

# Selbständig:

Magazin für inhabergeführte Unternehmungen

Ausgabe 1, Oktober 2004

Verbandsmagazin des Regionalkreises Berlin der Arbeitsgemeinschaft Selbständiger Unternehmer und des Bundesverbandes Junger Unternehmer

## FamilienGeschäfte

**Balance und Weitsicht: Familienunternehmer über den „steinernen Gast am Esstisch“, das Problem der dritten Generation und die Schwierigkeit der richtigen Nachfolge [Seite 8] ... Kinderbetreuung im Unternehmen: Ein Pilotprojekt zeigt, wie das finanzierbar ist [Seite 12] ... Die Reise zum Mittelpunkt der Marke: Eine gründergeführte Newcomer-Agentur erneuert das Event-Marketing [Seite 20] ... Bloß keine Berührungängste: Erfahrungen eines inhabergeführten Produktionsstudios mit der Tochterfirma in Bulgarien [Seite 22] ... Nur nichts verpassen: Die wichtigsten Neuigkeiten und Termine für junge Unternehmen [Seite 4] ... Wir stellen uns vor: So können Sie an diesem Magazin mitwirken [Seite 2]**



Zu Marken reisen  
Seite 20



Büro in Bulgarien  
Seite 22



FamilienGeschäfte  
ab Seite 8

# Unternehmen heißt mitmachen

## Wir stellen uns vor ...

... dass Sie diesem Magazin nicht nur interessante Neuigkeiten, nützliche Informationen und anregende Veranstaltungstipps entnehmen (ab Seite 4) ...

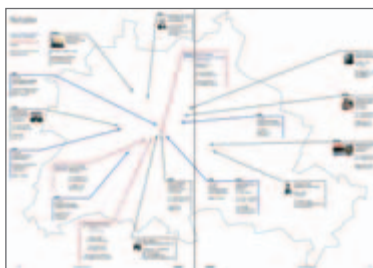
... sondern die Redaktion über Ihr Unternehmen unterrichten, mit Texten, Ideen oder Themen, ob es nun **PERSONEN, MÄRKTE, RAHMENBEDINGUNGEN** oder **VERANSTALTUNGEN** betrifft. **Ihre Informationen senden Sie bitte an [redaktion@bju-berlin.de](mailto:redaktion@bju-berlin.de)**



... dass Sie nicht nur besonderes Interesse an Netzwerken mit kompetenten Unternehmern, gleichgesinnten Gründern und erfahrenen Inhabern haben (dazu speziell Seite 14/15) ...

... sondern sich selbst als kooperativer Netzwerkpartner darstellen wollen. Sichern Sie sich Ihren Platz auf dem Netzplan, mit Foto oder Firmenlogo.

**Ihre Anfragen richten Sie bitte an [anzeigen@bju-berlin.de](mailto:anzeigen@bju-berlin.de)**



... dass Sie sich nicht nur für andere inhabergeführte Unternehmungen interessieren und aufschlussreiche Porträts erwarten (**FIRMENPRÄSENTATIONEN auf den Seiten 16/17, 19 und 25**) ...

... sondern auch Ihr Unternehmen etwas ganz Besonderes ist und zu erzählen hat. Ob vorgefertigte Seiten oder Material, das die Redaktion aufbereitet, **senden Sie Ihre Anfrage bitte an [anzeigen@bju-berlin.de](mailto:anzeigen@bju-berlin.de)**



*Von links nach rechts:  
Jan Röhl (Fotografien, Bildredaktion),  
Alexander Stendel (Projektmanagement),  
Henry Steinhau (Chefredaktion), Maxi Meißner (Grafikdesign)*





Liebe Leserinnen und Leser, liebe Unternehmerinnen und Unternehmer,

vor Ihnen liegt eine neue Zeitschrift, ein Neuanfang, ein Neustart sozusagen. Ein „Magazin für inhabergeführte Unternehmungen“, wie es in der Unterzeile so treffend heißt. Selbständiger Unternehmer zu sein, das heißt vor allem, alltäglich Balance zu finden: zwischen dem Druck des Tagesgeschäfts und der Ruhe für weitsichtige Strategien; zwischen den Erfordernissen des Marktes und den unternehmerischen Ambitionen; zwischen den Notwendigkeiten der Vernetzung und der Freiheit eigenverantwortlichen Entscheidens; und nicht zuletzt auch zwischen den Interessen der Firma und den Bedürfnissen des Privatlebens, das ja häufig zugleich Familienleben meint. „Selbständig:“ will Ihnen beim Anpacken und Meistern dieser Herausforderungen helfen. „Selbständig:“ meint „Betrieb, Märkte, Vernetzung“ und will Ihnen Wissenstransfer, Erfahrungsaustausch und Pflege von Netzwerken bieten. Dafür gibt es Verbände wie BJU und ASU. Dafür gibt es jetzt „Selbständig:“.

Als Schwerpunkt dieses ersten Heftes wählte die Redaktion das Thema „FamilienGeschäfte“. Ein gutes Thema für einen Neustart, finde ich. Auch in meinem Leben spielt die Familie – wie bestimmt bei den meisten anderen Unternehmern – eine zentrale Rolle. Durch unsere Stellung im Beruf, bei der wir meist allein an der Spitze stehen, müssen wir stets fit und mental immer voll auf der Höhe sein. Um das gewährleisten zu können, ist ein intaktes privates oder eben familiäres Umfeld unerlässlich. Für mich ist es immens wichtig zu wissen, dass es Menschen gibt, die für mich da sind und mir besonders in schwierigen Zeiten den Rücken stärken.

Beim Thema Familie denken viele Unternehmer aber bestimmt auch an Nachfolge. Bei über 150.000 Betrieben wird es in den nächsten Jahren in Deutschland so weit sein. Im Schwerpunkt geht „Selbständig:“ daher auf die verschiedenen Möglichkeiten ein, wie der Stabwechsel aussehen kann, und lässt Unternehmer von ihren Erfahrungen berichten.

Einen Stabwechsel gab es auch für dieses, unser BJU-Mitgliedermagazin. Für die Entwicklung des neuen inhaltlichen Konzepts sowie der veränderten Aufmachung und für die Umsetzung formierte sich ein hoch motiviertes Team aus erfahrenen Praktikern als neue Redaktion. Ihr Ziel ist es, Ihnen als Inhaber(innen) und Unternehmer(innen) mit „Selbständig:“ eine ebenso anregende Lektüre wie nützliche Diskussionsplattform zu bieten, Sie zum Netzwerken und Mitgestalten zu animieren.

Wir wünschen Ihnen ein aufschlussreiches sowie anregendes Lesevergnügen, freuen uns auf Ihre Meinungen und sind gespannt auf interessante Beiträge, Informationen und Themenvorschläge.

Ihr

Nicolas A. Rauenbusch  
RK-Vorsitzender BJU Berlin

# Agenda

- 3 Begrüßung: Willkommen zum neuen Magazin
- 4 Mitteilungen: Neuigkeiten und Terminhinweise
- 7 Glosse: Können Sie eigentlich gut zuhören?
- 8 Hauptsache: FamilienGeschäfte
- 11 Nachgefragt: Interview zu Familienstrategien
- 12 Hauptsache: Betriebsnahe Kinderbetreuung
- 14 Netzplan: Köpfe, Orte, Veranstaltungen
- 16 FIRMENPRÄSENTATION: Fluggesellschaft
- 18 Revision: Bücher zum Thema Nachfolge
- 19 FIRMENPRÄSENTATION: Personaldienstleistung
- 20 Workshop: Die Reise zum Mittelpunkt der Marke
- 22 Workshop: Bewährte Kooperation mit Osteuropa
- 25 FIRMENPRÄSENTATION : Wirtschaftsauskunftei
- 26 ASU und BJU
- 27 Impressum

# Mitteilungen

## PERSONEN



### Neue BJU-Bundesvorsitzende: Karoline Beck

Mit der Berliner Karoline Beck wählte der BJU (Bundesverband Junger Unternehmer) erstmalig eine Frau als Bundesvorsitzende. Beck ist eine der wenigen Frauen an der Spitze eines deutschen Wirtschaftsverbandes. „Mein Ziel ist, den BJU als dynamischen Unternehmervverband zu positionieren, der sich konstruktiv von den alteingesessenen Wirtschaftsverbänden absetzt. Wir bedienen keine Seite der deutschen Interessenkartelle. Unsere Arbeit bleibt unkonventionell und parteiübergreifend“, so Karoline Beck auf der diesjährigen BJU-Jahresversammlung.

