanzierung, Factoring und Bürgschaftsversicherung**

**12/01** **Fahrzeuge: Gewerbe- und Nutzfahrzeuge, Fuhrparkmanagement, Fahrzeugleasing**





Geschäftsführer sollten es nicht versäumen, die Unternehmensnachfolge frühzeitig zu regeln.

SERIE UNTERNEHMENSNACHFOLGE

## DIAGNOSE KREBS

In einer Serie zeigen Mitglieder des IHK-Arbeitskreises Unternehmensnachfolge anhand von realen Beispielen auf, was passieren kann, wenn Unternehmer die Nachfolgeplanung nicht rechtzeitig anpacken. Zugleich geben sie wertvolle Tipps für die Praxis.

Zwei junge Frankfurter lernten sich im Alter zwischen 25 und 30 Jahren kennen. Beide waren gut ausgebildet, ausgesprochene Macher und ergänzten sich fachlich. Gemeinsam machten sie sich selbstständig. So wuchs in den vergangenen Jahrzehnten ein internationales Firmengeflecht heran, an deren Spitze die beiden Eigentümer standen. Dann passierte es: Diagnose

Krebs. Kurz darauf starb einer der Gründer.

Das Geschäft lief weiter, aber die Erben des Verstorbenen sahen sich mit Erbschaftsteuerforderungen des Finanzamtes in Millionenhöhe konfrontiert und hatten auch eigene Vorstellungen von der Führung des Unternehmens. Die Geschäftsführer hatten es zuvor versäumt, die Unternehmensnachfolge zu regeln. Zur

Deckung des ersten Liquiditätsbedarfs der Erben wurden erste Ausschüttungen aus den Firmen getätigt. Da sie zu gleichen Teilen an die Gesellschafter gingen, profitierten nicht nur die Erben davon, sondern auch der andere Gesellschafter, der keinen Liquiditätsbedarf hatte.

Da die meisten Gewinne in Kapitalgesellschaften gehalten wurden, kamen bei den

Anteilseignern nur rund 73,5 Prozent der Ausschüttung nach Abzug der Abgeltungsteuer an. Die Ausschüttungen führten zu Liquiditätsproblemen bei den betroffenen Firmen und verhinderten dort auch weiteres Wachstum. In dieser Situation konnten der Geschäftspartner und die Erben des Verstorbenen keine weitere Einigung bezüglich weiterer Ausschüttungen oder

### SIEBEN PRAXISTIPPS, WAS BEI DER UNTERNEHMENSNACHFOLGE AUS STEUERLICHER SICHT ZU BEACHTEN IST

- 1 Begünstigungsregeln für Betriebsvermögen nutzen und Einhaltung der Bedingungen planen.
- 2 Erbschaft- beziehungsweise Schenkungsteuer im Vorfeld berechnen und bei Liquiditätsplanung berücksichtigen.
- 3 Vorteile der vorweggenommenen Erbfolge in Anspruch nehmen.
- 4 Bei Nachfolge im Familienkreis Schenkungsteuer-Freibeträge innerhalb eines Zehn-Jahres-Zeitraums ausnutzen.
- 5 Bei internationalen Verflechtungen Fachleute für internationales Steuerrecht einbeziehen.
- 6 Sofern Immobilien vorhanden sind, an die Grunderwerbsteuer denken.
- 7 Bei der Bewertung von Immobilien und Unternehmen für Steuerzwecke gegebenenfalls Gutachten vom Fachmann einholen, um die steuerliche Bemessungsgrundlage zu reduzieren.

Gesellschafterdarlehen mehr erzielen.

Ein unerwartetes steuerliches Problem kam hinzu. In der Annahme, dass umfangreiche Mittel für die weitere Expansion der Gruppe notwendig sein würden, hatten die beiden Altgesellschafter völlig legal viele Gewinne in Kapitalgesellschaften in Niedrigsteuerländern thesauriert. So mussten die Gesellschafter keine Steuern auf Ausschüttungen zahlen, und die Holdinggesellschaften waren mit einer hohen Eigenkapitalquote auch in Krisenzeiten stets gut gerüstet.

Dabei hatten die Eigentümer eine komplexe Struktur von miteinander verwobenen operativen Gesellschaften und Holdinggesellschaften aufgebaut. In der Regel wurden als Holdinggesellschaften kostengünstige Briefkastenfirmen in Ländern genutzt, in denen die Anforderungen an die Substanz und die Steuerbelastung gering sind. Durch eine Änderung der Steuergesetzgebung in vielen

Ländern profitieren diese sogenannten funktionslosen Holdinggesellschaften aber häufig nicht mehr von den Erleichterungen der Doppelbesteuerungsabkommen, wenn bestimmte Substanzkriterien nicht erfüllt werden. Zu diesen zählt in der Regel ein eigenes, voll ausgestattetes Büro und eigenes Personal. Diese Voraussetzungen erfüllen Briefkastenfirmen meistens nicht. Folglich kam es bei der genannten Gesellschaft zu einer klassischen Doppelbesteuerung.

Die Fragen des verbliebenen Altgesellschafters waren insbesondere, wie er ohne Versteuerung der in den Gesellschaften angesammelten Gewinne möglichst viele liquide Mittel aus den ausländischen Tochtergesellschaften abziehen kann, ohne dass eine doppelte Besteuerung ausgelöst wird, und wie er künftige Gewinnausschüttungen der Obergesellschaft, die er zu 100 Prozent übernehmen wollte, weitestgehend steuerfrei nach Deutschland transferieren kann.

Erste Lösungsansätze gingen in die Richtung, die Briefkastenfirmen mit Substanz auszustatten, um die Erleichterungen der Doppelbesteuerungsabkommen nutzen zu können. Das war den Gesellschaftern aber im Endeffekt zu aufwendig und zu teuer. Weiterhin wurde geprüft, wie die Besteuerung auf der Gesellschafterebene vermieden werden kann. Hierzu lag es nahe, eine Kapitalgesellschaft mit Substanz zwischenschalten, da diese Dividenden von anderen Kapitalgesellschaften in der Regel steuerfrei vereinnahmt werden können. Nur die sogenannte Schachtelstrafe fällt an. Sie fällt jedoch mit ein bis anderthalb Prozent Steuerlast auf den Gewinn kaum ins Gewicht. Es boten sich diverse Möglichkeiten der Umwandlung an.

Zunächst wurde ein Downstream Merger (Muttergesellschaft aus Hongkong wird auf Tochtergesellschaft in der Schweiz verschmolzen) mit anschließender Kapitaleinlage einer neuen deutschen GmbH geprüft. Das scheiterte jedoch an langwierigen und kostenintensiven Prüfungsprozeduren für die grenzüberschreitende Verschmelzung in der Schweiz, deren Ausgang höchst unsicher gewesen wäre. Dieser Ansatz wurde daher nicht weiterverfolgt.

Als Nächstes wurde ein qualifizierter Anteilstausch geprüft. Dabei hätte die Gesellschaft in Hongkong ihre Anteile an der Schweizer Tochtergesellschaft in eine neu gegründete deutsche GmbH eingebracht und dafür neue Anteile an der GmbH erhalten, die zuvor mittels einer Kapitalerhöhung geschaffen worden sind. Diese Umwandlung kann zum Buchwert erfolgen, sodass keine stillen Reserven zu versteuern gewesen wären.

Allerdings stellte sich heraus, dass die Muttergesellschaft in Hongkong in ihrem Jahresabschluss die Anteile an der Schweizer Tochtergesellschaft mit einem sehr hohen Buchwert ausgewiesen hat. Das hätte diese Form der Umwandlung deutlich erschwert. Das gewünschte Ziel hätte, wenn überhaupt, erst wesentlich später erreicht werden können.

Ein weiterer Vorschlag zielte darauf ab, die Hongkong-Gesellschaft bewusst in Deutschland steuerpflichtig zu machen. Dies kann beispielsweise dadurch erreicht werden, dass der Ort der Geschäftsleitung nach Deutschland verlegt wird. Dann werden die Gewinne der Gesellschaft aus Hongkong in Deutschland nicht besteuert.

Im nächsten Schritt wird dann ein qualifizierter Anteilstausch zwischen der neuen deutschen GmbH und der Hongkong-Gesellschaft vorgenommen. Da nun die deutsche GmbH die Anteile an der Schweizer Gesellschaft hält, darf die Schweiz nach einer Wartezeit von zwölf Monaten keine Quellensteuer mehr auf die Dividenden erheben. Somit tritt bis zur Ausschüttung an die dahinterstehenden natürlichen Personen eine Steuerstundung ein. Sofern der Altgesellschafter und die Erben sich nun auf einen angemessenen Kaufpreis einigen, kann ein hochprofitables Unternehmen gerettet werden – andernfalls geht es in die Krise.



**AUTOR**  
OLIVER BIERNAT  
Geschäftsführender  
Gesellschafter, Benefitax, Steuerberatungsgesellschaft,  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft,  
Frankfurt  
info@benefitax.de

Digitalisierung muss sowohl in der betrieblichen Ausbildung als auch in den Berufsschulen gelebt werden.

## AUSBILDUNG

# DIGITALISIERUNG DER ARBEITSWELT

Sowohl in der betrieblichen Ausbildung als auch in den Berufsschulen muss Digitalisierung gelebt werden. Fachdidaktische und medientechnische Konzepte müssen daher erarbeitet und bereitgestellt werden.

Vor gut drei Jahren wurde mit dem Begriff Industrie 4.0 das Phänomen der Digitalisierung der Arbeitswelt erstmalig thematisiert. Geschäftsprozesse sollten sich dramatisch ändern, neue Geschäftsmodelle würden entstehen, ganze Branchen sich daraufhin wandeln, das Internet der Dinge sollte in unsere Arbeits- und Lebenswelt Einzug halten und nachhaltigen Wandel bringen.

Schnell war klar, dass diese Veränderung auch die Arbeitnehmer mitnehmen musste, der Begriff Arbeit 4.0. war geboren. Logischerweise muss sich auch der Arbeitnehmer verändern und sich auf neue Anforderungen einstellen. Wie bei allen gesellschaftlichen Transformationen war der Fokus hauptsächlich auf die Jüngsten unter den Arbeitnehmern gerichtet. Sie stehen am Anfang ihrer beruflichen Laufbahn, sind mit den neuen Technologien aufgewachsen und haben quasi die Digitalisierung

mit der Muttermilch aufgesaugt: die Auszubildenden. Mit neuen beziehungsweise evaluierten Ausbildungsordnungen sollten die technologischen Entwicklungen schnell umgesetzt werden können. Die Forderung kam auf, dass eine umfassende Novellierung der Ausbildungsberufe unausweichlich sei, um wettbewerbsfähig zu bleiben.

Kongresse wurden abgehalten, Roadshows angeboten, Expertengespräche geführt, auch die IHK Frankfurt hatte hier in einer stark nachgefragten Veranstaltung umfassend zu Entwicklungen in den Bildungswegen im Bau, Einzelhandel, Metall- und Elektroberufen informiert. Das für seine wissenschaftlichen Impulse bekannte Bundesinstitut für Berufsbildung hatte in seinen Informationsveranstaltungen zur Digitalisierung außer Veränderungen bei Prozessen in der Medienbranche selbst nur einige wenige onlinegestützte Werkzeuge für

die Berufsbildung vorgestellt. Aus den Erkenntnissen konnten nur wenige Handlungsempfehlungen abgeleitet werden. Klar wurde, dass sich viele Branchen bereits seit Längerem in Transformationsprozessen befinden, die sich allerdings in den wenigstens Fällen disruptiv entwickelten. Und klar wurde auch, dass zunächst wenige Ansätze für Novellierungen der Ausbildungsordnungen gesehen wurden. Die meisten Berufe sind durch die notwendige Handlungsorientierung im Betriebsalltag bereits bewusst technologieübergreifend und anpassungsfähig formuliert, sodass sie auf sich ändernde, neue Geschäftsprozesse passen. So hatten sich zum Beispiel die Metall- und Elektroberufe auch in der Einführung der erneuerbaren Energien bewährt. Als einziger neuer Beruf entwickelt sich mittlerweile der E-Commerce-Kaufmann, der den vielen neuen onlinegestützten Geschäftsprozessen im gesamten

Handel, der Touristik und den Finanzdienstleistungen Rechnung tragen soll. Seine Einführung ist für Sommer 2018 geplant, die IHK Frankfurt informiert darüber in einer Veranstaltung am 12. Dezember dieses Jahres. Weitere Einsatzgebiete sind jedoch denkbar, zumal die Integration von informationstechnischen Prozessen im gesamten Bereich der Dienstleistungsbranche stattfindet.

In den vielen Diskussionen zu Ausbildung 4.0 kristallisierte sich heraus, dass eine stärkere Ausbildung der Medien- und Analysekompetenz bei Auszubildenden ein zentraler Aspekt sei. Angehende Fachkräfte müssen den sinnvollen Medien- und Interneteinsatz lernen. Kenntnisse zur Datensicherheit sowie die sachkundige Interpretation erhobener Daten und die zielgerichtete Ableitung notwendiger Prozesse ergänzen die Anforderungen. Diese Grundlagen wurden inzwischen auch als wichtiges Desiderat für

die Weiterbildung von Arbeitnehmern formuliert.

Die Aufregtheit um eine breite Reform der Ausbildungsberufe hat sich inzwischen gelegt. Gerade in der Industrie, die ja von der Digitalisierung besonders betroffen ist, ist die Erkenntnis eingekehrt, dass die grundlegende Ausrichtung der Industriebetriebe weiterhin stimmt. Die Sozialpartner der Metall- und Elektroindustrie Gesamtmetall, Verband deutscher Maschinen- und Anlagenbau, Zentralverband Elektrotechnik- und Elektronikindustrie sowie die IG Metall haben nämlich inzwischen die Industrie-4.0-relevanten Ausbildungsberufe und darauf aufbauenden Fortbildungen hinsichtlich ihrer veränderten Anforderungen und neuer beruflicher Perspektiven untersucht und festgestellt, dass neue Berufe oder maßgebliche Anpassungen der fachlichen Anforderungen bestehender Berufe nicht erforderlich sind.

Nur sollte das Thema der Digitalisierung der Arbeit, Datenschutz und Informationssicherheit als neue integrative Berufsbildposition in die Ausbildungsordnungen aufgenommen werden. Ergänzend sind die Berufsbildpositionen betriebliche und technische Kommunikation sowie Planen und Organisieren der Arbeit, Bewerten der Arbeitsergebnisse im Hinblick auf die Industrie-4.0-relevanten Qualifikationsanforderungen zu aktualisieren. Zusätzliche Qualifikationsanforderungen könnten bedarfsgerecht über das Angebot einer Zusatzqualifikation in die Ausbildung übernommen werden.

Damit die Digitalisierung sowohl in der betrieblichen Ausbildung als auch in den Berufsschulen ankommt, halten es die Sozialpartner der Metall- und Elektroindustrie für notwendig, Umsetzungshilfen für die Ausbil-

dung bereitzustellen und fachdidaktische und medientechnische Konzepte für Schule und Betrieb im Kontext von Digitalisierung und Industrie zu erstellen. Im Einzelnen geht es um die Kennzeichnung der Industrie-4.0-relevanten Ausbildungsziele, -inhalte und Qualifikationen im betrieblichen Ausbildungsrahmenplan sowie im schulischen Rahmenlehrplan. Im Mittelpunkt der Lernortkooperation stehen dabei Anwendungsszenarien, in denen anhand von Beispielen Industrie-4.0-Technologien und -Verfahren in authentischen, handlungsorientierten Aufgabenstellungen dargestellt werden.

Mit diesen Erkenntnissen erreicht die Diskussion um Ausbildung 4.0 ruhigeres Fahrwasser. Die IHK-Organisation hat sich in ihrer Strategie Berufsbildung 2025 die Aufgabe gestellt, jeden Ausbildungsberuf einem Digitalisierungs-Check zu unterziehen. Damit auch in Zukunft die Unternehmen die Fachkräfte erhalten, die sie benötigen, wird die IHK-Organisation gemeinsam mit anderen Beteiligten bei der Erneuerung von Ausbildungsberufen oder Weiterbildungsabschlüssen überprüfen, in welchem Umfang digitale Kompetenzen für den betrieblichen Alltag erforderlich sind. Die offene Formulierung der Inhalte von modernen Ausbildungsberufen darf dabei nicht verloren gehen, um den Unternehmen genügend Freiraum bei der Umsetzung zu ermöglichen. Das kann nun ohne Druck und Hektik angegangen werden. |



**AUTORIN**  
**DR. BRIGITTE SCHEUERLE**  
Geschäftsführerin, Aus- und Weiterbildung, IHK Frankfurt  
b.scheuerle@frankfurt-main.ihk.de

# PERSONALPROFI STATT LAIENSPIELER

**Personalreferent/-in (IHK)**  
online ab 14.09.2017 in Koblenz

**Outplacement – Trennungsgespräche gestalten**  
ab 19.09.2017 in Koblenz

**Geprüfte/r Personalfachkaufmann/frau**  
online ab 22.09.2017 in Koblenz

**Personalassistent/-in (IHK)**  
online ab 27.09.2017 in Koblenz

**Modelle zur Flexibilisierung von Arbeitszeit und -ort**  
am 11.10.2017 in Koblenz

**Personalbetriebswirt/-in (IHK)**  
online am 27.10.2017 in Koblenz

**Mitarbeitergespräche im Unternehmen einführen**  
am 21.11.2017 in Koblenz

**IHK-Akademie Koblenz e.V.,**  
Josef-Görres-Platz 19, 56068 Koblenz

Ansprechpartnerin:  
Sarah Rube, Telefon 0261 30471-71  
rube@ihk-akademie-koblenz.de

**www.ihk-akademie-koblenz.de**

**IHK Akademie Koblenz**

# IMAGE DER BERUFSSCHULEN STÄRKEN

Eine Auftaktveranstaltung der neu initiierten Messe zur Berufsorientierung und Nachwuchsgewinnung bringt Akteure zusammen, denn Lehrer alleine können Schülern oftmals zu wenig Berufsorientierung geben.

„Von zu Hause aus und von der Schule her sind keine nennenswerten Kenntnisse über Berufsbilder vorhanden“, kritisiert Stefan Ehinger, Geschäftsführer, Elektro Ehinger. „Auch wenn es klischeehaft klingt, Lehrer haben in der Regel das Berufsleben nicht in der dualen Ausbildung erlebt und geben eher ihren eigenen Bildungsweg, also eine akademische Ausbildung, an Schüler weiter“, so Ehinger, der sich hier mehr Differenzierung wünscht. Praktika sind nach seiner Ansicht ideal für die Berufsorientierung und unabdingbar für Ausbildungsplatzbewerber, um sich für eine Stelle zu empfehlen. Daneben erwartet er von den jungen Bewerbern Motivation und Zuverlässigkeit.

Per Akklamation hatten die knapp 200 Teilnehmer der Moderatorin, Dr. Brigitte Scheuerele, Geschäftsführerin, Aus- und Weiterbildung, IHK Frankfurt, in der ersten Diskussionsrunde die größten Herausforderungen für die Ausbildungsbereitschaft von Unternehmen genannt. Unklare Berufsvorstellungen von Schulabgängern und der Trend, sich



für weiterführende Bildungswege zu entscheiden.

Jutta Sackbrook, Direktorin Lindner Congress Hotel Frankfurt, erkennt eine gut gelaufene Berufsorientierung in Schulen daran, dass nicht nur Lebenslauf, Anschreiben und Selbstpräsentation des Auszubildenden in Ordnung sind, sondern dass er sich mit dem Berufsbild und dem Betrieb auseinandergesetzt hat. „Er sollte zum Beispiel wissen, dass wir ein familiengeführtes Unternehmen sind, oder er sollte bereits Bewertungsportale für Gäste- und auch für Mitarbeiterbewertungen kennen“, hofft Sackbrook.

## QUALITÄTSSTANDARDS FÜR SCHÜLERPRAKTIKA

Die Allianz für Aus- und Weiterbildung hat Qualitätsstandards für Schülerpraktika entwickelt. Klare Rahmenbedingungen und definierte Aufgaben und Zuständigkeiten sollen zu mehr Qualität beitragen und wirken einer Beliebigkeit entgegen. Infos online unter [www.ihk-hessen.de/praktikum](http://www.ihk-hessen.de/praktikum).

sei, die Berufswegeplanung im Schulcurriculum zu verankern.

Alle Diskussionsteilnehmer waren sich über die Bedeutung von Schülerpraktika für die Berufsorientierung einig. Damit durch solche Praktika ein Mehrwert für Unternehmen und Schüler entsteht, haben die Partner der Allianz für Aus- und Weiterbildung, nämlich Länder, Gewerkschaften und Wirtschaft, unter Mitwirkung der Bundesagentur für Arbeit ein gemeinsames Qualitätsverständnis und dafür Kriterien entwickelt.

Der Sprecher des Frankfurter Stadtschülerrats, Johannes Fübler, attestiert den Schulen zwar eine gute Vorbereitung der Schüler, um Bewerbungen und Lebenslauf zu schreiben sowie Bewerbungsgespräche zu führen. „Einzelne Berufe werden viel zu spezifisch dargestellt, eine Auseinandersetzung in den Schulen mit Berufsfeldern ist kaum vorhanden und basiert eher auf eigenem Engagement“, so Fübler. „Berufsorientierung in Gymnasien ist ein weißer Fleck, was die unteren Klassen angeht“, meint Eckhard Gathof vom Städtelternbeirat Frankfurt. Dem hält Martina Kienle vom Staatlichen Schulamt Frankfurt entgegen, dass spätestens seit Veröffentlichung des Erlasses zur Ausgestaltung der Berufs- und Studienorientierung in Schulen durch das hessische Kultusministerium jede allgemeinbildende Schule in Hessen dazu angehalten

Die aktuelle Schulentwicklungsplanung für berufliche Schulen wurde von Stadträtin Sylvia Weber vorgestellt. Sie gab eine Übersicht zu den sechs zentralen Themenbereichen der beruflichen Bildung in Frankfurt, die im Zuge der Dialogkonferenz gemeinsam mit den Beteiligten herausgearbeitet wurden. Diese sechs Themen sind die inhaltliche Grundlage im Prozess zur Schulentwicklung für berufliche Schulen.

Erstens: Schulgröße, Schulprofile und -standorte. Zweitens: Ausstattung, Räume und IT. Drittens: Übergang von der Schule in die Ausbildung beziehungsweise in den Beruf. Viertens: Unterstützende Systeme, wie zum Beispiel sozialpädagogische Angebote und Maßnahmen zur beruflichen Orientierung und Ausbildungsvorbereitung sowie der Prävention und Intervention bei Gefahr des Ausbildungsabbruchs. Fünftens: Vielfalt, Integration und Teilhabe. Sechstens:

**SCHULENTWICKLUNGSPLAN FÜR BERUFLICHE SCHULEN IN FRANKFURT**

Die Fortschreibung des Schulentwicklungsplans der beruflichen Schulen dient der Sicherung und Weiterentwicklung eines Angebots beruflicher Bildung. Dieses Angebot soll in seiner Qualität und Quantität den Bildungsinteressen junger Menschen und dem Qualifikationsbedarf des Wirtschaftsstandortes der Region Frankfurt gleichermaßen gerecht werden. Infos online unter [www.frankfurt-macht-schule.de](http://www.frankfurt-macht-schule.de).

Ansehen und Wertschätzung der beruflichen Schulen. Die Frankfurter Bildungsdezernentin wies insbesondere auf die Möglichkeit der Onlinebeteiligung im Internet hin und rief alle Interessenten zur Mitwirkung auf.

In der zweiten Diskussionsrunde standen Herausforderungen für die Zusammenarbeit von Berufsschule und Ausbildungsbetrieb im Fokus. Aus dem Publikum kam diesmal insbesondere der Hinweis über eine unzeitgemäße Ausstattung der Berufsschulen. Dies deckt sich mit dem Ergebnis einer IHK-Umfrage unter Ausbil-

dungsbetrieben im Jahr 2015, wonach fast jeder zweite Vertreter eines Ausbildungsbetriebs im IHK-Bezirk Frankfurt die Sachausstattung der Berufsschulen für veraltet und unzweckmäßig hält. Im Bundesdurchschnitt sagt dies nicht mal jeder Dritte.

Silke Tegenkamp, Leiterin Berufsausbildung, Deutsche Bahn, wollte dies für ihren Bereich nicht bestätigen und wies stattdessen auf einen eklatanten Lehrermangel und zu große Berufsschulklassen hin. Karin Schad, Leiterin, Stauffenberg-Berufsschule, äußerte

den Wunsch, die duale Ausbildung nicht niederzureden. Sie habe den Eindruck, dass zu viel kritisiert wird, zum Teil wegen Kleinigkeiten.

Das Positive der dualen Ausbildung sollte hervorgehoben sowie das Image der Berufsschulen gestärkt werden. „Wir sollten die Deutungsmacht, die wir haben, nutzen und die duale Ausbildung den Schülern näherbringen. Wir suchen die Besten, die Neugierigen und Mutigen, die sich trauen, aus dem sicheren Nest der Schule herauszutreten“, meinte Schad. Für den anstehenden Schulentwicklungsplan wünscht sie sich, dass die 16 Berufsschulen ihr Profil weiter schärfen und ein breites und differenziertes Angebot bieten können. Für das große Thema Digitalisierung müsse die starre Struktur des Schulentwicklungsplans überwunden und

die Möglichkeit einer flexiblen Handhabung geschaffen werden.

Der derzeit noch gültige IT-Plan 1999 sei ein mahnendes Beispiel. Bildungsdezernentin Weber sagte in ihrem Schlussstatement zu, den Aspekt der Flexibilisierung in den Dialog zum Schulentwicklungsplan mitzunehmen, damit entsprechende Fortschreibungen auch in kürzeren zeitlichen Abständen ermöglicht werden. Eine lernförderliche, moderne IT-Ausstattung in den Berufsschulen dürfte sich bestimmt imagesteigernd auswirken.



**AUTOR**  
**THOMAS STETZ**  
Stellvertretender  
Geschäftsführer,  
Aus- und Weiterbil-  
dung, IHK Frankfurt  
[t.stetz@frankfurt-main.ihk.de](mailto:t.stetz@frankfurt-main.ihk.de)



# IHK WirtschaftsForum

Unternehmermagazin für die Region FrankfurtRheinMain

Die **SPECIALS** des **IHK WirtschaftsForum** bieten Ihrer Werbung das ideale redaktionelle Umfeld.

Mit Ihrem Auftritt erreichen Sie über **88.000** Entscheider in der Region FrankfurtRheinMain.



**Special**

Heft | Erscheinungstermin | Anzeigenschluss

**07/08**

**Metropolregion FrankfurtRheinMain**

Juli/August 2017 | 3.7.2017 | 8.6.2017

**9**

**Lebenswerte Innenstädte**

September 2017 | 1.9.2017 | 10.8.2017

**10**

**Energie**

Oktober 2017 | 2.10.2017 | 8.9.2017

**11**

**Aus- und Weiterbildung**

November 2017 | 1.11.2017 | 10.10.2017



Wir beraten Sie gerne **069/42 09 03-75**



Die modernisierte Ausbildungsordnung wurde kompetenzorientiert gestaltet.

## AUTOMOBILKAUFLEUTE

# AUF DER ÜBERHOLSPUR

Ab dem 1. August tritt die neue, kompetenzorientierte Ausbildungsordnung für Automobilkaufleute in Kraft. Im Fokus stehen verschiedene Bereiche des Betriebs sowie Kenntnisse über Werkstattprozesse.

Digitalisierung, Vernetzung und Elektromobilität beschleunigen das ohnehin bereits hohe Entwicklungs- und Innovationstempo in der Automobilbranche. Moderne Fahrzeuge werden mit neuen Funktionen und Fahreigenschaften ausgestattet, die die Fahrer in Form vielfältiger Assistenzsysteme unterstützen. Durch die zunehmende Komplexität der Produkte rückt der Bereich Aftersales im Automobilhandel verstärkt in den Blickpunkt. Die Bedeutung des Internets für den Handel ist stark gestiegen. Auch in den Verkaufsräumen ist die digitale Unterstützung stets präsent. Dies wirkt sich auf kaufmännische Bereiche wie Marketing und Vertrieb aus. Gemeinsam mit den Sozialpartnern und Sachverständigen aus der betrieblichen Praxis hat das Bundesinstitut für Berufsbildung daher im Auftrag der Bundesregierung die Berufsausbildung für Automobilkaufleute auf den neuesten Stand gebracht.

Neu in der modernisierten Ausbildungsordnung ist eine stärkere Einbeziehung verschiedener Bereiche des Betriebs. So wird

zum Beispiel die Schnittstellenfunktion der Automobilkaufleute zwischen Vertrieb und Werkstatt hervorgehoben, denn Grundlagenkenntnisse über Werkstattprozesse sowie Fahrzeugtechnologien stellen eine wichtige Basis für alle kaufmännischen Tätigkeiten dar. Weiterhin wird der Bereich Kundendienst und Service durch Aspekte von Kundenmobilität und Nutzung digitaler Informationssysteme angereichert.

Kommunikative Kompetenzen, veränderte rechtliche Rahmenbedingungen, Datenschutz und Datensicherheit erhalten einen höheren Stellenwert. Neu ist ferner eine stärkere Berücksichtigung der Nachhaltigkeit und des Umweltbewusstseins in Form umweltgerechter Entsorgung von Fahrzeugen, Komponenten und Betriebsstoffen.

Die modernisierte Ausbildungsordnung wurde kompetenzorientiert gestaltet. Das heißt, die Beschreibung der beruflichen Tätigkeiten erfolgt unter Berücksichtigung der fachlichen, methodischen, sozialen sowie

personalen Kompetenzen und orientiert sich an den betrieblichen Arbeits- und Geschäftsprozessen. Alle Auszubildenden durchlaufen die wesentlichen Bereiche des Betriebs, nämlich Teile und Zubehör, Werkstatt, Kundendienst und Service, Marketing, Fahrzeughandel und -vertrieb, Finanzdienstleistungen, Personal sowie kaufmännische Steuerung und Kontrolle. Die bisherige Einteilung in Einsatzgebiete wurde aufgehoben.

Automobilkaufleute arbeiten in Betrieben der Kraftfahrzeugbranche, vorwiegend bei Autohäusern, Fahrzeugimporteuren sowie Automobilherstellern. Sie unterstützen den Verkauf von Fahrzeugen durch vor- und nachbereitende kaufmännische Tätigkeiten, der Fahrzeugverkauf selbst ist aber nicht Bestandteil des Ausbildungsberufs. Für daran interessierte Automobilkaufleute bieten die Kraftfahrzeughersteller die in der Branche etablierte Weiterbildung zum zertifizierten Automobilverkaufsberater an.

Darüber hinaus eröffnen sich Automobilkaufleuten vielfältige Fortbildungen für den beruflichen Aufstieg. So gibt es unter anderem verschiedene Fachwirt-Abschlüsse, beispielsweise als Geprüfter Handelsfachwirt oder Geprüfter Fachwirt für Marketing oder Einkauf, sowie auf darüberliegendem Niveau die Fortbildung zum Geprüften Betriebswirt.

Seit der Einführung des Ausbildungsberufs vor fast 20 Jahren hat die Zahl der Auszubildenden stetig zugenommen. Allein im Jahr 2016 haben mehr als 5000 Jugendliche einen neuen Ausbildungsvertrag zum Automobilkaufmann unterschrieben. In Unternehmen der IHK Frankfurt waren es vergangenes Jahr 89 Auszubildende.

Die jetzt modernisierte Ausbildungsordnung für den betrieblichen Teil und der darauf abgestimmte Rahmenlehrplan für den schulischen Teil der Ausbildung treten zum 1. August in Kraft und lösen die bestehenden Ausbildungsregelungen aus dem Jahr 1998 ab. (Quelle: BIBB) ■



# IHK-BILDUNGSZENTRUM

Nähere Informationen zu den nachfolgenden Bildungsangeboten erhalten Sie unter der Rufnummer 0 69 / 21 97 + Durchwahl sowie unter [www.frankfurt-main.ihk.de/ihk-bildungszentrum](http://www.frankfurt-main.ihk.de/ihk-bildungszentrum) oder [bildungszentrum@frankfurt-main.ihk.de](mailto:bildungszentrum@frankfurt-main.ihk.de).