Die 38-jährige Diplomkauffrau aus Berlin und Mutter zweier Kinder engagiert sich seit vier Jahren im BJU.

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

## RAHMENBEDINGUNGEN



### Jahresbericht des BJU für 2004

Ab sofort ist der neue Jahresbericht des Bundes Junger Unternehmer (BJU) für 2004 erhältlich. Die umfassende Broschüre informiert über die unterschiedlichen Aktivitäten des Verbandes.

Bezug via Internet: [www.bju.de](http://www.bju.de)

## PRODUKTE



### Fit für die Führung – neues Management-Buch mit CD-ROM

Das neue Buch „Management Trainer“ will Führungskräften konkrete Hilfestellung geben. Dazu bietet es auf 128 Seiten mehr als 50 Übungen und Lösungsvorschläge, die beigelegte CD-ROM enthält Multiple-Choice-Tests zu wichtigen Gebieten des Managements sowie Checklisten zu Selbstmanagement, Projektplanung und Mitarbeiterführung. Die integrierten Aufgaben aus dem unternehmerischen Alltag spielen unterschiedliche Szenarien durch und sollen eine selbstkritische Beurteilung ermöglichen.

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



### Unternehmer des Jahres 2004: Joachim Hunold

„Vom ersten persönlichen Kontakt mit Niki Lauda bis zum ersten gemeinsamen Flug beider Airlines hat es nur drei Wochen gedauert. So etwas kann man nur als selbständiger Unternehmer machen“, erzählte Joachim Hunold. Aus Anlass seiner Auszeichnung zum Unternehmer des Jahres durch die ASU Berlin hielt der Chef von Air Berlin einen Vortrag zur Entwicklung seines Unternehmens, zu Meilensteinen, wie die Kooperation mit Laudas Airline, und Erfolgsgeheimnissen.

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

### Berlin erprobt den DVB-H-Betrieb

Seit August 2003 ist das terrestrische Fernsehen in Berlin von der analogen auf die digitale Übertragungstechnik umgestellt. Damit ist aber erst der erste Schritt zur Einführung des so genannten „Überall-Fernsehens“ getan. Nun geht es um die Entwicklung von Fernsehen und neuen Anwendungen auf portablen und mobilen Empfangsgeräten, und wieder übernimmt Berlin die Vorreiterrolle. Mit einem eigenen Sendernetz für DVB-H werden in der Hauptstadtregion die Möglichkeiten für das Fernsehen auf dem Handy erstmals praktisch erprobt.

Die Umstellung auf digitale Rundfunktechnik erlaubt es, neue Anwendungen in einem komplexen Zusammenspiel von digitalem Rundfunk, Mobilfunk und Internet zu realisieren. Zwei Projekte laufen dazu in Berlin: broadcast mobile convergence, an dem die Partner Nokia, Philips, Vodafone und Universal Studios beteiligt sind, und von T-Systems das DVB-H-Projekt Berlin, auch als MMD (Mobile Media Distribution) bekannt.

Mehr Informationen dazu bei der Deutschen TV-Plattform:  
[www.tv-plattform.de](http://www.tv-plattform.de)

### Leihportal feiert Geburtstag

erento, das von zahlreichen Zeitungen und Medien unterstützte Internetportal für Leih- und Mietgeschäfte aller Art, feierte kürzlich einjähriges Bestehen. erento bündelt in 11 Hauptkategorien über 400.000 verschiedene „Artikel“. Es bietet Postleitzahlensortierung, Fotos und Bewertungsskalen. erento finanziert sich, wie Auktions-Portale, über Vermittlungsprovisionen.

[www.erento.com](http://www.erento.com)



### BJU kritisiert Regierungspläne für Einheitsschulen

„Eine weitere Nivellierung auf Mittelmaß kann sich der Bildungsstandort Deutschland nicht leisten. Chancengleichheit heißt nicht: 'Jedem das Gleiche', sondern: 'Jedem das Seine'“, so die BJU-Bundesvorsitzende Karoline Beck. Der BJU schlägt eine weitgehende Privatisierung des Bildungssektors vor und tritt für ein leistungsorientiertes, im Schulbereich teilweise und im Hochschulbereich völlig privatisiertes Bildungssystem ein. Das staatliche Engagement soll mit dem Alter der Bildungsempfänger abnehmen. Der Verband strebt eine Mittelumverteilung zugunsten der Primärausbildung an. „Unsere jüngsten und entwicklungsfähigsten Mitbürger, nämlich unsere Kinder im Grundschulalter, sollten das bestmögliche Angebot und auch freie Wahl der Bildungsmöglichkeiten haben“, so Beck weiter.

Die Umverteilung von Fördermitteln hätte neben der besseren Förderung von Kindern nach Ansicht der Unternehmer auch positive Auswirkungen auf die demographische Entwicklung, da jungen Eltern durch bessere Betreuung ihrer Kinder die Möglichkeit gegeben wird, wieder zu arbeiten.

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

### Brandenburg beschließt „Masterplan eGovernment“

Brandenburg hat im Spätsommer den „Masterplan eGovernment“ und 21 so genannte „Leitprojekte“ beschlossen. E-Government sei ein zentrales Zukunftsprojekt zum Auf- und Ausbau leistungsfähiger Strukturen in der staatlich-kommunalen Verwaltung, hieß es. Die Ministerpräsidenten hatten sich darauf geeinigt, bis 2008 alle geeigneten Dienstleistungen via Internet verfügbar zu machen.

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

# Termine

## 24.11.04 **Jahreshauptversammlung des ASU/BJU-RK Berlin**

Auf der Agenda stehen die Wahl des Vorstandes, eine Bilanz des ablaufenden Jahres und ein Ausblick auf das Jahr 2005.

Als Rahmenprogramm ist passend zum Veranstaltungsort ein Vortrag zur Geschichte der Königlichen Porzellan-Manufaktur (KPM) geplant. Nach dem offiziellen Teil ist für Getränke und leibliches Wohl gesorgt.

Einlass: 19:00 Uhr, Beginn 19:30 Uhr  
Ort: Historische Ofenhalle der KPM  
Wegelystraße 1, 10623 Berlin  
Info: [www.bju.de/berlin](http://www.bju.de/berlin)

## 12.01.04 - 14.01.05 **OMNICARD-Kongress, Berlin**

OMNICARD ist der mit Abstand bedeutendste Kongress in Deutschland für alle Fragen rund um so genannte Smart Cards: mit Speicherchip versehene Funktionskarten, wie sie beispielsweise von Telefongesellschaften, Banken oder als Mitarbeiter-Ausweis in Unternehmen eingesetzt werden.

Die internationale OMNICARD bringt jährlich in Berlin über 500 Fachleute zusammen.

Information und Anmeldung:  
[www.omnicard.de](http://www.omnicard.de)

## Anmeldung per Fax an 030/85 99 46-100

Liebe Leserin, lieber Leser,

in unserem neuen Magazin „Selbständig:“ bekommen Sie auf 28 Seiten einen kleinen Überblick über ASU und BJU und deren Themen und Personen. Wir würden uns freuen, wenn Sie Interesse haben, uns auch einmal persönlich kennen zu lernen und „VON UNTERNEHMERN FÜR UNTERNEHMER“ den gemeinsamen Erfahrungsaustausch zu pflegen. Hierzu haben wir für Sie zwei Veranstaltungen aus unserem Programm ausgewählt, zu denen alle Interessierten herzlich eingeladen sind.