## IHK-SEMINARE

SOCIAL MEDIA IM UNTERNEHMEN – EINE EINFÜHRUNG 6. Juni 2017/8 UE/eintägiges Seminar	245 Euro Telefon – 1295
REKLAMATIONS- UND BESCHWERDEMANAGEMENT 8./9. Juni 2017/16 UE/zweitägiges Seminar	345 Euro Telefon – 1232
EINFÜHRUNG IN DIE ERSTELLUNG VON BETRIEBSKOSTENABRECHNUNGEN 9./10. Juni 2017/16 UE/zweitägiges Seminar	495 Euro Telefon – 1299
ERFOLGREICHER VERKAUF 12./13. Juni 2017/16 UE/zweitägiges Seminar	345 Euro Telefon – 1232
UMSETZUNG VON FACILITY-MANAGEMENT 20./21. Juni 2017/16 UE/zweitägiges Seminar	495 Euro Telefon – 1299
TELEFONTRAINING I 28./29. Juni 2017/16 UE/zweitägiges Seminar	345 Euro Telefon – 1232
GESTALTEN VON VERÄNDERUNGSPROZESSEN (CHANGEMANAGEMENT) 30. Juni und 1. Juli 2017/16 UE/zweitägiges Seminar	345 Euro Telefon – 1206
DER WEG IN DIE SELBSTSTÄNDIGKEIT ab 4. Juli 2017/20 UE/5-Abende-Seminar ab 10. August 2017/20 UE/5-Abende-Seminar	150 Euro Telefon – 1415
FÜHREN DURCH ZIELE – MANAGEMENT BY OBJECTIVES 18./19. Juli 2017/16 UE/zweitägiges Seminar	345 Euro Telefon – 1206
EINFÜHRUNG IN DAS FACILITY-MANAGEMENT 16./17. August 2017/16 UE/zweitägiges Seminar	495 Euro Telefon – 1299
WORKSHOP CONTROLLING II ab 18. August 2017/24 UE/jeweils an zwei Wochenenden	395 Euro Telefon – 1206
EINFÜHRUNG IN DAS IMMOBILIENGESCHÄFT 23./24. August 2017/16 UE/zweitägiges Seminar	495 Euro Telefon – 1299
INTERVIEW- UND FRAGETECHNIKEN BEI EINSTELLUNGSGESPRÄCHEN I 28./29. August 2017/zweitägiges Seminar	345 Euro Telefon – 1415

## BERUFSBEGLEITENDE ZERTIFIKATSLEHRGÄNGE

GRUNDLAGEN DER PERSONALARBEIT IM UNTERNEHMEN (IHK) ab 14. August 2017/60 UE/ca. 3 Monate	345 Euro Telefon – 1206
GRUNDLAGEN DES STEUERRECHTS (IHK) ab 23. August 2017/56 UE/ca. 3 Monate	515 Euro Telefon – 1403
BILANZANALYTISCHE AUSWERTUNG DES JAHRES- UND KONZERNABSCHLUSSES (IHK) ab 26. August 2017/60 UE/ca. 5 Monate	495 Euro Telefon – 1405
GRUNDLAGEN WIRTSCHAFTLICHEN HANDELNS – VOLKSWIRTSCHAFTLICHE UND BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE ASPEKTE (IHK) ab 7. September 2017/80 UE/ca. 3 Monate	595 Euro zzgl. Literatur Telefon – 1415
UMSATZSTEUERRECHT (IHK) ab 19. September 2017/60 UE/ca. 4 Monate	495 Euro zzgl. Literatur Telefon – 1415
MARKETING IN THEORIE UND PRAXIS (IHK) ab 25. September 2017/60 UE/ca. 3 Monate	495 Euro Telefon – 1295

## BERUFSBEGLEITENDE LEHRGÄNGE MIT IHK-PRÜFUNG

GEPRÜFTE/-R BILANZBUCHHALTER/-IN ab 29. August 2017/ca. 820 UE/ca. 2 Jahre	4350 Euro Telefon – 1405
GEPRÜFTE/-R WIRTSCHAFTSFACHWIRT/-IN ab 17. November 2017/ca. 640 UE/2 Jahre	3250 Euro Telefon – 1299

Preise zuzüglich Prüfungsgebühr nach der jeweils gültigen Gebührenordnung.

Lehrgänge, die auf IHK-Prüfungen vorbereiten, werden auch von verschiedenen privaten Anbietern durchgeführt. Anschriften solcher Anbieter können im Internet über die Seite [www.wis.ihk.de/ihk-pruefungen/anbieterliste](http://www.wis.ihk.de/ihk-pruefungen/anbieterliste) abgerufen oder bei der IHK Frankfurt telefonisch unter 069/2197-1232 erfragt werden. Änderungen vorbehalten.

**Zäune · Gitter · Tore** (060 71) 988 10

**1000 000 m Draht und 1000 Türen und Tore immer am Lager!**

**DRAHT WEISSBÄCKER**

**ALU**

● Komplette Draht-, Alu- u. Stahlmattenzäune  
● Tür + Toranlagen  
● freitragende Schiebetore  
● Ranksysteme  
● fertige Hundezwinger  
● Mobil-Bauzäune  
● sämtliche Zaunpfosten  
● sämtliche Drahtgeflechte

**SONDERPREISE**  
Schiebetor verzinkt 12,00 m breit 1,50 m hoch €3.000,00  
Knotengeflecht 50 m Rolle 1,55 m hoch verz. €47,90  
V.S. Stahlmattenzaun Maschenweite 50/200 mm, 0,83 m hoch + 19% MwSt. €14,80

Drahtgeflechtfabrik und Drahtzaunbau  
Verwaltung: Steinstr. 46-48, 64807 Dieburg  
Betrieb: Darmstädter Straße 2-10  
Telefon (0 60 71) 9 88 10, Fax 51 61

● Alu-Zäune  
● Alu-Tore u. -Türen  
● Alu-Balkongeländer  
● Schranken  
● Drehkreuze  
● Torantriebe  
● Montagen

## Zelthallen – Stahlhallen



**HTS**

**RÖDER HTS HÖCKER GMBH**

**Top Konditionen – Leasing und Kauf**

<http://www.hts-ind.de> – Telefon: 06049 95100

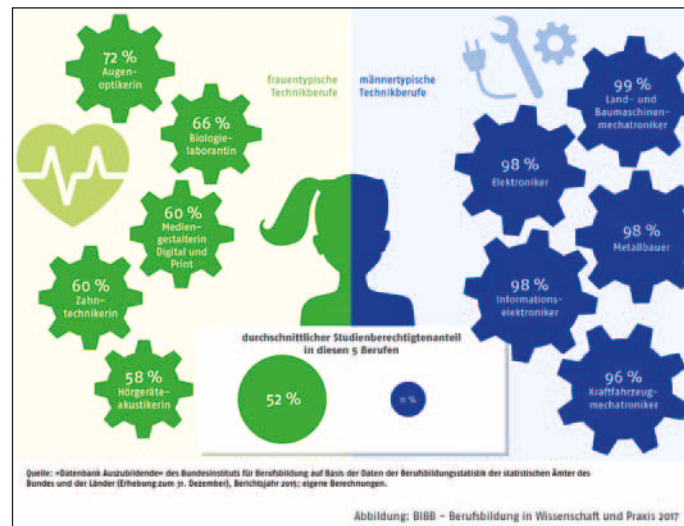
## AUSBILDUNG

# NICHT IMMER REINE MÄNNERSACHE

Ein Blick auf die Unterschiede zwischen Männern und Frauen in technischen Ausbildungsberufen lohnt sich, da die Vorlieben nicht gleich ersichtlich sind. Es gibt durchaus frauentypische Technikberufe.

Trotz zahlreicher Maßnahmen zur Förderung der Ausbildung von Frauen in technischen Berufen konnte ihr Anteil in den vergangenen 20 Jahren nicht gesteigert werden. So lag der Anteil im Jahr 2015 mit 12,4 Prozent auf dem Niveau des Jahres 1993. Dies ergibt eine aktuelle Analyse des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) zu den Unterschieden zwischen Männern und Frauen in technischen Ausbildungsberufen.

Obwohl diese Bilanz zahlenmäßig ernüchternd ausfällt, lohnt dennoch ein genauerer Blick auf die Unterschiede zwischen Männern und Frauen in technischen Ausbildungsberufen. Denn wie die Auswertung auf Basis der Berufsbildungsstatistik der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder zeigt, gibt es durchaus frauenty-



pische Technikberufe, auch wenn es nur wenige sind.

Hierzu zählen zum Beispiel Augenoptiker (Frauenanteil: 72 Prozent), Biologielaborant (66 Prozent), Mediengestalter Digital und Print (60 Prozent), Zahn-Techniker (60 Prozent) sowie Hörgeräteakustiker (58 Prozent). Der hohe Frauenanteil gerade in diesen Berufen belegt, dass Frauen bei der Wahl eines technischen Ausbildungsberufes mehrheitlich diejenigen mit einer gesundheits-technischen beziehungsweise kreativen Ausrichtung bevorzugen.

Die überwiegend männertypischen Technikberufe stammen dagegen alle aus dem Produktionssektor. Beispielhaft hierfür stehen Land- und Baumaschinenmechatroniker, Elektroniker, Metallbauer, Informationselektroniker sowie Kfz-Mechatroniker. In diesen Berufen liegt der Männeranteil bei 96 bis 99 Prozent.

Die BIBB-Auswertung weist ferner auf einen Bildungsvorsprung

der Frauen gegenüber den Männern hin, denn Frauen verfügen häufig über eine höhere schulische Vorbildung. Liegt der Anteil der Studienberechtigten an der Zahl der neu abgeschlossenen Ausbildungsverträge im dualen System aktuell bei 27,7 Prozent, so steigt er bei einer geschlechterspezifischen Unterscheidung bei den Frauen auf 34 Prozent an, während der Anteil

bei den Männern auf 24 Prozent sinkt. Bei den technischen Berufen geht die Schere zwischen Männern und Frauen noch weiter auseinander: Hier liegt der Anteil der Frauen mit Studienberechtigung bei 44 Prozent (Männer 23 Prozent).

Traditionell befinden sich im System der dualen Berufsausbildung mehr Männer als Frauen, rund 60 zu 40 Prozent, insbesondere, weil hier gewerblich-technische Berufe von großer Bedeutung sind. Was die schulische Berufsausbildung in den Berufen des Gesundheits-, Erziehungs- und Sozialwesens betrifft, verhält es sich umgekehrt, sie wird in mehr als drei Viertel aller Fälle von Frauen gewählt. Für das BIBB gehören zu den technischen Ausbildungsberufen solche, deren Tätigkeits- und Kenntnisprofile hohe Technikanteile beinhalten, beispielsweise hohe Anteile von Überwachen, Steuern von Maschinen, Anlagen und technischen Prozessen. (Quelle: BIBB)

## HALLEN

INDUSTRIEBAU & GEWERBEBAU

Von der Planung & Produktion bis zur schlüsselfertigen Halle!

**WOLF SYSTEM GMBH**  
94486 Osterhofen  
Tel. 09932/37-0  
gbi@wolfsystem.de  
[WWW.WOLFSYSTEM.DE](http://www.wolfsystem.de)

### JETZT BEWERBEN: IHK-BILDUNGSPREIS

Der DIHK und die Otto-Wolff-Stiftung verleihen 2018 erneut den IHK-Bildungspreis. Bewerbungen sind noch bis 16. Juni möglich. Gesucht werden Unternehmer mit herausragenden Konzepten der betrieblichen Aus- oder Weiterbildung. Die IHK-Organisation zeichnet Unternehmen aus, die den hohen Stellenwert der beruflichen Bildung für den eigenen unternehmerischen Erfolg sowie für ihre Belegschaft erkannt haben. Der IHK-Bildungspreis steht für den ganzheitlichen Erfolg von beruflicher Aus- oder Weiterbildung. Der Hauptpreis wird in drei Kategorien – getrennt nach Unternehmensgrößen an kleine (bis 50 Mitarbeiter), mittlere (zwischen 50 und 500 Mitarbeiter) und große Unternehmen (mehr als 500 Mitarbeiter) – vergeben. Zudem können Sonderpreise vergeben werden, wenn möglicherweise nicht alle Kriterien für den Hauptpreis erfüllt sind, das Konzept aber besonders vielversprechend erscheint. Die Gewinner werden am 29. Januar 2018 in Berlin gekürt und feierlich ausgezeichnet. Weitere Infos und Bewerbungsunterlagen online unter [www.ihk-bildungspreis.de](http://www.ihk-bildungspreis.de).



## Lean Production im Zeitalter von Industrie 4.0

Ob und wie Lean Production und Industrie 4.0 zusammenwirken können, war zentrales Thema der Lean-Konferenz 2017. Sie fand am 21. Februar in der IHK Frankfurt statt, Veranstalter war IHK-Hessen innovativ. Brigitte Zypries (Foto), Bundesministerin für Wirtschaft und Energie, betonte in ihrem Grußwort, dass Lean durch Industrie 4.0 nicht überflüssig werde. Allerdings müsse es in den Unternehmen oberste Prämisse sein, die Prozesse zunächst optimal zu gestalten und diese erst im nächsten Schritt zu digitalisieren. In seinem Vortrag „Lean 4.0 – Widerspruch oder geniale Ergän-

zung?“ sagte Prof. Joachim Metternich, Leiter des PTW, TU Darmstadt, dass er vor einigen Jahren noch gegen Computer im Fertigungsumfeld gewesen sei, unter anderem, weil Daten oft nicht aktuell waren. Heute seien Informationen hingegen in Echtzeit verfügbar und vernetzt. Dies seien gute Argumente für die Nutzung der Digitalisierung in der Fabrik. Letztlich sei immer entscheidend, dass sich jedes Unternehmen zwar vorab mit den neuen Geschäftsmodellen auseinandersetze, daraus dann aber eine individuelle, zum eigenen Unternehmen passende Lösung abzuleiten sei. |

### HESSISCHER WEBSITE AWARD: WER IST DIE SCHÖNSTE IM GANZEN HESSENLAND?

Individualität, Leidenschaft, geschicktes Marketing: Das zeichnet Jahr für Jahr die Preisträger des Hessischen Website Awards aus. Sie könnten unterschiedlicher nicht sein: Pensionen waren schon vertreten, Uhrenhersteller, Zauberünstler, Friseursalons. Die Sieger bieten Motorradreisen in die USA an, beliefern Baustellen mit ausrollbaren Straßen oder verkaufen online frischen Fisch. Sie haben verstanden, wie sie das Internet für sich nutzen können – und zwar ohne die großen Budgets und Marketingabteilungen der Konzerne.

Zum zehnten Mal beweist der Award, dass Kleines im Internet groß wirken kann. Der Preis belohnt mittelständische Unternehmen aus Hessen für ihre herausragenden Internetauftritte. Zum ersten Mal wird jedoch mehr als ein Ehrenpreis verliehen: Bei der Preisverleihung am 27. September in der IHK Frankfurt bekommt der Sieger in Gold ein Preisgeld von 5000 Euro. Ausrichter des Hessischen Website Awards ist das IHK-Beratungszentrum BIEG Hessen. Die Anmeldung ist vom 1. Juni bis zum 31. August 2017 unter [www.website-award-hessen.de](http://www.website-award-hessen.de) möglich. Weitere Informationen auch bei Angelika Niere, BIEG Hessen, 069/2197-1590, E-Mail [angelika.niere@bieg-hessen.de](mailto:angelika.niere@bieg-hessen.de).



## 4. HESSISCHER AUSSENWIRTSCHAFTSTAG 2017 REGIONAL VERNETZT – GLOBAL ERFOLGREICH

20. Juni 2017  
8:00 bis 17:30 Uhr  
IHK Frankfurt



Nutzen Sie unser Angebot zu individuellen Beratungsgesprächen mit AHKs aus 70 Ländern. Informieren Sie sich zu Trends der Weltwirtschaft und des Welthandels und erarbeiten Sie in unseren Workshops Strategien für die Märkte USA, China und Iran. Erfahren Sie, wie Sie sich vor Wirtschaftsspionage schützen, Exportkontrolle rechtssicher umsetzen und von der Innovationskraft der Start-Ups profitieren können.



# DIGITALE ASSISTENTEN VON HEUTE

Eine Facette der Digitalisierung ist die Einführung von sogenannten Assistenten und ihr Einfluss auf das tägliche Leben und Arbeiten. Künstliche Intelligenz gehört zu den Treibern dieser Entwicklung.

Die wirtschaftliche und politische Umwelt verändert sich zurzeit in hohem Tempo. Neben Technologien wie dem 3-D-Druck, Big-Data-Anwendungen und der Entwicklung der Speicherung von Daten in der Cloud gehört auch die künstliche Intelligenz (KI) zu den Treibern dieser Entwicklung. KI bedeutet, dass Computer zu selbstlernenden Systemen werden, statt fest programmiert zu sein. Die Nutzer kennen solche Systeme unter anderem aus der individuell angepassten Werbung. KI-Systeme sind auch in der Sprachsteuerung, zum Beispiel in digitalen Assistenten, im Einsatz.