1. Für Kurzentschlossene:  
am 28.10. um 19:00 Uhr: „Der Berliner Bankenskandal“

2. Fachvortrag:  
am 15.11. um 17:30 Uhr: „Forderungsausfälle besser kontrollieren!“

Name: \_\_\_\_\_ Firmenstempel mit Kontaktdaten: \_\_\_\_\_

Vorname: \_\_\_\_\_

Position: \_\_\_\_\_

Die Veranstaltungen sind kostenlos. Um rechtzeitige Anmeldung wird gebeten, damit wir bei hohem Zuspruch ggf. die räumlichen Kapazitäten anpassen können. Per Fax erhalten Sie eine schriftliche Einladung an die oben von Ihnen angegebene Kontaktadresse.

## 28.10.04 **Der Berliner Bankenskandal**

Mathew D. Rose, Autor des Buches „Eine ehrenwerte Gesellschaft“, trägt live vor.

Beginn: 19:00 Uhr  
Ort: Rauenbusch & Rauenbusch GmbH  
Kastanienallee 22, 14052 Berlin

Anmeldung mit Coupon links oder unter  
[www.bju.de/berlin](http://www.bju.de/berlin)

## 15.11.04 **Forderungsausfälle besser kontrollieren!**

Wer kennt ihn nicht: den Stress mit Außenständen. Praxisnaher Fachvortrag mit Tipps und Tricks vom Profi.

Beginn: 17:30 Uhr  
Ort: Creditreform Berlin  
Einemstraße 1, 10787 Berlin

Anmeldung mit Coupon links oder unter  
[www.bju.de/berlin](http://www.bju.de/berlin)

## 3.11.04 & 1.12.04 ASU/BJU-Unternehmer-Stammtisch

An jedem 1. Mittwoch im Monat ab 19:00 Uhr treffen sich Unternehmerinnen und Unternehmer von ASU/BJU, um sich auszutauschen und Kontakte zu knüpfen. Der Stammtisch trifft sich immer abwechselnd im „Joe Beau Lais“ in Wilmersdorf und im „Die Eins“ in Mitte.

Ort: Joe Beau Lais, Delbrückstr. 37, 14193 Berlin (3.11.)  
Die Eins, Wilhelmstr. 67a, 10117 Berlin (1.12.)

## 27.11.04 Tag der offenen Tür der GERMAN FILM SCHOOL

Tricktische, Modellbau-Studios, Grafik-Tablets und Animations-Computer – dies und mehr bietet das Studium zum Diplom-Digital-Artist. Die GERMAN FILM SCHOOL, eine private Filmhochschule in Elstal, bei Berlin, lehrt 3-D-Animationen und die Erschaffung virtueller Welten. Der Tag der offenen Tür gibt Einblicke in Räume, auf Werkzeuge und ins Studium.

Info: [www.filmschool.de](http://www.filmschool.de)

## 18.11.04 - 19.11.04 Kommunikations-Kongress, Berlin

Mit einer groß angelegten Fachtagung für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit bietet der kürzlich gegründete „Bundesverband deutscher Pressesprecher“ erstmals eine Großveranstaltung. Über 100 zum Teil namhafte Referenten aus Wirtschaft, Gesellschaft, Medien und Politik, wie Roland Berger, Florian Illies, Kai Diekmann, Bodo Hombach und Holger Jung, reden und diskutieren über PR, deren Aufgaben, Ziele und Folgen.

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

## Können Sie eigentlich gut zuhören?

Ich meine so richtig gut zuhören.

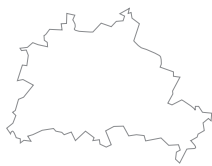
Nein, nicht dem Radio oder beim Fernsehen, sondern Menschen. Besser noch: Ihren Kunden. Können Sie also Ihren Kunden so zuhören, dass Sie sich hinterher Gedanken machen und Taten folgen lassen? Dann sind Sie Künstler – und gewiss kein Unternehmer. Denn Unternehmen können ihren Kunden meist *nicht* gut zuhören. Sie tun allenfalls so, als ob: 0180er-Nummern, Hotlines, Call-Center – die sollten ja die Ohren des Unternehmens sein, die Organe fürs richtige Zuhören. Sind sie aber nicht.

„Ich habe mir Ihren Fall notiert und werde mich drum kümmern. Wir melden uns bei Ihnen“, sagte mir die geschult freundliche Call-Center-Stimme zu. Was mit dieser, meiner Eingabe wirklich passierte, kann ich nur mutmaßen. Vom betreffenden Unternehmen erhielt ich jedenfalls seitdem keinen Anruf, keine E-Mail, keinen Brief. Mein Problem – Online-Zugang zum Kreditkartenkonto, der mir ohne Erklärung verwehrt blieb – bestand fort :-)

Monate später saß ich in der neu eröffneten (!) Filiale meiner Bank, die auch die genannte Kreditkarte ausgab. Es ging um was ganz anderes, es ging schnell. Beiläufig erwähnte ich mein Online-Problem, erhielt aber die Antwort, das sei Sache des Kreditkarten-Unternehmens. Jaja, klar :-)

Keine fünf Tage später. Anruf des „Beschwerde-Managements“ meiner Bank: „Sie waren neulich bei einer unser Kundenbetreuerinnen und haben folgendes Problem geäußert ...“ Äh, stimmt :-o Die Beschwerde-Managerin brauchte keine 15 Minuten, um mein Problem, das Problem eines einzelnen Kunden, zufriedenstellend zu lösen :-)) Ich war baff. Und denke seitdem anders über Bankfilialen. Nach Jahren aktiven Online-Kontierens hielt ich sie für überflüssig. Jetzt lerne ich sie als letzte Biotope unternehmerischer Kommunikation schätzen, die Überlebensraum für eine seltene Kunst bieten. Oder ist richtig zuhören für Sie etwa keine Kunst? **fragt hest :-)**

# FamilienGeschäfte



Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist ein häufig diskutiertes Thema. Für Familienunternehmen stellt sich diese Frage in ganz besonderer Weise: Firma und Familie sind eng miteinander verwoben, und mit jeder nachfolgenden Generation, Stichwort: Nachfolge, ändern sich auch Rollen, Selbstverständnisse – und Besitzverhältnisse.

Wenn Wilfred Lindo morgens mit seiner Familie frühstückt und den Tag vorbereitet, dann ist „die Firma“ immer mit dabei. Ob Tages- und Wochenaufgaben oder auf Monate festgelegte strategische Ziele – die Belange des Geschäfts prägen den Alltag der Familie,



»Es kann auch  
beängstigend sein«

» Der Konflikt, der sich aus den Generationen einer Unternehmerfamilie ergeben kann, hat unter anderem auch mit Rollen zu tun: 'Das Kind, das ich einst gewickelt habe, will mir jetzt Vorschriften machen, wie das Unternehmen zu führen ist ...' So gesehen kann es auch beängstigend sein, in die Familienfirma reinzugehen, weil man so schnell und so direkt auf dem Prüfstand steht, vor jeder und bei jedem.

Karoline Beck, Geschäftsführende Gesellschafterin der IWG Isolier Wendt GmbH, Berlin

erfordern Abstimmungen, Disziplin und Weitsicht, aber auch Toleranz, Respekt und Rücksichtnahme. Und das von Erwachsenen und Kindern, deren es bei Lindos zwei gibt, im Schul-/Vorschulalter. Lindo ist selbständiger Unternehmer. Er schreibt, produziert und vertreibt elektronische Fachbücher und digitale Ratgeber, im Auftrag von Firmen, Verlagen und im Selbstverlag. Das Unternehmen ist noch klein und in der Wachstumsphase, die meisten Mitarbeiter sind projektweise und auf Entfernung integriert.

„Der Alltag in einer Unternehmerfamilie besteht aus einem permanenten Abwägen der Prioritäten. Muss der große Auftrag termingerecht fertig sein, steht alles andere zurück“, erzählt Lindo. Entsprechend werde aber auch mit privaten Terminen verfahren. So nimmt beispielsweise die ganze Familie an einem Schulfest teil, auch wenn dies schon um 14.00 Uhr beginnt. Andererseits wünscht sich Lindo, wie viele Inhaber mit Familie mit ihm, dass sich die Möglichkeiten für Kinderbetreuung verbessern, aber bezahlbar bleiben. Engagierte Projekte, wie die betriebsnahe Kinderbetreuung in netzwerklich unterhaltenen Einrichtungen, finden bei ihm besonderes Gehör. (Lesen Sie hierzu den Bericht auf den Seiten 12 und 13.)

„Grundsätzlich gehört zu dieser Form des Arbeitens eine flexiblere Einstellung zu den Dingen“, so Lindo. Voraussetzung für ein Funktionieren des Familienunternehmens wie des Familienlebens sei eine klare Regelung der Zuständigkeiten und Arbeitsteilungen – bei der Arbeit wie in der Familie. Nur so verständlich, dass ein solcher Alltag das Leben prägt und eine ganz spezielle „Familienkultur“ hervorbringt, die gerade den Kindern in „Fleisch und Blut“ übergeht. Was alle Beteiligten mit unterschiedlichen Vor- und Nachteilen verbinden.

„Bei mir war das Unternehmen nie ein Thema. Ich habe in der Schule oder mit Freunden nie über die Firma gesprochen“, bekennt Karoline Beck. Die Berliner Unternehmerin (seit Sommer des Jahres Vorsitzende des BJU, siehe hierzu Meldung auf Seite 4) kommt aus einem traditionellen Familienbetrieb. Sie hält das Leben in einer Unternehmerfamilie für etwas Spezielles: „Für mich ist das vergleichbar mit Künstlerhaushalten. 'Die Firma', das begleitet einen seit dem ersten Atemzug, sie ist die große Mutter. Künstler tragen ihre Rollen, ihre Werke ja auch mit nach Hause, da hört das ja auch nicht am Esstisch auf.“ Eine treffende Analogie, die jedoch in einem wichtigen Aspekt von der Realität in

einem Unternehmerhaushalt abweicht: in den Dimensionen und der Verantwortung. Abgesehen von jenen Ausnahmekünstlern, die ihr Talent in ein Unternehmen überführen können, beschränkt sich das relevante Umfeld der meisten Künstler auf wenige Vertraute und Mitarbeiter – wohingegen Unternehmen mehr oder weniger komplexe Gebilde mit Abteilungen, Filialen, Tochterfirmen, Beteiligungen und anderen Geflechten



*»Nachfolge stand nie zur Debatte«*

» Mich hat der Gedanke von jeher fasziniert, einmal selbst die Firma zu leiten. Das kam vor allem daher, weil mein Vater mich schon sehr früh zu seiner Arbeit mitgenommen hat und mir alles gezeigt hat. Gleichzeitig stand das Thema Nachfolge bei meinem Vater aber nie zur Debatte. Er hat mich zu keiner Zeit meiner Entwicklung in irgendeiner Weise diesbezüglich unter Druck gesetzt. Seine Einstellung war stets, dass man einen Beruf erlernen sollte, der einem Spaß und Erfüllung gibt, denn nur so könnte man langfristig auch erfolgreich sein. Welcher, war für ihn dabei nebensächlich. Rückblickend war diese Kombination der beste Weg, mich an unsere Firma heranzuführen. «

Nicolas A. Rauenbusch, Geschäftsführer Rauenbusch & Rauenbusch, Berlin

sind, mit einer Vielzahl von Mitarbeitern und hochgradig ineinander verschachtelten Strukturen. Mit dem Übertreten einer gewissen Wachstumsschwelle verändert sich daher nicht nur für das Unternehmen, sondern auch für die Unternehmensfamilie noch einmal das gesamte Leben; womit primär die Tagesabläufe und Verantwortlichkeiten, aber auch die Einstellungen gegenüber Firma und Familie gemeint sind. „Die Familie soll sich mit dem Unternehmen identifizieren und langfristig ein Engagement, auch für die Mitarbeiter, an den Tag legen“, sagt Arend Oetker,



Geschäftsführender Gesellschafter der Dr. Arend Oetker Holding GmbH & Co., Berlin. Für ihn geht das Unternehmen stets vor die Familie. Doch genau deshalb sieht er in der Familie sowohl die größten Potenziale wie auch Risiken für die mittel- und langfristige Unternehmensentwicklung.

Gefordert ist eine Balance zwischen der Identifikation aller Familienmitglieder mit dem Unternehmen und dem Erhalten eines „nicht betrieblichen“ Familienlebens. Ansonsten droht Gefahr durch Entfremdung von der Firma bzw. von der Familie – aber auch aufgrund von Rollenverteilungen und Anteilsverhältnissen der Familienmitglieder in Relation zu den tatsächlichen operativen oder strategischen Aufgaben im Unternehmen.

Für den amerikanischen Universitätsprofessor John Ward ist es daher „der schwierigste Job auf Erden“, ein erfolgreiches Familienunternehmen am Leben zu erhalten. Fachleute, wie André von Moos, Buchautor, Unternehmer und Dozent für „Corporate Governance“ an der Fachhochschule Luzern, markieren den so genannten NEM-Virus, abgeleitet aus Neid, Eifersucht und Missgunst. Doch Familienunternehmensberater von Moos hat auch gleich das passende Gegenmittel parat, das zugleich eine Art Impfstoff ist: gute Kommunikation. Sind die Kommunikationskanäle offen und eingespielt, sollten sich darüber die wichtigen Selbstverständnisse und Werte von Familie und Unternehmen entfalten können, Stichwort: Unternehmenskultur. „Diese spezielle Unternehmenskultur war für uns immer Leitsatz“, beschreibt Liz Mohn, Vorsitzende der Bertelsmann Verwaltungsgesellschaft, die Bedeutung der Grundwerte für das Unternehmen (siehe hierzu den Bericht auf Seite 10). An sich unabhängig von der Größe des Unternehmens, sei die Verankerung und Pflege der Unternehmenskultur der wichtigste Stabilisierungsfaktor. Mohn: „Man darf die Unternehmenskultur nicht entwurzeln.“

Gemeint war damit auch die Frage der Nachfolge – über die gerade bei Bertelsmann in den letzten Jahren immer wieder, zum Teil öffentlich, diskutiert wurde



und die auch aus Sicht der Familie Mohn erklärmaßen als „schwierig“ betrachtet wird. Aber mit diesem Problem ist Bertelsmann keineswegs allein: Bei über 150.000 deutschen Unternehmen steht in den nächsten Jahren die Nachfolge an. Doch rein statis-



*»Sich selbst kritisch gegenüberstehen«*

» Die Nachfolgefrage fing bei uns mit meinem 60. Geburtstag an. Wir beschäftigen uns also seit fünf Jahren mit der Nachfolgefrage. Man muss unterscheiden zwischen der Nachfolge in der Führung und der Nachfolge im Kapital. Nachfolge kann man nur proaktiv betreiben, und man muss selbstkritisch bleiben: um sich als Inhaber die Objektivität zu bewahren. Das ist die schwierigste, aber wichtigste Übung, dazu gehört eine Form von Selbsterziehung. Wenn man sich kritisch gegenübersteht, die Außenposition einzunehmen vermag, kann man mit Gleichgesinnten, Kollegen, Wirtschaftsprüfern, Bankern und den Mitarbeitern auf eine konstruktive Weise über die Nachfolge reden.“ «