Eine bisher wenig beachtete Facette der Digitalisierung ist die Einführung von sogenannten Assistenten und deren Einfluss auf das Leben, aber auch auf das Geschäft und den alltäglichen Umgang mit Computern. Wie die Referenten Matthias Henrici, Neuroökonom, Safari Consulting, und Dr. Ferenc Acs, Psychologe, IBM Watson, am 24. April in der IHK Frankfurt unter dem Titel „Wie digitale Assistenten unser Business verändern werden“, darlegten, wird diese Technologie insbesondere durch die stark gewachsenen Möglichkeiten der KI erheblich zunehmen.

Computer arbeiten nicht mehr in fest programmierten Schemata, sondern sie lernen dynamisch. Selbstlernende Systeme werden ständig leistungsfähiger, was durch das Mooresche Gesetz der Verdopplung der Computerleistung bei gleichzeitiger Halbierung der Kosten beschrieben



FOTO: PA / WESTEND61

Digitale Assistenten verändern das Geschäft.

wird. Henrici führte den Zuhörern dieses Gesetz plastisch vor, indem er die Leistung der KI-Systeme einordnete. Diese liegt heute zwischen einem Insekten- und einem Mäusegehirn. Bald aber soll die Leistungsfähigkeit eines Schimpansen, in zehn Jahren die eines menschlichen Gehirns und danach die aller menschlichen Gehirne erreicht werden.

Mit der quantitativen Entwicklung der Rechenleistung kann aber auch eine qualitative Entwicklung verbunden werden. KI-Systeme wie der IBM Watson können nicht nur Sprache, sondern auch Kreativität lernen. Nur so ist der Sieg eines IBM Watson gegen den amtierenden Go-Weltmeister zu erklären. Das 4000 Jahre alte chinesische Go ist ein Spiel, das auf Kreativität beruht. Für Fachleute war die Tatsache erstaunlich, dass der IBM-Computer Spielzüge entwickelt hat, die niemand vorher auch nur erahnt hat, sodass nun sogar einige Fachbücher umgeschrieben werden müssen.

Die weitere wesentliche Neuerung, die auf KI beruht, sind die sprechenden Assistenten. Die vier großen Systeme Siri von Apple, Cortana von Windows, Amazon Echo Alexa und IBM Watson sind in der Lage, Sprache zu verstehen und Antworten zu geben. Allein die Spracherkennung wäre vor wenigen Jahren noch undenkbar gewesen, da hier eine riesige Rechen- und Speicherleistung erforderlich ist.

Die Assistenten, wie die in der Veranstaltung vorgestellte Amazon Alexa, müssen für die Spracherkennung über das Internet ständig mit ihrem Server verbunden sein, wo die eigentliche Rechenleistung abläuft. Alexa kann aber eine Frage nicht nur verstehen, sie ist auch in der Lage, passende Antworten zu geben. Wer sich einen sprechen-

den Assistenten zu Hause hinstellt, kann damit zum Beispiel Bahnfahrkarten bestellen, sich den Wetterbericht vorlesen oder eine Einkaufsliste führen lassen. Insgesamt gibt es momentan für die deutschsprachige Alexa circa 100 sogenannte Skills, das sind die Applikationen für den Betrieb.

Henrici sprach davon, dass die Assistenten bisher in der Breite gewachsen sind. Damit ist die Spracherkennung und Sprachausgabe gemeint. Nun hat Amazon die Entwicklung der Skills weltweit geöffnet, die in den unterschiedlichsten Themengebieten in die Tiefe gehen können. Es wird eine Entwicklung erwartet, wie vor circa zehn Jahren, als Apple die freie Programmierung von Apps erlaubt und damit die Smartphones erst zu dem gemacht hat, was sie heute sind, nämlich kleine Alleskönner. Im Jahr 2008 gab es 500 Apps, heute gibt es wahrscheinlich über zwei Millionen.

Die Frage ist nun, wie die digitalen Assistenten das Geschäft verändern. Zum Beispiel, indem sie als sprechende Berater eingesetzt werden können. Das hat IHK Hessen innovativ durch die Programmierung einer Skill für den Einsatz als CE-Beraterin (Communauté Européenne oder Europäische Gemeinschaft) in Kooperation mit der Internetagentur DSC Medien vorgeführt. Das Sprachverständnis ist hervorragend. Nur wenn der Redner im Raum über Alexa spricht, fühlt sie sich angesprochen und fängt an zu reden. In solchen Fällen hilft nur der Aus-Schalter, damit sie nicht stört. Viele weitere Anwendungen sind denkbar. Mit Fantasie oder einer Kreativitätstechnik könnten die anwesenden Unternehmer nun neue Geschäftsmodelle entwickeln und die Skills programmieren (lassen).

Nichts weniger als die Zukunft der Wissensarbeit steht ab sofort zur Diskussion. KI-Systeme sind heute schon in der Lage, Röntgenärzte bei der Analyse von Röntgenbildern zu unterstützen beziehungsweise zu ersetzen, da sie fehlerfrei Röntgenbilder analysieren können. Sie können Texte lesen, verschlagworten und zusammenfassen – eine Tätigkeit, die bisher in großen Anwaltskanzleien in den USA eingesetzt wird. Auch der Bericht von einer japanischen Versicherung, die mehrere Dutzend Sachbearbeiter durch ein KI-System ersetzt hat, befeuert die Diskussion um Jobs, die demnächst wegfallen und solche, die in der nahen Zukunft noch bleiben oder gar neu entstehen werden.

Im Fall des Lebensversicherers Fukoku Mutual Life Insurance geht es um den Einsatz der künstlichen Intelligenz bei der Erkennung von Anschreiben. Hierbei muss geprüft werden, ob es sich um eine Rechnung, die Meldung eines Schadensfalles oder ein sonstiges Schreiben handelt. Die KI übernimmt die Sortierung und schickt die Schreiben in die entsprechenden Abteilungen oder kann in einfachen Fällen die Zahlung auslösen. Die Bearbeitung von einfachen Schadensfällen scheint auch möglich.

Dieser Angriff auf Tätigkeiten im Bereich der Wissensarbeit kommt für viele Akademiker unerwartet. Denn bisher hat die Automatisierung manuelle Tätigkeiten in der Industrieproduktion bedroht, durch Roboter und andere Maschinen. Die Zuhörer stiegen an dieser Stelle in die Diskussion um die ethische Verantwortung bei der Einführung solcher KI-Systeme ein, ohne jedoch zu einer verbindlichen Antwort zu kommen. Denn die Entwicklung lässt sich nicht mehr

aufhalten, ist die verbreitete Auffassung. Wenn die Möglichkeiten der Automatisierung nicht genutzt werden, dann machen es andere, so wie niemand Airbnb oder Uber eine Genehmigung erteilt hat. Alle Digitalisierungsprojekte, auch die genannten Plattformen, bedrohen etablierte Geschäfte, ohne dass eine gesellschaftliche Diskussion darüber geführt wurde.

Im Fall der Assistenten ist aber vorstellbar, dass es zunächst einige Programmierer geben muss, um die Skills für neue Geschäftsmodelle zu entwickeln und später auch zu betreuen. Außerdem wurde in der Diskussion auch ein Zusammenhang mit den 38 000 unbesetzten Stellen in Frankfurt/Rhein/Main gesehen, die zwar nicht direkt, aber über Umwege durch Automatisierung ersetzt werden könnten. Ein Einsatz im Pflegebereich wurde spontan vorgeschlagen. Sprachgesteuerte Assistenten könnten zukünftig beim Umgang mit Demenzkranken hilfreich sein und mit Engelsgeduld immer wieder Fragen beantworten und Geschichten vorlesen. Auch die Arbeitsmöglichkeiten für Menschen mit Sehbehinderungen könnten sich durch Sprachautomaten radikal verbessern. Es lohnt sich, die Möglichkeiten dieser neuen Technik kennenzulernen und den Einfluss auf das eigene Business zu überdenken. Möglichkeiten für neue, innovative Geschäftsmodelle sind auf jeden Fall vorhanden und können entwickelt werden. ■



**AUTOR**  
DR. KAI BLANCK  
Referent, IHK-Innovationsberatung  
Hessen, Frankfurt  
k.blanck@frankfurt-main.ihk.de



FOTO: PTW / TU DARMSTADT

Im Rahmen des Kompetenzzentrums erhalten Unternehmen und Handwerksbetriebe kostenfreie Angebote.

## MITTELSTAND-4.0-KOMPETENZZENTRUM

# DIGITALISIERUNGSHELFER FÜR KMU

Im Rahmen der Initiative „Mittelstand Digital-Strategien zur digitalen Transformation der Unternehmensprozesse“ wird das Mittelstand-4.0-Kompetenzzentrum Darmstadt vom Bundeswirtschaftsministerium gefördert.

Industrie 4.0 und Digitalisierung eröffnen neue Potenziale für eine höhere Produktivität, schnellere Problemlösung und größere Kundenindividualität. Die Digitalisierung wird Produktionsprozesse weiter beschleunigen. Dabei müssen insbesondere produzierende Unternehmen in zwei Richtungen denken: Sie müssen einerseits die Effizienz in der eigenen Wertkette steigern und andererseits den Kundennutzen durch neue Geschäftsmodelle verbessern. Um sie bei dem Weg in die Digitalisierung zu unterstützen, bietet das Mittelstand-4.0-

Kompetenzzentrum Darmstadt praxisnahe Informations- und Weiterbildungsangebote an.

Im Rahmen des Kompetenzzentrums erhalten Unternehmen und Handwerksbetriebe kostenfreie Angebote vom Einstieg in das Thema über Weiterbildung bis hin zur Unterstützung bei der Umsetzung individueller Lösungen. So werden beispielsweise Demonstratoren in den Lernfabriken vorgestellt oder im Rahmen von Demo-Touren gemeinsam Industrie-4.0-Best-Practice-Unternehmen besucht. Zusätzlich werden Qualifizie-

rungsveranstaltungen angeboten. Sie sollen Unternehmen dazu befähigen, Digitalisierungspotenziale methodisch zu identifizieren und zu adressieren. Individuelle Fachgespräche, Vor-Ort-Besuche bei Unternehmen sowie Umsetzungsunterstützung runden das Angebot ab.

Kern des Kompetenzzentrums ist die Prozesslernfabrik CiP (Center für industrielle Produktivität) des Instituts für Produktionsmanagement, Technologie und Werkzeugmaschinen der TU Darmstadt. Dort können Unternehmen schlanke Produktion und Industrie 4.0 anschaulich kennenlernen sowie Trainings im Umfeld realer Produktionsprozesse absolvieren. Dabei wird der gesamte

Wertschöpfungsprozess eines Pneumatikzylinders vom Kundenauftrag über die Zerspanung der Rohmaterialien, die Montage des Endproduktes bis hin zur versandfertigen Verpackung des Produkts abgebildet. Auch die indirekten, unterstützenden Bereiche, wie zum Beispiel die Produktionsplanung und -steuerung, die Konstruktion sowie das Qualitätsmanagement, werden in der Lernfabrik simuliert. ■



**AUTORIN**  
Siri Adolph  
Geschäftsführerin,  
Mittelstand-4.0-  
Kompetenzzentrum  
Darmstadt  
adolph@ptw.  
tu-darmstadt.de

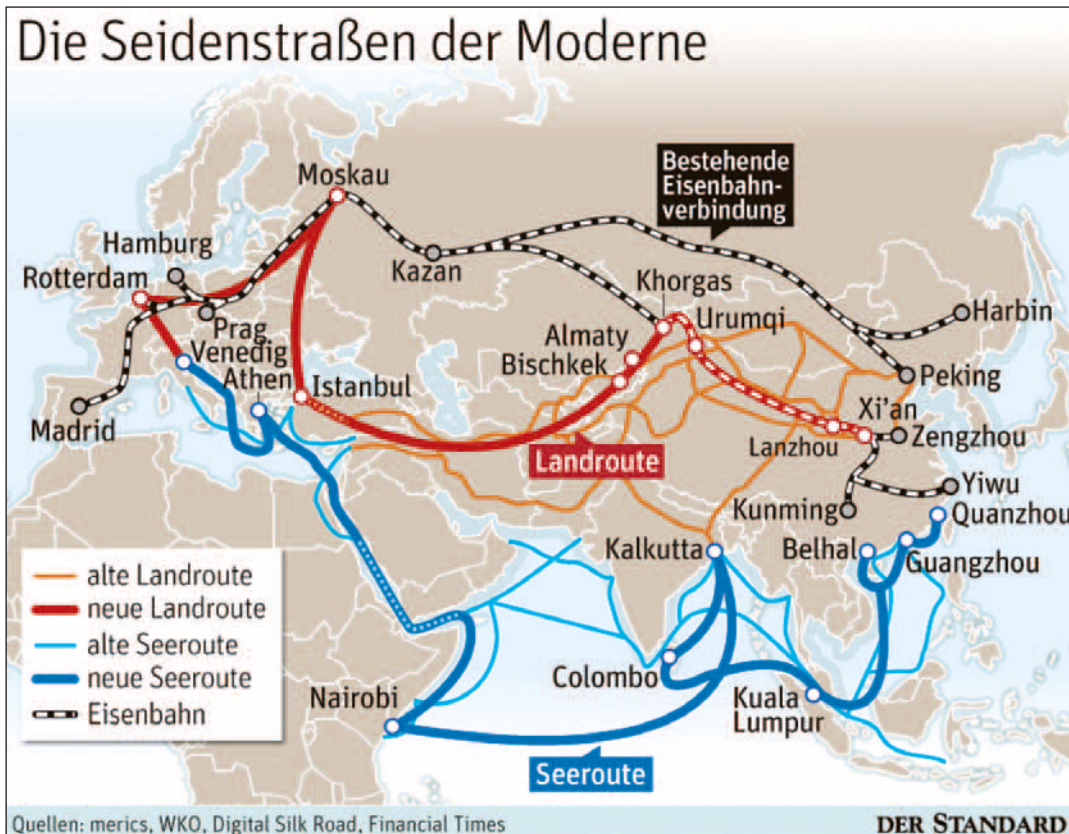
### WEITERE INFOS

Weitere Informationen zum Mittelstand-4.0-Kompetenzzentrum sowie Anmeldung zu den Veranstaltungen online unter [www.mit40.de](http://www.mit40.de).

CHINA

# DIE NEUE SEIDENSTRASSE

Das gigantische Vorhaben ist ohne Frage eines der größten im 21. Jahrhundert: Mit der Initiative „One Belt, One Road“ möchte China die historische Handelsroute Seidenstraße neu beleben und mit Milliardeninvestitionen einen riesigen Wirtschaftsraum schaffen.



Die chinesische Initiative betrifft sowohl den Landweg (One Belt) als auch den Seeweg (One Road) von China nach Europa. Dabei führt der Landweg durch die zentralasiatischen Länder über Osteuropa bis nach Deutschland. Bei dem Großprojekt geht es um den Bau von Kraftwerken, Pipelines, Datenleitungen, Tiefseehäfen, Straßen und Flughäfen in bis zu 65 Ländern mit mehr als vier Milliarden Menschen. Die neu gegründete Asiatische Infrastruktur-Investmentbank (AIIB) stellte für den Anfang alleine 47 Milliarden Dollar zur Verfügung.

Die Ziele, die China mit dieser Initiative verfolgt, sind vielfältig. Neben geopolitischen Zielen, wie dem Aufbau einer multipolaren Weltordnung beziehungsweise einer größeren Bedeutung Chinas in der Welt und der Stabilisierung der Grenzen zu den mittelasiatischen Staaten, stehen vor allem wirtschaftliche Ziele im Vordergrund: Entwicklung des chinesischen Westens, Erschließung von neuen Absatzmärkten für chinesische Produkte, Abbau von Überkapazitäten, schnellere Lieferzeiten nach Europa sowie Zugang zu Rohstoffen.

Für deutsche Unternehmen bleibt die „One Belt, One Road“-Initiative bislang ein abstraktes Konzept. Allerdings wird das Schlagwort geschickt vermarktet, verbindet im Prinzip jedoch alle Arten von Initiativen, wie zum Beispiel die Asiatische Infrastruktur-Investmentbank AIIB, den sogenannten Silk Road Fund oder auch die Brics Development Bank. Sie beschäftigen sich letztendlich allesamt mit der Finanzierung von Infrastrukturprojekten.