Dr. Arend Oetker, Geschäftsführender Gesellschafter der Dr. A. Oetker Holding GmbH & Co., Berlin

tisch betrachtet gelingt lediglich 30 Prozent der Unternehmerfamilien der Übergang von der Gründer- auf die zweite Generation. Bei der Nachfolge von der zweiten auf die dritte Generation bewähren sich nur noch 10 Prozent der Familienunternehmen. Das hat mit auseinander driftenden Interessen innerhalb der Familie zu tun, aber auch mit der größeren Anzahl von direkt



und indirekt ans Unternehmen gebundenen Familienmitgliedern, nicht selten auch entfernteren Grades. Da hält dann oft die Kommunikation nicht mehr auf allen Ebenen Schritt, Privilegien entstehen, aus Familienclans bilden sich Interessengruppen, die zunehmend autonom agieren – alles Gift für Firma und Nachfolge. Doch selbst dann sorgen reinigende Gewitter zwischen den Beteiligten für klare Fronten. „Es braucht Strukturen und bindende Regeln, die den Zugang der Familie zum Unternehmen steuern“, sagt Baus und sieht ihre „Familienstrategie“ als Grundlage für funktionierende Nachfolgen (siehe Interview und Buchtipp auf Seite 11). Zur Entwicklung einer solchen Strategie gehören laut Baus zunächst so einfache Fragen dazu wie „Was verbindet uns?“, „Wo wollen wir hin?“ und „Wer soll welche Rolle dabei spielen?“. Eine Familie, die sie

Besonders die Rollen und Verantwortlichkeiten der Beteiligten seien eine sensible Frage voller starker Emotionen, daher bewähre sich auch eine Moderation durch Außenstehende. „Allerdings nicht, bevor man sich genügend ausgetauscht hat und genau weiß, wie man in die Beratung hineingeht“, rät Karoline Beck. Ihr haben offene Gespräche unter gleichgestellten Unternehmensnachfolgern geholfen, den eigenen Standpunkt, aber auch Selbstbewusstsein für die Nach-

folgediskussionen zu finden. Für diesen Prozess der unternehmerischen Selbstfindung hat Familienstrategin Baus für die jeweiligen Generationen prägnante Leitsätze entworfen, die sich wie Gebote für Familienunternehmen lesen:

Für die 1. Generation: Schaut nach vorne!

Für die 2. Generation: Werdet ein Team!

Für die 3. Generation: Haltet die Familie zusammen!

Henry Steinhau

## Erfahrungswissen und Fachberatung

Neues Veranstaltungskonzept mit Tiefe: das erste „Nachfolgeforum“ des BJU in Gütersloh

Mit dem Nachfolgeforum traf der BJU bei der Bertelsmann-Stiftung auf offene Türen. Nicht nur, dass die Gütersloher als Gastgeber fungierten. Mit Liz Mohn stellten sie eine ebenso sachkompetente wie engagierte Eröffnungsrednerin. „Ich und mein Mann haben die Nachfolgeregelung Jahrzehnte diskutiert und es ist – wie viele aus den Medien wissen – nicht einfach“, reflektierte Frau Mohn ihre persönlichen Erfahrungen. Erste Schritte zur Nachfolgeregelung fanden bei der Familie Mohn bereits vor 27 Jahren mit der Gründung der Bertelsmann-Stiftung statt. Sie sollte die gesellschaftlich orientierten Ziele des Unternehmens fortführen und die Kontinuität des Unternehmens sichern. Neben der Stiftung wurde die Bertelsmann Verwaltungsgesellschaft eingerichtet, in der vier Familienmitglieder plus Manager vertreten sind und die das Unternehmen lenkt. „Die Nachfolgekandidaten müssen zu dieser Unternehmenskultur passen.“ Dazu komme, so Liz Mohn, dass man ein gewisses Alter und Lebenserfahrung erreicht haben müsse, bevor man für die Nachfolge eines Unternehmens in Frage komme.



Liz Mohn erläuterte als Eröffnungsrednerin die Nachfolgeregelungen bei Bertelsmann, die auf der Stiftung sowie der Verwaltungsgesellschaft basieren

gemeinsam kamen; sie verband nicht nur die Familie, sondern auch das Familienunternehmen – und die Aufgabe, die Nachfolge der Unternehmensführung zu regeln. Diese Anmeldung als „Nachfolge-Paar“ gehörte zu den Vorgaben dieser Veranstaltung, die der BJU im Frühjahr 2004 erstmals durchführte. Ein innovatives Konzept, das große Resonanz erfuhr: Das Nachfolgeforum war bestens besucht und erhielt von den Teilnehmenden ausgesprochen gute Noten.

Speziell die Jungunternehmer erfuhren, wie ähnlich es fast allen Familiennachfolgern der zweiten, dritten oder gar vierten Generation im schwierigen Prozess der Übergabe geht. Insbesondere die kompakten, geradezu intim gehaltenen Arbeits-Runden am Nach-

mittag verbanden den kompetent moderierten Austausch von Erfahrungswissen mit konkreter Fachberatung. Einfühlsam gaben sie der für die Nachfolge-Generation mitunter schwierig aufzunehmenden Kommunikation zwischen „Ab- und Antretendem“ neue Impulse. Denn wohl jede Nachfolge beginnt mit der (Wieder-)Aufnahme eines offenen und konstruktiven Dialogs zwischen den Generationen.



Ein weiteres Nachfolgeforum ist geplant, nähere Informationen unter [www.bju.de](http://www.bju.de)



»Nachfolge ist ein Dauerproblem«

» Nachdem wir dreimal aus dem Büro meines Vaters herausgeflogen sind – im Streit –, waren viele Themen aber im konstruktiven Sinne erledigt, danach bekamen wir Freiräume, konnten agieren. Der Vater war autokratisch, schwierig, die Söhne haben sich systematisch eingearbeitet, durch diese Widerstände mussten wir halt durch – am Ende zu unserem Nutzen. Die Nachfolge ist und bleibt ein Dauerproblem. «

Gerd Seidensticker, Managing Director der Seidensticker GmbH, Bielefeld

diskutiert und beantworten kann, komme leichter zu gemeinsamen Werte-, Ziel- und Rollenverständnissen, den Grundüberzeugungen eben. Sind diese erarbeitet, komme es auf eine transparente, kontinuierliche Kommunikation an, um Strategie und gemeinsame Ziele nicht aus den Augen zu verlieren. Kern jeder funktionierenden Nachfolge sei es, möglichst früh den Diskussionsprozess zu starten, Zeit für alternative Lösungen zu haben und Übergangsphasen genau zu definieren.

So auf die Herausforderungen einer nachhaltigen Nachfolge-Strategie eingestimmt, bewegten sich die Paare immer tiefer in die Materie. Paare, weil Vater und Sohn, Vater und Tochter oder Cousin und Cousine

# „ ... und oft genug beginnt dann der Streit“



» **Frau Baus, Familienstrategien erfordern Konzepte, Organigramme, Termine, Regeln und viel Papier. Aufwände, die keinem Unternehmen wirklich recht kommen. Sind Familienstrategien eher eine Arbeitsbeschaffung für Berater und Anwälte als wirklich notwendig? Natürlich sind mit einer Familienstrategie Aufwände verbunden, doch erstens ist auch hier weniger mehr, und zweitens sollte man rechtzeitig klein anfangen, dann steht man später nicht vor einem Berg Aufgaben. Die Familien müssen das aber wirklich wollen. In der Regel tut es der Familie gut, wenn sie die typischen Themen einer Familienstrategie abarbeitet, weil die ohnehin permanent über dem Mittagstisch hängen. Das Unternehmen ist der steinerne Gast, der immer mit am Tisch sitzt. Zudem hat eine Familienstrategie nicht nur mit Recht und Steuern zu tun, sondern etwa auch mit speziellen Qualifikationsanforderungen an einzelne Familienmitglieder. Ferner wird zu selten diskutiert, wie das zukünftige Verhältnis unterhalb der Familie zum Unternehmen sein soll. So gesehen sind der Nutzen und die Entlastung, die von einer Familienstrategie ausgehen können, im Tagesgeschäft deutlich spürbar.**

**Wann ist demnach der richtige Zeitpunkt für die Entwicklung der Familienstrategie, gerade bei kleinen Unternehmen mit jungen Familien?**  
*Immer dann, wenn sich die Unternehmen etabliert haben und entschlossen sind, Perspektiven aufzubauen. Aber nicht selten drängen sich solche richtigen Zeitpunkte auch aus der Entwicklung des Unternehmens auf. Ich erinnere mich an eine Firma mit Tradition, die in einer sehr schwierigen Phase steckte. Da kam der Familienrat zusammen und die Junioren sagten: Wir wollen jetzt nicht einfach kapitulieren, sondern das Unternehmen retten. Auch das ist ja Unternehmertum.*

**Warum verpassen dennoch so viele Unternehmen die Chance für eine Familienstrategie?**  
*Oft wird das Tagesgeschäft als Entschuldigung genommen – in Wirklichkeit eine Verdrängungstaktik mit womöglich fatalen Folgen.*

**Wie ist denn die Einstellung der nachfolgenden Generationen gegenüber dem Unternehmen heute?**  
*Die Freiheiten, Ansprüche und Interessen, vor allem aber der Grad der Emanzipation sind heute ganz andere.*

*Den Kindern stehen ganz andere Möglichkeiten offen als früher, auch den Töchtern und Familienfrauen beziehungsweise Müttern. Früher war die Nachfolge selbstverständlicher, gesellschaftlich verankerter, da waren es die erstgeborenen Söhne, die Töchter waren immer draußen. Heute hat sich die Rolle der Frau verändert, das bedingt eine proaktivere Familienstrategie.*

**Wenn Familien nichts machen und es kein Testament gibt, dann greift das Erbschaftsrecht ...**  
*... und oft genug beginnt dann der Streit. Das heißt, am Ende stehen immer Recht und Steuern, aber sich darauf allein zu verlassen, ist sehr gefährlich. Dazu kommt, dass in der dritten Generation die größten Konfliktpotenziale liegen, weil sich die Auseinandersetzungen der Gründer mit der zweiten Generation schon so verhärtet haben, dass in der dritten Generation keine Sachthemen mehr möglich sind. Aber derart ungeklärte Fragen gefährden letztlich alle Unternehmen, egal wie groß oder klein sie auch sind.*

**Familienstrategie kann auch heißen, Nachfolger außerhalb der Familie zu suchen. Wie offen „darf“ das im Unternehmen selbst diskutiert werden?**  
*Ich muss als Inhaber beziehungsweise Geschäftsführer gegenüber Mitarbeitern, Beiräten und Gremien Antworten geben können. Früher hat der Patriarch entschieden und sich in vielen Fragen über die Jahre improvisiert, das waren viele Bauch-Prozesse. Heute geht das nicht mehr so einfach, es gibt mehr Mitbestimmung, emanzipiertere Mitarbeiter. Mitarbeiterbindung und Kapital, das ist ja unabhängig von der Größe des Unternehmens, es geht um Konfliktvermeidung. Auch die Banken gehen in ihren Ratings heute ganz anders vor als früher, es wird schneller nach den wirklichen Daten und Fakten gefragt. 60-Jährige kriegen heute keinen Kredit mehr, wenn nicht klare Übergabesenarien vorliegen. Ich glaube daher, dass eine Familienstrategie auch einen Wettbewerbsvorteil bringt.*

Interview: Henry Steinhilber

**Kirsten Baus, Jahrgang 1963, ist Rechtsanwältin und Leiterin des Stuttgarter Instituts für Familienstrategie, Gastdozentin an der European Business School und Herausgeberin der institutseigenen Schriftenreihe.**



*Ob Gründer der ersten, Geschwistergesellschaft der zweiten oder Familiendynastie der dritten Generation – für ein Familienunternehmen sind nach Ansicht von Kirsten Baus viele spezifische Familienstrategien notwendig, die sich primär in*

*der Gewichtung der jeweiligen Werte, Ziele und Rollen unterscheiden. Wie die Beteiligten hierbei vorgehen – etwa mit einem Familientag oder anderen Maßnahmen –, diesen und weitere Ansätze beschreibt die studierte Rechtsanwältin und erfahrene Beraterin in ihrem gut verständlichen, praxisorientierten und hilfreichen Buch. 2003, Gabler-Verlag, Wiesbaden.*

Weitere Buchtipps zum Thema Familienunternehmen lesen Sie auf Seite 18

# „Wer kümmert sich heute um die Kinder?“



Bezirk: Mitte

echopool new media  
development GmbH  
Chausseestr. 8  
10115 Berlin

Tel.: 030/59 00 96-0  
Fax: 030/59 00 96-11

info@echopool.com  
www.echopool.com

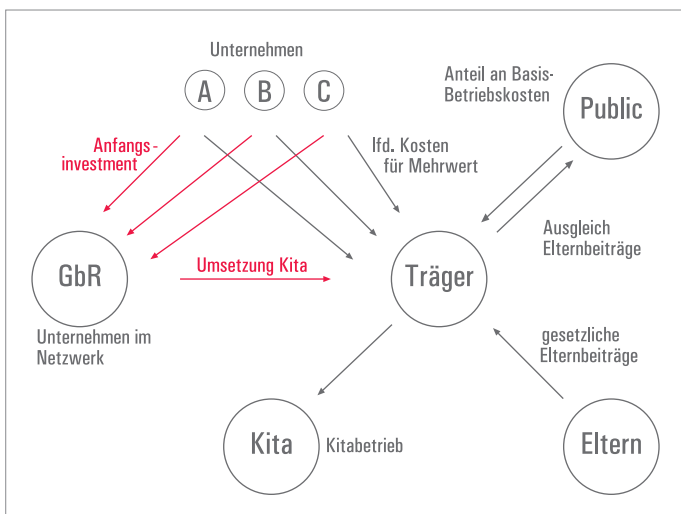
Wenn das alltägliche „Familienmanagement“ die Management-Familie belastet, dann sind heutzutage moderne Lösungen gefragt. Etwa für Kinder im Schul- und Vorschulalter. Ein Modellprojekt aus Berlin schlägt eine flexible, betriebsnahe Kinderbetreuung vor, die durch Netzwerke finanzierbar bleibt.

Zu weite Wege, zu starre Öffnungszeiten, zu wenige Plätze, zu schlechte Ausstattung, zu unflexibles Personal, Pisa ... – es ließen sich einige Gründe aufzählen, um an vorhandenen (öffentlichen) Kindertagesstätten etwas auszusetzen. Ob diese Zustände nun Schuld des Personals, der Politik oder der Wirtschaftsfloute sind – sie sind oftmals schlicht und einfach zu anstrengend, um einen nicht nach probaten Alternativen suchen zu lassen. Erst recht aus Sicht selbständiger Unternehmer, denen sich die Frage nach einer alternativen Kinderbetreuung schon ab einer gewissen Anzahl „Betriebskindern“ stellt – aber allerspätestens dann, wenn eigener Nachwuchs angekommen ist. Und nicht selten wird dann schon mal der Plan einer „Unternehmens-Kita“ durchgespielt.

Bundesrepublik. Die Quintessenz: Investitionen in familienfreundliche Maßnahmen würden sich bereits innerhalb kurzer Zeit auszahlen. Prognos spricht von einem „Return of Investment“ von rund 25 Prozent. In Zahlen ausgedrückt stehe einer Investition von 300.000 Euro für Maßnahmen ein realisiertes Einsparungspotenzial von jährlich gut 375.000 Euro gegenüber: ein monetärer Vorteil von 75.000 Euro. Die Frage ist, wie diese „familienfreundlichen Maßnahmen“ konkret aussehen sollen, um solche Wirkungen zu entfalten.

Beispielsweise im Bereich der betrieblich unterstützten Kinderbetreuung, welche Forscher und Ministerium als ganz wesentlichen Part ihrer Analysen betrachten. Es zeigte sich, dass der berufliche Alltag heute – gerade in Unternehmen mit hohem Anteil an Projektarbeit – ein hohes Maß an Flexibilität erfordert, sowohl bei den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen als auch bei den Führungspersonen. Diese Flexibilität ist aber von Eltern kaum zu erbringen, wenn dem starre Regelungen ohne Mittagsbetreuung gegenüberstehen; eine Betreuung bis 17.00 Uhr ist ohnehin schon fast die Ausnahme. Des Weiteren fehlt häufig die Betreuungsmöglichkeit von Kindern unter drei Jahren. Aus diesen und anderen Gründen können sich für Unternehmen erhebliche Nachteile ergeben. So verlassen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter langfristig das Unternehmen, wenn sie Kinder bekommen; sie können nicht arbeiten, wenn die Kinder krank sind oder die Betreuung ausfällt; Unternehmen haben erhebliche Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von fachlich qualifizierten Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen.