Richtig fassen lässt sich das Ganze nicht. In jedem Fall bestehen Chancen für deutsche Unternehmen.

Diese könnten vor allem als Zulieferer für Spezialteile an den massiven Investitionen in die Infrastruktur partizipieren. Allerdings ist es für deutsche Unternehmen schwierig, konkrete Projekte zu identifizieren. Die Hauptauftragnehmer werden sicherlich chinesische Unternehmen sein. Im Mai wurde ein großer One Belt, One Road Summit abgehalten, bei dem vor allem die Chancen für die Anrainerstaaten im Fokus stehen sollten – dessen Ergebnisse lagen bei Redaktionsschluss aber noch nicht vor.

Der Austausch zwischen der EU und China ist in den vergangenen Jahren immer intensiver geworden – und auch die „One Belt, One Road“-Initiative spielt hier eine Rolle. Auf dem EU-China-Gipfel 2015 in Brüssel beschlossen beide Seiten, ihre Zusammenarbeit mit der Gründung einer gemeinsamen Konnektivitätsplattform auszuweiten. Damit werden die beiden Flaggschiff-Programme, zum einen die Investitionsoffensive der EU und zum anderen die chinesische Seidenstraßen-Initiative, miteinander verbunden. Allerdings sind der Status quo und die Entwicklung in den einzelnen Mitgliedsländern der EU sehr unterschiedlich.

Entsprechend divergent sind die Interessen. Während die Länder Kerneuropas über eine gut ausgebaute Infrastruktur verfügen, bestehen in vielen Ländern Mittel- und Osteuropas Defizite. Diese Länder haben großes Interesse an chinesischen Investitionen. Wahrscheinlich wird der Wettbewerb innerhalb der EU in Zukunft intensiver. Beispiel Griechen-

land: Seit 2016 ist der Hafen von Piräus in Griechenland mehrheitlich (67 Prozent) in chinesischer Hand. Gemeinsam mit der voraussichtlich in diesem Jahr abgeschlossenen Bahnverbindung Belgrad–Budapest entwickelt sich Piräus zu einer ernst zu nehmenden Konkurrenz für die etablierten Häfen in Antwerpen, Rotterdam und Hamburg. Computer- und Smartphone-Hersteller (HP, Huawei, Sony) nutzen ihn verstärkt als Umschlagplatz in Europa.

Gleichzeitig kann die Seidenstraßen-Initiative Einfluss auf die Politik der Mitgliedsstaaten der EU gegenüber China nehmen. Wenn Staaten bereit sind, zugunsten des chinesischen Engagements in ihren Ländern eine gemeinsame Position der Europäischen Union gegenüber China zu verhindern.



**AUTORIN**  
**SONJA MÜLLER**  
Director, China  
Competence  
Center, East Asia,  
IHK Frankfurt  
sonja.mueller@  
frankfurt-  
main.ihk.de

#### FRANKFURTER AUSSENWIRTSCHAFTSKALENDER

**Exportförderung  
Umwelttechnologien in China**  
Donnerstag, 8. Juni,  
IHK Frankfurt, 10.30 bis 16.30  
Uhr, Telefon 069/2197 - 1433

**Hessischer Außenwirtschafts-  
tag und Verleihung des  
Hessischen Exportpreises 2017**  
Dienstag, 20. Juni,  
IHK Frankfurt,  
Telefon 069/2197 - 1217

**Deutsch-Argentinischer  
Wirtschaftstag**  
Donnerstag, 6. Juli,  
IHK Frankfurt, 9.00 bis 16.30  
Uhr, Telefon 069/2197 - 1294

**Internationaler Stammtisch**  
Einmal monatlich, Bar James  
im English Theatre, Gallusan-  
lage 7, Frankfurt (alternativ  
Auswärtstermine), 19 Uhr,  
Telefon 069/2197 - 1359,  
Internet [www.newcomers-  
network.de](http://www.newcomers-network.de)

Weitere Infos und Anmeldung  
zu den Veranstaltungen online  
unter [www.frankfurt-main.ihk.de/veranstaltungen.de](http://www.frankfurt-main.ihk.de/veranstaltungen.de).

## Hessischer Exportpreis: die Nominierten

Am Abend des 20. Juni wird das Geheimnis in der IHK Frankfurt gelüftet: Dann werden die Gewinner des Hessischen Exportpreises bekannt gegeben.

Der Preis wird zum vierten Mal vergeben, dieses Mal haben sich 54 Unternehmen beworben. Der Hessische Exportpreis wird von der IHK-Arbeitsgemeinschaft Hessen, den hessischen Handwerkskammern und dem Land Hessen verliehen. Schirmherr ist der hessische Wirtschaftsminister Tarek Al-Wazir.

Die Nominierten sind: Kategorie Handwerk: HP Velotechnik, Kriftel, Stagemobil, Hofgeismar, Nik Huber Guitars, Rodgau; Kategorie Service und Beratung: A+W Software, Pohlheim, Hahn Air Systems, Dreieich, Lensware International, Langen; Kategorie Industrie und Handel: K + G Wetter, Biedenkopf, Microbox, Bad Nauheim, Projahn Präzisionswerkzeuge, Dietzenbach, Trifolio-M, Lahnau.

Am selben Tag findet auch der 4. Hessische Außenwirtschaftstag in der IHK Frankfurt statt. Geschäftsführer und Exportverantwortliche aus dem hessischen Mittelstand werden ihre Erfahrungen im Auslandsgeschäft präsentieren, und Experten erörtern Trends der Weltwirtschaft und des Welthandels. In Workshops werden Strategien für die Märkte USA, China und Iran diskutiert. Weitere Themen sind der Schutz vor Wirtschaftsspionage, Exportkontrolle und die Innovationskraft von Start-ups. Gleichzeitig werden mehr als 80 Experten der Deutschen Auslandshandelskammern vorab terminierte Einzelberatungen anbieten. Weitere Infos online unter [www.hessischer-exportpreis.de](http://www.hessischer-exportpreis.de) und [www.aussenwirtschaftstag-hessen.de](http://www.aussenwirtschaftstag-hessen.de).

Mit einer Anzeige im **IHK WirtschaftsForum** erreichen Sie über 88.000 Entscheider in der Region Frankfurt und Rhein-Main.

Wir beraten Sie gerne

**069 - 42 09 03 - 75**

[www.zarbock.de/wifo](http://www.zarbock.de/wifo)



**RECHTSANWALT WERNER LÖFFLER**  
In der Au 25 · 61440 Oberursel  
Tel. 06054/909330-0 · [www.anwaltskanzlei-loeffler.de](http://www.anwaltskanzlei-loeffler.de)

**Fachanwalt für  
Bau- und  
Architektenrecht**

## Arbeitsrechtskanzlei Groll & Partner

Rechtsanwälte & Fachanwälte für Arbeitsrecht



Peter Groll  
Ramona Groll  
Martin Müller  
Nadja Kötter  
Meryem Orucilar  
Vanessa Tippmann-Umathum

Neue Mainzer Straße 20 60311 Frankfurt am Main Tel.: 069 - 91 50 62 0 [www.kanzleigroll.de](http://www.kanzleigroll.de)



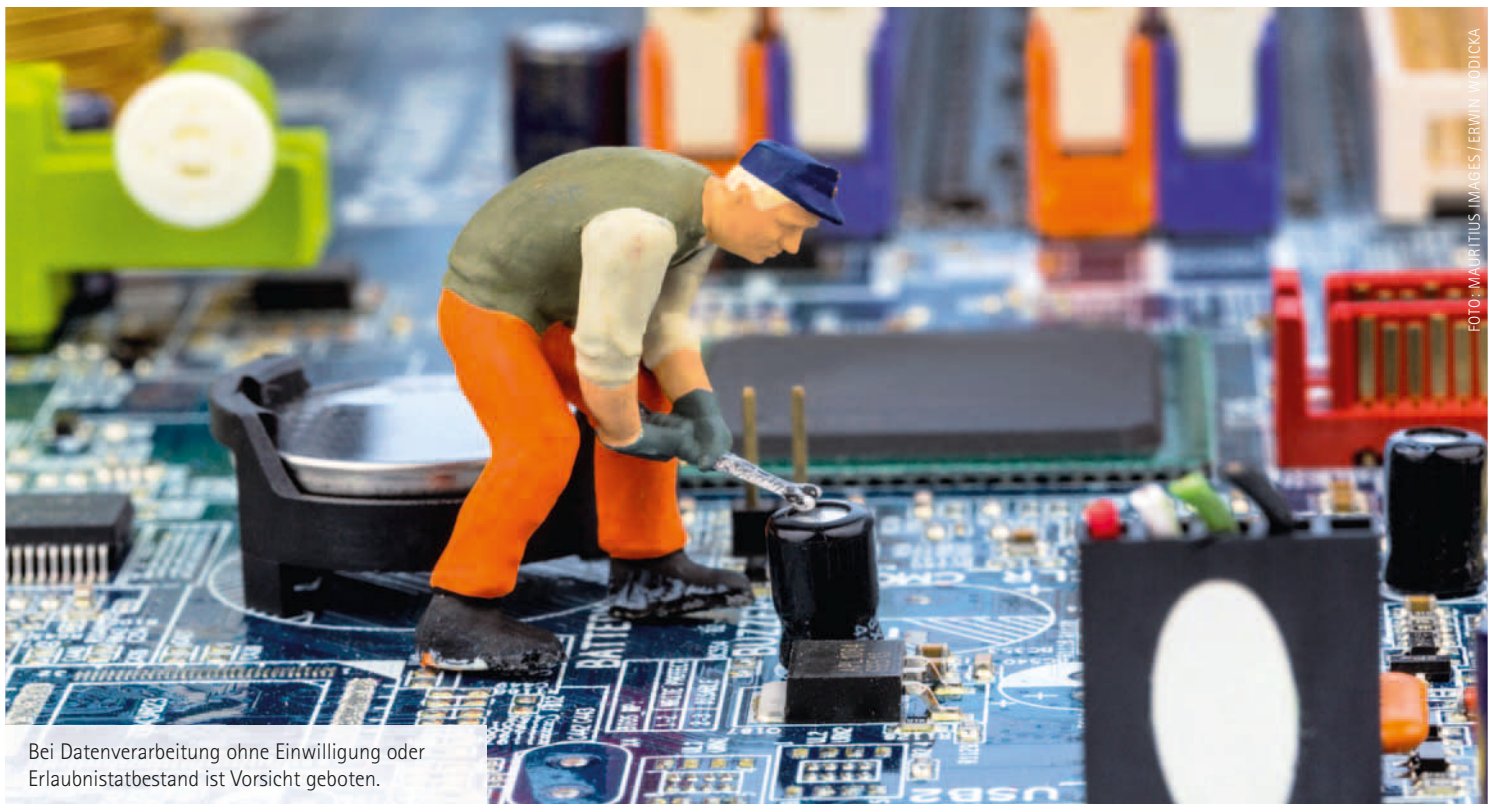


FOTO: MAURITIUS IMAGES / ERWIN WODICKA

Bei Datenverarbeitung ohne Einwilligung oder Erlaubnistatbestand ist Vorsicht geboten.

## DATENSCHUTZ

# VERBOT MIT ERLAUBNISVORBEHALT

Datenverarbeitungen sind generell verboten – es sei denn, es liegt ein gesetzlicher Erlaubnistatbestand oder eine Einwilligung der betroffenen Person vor. Die Einwilligung bleibt von zentraler Bedeutung.

Die Europäische Datenschutzgrundverordnung (DS-GVO) führt den bisher geltenden Grundsatz des Verbots mit Erlaubnisvorbehalt fort. Datenverarbeitungen sind demnach generell verboten, es sei denn es liegt ein gesetzlicher Erlaubnistatbestand oder eine Einwilligung der betroffenen Person vor. Versinnbildlicht schließt die DS-GVO zunächst alle Tore, um dann einzelne wieder zu öffnen. Somit wird die Einwilligung auch in Zukunft eine zentrale Bedeutung für die Zulässigkeit von Datenverarbeitungen haben.

Bisher sind die Bestimmungen des § 4a Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) und des § 13 Telemediengesetz (TMG) für Einwilligungen maßgeblich. Die nun teils komplexeren und strengeren

Bedingungen für Einwilligungen werden in Artikel 7 DS-GVO geregelt. Danach ist die Verarbeitung von personenbezogenen Daten für einen oder mehrere festgelegte Zwecke zulässig, wenn die betroffene Person hierin ausdrücklich eingewilligt hat. Grundsätzlich gilt das bisher bekannte Prinzip, dass eine Einwilligung freiwillig und ohne jeden Zwang abgegeben werden muss.

Nach den Erwägungsgründen, welche der DS-GVO angehängt sind und ihrer Auslegung dienen, gilt eine Einwilligung dann nicht als freiwillig abgegeben, wenn zwischen den Parteien ein klares Ungleichgewicht besteht und es deshalb unwahrscheinlich ist, dass die Einwilligung ohne Zwang abgegeben wurde. Die DS-GVO führt

zudem das sogenannte Kopplungsverbot ein. Danach dürfen Verantwortliche Verträge oder die Erbringung von Dienstleistungen nicht davon abhängig machen, dass die betroffene Person in die Verarbeitung ihrer personenbezogenen Daten, die für die Erfüllung des Vertrages nicht erforderlich sind, einwilligt. Umstritten ist, ob das Kopplungsverbot auch dort Anwendung findet, wo Nutzern entgeltfreie, weil zum Beispiel werbefinanzierte, Inhalte und Dienstleistungen angeboten werden.

Wird eine vertragliche Leistung entgeltfrei angeboten unter Bereitstellung personenbezogener Daten als Gegenleistung, beispielsweise Dienstleistung gegen Daten, und kann der angebotene

Dienst nur auf diese Weise wirtschaftlich angeboten werden, wird teilweise die Ansicht vertreten, dass das Kopplungsverbot nicht greift. Die Klärung dieser Streitfrage bleibt abzuwarten.

Bis zur rechtsverbindlichen Entscheidung der Frage ist es jedoch ratsam, sich an dem Wortlaut der DS-GVO zu orientieren. Und dieser schreibt nun einmal das Kopplungsverbot vor. Für das weitere Erfordernis der Informiertheit greift die DS-GVO auf bisher bekannte Grundsätze zurück. Danach genügen Blankoeinwilligungen nicht den Ansprüchen. Vielmehr muss die betroffene Person deutlich verstehen, welche personenbezogenen Daten zu welchem Zweck und von wem verarbeitet werden. Dient eine

Verarbeitung mehreren Zwecken, muss die Einwilligung für sämtliche Zwecke eingeholt werden.

Das Einverständnis in die Verarbeitung muss außerdem eindeutig zum Ausdruck kommen. Dieser Grundsatz bedeutet das Ende von Opt-out-Wahlmöglichkeiten. Stillschweigen, Inaktivität oder vorangekreuzte Kästchen gehören damit also der Vergangenheit an und werden von der Opt-in-Lösung abgelöst. Zwar sieht die DS-GVO keine bestimmte Form für die Erteilung einer Einwilligung vor, sie kann aber schriftlich, elektronisch oder mündlich erfolgen.

Wichtig ist, dass eine unmissverständlich abgegebene Willensbekundung in Form einer Erklärung oder einer sonstigen eindeutig bestätigenden Handlung, mit der die betroffene Person ihr Einverständnis zur Datenver-

arbeitung signalisiert, erkennbar ist. Welche Form sich unter der DS-GVO als praktikabel erweisen wird, ist zum heutigen Zeitpunkt noch nicht geklärt. Allerdings sollte in jedem Fall berücksichtigt werden, dass Datenverarbeiter zwingend der Nachweispflicht aus Artikel 5 Absatz 2 DS-GVO unterliegen. Danach sind sie verpflichtet, die Einhaltung der Rechtmäßigkeit der Datenverarbeitung nachzuweisen. In der Praxis wird es im Ergebnis daher wohl weiterhin empfehlenswert sein, Einwilligungen in Schriftform oder auf andere bewährte Weisen einzuholen, wie beispielsweise mittels des Double-Opt-in-Verfahrens. Nur so kann die Eindeutigkeit der Einwilligung dokumentiert werden.

Bekannt ist das Erfordernis des Hinweises auf die Widerrufsmöglichkeit. Die betroffene Person muss ausdrücklich auf ihr Recht

hingewiesen werden, dass sie ihre Einwilligung jederzeit mit Wirkung für die Zukunft widerrufen kann. Dieser Hinweis ist ebenso wie die Einwilligungserklärung selbst in einfacher, verständlicher Sprache zu verfassen und leicht zugänglich zu machen. Erweisen sich Einwilligungen nach den oben genannten Kriterien als unwirksam, ist das Vorliegen der Einwilligung nicht durch den Verantwortlichen nachweisbar und liegen auch keine sonstigen gesetzlichen Erlaubnistatbestände vor, ist die Verarbeitung der personenbezogenen Daten unzulässig und kann mit einem Bußgeld belegt werden.

Von besonders großer Bedeutung für Unternehmen ist die Frage, ob die bislang nach BDSG und TMG eingeholten Einwilligungen fortgelten. Hierzu bringt Erwägungsgrund 171 Licht ins Dunkel. Danach ist es nicht erfor-

derlich, dass betroffene Personen ihre Einwilligung erneut erteilen, sofern diese ihrer Art nach den Bedingungen der DS-GVO entsprechen. Verstoßen alte Einwilligungen allerdings gegen das Gebot der Freiwilligkeit und insbesondere gegen das neu verankerte Kopplungsverbot nach Artikel 7 Absatz 4 DS-GVO, gelten sie nicht fort und müssen erneut eingeholt werden. Es ist daher ratsam, bestehende Einwilligung speziell daraufhin zu prüfen und den Einwilligungsprozess bei Handlungsbedarf kurzfristig anzupassen. |



**AUTORIN**  
**SIMONE BETTELMANN**  
Referentin, Recht und Steuern,  
IHK Frankfurt  
s.bettelmann@frankfurt-main.ihk.de

## BETRIEBLICHES EINGLIEDERUNGSMANAGEMENT

### Auswirkungen auf KMU

Von Arbeitsschutz bis Verfahrensverzeichnis: Unternehmer sehen sich einer Reihe von Pflichten gegenüber. Die IHK klärt auf, was dahintersteht. Diesmal im Fokus: das betriebliche Eingliederungsmanagement.

#### Wen betrifft es?

Jeder Arbeitgeber ist nach dem Sozialgesetzbuch (§ 84 SGB IX) verpflichtet, einem Beschäftigten, der innerhalb von zwölf Monaten insgesamt länger als sechs Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeitsunfähig erkrankt ist, ein betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) anzubieten.

#### Worauf müssen Unternehmen achten?

Das BEM ist von Krankheitsgesprächen und der stufenweisen Wiedereingliederung nach § 28 SGB IX abzugrenzen. Ziel ist es, gemeinsam mit dem Arbeitnehmer nach Möglichkeiten zu suchen, wie die Arbeitsunfähigkeit überwunden, erneuter Arbeitsunfähigkeit vorgebeugt und der Fortbestand des Arbeitsverhältnisses gesichert werden kann (zum Beispiel mittels einer technischen oder organisatorischen Umgestaltung des Arbeitsplatzes). Der Arbeitgeber muss das BEM allen Beschäftigten anbieten.

Der Beschäftigte kann das Angebot ablehnen und es jederzeit abbrechen. Weitere Beteiligte am BEM-Verfahren sind – vorausgesetzt, der Betroffene stimmt

zu – der Betriebsrat sowie bei schwerbehinderten Beschäftigten die Schwerbehindertenvertretung. Soweit erforderlich, werden auch der Werks- oder Betriebsarzt, die örtliche gemeinsame Servicestelle der Rehabilitationsträger oder das Integrationsamt zum BEM hinzugezogen.

Bietet der Arbeitgeber kein BEM an, drohen keine Sanktionen. Wird ein betriebliches Eingliederungsverfahren jedoch nicht oder nicht richtig durchgeführt, hat der Arbeitgeber in einem Kündigungsschutzprozess schlechte Karten. Das BEM ist zwar keine formelle Voraussetzung für eine krankheitsbedingte Kündigung, jedoch muss der Arbeitgeber in einem Prozess beweisen, dass keine alternativen, der Erkrankung

angemessenen Einsatzmöglichkeiten vorhanden sind. Ohne ein BEM ist dieser Nachweis nur sehr schwer zu führen.

#### Was hilft Unternehmen weiter?

Weitere Infos zum Thema betriebliches Eingliederungsmanagement auf den Internetseiten des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales ([www.bmas.de](http://www.bmas.de)), der Deutschen Rentenversicherung ([www.deutsche-rentenversicherung.de](http://www.deutsche-rentenversicherung.de)) oder der Integrationsämter ([www.integrationsaemter.de](http://www.integrationsaemter.de)). Kontakt: Simone Bettelmann, Recht und Steuern, IHK Frankfurt, Telefon 069/2197-1554, E-Mail [s.bettelmann@frankfurt-main.ihk.de](mailto:s.bettelmann@frankfurt-main.ihk.de).

Text: Kathrin Schmidt, IHK Hanau-Gelnhausen-Schlüchtern |

## UMSATZSTEUER

# VORSTEUERVERGÜTUNG IN DER EU

Die meist höhere ausländische Umsatzsteuer kann bei deutschen Finanzämtern nicht als Vorsteuer geltend gemacht werden. Über das Vorsteuer-Vergütungsverfahren kann diese aber zurückerstattet werden.

Deutsche Unternehmen und deren Mitarbeiter sind oft im Ausland für ihr Unternehmen tätig, ohne dass sie dort Niederlassungen betreiben oder ihren Firmensitz haben. Sie unternehmen Geschäftsreisen, Mitarbeiter treffen ausländische Geschäftspartner, besuchen Veranstaltungen oder die Fahrzeuge deutscher Expeditionen werden im Ausland betankt. Dabei entstehen Kosten, beispielsweise für Unterbringung, Verpflegung, Mietwagen, Benzin oder Taxi. Die deutschen Unternehmen erhalten über diese Ausgaben Rechnungen mit ausländischer Umsatzsteuer. Diese ist oftmals höher als in Deutschland, beispielsweise 27 Prozent in Ungarn, 25 Prozent in Dänemark, Kroatien und Schweden, 24 Prozent in Finnland.

Diese ausländische Umsatzsteuer kann ein Unternehmen, anders als bei inländischen Rechnungen, nicht im Rahmen

der Umsatzsteuer-Voranmeldung als Vorsteuer geltend machen. Das entrichtete Geld ist jedoch nicht verloren, denn das Unternehmen kann es sich im Rahmen des Vorsteuer-Vergütungsverfahrens von der zuständigen Behörde in dem Land erstatten lassen, in dem die Umsatzsteuer entrichtet wurde.

Ein solches Verfahren haben alle EU-Mitgliedsstaaten sowie eine Reihe von Ländern außerhalb der EU eingerichtet, wie zum Beispiel die Schweiz, Norwegen, Japan oder Kanada. Innerhalb der EU besteht diese Möglichkeit im Verhältnis zu allen Mitgliedsstaaten. Außerhalb der EU hängt es davon ab, ob zwischen Deutschland und dem Drittland ein zwischenstaatliches Abkommen besteht, das die gegenseitige Erstattung regelt.

Bestimmte Voraussetzungen müssen jedoch erfüllt sein, damit das Verfahren genutzt werden kann. Der Antragsteller

muss Unternehmer im Sinne des Umsatzsteuerrechts sein. Die Ausgaben, die der zu vergütenden Umsatzsteuer unterliegen, müssen mit der unternehmerischen Tätigkeit zusammenhängen. Der Unternehmer darf in dem betreffenden Staat nicht ansässig sein. Zudem darf er in dem Zeitraum, für den er eine Vergütung beantragt, in dem betreffenden Staat keine Umsätze oder nur bestimmte steuerfreie Umsätze ausgeführt haben. In den meisten Staaten ist das Vorsteuer-Vergütungsverfahren auch zulässig, wenn er nur solche Umsätze getätigt hat, für die der ausländische Auftraggeber, Leistungsempfänger die ausländische Umsatzsteuer schuldet, das sogenannte Reverse-Charge-Verfahren.

Ist eine der beiden letzten Voraussetzungen beziehungsweise sind beide nicht erfüllt, können Vorsteuern nur im allgemeinen Besteuerungsverfahren, das heißt durch Registrierung und Abgabe einer Umsatzsteuererklärung bei der Finanzverwaltung des betreffenden Staates, geltend gemacht werden. Sind alle Voraussetzungen gegeben, kann der deutsche Unternehmer die Erstattung der Vorsteuer beantragen.

Hierbei müssen einige länderspezifische Besonderheiten, die aus dem jeweiligen nationalen Umsatzsteuerrecht resultieren, beachtet werden. So ist zum Beispiel die Umsatzsteuer aus Rechnungen für Verpflegung und Übernachtung, Bewirtung,

Anschaffung, Betrieb und Unterhaltung von Pkw oder Geschenken in manchen Ländern nicht erstattungsfähig. Fragen zu den länderspezifischen Besonderheiten können mit der Erstattungsbehörde des betreffenden Staates beziehungsweise mit der dortigen deutschen Auslandshandelskammer geklärt werden. Außerdem haben sich einige Steuerberatungskanzleien auf das Vorsteuer-Vergütungsverfahren spezialisiert.

Seit 2010 ist das Verfahren innerhalb der EU von der Papierform auf ein elektronisches Verfahren umgestellt worden. Die Vergütungsanträge sind jetzt ausschließlich im Ansässigkeitsstaat des Antragstellers zu stellen. Dazu ist in jedem Mitgliedsstaat ein elektronisches Portal eingerichtet worden, über das die in diesem Land ansässigen Unternehmen ihre Erstattungsanträge an die anderen Mitgliedsstaaten einreichen können.

In Deutschland nimmt das Bundeszentralamt für Steuern (BZSt) die Anträge entgegen. Es prüft die Vollständigkeit und Zulässigkeit des Antrags und nun auch die Unternehmereigenschaft, das bedeutet, ob die vom Unternehmer angegebene Umsatzsteuer-Identifizierungsnummer (USt-IDNr) zutreffend und ihm zuzuordnen ist und ob der Unternehmer zum Vorsteuerabzug berechtigt ist. Die Vorlage einer Unternehmerbescheinigung entfällt damit.

Nach der Prüfung wird der Antrag an den Erstattungs-

## STEUERFÄLLIGKEITEN IM JUNI

### Staatssteuern

Am 12. Juni 2017 werden fällig: Vorauszahlung auf die Körperschaftsteuer sowie die Einkommensteuer einschließlich Solidaritätszuschlag und gegebenenfalls Kirchensteuer der Veranlagten für das zweite Quartal 2017.

Umsatzsteuer-/Mehrwertsteuer-Vorauszahlung für den Monat Mai 2017 der Monatszahler. Monatszahler ist jeder Unternehmer, dessen Umsatzsteuer im Kalenderjahr 2016 mehr als 7 500 Euro betragen hat; Monatszahler sind auch solche Unternehmer, die ihre berufliche oder gewerb-

liche Tätigkeit im Jahr 2016 oder 2017 aufgenommen haben (Existenzgründer).

Im Mai 2017 einbehaltene Lohn- und Kirchensteuer sowie einbehaltener Solidaritätszuschlag, wenn die für das Kalenderjahr 2016 abzuführende Lohnsteuer mehr als 4 000 Euro betragen hat.

Im Mai 2017 einbehaltene Bauabzugsteuer (Abführung an das für den beauftragten Bauunternehmer zuständige Finanzamt; weitere Infos online unter [www.finanzamt.de](http://www.finanzamt.de)).

## LINKS ZUM THEMA

Weitere Infos zum Thema Vorsteuer Vergütung in der EU online auf den Internetseiten des Bundeszentralamts für Steuern und der Deutschen Auslandshandelskammern unter [www.bzst.de](http://www.bzst.de) und [www.ahk.de](http://www.ahk.de) (Stichwort: „Vorsteuer Vergütung“).

staat weitergeleitet. Dieser trifft die Entscheidung über die Erstattung auf der jeweiligen Grundlage seines nationalen Umsatzsteuerrechts. Grundsätzlich ist es nicht mehr notwendig, Originalrechnungen einzureichen, aber es können weitere Informationen, Rechnungen und Einfuhrbelege in Kopie auf elektronischem Weg verlangt werden. Beispielsweise fordert Italien seit 16. Februar dieses Jahres neuerdings, dass an Italien gerichteten Erstattungsanträgen nun immer die erforderlichen Rechnungen und Dokumente in

elektronischer Form beizufügen sind.

Die Höhe der Mindesterstattungsbeträge ist beim Jahresantrag von 25 auf 50 Euro und für den Quartalsantrag von 250 auf 400 Euro angehoben worden. Die Antragsfrist hat sich um drei Monate verlängert, spätester Termin ist nun immer der 30. September des folgenden Kalenderjahres. Das heißt, für alle Rechnungen, die 2016 ausgestellt wurden, muss der Antrag bis spätestens 30. September 2017 beim BZSt eingegangen sein.

Idealerweise erhält das Unternehmen den Erstattungsbetrag innerhalb von vier Monaten und zehn Tagen nach Eingang des Antrages im Erstattungsstaat ausgezahlt. Die Frist verlängert sich auf acht Monate und zehn Tage, wenn Belege oder Informationen nachgefordert werden. Bei Nichteinhaltung der Zeiträume erhält das Unternehmen Zinsen, und zwar bis zum Tag der tatsächlichen Auszahlung. Die Höhe des Zinssatzes richtet sich nach dem Recht des jeweiligen Erstattungsstaates.

Für das Vorsteuer-Verfahren deutscher Unternehmer, die Vorsteuerbeträge aus Drittländern, also nicht EU-Ländern, erstattet bekommen möchten, ist das BZSt nicht zuständig. Diese Anträge auf Erstattung sind nach wie vor in Papierform und mit allen erforderlichen Unterlagen bei

der zuständigen ausländischen Behörde in dem Drittland zu stellen, in dem die Umsatzsteuer entrichtet wurde.

Die Frist für diese Anträge ist der 30. Juni des Folgejahres. Achtung, denn diese Frist ist kürzer als die Frist für EU-Anträge. Jede ausländische Behörde stellt dafür einen eigenen Antragsvordruck in ihrer Landessprache zur Verfügung. Eine Liste mit Anschriften ausländischer Erstattungsbehörden hat das BZSt auf seiner Internetseite veröffentlicht.