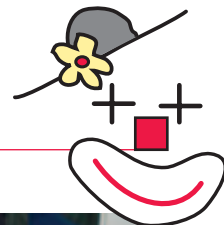
Genau an diesen Punkten setzt das vom Berliner Beratungsunternehmen echopool erarbeitete und im Rahmen der europäischen Gemeinschaftsinitiative „Equal“ realisierte Konzept der „betriebsnahen Kinderbetreuung für Unternehmensnetzwerke“ an. Als neuartiges, übertragbares Modell für Firmenverbände kleiner



Schema des Finanzierungskonzepts für die Betreuung, das sich auf Firmen, Staat und Eltern stützt

Doch der Aufwand, eine betriebsnahe Kinderbetreuung einzurichten und zu unterhalten, ist für ein einzelnes Unternehmen in der Regel (zu) hoch und mit Risiken verbunden. Das weiß auch die Politik – und versucht deshalb, gute Beispiele und noch bessere Argumente zu finden. Als Grundlage für derlei Absichten legte das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend kürzlich eine im Herbst 2003 in Auftrag

gegebene Studie vor. Unter dem Titel „Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen“ analysierte das Marktforschungsunternehmen Prognos zehn kleine und mittelständische Unternehmen in der



*Die Innovation des Konzepts für die betriebsnahe Kinderbetreuung besteht in strukturellen Aspekten und sieht zudem eine qualitative Verbesserung der Betreuung vor: durch eine erhöhte Flexibilität sowie eine bessere inhaltliche Ausrichtung, etwa durch Öffnungszeiten von 7.30 Uhr bis 20.00 Uhr; die flexible Nutzung der Betreuung durch individuell planbare Zeitkonten sowie die gemeinsame Nutzung eines Betreuungsplatzes*

und mittelständischer Unternehmen widmet es sich einer flexiblen und zugleich pädagogisch anspruchsvollen Ganztagsbetreuung von Kindern.

### Vom Netzwerk gemeinsam getragene Investitionen in die Kinderbetreuung lassen sich steuerlich geltend machen

Kern des Modells ist die Trägerschaft durch ein Netzwerk. Diese ermöglicht den beteiligten Unternehmen eine Reduzierung der Planungs-, Investitions- und Unterhaltskosten sowie eine Minderung des Risikos bei sich verändernden Bedarfssituationen. Gemeinsam getragene Investitionskosten reduzieren die Kosten für das jeweils andere Unternehmen und lassen sich als Betriebskosten steuerlich geltend machen. Laufende Betriebskosten wiederum sind nach dem Einkommensteuergesetz steuerlich absetzbar. Werden sie dem Mitarbeiter gegenüber als Gratifikation ausgesprochen, so sind die Kosten für beide Seiten steuerfrei – ein nicht geringer Vorteil bei der Überlegung von Gratifikationsformen.

Die Innovation des Konzepts besteht jedoch nicht nur in strukturellen Aspekten. Vielmehr sieht es eine qualitative Verbesserung der Betreuung vor: durch eine erhöhte Flexibilität sowie eine bessere inhaltliche

Ausrichtung. Dazu gehören Öffnungszeiten von 7.30 Uhr bis 20.00 Uhr, die flexible Nutzung des Betreuungsangebots durch individuell planbare Zeitkonten sowie die gemeinsame Nutzung eines Betreuungsplatzes. Nicht zuletzt fokussiert das Projekt einen Aspekt, der – spätestens seit dem Pisa-Schock – in Deutschland häufig in der Kritik steht: die Qualität der Kinderbetreuung. Hier sollen altersgerechte Förder- und Bildungsangebote ohne Leistungsdruck den Vorstellungen und Vorgaben entsprechen, auf die sich die Pädagogen längst geeinigt haben – die aber bisher viel zu häufig an Regelungen oder Realitäten staatlich organisierter Kinderbetreuung scheitern.

Ein weiterer Eckpfeiler des von echopool entwickelten Modells ist die Finanzierung der Maßnahmen im Rahmen von „Public-private-Partnerships“. Konkret trägt dabei die öffentliche Hand die für eine reguläre Kindertagesstätte „üblichen“ Kosten. Die am Träger-Netzwerk beteiligten Unternehmen hingegen übernehmen die Investitionskosten sowie im laufenden Betrieb die Mehrkosten gegenüber einer „normalen“ Kindertagesstätte. Diese Mehrkosten entstehen vor allem durch einen höheren Personalschlüssel, ein intensives Bildungsangebot sowie bei Notfallbetreuungen. Letztere können in kritischen Momenten erforderlich sein und durch Kita-Personal bei den Kindern zu Hause geleistet werden, etwa bei Krankheit des Kindes,

Konferenz besuchen oder Projektarbeit der Eltern bis in den späten Abend hinein und so weiter. Eine Entlastung, die Unternehmerfamilien besonders begrüßen dürften – zum Wohle der Kinder, im Sinne eines verbesserten Betriebsklimas und nicht zuletzt zum Nutzen der eigenen „Work-Life-Balance“.

Lisa Biehl / Henry Steinhau



**Lisa Biehl**, 40, ist eine der Gründerinnen und Geschäftsführerin von echopool, einem 1998 entstandenen Berliner Beratungsunternehmen. echopool betreut als Kommunikationsagentur europäische und nationale Projekte, berät in Sachen PR, Marketing, Kommunikation, Qualifizierungs- und Sensibilisierungsprogrammen, realisiert Partnerschaften zwischen Wirtschaft und Kultur und entwickelt Strategien für unternehmerisches Engagement im sozialen Bereich. Frau Biehl ist Ansprechpartnerin für die Bereiche *Social Responsibility* sowie *Organisations- und Personalentwicklung*. Lisa Biehl ist Mutter von zwei Kindern.