**AUTORIN**  
KERSTIN MÜLLER  
Sachbearbeiterin,  
Recht und Steuern,  
IHK Frankfurt  
[k.mueller1@frankfurt-main.ihk.de](mailto:k.mueller1@frankfurt-main.ihk.de)

## Rechts- und Steuertipps

### ✓ Videoüberwachung wegen Inventurdifferenzen

Will ein Arbeitgeber wegen Inventurdifferenzen eine verdeckte Videoüberwachung zur Aufdeckung von Straftaten vornehmen, setzt das einen Anfangsverdacht voraus, der über vage Anhaltspunkte und bloße Mutmaßungen hinausreicht. Das hat das Bundesarbeitsgericht im Fall eines Kfz-Mechanikers entschieden, dessen Arbeitgeber ihn gekündigt hatte, nachdem die verdeckte Videoüberwachung ihn dabei zeigte, wie er ein Paket Bremsklötze in seiner Hosentasche verstaute. In seiner Begründung weist das Gericht darauf hin, dass ein Eingriff in das Recht von Arbeitnehmern am eigenen Bild durch verdeckte Videoüberwachung bei Inventurdifferenzen zulässig sei, wenn ein konkreter Verdacht einer strafbaren Handlung zulasten des Arbeitgebers bestehe und weniger einschneidende Maßnahmen zur Aufklärung ergebnislos geblieben seien. Dabei sei das Interesse von Arbeitnehmern,

von einer verdeckten Videoüberwachung unbehelligt zu bleiben, bei solchen Arbeitnehmern, die sich unberechtigt in den überwachten Bereich Zutritt verschafft haben, erheblich gemindert. Wenn die prozessuale Verwertung eines Beweismittels in das allgemeine Persönlichkeitsrecht einer Prozesspartei eingreife, überwiege das Interesse an der Beweisverwertung und der Funktionstüchtigkeit der Rechtspflege nur, wenn weitere, über das schlechte Beweisinteresse hinausreichende Aspekte hinzukämen. Da vorliegend weitere Sachaufklärung erforderlich war, erfolgte eine Zurückverweisung an die Vorinstanz. (Urteil des Bundesarbeitsgerichts vom 20. Oktober 2016)

### ✓ Fristlose Kündigung nach Beleidigung und Drohung

Beleidigt ein Arbeitnehmer seinen Arbeitgeber und droht mit der Veröffentlichung von Geschäftsgeheimnissen für den Fall, dass ihm Privilegien entzogen werden,

rechtfertigt ein solches Verhalten eine außerordentliche Kündigung. Das hat das Landesarbeitsgericht Rheinland-Pfalz im Fall eines Steinmetzmeisters entschieden, der im Betrieb seines Schwiegervaters tätig war. Der Arbeitnehmer hatte vor dem Hintergrund familiärer Unstimmigkeiten auf ein anwaltliches Schreiben des Arbeitgebers geantwortet, das ihn zur Mitteilung der Zugangscodes des Firmencomputers und zur korrekten Abmeldung bei betrieblichen Abwesenheitszeiten aufforderte. Dabei bezeichnete er den Arbeitgeber als arbeitsscheu, verweigerte die Mitteilung der Zugangscodes und drohte mit der Veröffentlichung von Geschäftsgeheimnissen und der Diffamierung in der Öffentlichkeit. Der Arbeitgeber sprach eine außerordentliche Kündigung aus. In seiner Begründung weist das Gericht darauf hin, dass Arbeitnehmer durchaus Kritik am Arbeitgeber und betrieblichen Verhältnissen üben dürften, auch in überspitzter Form. Die Bezeichnung als arbeitsscheu stelle aber eine

grobe Beleidigung mit persönlicher Herabwürdigung dar. Auch die Weigerung der Herausgabe der Zugangscodes stelle einen wichtigen Kündigungsgrund dar. Gleiches gelte für die Weigerung, den Anordnungen zur Einhaltung der Arbeitszeiten Folge zu leisten und sich bei Abwesenheitszeiten abzumelden. Ein weiterer Kündigungsgrund liege in der Drohung, den Arbeitgeber in der Öffentlichkeit anzuprangern und Anzeigen bei der Handwerkskammer, der Berufsgenossenschaft, dem Wasserwerk und Finanzbehörden vorzunehmen, wenn der Arbeitgeber seine dienstlichen Weisungen durchsetze. Der Arbeitnehmer habe seine vertragliche Pflicht zur Rücksichtnahme auf die Rechte und Interessen des Arbeitgebers verletzt, indem er ihm mit empfindlichen Übeln drohte, um die Beibehaltung seiner Privilegien zu erreichen. Eine Abmahnung sei entbehrlich, da eine Verhaltensänderung nicht zu erwarten gewesen sei. (Urteil des Landesarbeitsgerichts Rheinland-Pfalz vom 17. November 2016)



## Solarstrom

Strom in Eigenregie

Seite 3



## Büro

Strom- und Heizkostentipps Seite 4



# Energie

# Kostenfreie Impulsberatung für KMU

## Energieeffizienz rechnet sich dreifach

„Jedes Unternehmen hat Energieeinsparpotenziale“, sagt Sasa Petric, Projektleiter der Hessischen Initiative für Energieberatung im Mittelstand (HIEM).

Der Ingenieur hat zahlreiche hessische Betriebe beraten. Er kennt die Herausforderungen kleiner und mittlerer Unternehmen aus Produktion, Dienstleistung und Verwaltung. In Büros lassen sich mit einfachen Maßnahmen zehn bis 20 Prozent Energie einsparen. Noch größere Effizienzgewinne schlummern in der Produktion. Energiemanagement und Prozessoptimierung erschließen häufig Einsparpotenziale von bis zu 30 Prozent. „Wir haben Einzelfälle, bei denen der Austausch von Antriebsmotoren die Stromkosten um 50 Prozent senkte.“ Mit der kostenfreien Impulsberatung durch die HIEM profitiert der Mittelstand vom Know-how qualifizierter Energieberater. Die Erfahrung aus hunderten Impulsgesprächen hat gezeigt, dass sie bei allen Unternehmen eine nachhaltige Wirkung entfalten. Ob Gebäudehülle, Fenster, Klimatisierung, Druckluft, Photovoltaik, Kraft-Wärme-Kopplung, Beleuchtung, Abwärme-, Kälte- und Klimatechnik:



Bei den Betriebsrundgängen wird kein Bereich ausgeklammert. Die Impulsberatungen sind für Unternehmer der ideale Einstieg in eine systematische Effizienzsteigerung. Denn die Experten weisen auf Förderprogramme und -institutionen hin. Sie vermitteln Kontakte zu weiterführenden Beratern. Diese erstellen ausführliche Analysen und erarbeiten so die Grundlagen für Investitionsförderanträge. In der Praxis zeigt sich dann, dass sich Investitionen in Energieeffizienz dreifach rechnen:

Die Energiekosten sinken, Zuschüsse von Bund und Land, der BAFA oder KfW reduzieren die Finanzierungskosten; gleichzeitig erhöht sich die Produktivität der Betriebe. Die Gemeinschaftsinitiative wird getragen von der hessischen Wirtschaft sowie den Arbeitnehmervertretungen; das Hessische Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Landesentwicklung finanziert die HIEM. Praxisbeispiele, Brancheninformationen und ein Youtube-Kanal dokumentieren die Erfolge einzelner Unternehmen:

[www.energieeffizienz-hessen.de](http://www.energieeffizienz-hessen.de).

Teil von  innogy

 Süwag

### Frankfurt Rhein-Main wird energieeffizienter!

Nutzen Sie jetzt unser fundiertes Beratungs-Know-how und unser breites Leistungsportfolio, um den Energieverbrauch Ihres Unternehmens effizienter zu gestalten. Informieren Sie sich unter [suewag.de/geschaeftskunden](http://suewag.de/geschaeftskunden)  
Süwag – Meine Kraft vor Ort

# Strom in Eigenregie ohne Investitionskosten

**Immer mehr Gewerbetreibende versorgen sich selbst mit Energie – beispielsweise mit Solarstrom vom eigenen Dach. So machen sie sich weitgehend unabhängig vom Strompreis. Obendrein wird der überschüssige Strom automatisch ins Netz eingespeist und vergütet. Liefert die Sonne gerade keine nutzbare Energie, gewährleistet das öffentliche Stromnetz weiterhin jederzeit eine zuverlässige Versorgung.**

Für die Nutzung von Solarenergie vor Ort bietet das Rhein-Main-Gebiet mit rund 2.000 Sonnenstunden im Jahr beste Voraussetzungen. Dennoch decken Solaranlagen in Hessen den Strombedarf bisher nur zu rund fünf Prozent ab. „Dabei ist das Potenzial weit höher, wie das gemeinsam mit der Frankfurt University of Applied Sciences erstellte Solarkataster für Frankfurt am Main zeigt“, so Mainova-Vorstand Norbert Breidenbach. „Der Ausbau ist jedoch ins Stocken geraten, seitdem die Bundesregierung die Förderung über das Erneuerbare Energien-Gesetz, kurz EEG, drastisch reduziert hat. Als Hessens größter Energieversorger haben wir darauf reagiert und innovative Produkte für unsere Kunden entwickelt, damit sie den auf ihrem Dach erzeugten Solarstrom selbst nutzen können. Das schont die Umwelt und spart auch Geld. Denn für Strom, der nicht ins öffentliche Netz eingespeist wird, fallen keine Netznutzungsentgelte an“, so Breidenbach weiter.

Gewerbetreibende, aber auch öffentliche Einrichtungen und Vereine, profitieren von der Kraft der Sonne mit „Mainova Eigenstrom“. Eine Solaranlage auf dem Dach, die sie von Mainova pachten, liefert ihnen umweltschonende Sonnenenergie für den Eigenbedarf. Und das ohne Risiko, denn der Energiedienstleister übernimmt die Investitionskosten. Für den kompletten Service in Form eines Rundum-Sorglos-Paketes – von der Planung über die Installation, Wartung, Instandsetzung und Fernüberwachung bis hin zur Anlagenversicherung – zahlen Gewerbetreibende lediglich einen monatlichen Pachtbetrag. Dieser bleibt über die gesamte Vertragslaufzeit konstant. Genauso garantiert ist die zwanzigjährige Vergütung für den überschüssig produzierten Ökostrom. Dadurch werden die Energiekosten langfristig planbar, was wirtschaftliche Sicherheit gibt. Zudem können die Pachtkosten direkt als Betriebskosten steuerlich geltend gemacht werden.

Allein 2017 gingen vier der insgesamt fünf Eigenstromanlagen ans Netz, vier weitere sind konkret in Umsetzung, 60 Systeme werden aktuell projektiert. So hat Mainova zum Beispiel auf dem Dach des Landhauses Alte Scheune in Frankfurt 155 Photovoltaik-Module mit einer Gesamtleistung von 40 Kilowatt installiert. Drei Viertel des erzeugten Solarstroms werden direkt vor Ort verbraucht, ein Viertel ins öffentliche Netz eingespeist und nach gesetzlich festgelegten Sätzen vergütet. Die alternative Energieerzeugung schont mit rund 20 Tonnen CO<sub>2</sub>-Einsparung im Jahr außerdem das Klima. Aus diesen Gründen setzt auch die Turnerschaft Hedderheim auf die Photovoltaik-Anlage auf dem Dach ihres Vereinsheims. Die ADAC Werkstatt Safar in Frankfurt Preungesheim wiederum deckt mit der 21 kWp Anlage von Mainova knapp 40 Prozent des jährlichen Stromverbrauches ab und spart damit bereits im ersten Betriebsjahr Energiekosten ein. Wer noch mehr für die Umwelt tun möchte, kann



Die Turnerschaft Hedderheim setzt auf die Photovoltaik-Anlage auf dem Dach ihres Vereinsheims.

sich zusätzlich eine Mainova-Stromtankstelle zum Laden von Elektrofahrzeugen aufstellen.

Doch nicht nur für Gewerbetreibende bietet Mainova innovative Lösungen für die Umsetzung der Energiewende vor Ort, sondern auch für private Hausbesitzer und Mieter. Für Privatkunden hat der Energieversorger mit „Mainova daheim Solar“ ein Kombi-Paket mit Solarmodulen und Stromspeicher auf den Markt gebracht. Damit können Hausbesitzer umweltfreundlichen Strom selbst erzeugen und Tag und Nacht nutzen. Das System deckt bis zu 70 Prozent des jährlichen Strombedarfs. Wer für die restliche Menge einen Ökostrom-Tarif wie zum Beispiel Mainova Novanatur abschließt, wird zu 100 Prozent mit erneuerbaren Energien versorgt. Bislang sind neun Anlagen in Betrieb, sieben weitere in der Umsetzung.

Mieter können ebenfalls lokal erzeugten Sonnenstrom selbst nutzen. Dazu kooperiert Mainova beim sogenannten „Mieterstrommodell“ mit den Vermietern und stattet zunehmend Mehrfamilienhäuser mit Solaranlagen aus. Der vor Ort produzierte Strom fließt direkt ins hauseigene Netz und versorgt die Wohnungen. „Mainova bringt so erstmalig die Energiewende in den urbanen Raum“, betont Mainova-Vorstand Breidenbach. Der Energiedienstleister errichtet und betreibt die derzeit 41 Anlagen auf eigene Rechnung und stellt den Bewohnern den Strom von ihrem Dach zur Verfügung. Weder Mietern noch Vermietern entstehen dadurch zusätzliche Kosten. Im Gegenteil: Der eigens dafür entwickelte Tarif gibt die Preisvorteile durch reduzierte staatliche Abgaben für selbst produzierten Strom an die Mieter weiter. Der Vermieter profitiert ebenfalls – sowohl ökologisch als auch ökonomisch durch die Wertsteigerung seiner Immobilie. Aktuell werden weitere 44 Anlagen umgesetzt.

Alle drei Produkte sind Beispiele dafür, wie Mainova ihre Kunden mit innovativen Technologien und Dienstleistungen bei dem Schritt unterstützt, vor Ort einen aktiven Beitrag zur Reduzierung von Klimagasen zu leisten.

## Weitere Informationen im Internet:

[www.mainova-energieerzeuger.de/eigenstrom](http://www.mainova-energieerzeuger.de/eigenstrom)  
[www.mainova-energieerzeuger.de/daheimsolar](http://www.mainova-energieerzeuger.de/daheimsolar)  
[www.mainova.de/mieterstrom](http://www.mainova.de/mieterstrom)

# Strom- und Heizkosten-Tipps für Unternehmen

Viele Firmen können auch ohne großen Investitionen Ihren Energieverbrauch reduzieren. Werden Mitarbeiter dazu motiviert, ihr Verhalten an der einen oder andere Stelle zu ändern, ist eine Ersparnis von teilweise über 15 Prozent möglich.

## Büroausstattung effizienter gestalten

- Energiemonitore oder Stromkostenmessgeräte erfassen bei PC, Drucker, Deckenfluter oder Kaffeemaschine die Augenblickswerte der Leistungsaufnahme – im Betrieb, in Bereitschaft oder im Schein-Aus – und über eine längere Zeit eingesetzt auch den Stromverbrauch. So lässt sich einfacher entscheiden, wo sich Maßnahmen lohnen und sich etwa die Neuanschaffung von effizienteren Geräten bezahlt macht.
- Sogenannte Master-Slave-Steckdosenleisten trennen alle daran angeschlossenen Geräte automatisch vom Netz, sobald das Hauptgerät – zum Beispiel der Rechner – ausgeschaltet wird. Zeitschaltuhren eignen sich etwa für Geräte, die noch eine Weile nach Feierabend angeschlossen bleiben sollen; zum Beispiel die Schaufenster-Beleuchtung.
- Eine energieeffiziente Beleuchtung macht sich dort, wo Lampen länger als eine halbe Stunde täglich leuchten, schnell bezahlt. Stromsparende Lampen – LEDs, sparsame Leuchtstoffröhren und Kompaktleuchtstofflampen – gibt es in unterschiedlichen Lichtfarben und für etliche Einsatzbereiche. In manchen Räumen können Bewegungsmelder oder Schilder an der Tür („Licht aus?“) eine unnötige Beleuchtung vermeiden.
- Nicht jeder Arbeitsplatz braucht einen kompletten Gerätepark. Mehrere Mitarbeiter können beispielsweise Kopierer oder Drucker gemeinsam nutzen. Das spart Strom, Papier und Druckkosten. Muss man ein paar Schritte gehen, druckt man lieber nur das, was wirklich nötig ist.
- Klimaanlage sind oft Stromfresser. Sinnvoll ist es, die Kühlung durch andere Maßnahmen zu unterstützen und den Kühlungsbedarf zu verringern, etwa durch variable Arbeitszeiten, Sonnenschutz vor den Fenstern, das Abschalten unnötiger Wärmequellen sowie frühmorgendliches Lüften. Ist der Betrieb nicht zu vermeiden, sollten die Geräte möglichst effizient sein. Solltemperatur prüfen – reichen nicht auch 26 °C statt 24 °C? Regelmäßige Wartung vermeidet, dass die Kühlleistung abnimmt und der Stromverbrauch zunimmt. Die Inspektion von Klimaanlage ist ab einer bestimmten Größe übrigens vorgeschrieben!

## Stromsparen in Pausen und Teeküchen

- Ab dreißig Minuten Arbeitspause und auch zum Feierabend ist es sinnvoll, Rechner und andere Arbeitsgeräte am Arbeitsplatz auszuschalten und sie möglichst ganz vom Netz zu nehmen. Denn auch die Netzteile allein verbrauchen oft noch Strom. Schaltbare Steckdosenleisten ermöglichen das ganz komfortabel.



- Für kurze Arbeitspausen kann man am Rechner in den Energieoptionen des Betriebssystems den Energiesparmodus dauerhaft aktivieren und an die eigenen Bedürfnisse anpassen. Monitor, Festplatte oder der gesamte PC gehen dann auf Knopfdruck oder nach einer ausgewählten Zeit in den Stand-by-Modus oder den Ruhezustand, wenn nichts am Rechner passiert.
- Auch in Teeküchen kann man Energie sparen. Elektrische Wasserkocher sind Elektroherden in der Energieeffizienz oft deutlich überlegen. Vor allem, wenn nur die tatsächlich benötigte Wassermenge zum Kochen gebracht werden muss. Für das Erwärmen von kleineren Essensportionen sind Mikrowellenherde geeignet.
- Geschirrspüler sind längst sparsamer als der Abwasch per Hand und allemal bequemer. Aber sie sollten nur laufen, wenn sie wirklich voll sind – am besten im Energiesparprogramm. Und die für Büros typische Kaffeemaschine sollte abgeschaltet werden, sobald der Kaffee fertig ist. Aus einer Thermoskanne schmeckt Kaffee zudem besser als von der Warmhalteplatte.
- Dass warme Speisen nicht gleich in den Kühlschrank sollen und der Kühlschrank sinnvollerweise nicht in der Nähe von Wärmequellen wie Herd oder Heizkörper steht, wissen viele. Zur Not helfen hier Wärmedämmplatten. Weniger bekannt ist, dass im Kühlschrank eine Temperatur von sieben Grad und im Gefrierfach eine Temperatur von minus 18 Grad ausreicht. Dafür langt oft schon Kühlstufe „1“.

[www.die-stromsparinitiative.de](http://www.die-stromsparinitiative.de)



# MARKTPLATZ



## Business to Business für die Region FrankfurtRheinMain

Ihr direkter Kontakt zum Marktplatz: 0 69/42 09 03-75 oder per E-Mail [verlag@zarbock.de](mailto:verlag@zarbock.de)

### AUTOMOBILE

**Auto-Langzeitmiete – PKW und NFZ!**  
[www.autofahrabrik.de](http://www.autofahrabrik.de)

### FINANZIERUNG

[www.kreditfabrik.de](http://www.kreditfabrik.de)

### PERSONAL- UND UNTERNEHMENSBERATUNG

[www.heise-consulting.de](http://www.heise-consulting.de)

### Hier der Beweis ...

auch kleine Anzeigen  
werden gelesen!

Anzeigenschluss für die  
Juli-August-Ausgabe:

**9. Juni 2017**

Sichern Sie sich Ihre  
Platzierung unter

**069/420903-75**

[verlag@zarbock.de](mailto:verlag@zarbock.de)

### IMMOBILIEN

## GESUCHE

Häuser | Villen |  
Grundstücke | ETW's

Von diversen Auftraggebern aus  
Industrie, Handel, Banken und  
von vermögenden Privatpersonen  
gesucht. Wir arbeiten kompetent,  
zuverlässig, schnell.

**ADLER**  **IMMOBILIEN**  
HIER FÜHL' ICH MICH WOHL.

[adler-immobilien.de](http://adler-immobilien.de)  
Tel. 069. 955 22 555

### STAHLHALLENBAU

# STAHL HALLEN BAU

02651. 96200

[Andre-Michels.de](mailto:Andre-Michels.de)

### UNTERNEHMENSBERATUNG

Ihr Business-Partner für eine  
„Go to Iran“-Strategie. Globale  
Erfahrung und lokale Kompetenz.  
Ashley Maleknia, Naphtastrasse 10,  
CH-8005 Zürich, Tel. 0041 796096440,  
**E-Mail: [irangotomarket@gmail.com](mailto:irangotomarket@gmail.com)**

### BAUSCHÄDEN/ IMMOBILIENBEWERTUNG

[www.gib-bauexpert.de](http://www.gib-bauexpert.de)  
Tel.: 069 / 69 59 88 83

### UNTERNEHMENSVERKAUF

**Segway Citytour Frankfurt**  
069 / 40 32 28 18

### BERATUNG

Mehr Teamarbeit – weniger Konflikte –  
bessere Kommunikation.  
Kostenloses Beratungsgespräch für  
kleinere und mittlere Unternehmen.  
[www.beratungs-raum.de](http://www.beratungs-raum.de)  
Telefon 06122/9278380

### Anzeigen-Hotline:

**069/420903-75**

[verlag@zarbock.de](mailto:verlag@zarbock.de)

### TÜRSCHILDER AUS EDELSTAHL

[www.signco.de](http://www.signco.de)

### ÜBERSETZUNGEN

**Übersetzungen in alle Sprachen**  
[info@afue.eu](mailto:info@afue.eu) und [www.afue.eu](http://www.afue.eu)

**GRUNDSTÜCKSAUKTIONS-AG**  
abzugeben. 01 71 / 957 85 36

### WEBDESIGN

Homepage, Online-Marketing & Shop  
Neu: Starthilfe für Existenzgründer  
061 72/253 19 84 [www.striffler.media](http://www.striffler.media)

### LUFTFRACHT WELTWEIT

[sb@skybridge-trading.com](mailto:sb@skybridge-trading.com)  
+49 176 64 99 80 19

### MASSANFERTIGUNG

**Möbel & Einbauschränke, Ankleiden,  
Saunas & Infrarotwärmekabinen,**  
[www.klumpf.de](http://www.klumpf.de), Tel. 069 / 5 07 66 67

Anzeigenschluss für die  
Juli-August-Ausgabe:

**9. Juni 2017**

Sichern Sie sich Ihre  
Platzierung unter

**069/420903-75**

[verlag@zarbock.de](mailto:verlag@zarbock.de)

### WERBEFOTOGRAFIE

**FOTOSTUDIO**  
THOMAS HIERONYMI GMBH  
[www.FotoHiero.de](http://www.FotoHiero.de)  
Tel.: 06174 / 99 88 25

### PERSONALBERATUNG

[www.eigner-consulting.com](http://www.eigner-consulting.com)

## Waltraud Dehning-van Lammeren †

Am 2. Mai verstarb Waltraud Dehning-van Lammeren im Alter von 65 Jahren. Die studierte Informatikerin und Linguistin war zunächst in verschiedenen Führungspositionen in der IT-Industrie tätig.



van Lammeren vielfältig ehrenamtlich aktiv: Von 1999 bis 2004 war sie Mitglied der IHK-Vollversammlung. Seit 1999 gehörte sie dem Ausschuss Wirtschafts- und Unternehmensberatungen an, seit 2004

Ab 1997 war sie geschäftsführende Gesellschafterin von Branta, einem Wissensnetz für Berater, das sich mit dem Aufbau und der Steuerung von Unternehmensnetzwerken mit Schwerpunkt in den Bereichen Gesundheitswesen und -wirtschaft beschäftigte. In der IHK Frankfurt war Dehning-

zudem dem Ausschuss Hochtaunus / Main-Taunus. Von 2003 bis 2010 leitete sie die IHK-Prüfungsausschüsse „Geprüfter IT-Berater“ und „Geprüfter Projektleiter“. Sie engagierte sich darüber hinaus als Kuratorin in der Integrata-Stiftung für humane Nutzung der Informationstechnologie. |

## Rainer Langen

Am 6. Mai feierte Rainer Langen, Inhaber, Deutsches Institut für Kreditmediation, seinen 60. Geburtstag. Der Diplom-Volkswirt startete seine Karriere als Risikomanager und Verhandlungsführer im Firmenkun-



denkreditgeschäft einer deutschen Großbank. Inzwischen unterstützt er als Berater mittelständische Unternehmen in schwierigen Finanzierungsfragen. Er ist Autor der Fachbücher „Die Sprache der Banken“ (2007) und „Finanzierungschancen trotz Bankenkrise“ (2009) und hat schon früh

auf das Erfordernis einer professionellen Kommunikation zwischen Unternehmen und Banken hingewiesen. In diesem Zusammenhang gründete er 2010 das Deutsche Institut für Kreditmediation

sowie den Bundesverband der Kreditmediatoren, dessen Vorstand er ist. Seit Oktober 2007 ist Rainer Langen auch Mitglied im Ausschuss Wirtschafts- und Unternehmensberatungen der IHK Frankfurt sowie Mitleiter des Arbeitskreises Mittelstandsfinanzierung. |

## Klaus P. Obereigner

Am 31. Mai feierte Klaus P. Obereigner den 60. Geburtstag. Er ist Gründer und Managing Partner der InRisCon-Group, Frankfurt. Nach seinem Studium zum Versicherungsfachwirt war Obereigner



nen Kanzlei erhielt Obereigner 2003 vom Landgericht Frankfurt die Erlaubnis zur Rechtsberatung als Versicherungsberater. 2005 schloss er sein berufsbegleitendes MBA-Studium an der Aston Business School

bis 1996 in verschiedenen leitenden Positionen bei der Allianz-Versicherung tätig. Anschließend trat er in die Geschäftsleitung des Versicherungsmaklers Aon ein und übernahm 1999 das Vorstandsressort Industriekunden bei der Basler Versicherung. Mit der Gründung seiner eige-

in Birmingham ab. 2007 ließ er sich bei der IHK Frankfurt als Versicherungsberater registrieren. Der IHK Frankfurt ist Obereigner seit 1982 verbunden, nicht zuletzt durch seine Mitgliedschaft im Versicherungsausschuss und dem Ausschuss Finanzdienstleistungen. |

## Norbert Möhring

Am 12. Mai feierte Norbert Möhring, Geschäftsführer, TrainArt Consulting, Friedrichsdorf, seinen 70. Geburtstag. Nach seiner Ausbildung zum Großhandelskaufmann beschäftigte er sich schon



früh mit der Informations- und Datenverarbeitung. Bereits 1964 war er in der Lochkartenabteilung eines Würzburger Verlags tätig und absolvierte hier eine Ausbildung zum Programmierer. Nach seinem BWL-Studium, 25 Jahren Berufserfahrung in der IT-Branche und verschiedenen

Führungspositionen im In- und Ausland gründete Möhring im Jahr 1989 TrainArt Consulting. Das Unternehmen befasst sich mit Themen rund um die Personalbeschaffung und -entwicklung.

Es vermittelt Fach- und Führungskräfte aller Ebenen und Branchen, überwiegend in den Mint-Branchen. Seit 2014 ist er Mitglied im Ausschuss Kleine und Mittlere Unternehmen bei der IHK Frankfurt und engagiert sich ehrenamtlich für den Mittelstand im IHK-Bezirk. |

Mit einer Anzeige im **IHK WirtschaftsForum** erreichen Sie über 88.000 Entscheider in der Region Frankfurt und Rhein-Main.

*Wir beraten Sie gerne*

**069 - 42 09 03 - 75**

[www.zarbock.de/wifo](http://www.zarbock.de/wifo)



### HANDELSRICHTER

Der Präsident des Landgerichts Frankfurt am Main hat auf gutachterlichen Vorschlag der Industrie- und Handelskammer **Jochen Lucht** ab 25. April 2017 für fünf Jahre zum Handelsrichter bei dem Landgericht Frankfurt am Main ernannt. Die Entscheidungen der Kammern für Handelssachen ergehen in aller Regel schnell und praxisnah, da sich der juristische Sachverstand des Vorsitzenden Richters und die kaufmännischen Erfahrungen der Handelsrichter in wirtschaftlichen Streitigkeiten ergänzen.

## VORSCHAU JULI | AUGUST

140. Jahrgang 07|08.17

**IHK WirtschaftsForum**  
Unternehmermagazin für die Region FrankfurtRheinMain www.frankfurt-main.ihk.de A 4036

**METROPOLREGION FRANKFURTRHEINMAIN**  
REGIONALES STANDORTMARKETING NEU AUFGESTELLT - FRANKFURTRHEINMAIN, DIE SUPERREGION - ENERGIEVERSORGUNGSKONZEPT

SPECIAL - STANDORTPOLITIK - UNTERNEHMENSFÖRDERUNG UND STARTHILFE - AUS- UND WEITERBILDUNG - INNOVATION UND UMWELT - INTERNATIONAL - RECHT UND STEUERN - IHK-EHRENAMT - UNTERNEHMENSREPORT - IHK INTERN

### SPECIAL METROPOLREGION FRANKFURTRHEINMAIN

Tag der Metropolregion – Perform: Zukunftsinitiative der Wirtschaftskammern – Gemeinsam die Region bewegen – Flächenentwicklung in der Metropolregion

### AUS- UND WEITERBILDUNG

IHK-Prüferehrung: Ehre, wem Ehre gebührt – Arbeitgebermesse im Main-Taunus-Kreis: Anerkannte Asylbewerber auf Jobsuche

### INTERNATIONAL

Hessische Exportpreise in drei Kategorien vergeben – Eine vielschichtige Aufgabe: Mitarbeiterentsendung in der Europäischen Union

### RECHT UND STEUERN

GmbH und UG (haftungsbeschränkt): Die Gründung mit Musterprotokoll – Öffentliche Haushalte konsolidieren, Investitionen stärken

Änderungen vorbehalten.

Die nächste Ausgabe des IHK WirtschaftsForums erscheint am 3. Juli 2017.

## IMPRESSUM

Mitteilungen der Industrie- und Handelskammer Frankfurt am Main

### IHK WirtschaftsForum

Unternehmermagazin für die Region FrankfurtRheinMain



#### Herausgeber

Industrie- und Handelskammer  
Frankfurt am Main  
Börsenplatz 4  
60313 Frankfurt am Main  
Telefon 0 69 / 21 97-0  
Fax 0 69 / 21 97-14 24  
Internet www.frankfurt-main.ihk.de

Verantwortlich für den Inhalt  
Reinhard Fröhlich, Geschäftsführer,  
Unternehmenskommunikation,  
IHK Frankfurt

#### Chefredakteurin

Petra Menke  
Telefon 0 69 / 21 97-12 03  
E-Mail wirtschaftsforum@  
frankfurt-main.ihk.de  
Redaktionelle Mitarbeit: Elisa Pohland

#### Abonnements, Adressänderungen

Gina Reimann  
Telefon 0 69 / 21 97-12 04  
E-Mail g.reimann@frankfurt-main.ihk.de

Nachdruck, auch auszugsweise, und elektronische Vervielfältigung von Artikeln und Fotos nur nach Rücksprache und mit Quellenangabe. Nachdruck von Namensbeiträgen nur mit der Genehmigung des Verfassers. Belegexemplar erbeten.

Die mit Namen des Verfassers gekennzeichneten Artikel geben die Meinung des Autors, aber nicht unbedingt die Meinung der Industrie- und Handelskammer Frankfurt am Main wieder.

Titelbild: Gettyimages/pchyburrs

#### Verlag

Druck- und Verlagshaus Zarbock  
GmbH & Co. KG  
Sontraer Straße 6  
60386 Frankfurt am Main  
Geschäftsführung Ralf Zarbock

#### Anzeigenleitung

Ralf Zarbock  
Telefon 0 69 / 42 09 03-75  
E-Mail verlag@zarbock.de

#### Internet

www.zarbock.de/wifo

#### Grafik

Druck- und Verlagshaus Zarbock

#### Anzeigenpreisliste

Nr. 118 vom 1. November 2016  
Internet www.zarbock.de/wifo

#### Druck

Societätsdruck, Frankfurt

Der Bezug des IHK-Magazins erfolgt im Rahmen der grundsätzlichen Beitragspflicht als Mitglied der IHK. Das IHK WirtschaftsForum ist für Mitgliedsunternehmen der IHK Frankfurt am Main kostenlos. Nichtmitglieder können das Unternehmermagazin für FrankfurtRheinMain abonnieren. Das Jahresabo kostet für Nichtmitglieder 30 Euro, das Einzel-exemplar 2,50 Euro. Das IHK WirtschaftsForum erscheint am Anfang jeden Monats, Doppelausgaben im Juli/August und Dezember/Januar.

## Robert Restani

Am 27. Mai feierte Robert Restani, Vorstandsvorsitzender, Frankfurter Sparkasse, seinen 60. Geburtstag. Der gebürtige Duisburger mit italienischen Wurzeln hat den Großteil seines Berufslebens in der



RheinMain-Region verbracht. Restani verfügt über mehr als 35 Jahre Erfahrung in Kreditinstituten, unter anderem als Vorstandsvorsitzender der Sparkasse Hanau, als Vorstandsmitglied bei der Taunus Sparkasse sowie als stellvertretendes Vorstandsmitglied bei der

WestLB. Der Diplomkaufmann begann seine berufliche Laufbahn als Trainee bei der Deutschen Bank, wo er zwischen 1982 und 1999 – unter anderem in Frankfurt – verschiedene Funktionen ausübte. Sein

Amt als Vorstandsvorsitzender der Frankfurter Sparkasse hat er am 1. November 2015 angetreten. Seit April 2016 engagiert er sich ehrenamtlich im Bankenausschuss der IHK Frankfurt. Restani ist verheiratet und hat zwei erwachsene Kinder.

### Dienstjubiläen im Juni

#### 45 Jahre

Brigitte Wendlandt, Deutscher Fachverlag, Frankfurt

#### 30 Jahre

Egon Wölk, Müller+Co, Schmitt

#### 25 Jahre

Silvia Lindner, Poly-clip System, Hattersheim

#### 25 Jahre

Sonja Thomas, Deutscher Fachverlag, Frankfurt

Axel Kunz, Messinger Schrauben, Frankfurt

Sylvia Bischoff, Meike Danz, Dresdner Bank und Commerzbank, Frankfurt



# Unternehmen sicher in die Zukunft führen.

[www.haufe-akademie.de/bwl-recht](http://www.haufe-akademie.de/bwl-recht)