# Netzplan

Termine und Veranstaltungen

Anzeigen

Artikel und Portraits

Seite 6

## 24.11.04 Jahreshauptversammlung des ASU/BJU-RK Berlin

Historische Ofenhalle der KPM  
Wegelystr. 1, 10623 Berlin  
Einlass: 19:00 Uhr

Seite 26

## Geschäftsstelle von ASU und BJU

Reichsstr. 17  
14052 Berlin

Tel.: 030/3 00 65-0  
Fax: 030/3 00 65-390

www.bju.de  
www.asu.de

Seite 6

## 28.10.04 Lesung: Der Berliner Bankenskandal

Rauenbusch & Rauenbusch  
Kastanienallee 22  
14052 Berlin

Beginn: 19:00 Uhr



Dr. Esch & Kollegen  
Konstanzer Str. 55  
10707 Berlin

Tel.: 030/88 00 77-71  
Fax: 030/88 55 08-35

kanzlei@dr-esch.de  
www.dr-esch.de

Seite 7

## 3.11.04 ASU/BJU-Unternehmer- Stammtisch ab 19:00 Uhr

im „Joe Beau Lais“  
Delbrückstr. 37  
14193 Berlin



Meinekestraße 13  
10719 Berlin-Wilmersdorf

Tel.: 030/88 42 00 0  
Fax: 030/88 42 00 40

schmelzer@schmelzer-societaet.de  
www.schmelzer-societaet.de

Seite 5



## Unternehmer des Jahres Joachim Hunold

Air Berlin GmbH & Co.  
Luftverkehrs KG  
Saatwinkler Damm 42-43  
13627 Berlin



## Funk Gruppe

Internationale Versicherungsmakler  
& Risk Consultants

Budapester Str. 31  
10787 Berlin

Tel.: 030/25 00 92-0  
Fax: 030/25 00 92-755

welcome@funk-gruppe.de  
www.funk-gruppe.com



## Nikolaus Boehning bildbau ag neue medien

Brunnenstr. 153  
10115 Berlin

Tel.: 030/28 01 71-0  
boehning@bildbau.de  
www.bildbau.de



## echopool new media development GmbH

Chausseestr. 8  
10115 Berlin

Tel.: 030/59 00 96-0  
Fax: 030/59 00 96-11

info@echopool.com  
www.echopool.com

Seite 20/21



## MARKENREISE GmbH

Paul-Lincke-Ufer 8c  
10999 Berlin

Tel.: 030/69 80 78-70  
Fax: 030/69 80 78-77

info@markenreise.de  
www.markenreise.de

Seite 19

## finance-recruiting- consulting OHG

Ansbacher Str. 16  
10787 Berlin

Tel.: 030/23 60 97-100  
Fax: 030/23 60 97-777

info@fireco.de  
www.fireco.de

Seite 6

## 15.11.04 Vortrag: Forderungsausfälle besser kontrollieren!

Beginn: 17:00 Uhr

Seite 25

## Creditreform Berlin Wolfram KG

Einemstr. 1  
D10787 Berlin

Tel.: 030/2 12 94-380  
Fax: 030/2 12 94-115

keyaccount@berlin.creditreform.de  
www.creditreform.de



## Alexander Stendel zweimaleins werbeagentur

Elbestr. 28/29  
12045 Berlin

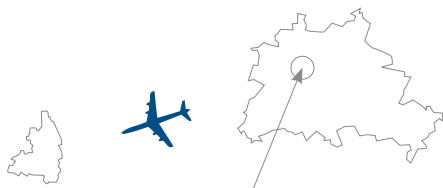
Tel.: 030/61 10 86-11  
alexander.stendel@zweimaleins.de  
www.zweimaleins.de



## Bettina Mützel die-unternehmensdienstleister.de

Marburger Str. 2, 10789 Berlin  
Tel.: 030/85 99 46 0  
bettina.muettel@berlin.de  
www.die-unternehmensdienstleister.de

# Mit Denim Airways nach Augsburg



Bezirk: Reinickendorf

Denim Airways  
Flughafen Berlin-Tegel  
13405 Berlin

Büro Berlin:  
Tel.: 0 30/69 51 28 55

Buchung und  
Informationen:  
Tel.: 0 18 05/33 64 62

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

Wer häufig von Berlin nach München fliegt, weiß, wie zeitraubend und anstrengend diese Reise sein kann. Seit über einem Jahr bietet die niederländische Fluggesellschaft Denim Airways mit der Verbindung Berlin–Augsburg eine interessante Alternative zur teuren und stressigen Standardroute.

Bei dem Flug nach Augsburg kann der Geschäftsreisende – verglichen mit einem Flug nach München – selbst bei Terminen in der bayerischen Landeshauptstadt bis zu einer Stunde Zeit sparen: Optimale Eincheck- und Abfertigungszeiten, kurze Wege im Flughafen, Mietwagen direkt vor dem Airport-Ausgang und die direkte Lage des Flughafens an der Autobahn A 8 nach München machen den schwäbischen Regionalflughafen so attraktiv. Ein Flug nach Augsburg leistet in schwierigen wirtschaftli-

## Zuverlässigkeit, Qualität und Service als höchste Priorität

Neben der Zeitersparnis und der Zuverlässigkeit steht Denim Airways für hohe Qualität und besten Service. Die Flotte mit 19 Maschinen der Typen Fokker 50 und Dash 8 wird auf höchstem Niveau und durch bestens qualifizierte Mitarbeiter gewartet und gepflegt. Alle Flugzeuge haben bequeme Ledersessel mit angenehmer Beinfreiheit und exzellenten Service in allen Klassen. Ein Snack an Bord und kostenlose Getränke sind auf den Flügen von Denim Airways noch eine Selbstverständlichkeit. So wird Fliegen für Geschäftsreisende oder auf dem Weg in den Urlaub zu einem angenehmen und entspannten Erlebnis.

## Neu ab Tegel

Seit 13. September fliegt Denim Airways nicht mehr ab Tempelhof, sondern ab Tegel. So konnte trotz der drohenden Schließung des Berliner City-Airports die Flugverbindung von der Hauptstadt nach Augsburg gesichert werden. Gleichzeitig blieben die – vor allem für Geschäftsreisende so wichtigen – Morgen- und Abendflüge bestehen. Der Wechsel verlief schnell und reibungslos unter Einhaltung des Flugplans: ein eindrucksvoller Beweis für die Leistungsfähigkeit und Flexibilität des Air-Carriers. Augsburg ist übrigens nicht nur für Geschäftsleute eine Reise wert: Zahlreiche Freizeit- und Kulturangebote wie zum Beispiel Christkindlmarkt, Puppenkiste, Legoland und die Nähe zum Allgäu und zu den bayerischen Alpen machen diese Region zu einem attraktiven Ziel für Urlaube und Ausflüge (siehe auch unter [www.augsburg-tourismus.de](http://www.augsburg-tourismus.de)).

denim airways <small>www.denimairways.com</small>				
Flugplan Auszug <span style="float: right;">Neu: Berlin Tegel</span>				
<b>Augsburg (München-West) &gt; Düsseldorf</b>				
3D 111	06.40 Uhr	08.05 Uhr	Mo-Fr	
3D 117	18.05 Uhr	19.35 Uhr	Mo-Fr	
<b>Düsseldorf &gt; Augsburg (München-West)</b>				
3D 112	08.30 Uhr	09.55 Uhr	Mo-Fr	
3D 118	20.05 Uhr	21.20 Uhr	Mo-Fr	
<b>Augsburg (München-West) &gt; Berlin Tegel</b>				
3D 131	06.30 Uhr	08.00 Uhr	Mo-Fr	
3D 137	17.30 Uhr	19.00 Uhr	Mo-Fr, So	
<b>Berlin Tegel &gt; Augsburg (München-West)</b>				
3D 132	08.30 Uhr	10.00 Uhr	Mo-Fr	
3D 138	19.20 Uhr	20.50 Uhr	Mo-Fr, So	
<small>Änderungen vorbehalten, an Feiertagen und während der Ferien eingeschränkter Flugplan</small>				
<b>Buchung und Information:</b> <a href="http://www.denimairways.com">www.denimairways.com</a> , Telefon 01805/336462 (12 ct./Min.) oder in Ihrem Reisebüro.				

chen Zeiten damit nicht nur einen wichtigen Beitrag zur Kostensenkung, sondern ist auch Garant für pünktliches Ankommen: Mit einer Zuverlässigkeitsquote von über 98 % bietet Denim Airways einen nahezu unübertroffenen Standard in der Beförderung.



## Winterflugplan bringt europaweite Vernetzung

Durch den Umzug nach Tegel bietet Denim Airways den Reisenden nun auch internationale Anbindung: Mit Inkrafttreten des neuen Winterflugplans am 30. Oktober 2004 plant Denim Airways mehrere neue Destinationen. Ziel ist es, mit direkten Anschlüssen ohne Flughafenwechsel Zugang zu allen wichtigen Business-Zentren zu bieten. „Und zwar ohne lange Wartezeiten wie bei großen Airlines üblich.“ Besonders interessant für Berliner Unternehmer: Im Zuge der anstehenden Expansion ist auch eine Verbindung von Berlin nach Polen geplant, um den osteuropäischen Markt zu erschließen.

## Individueller Service für Geschäftskunden

Unternehmen mit zahlreichen Geschäftsflügen können nicht nur von kostengünstigen Company-Contracts profitieren: Für sie gibt es bei Denim Airways sogar

komplett maßgeschneiderten Flugservice – egal wohin. Denn wie Managing Director Vrijenhoek sagt: „Wir sind mit unserer Arbeit erst zufrieden, wenn wir alle Wünsche unserer Kunden erfüllt haben.“

## Denim Airways

Denim Airways ist die Linienfluggesellschaft der Denim Air Group, eines europaweit tätigen Unternehmens der Flugbranche mit Hauptsitz in Eindhoven. Seit der Gründung im Jahr 1997 gehört die Denim Air Group zu den zehn am stärksten wachsenden Unternehmen in den Niederlanden. Europaweit gibt es nur fünf ertragreich arbeitende Aviation-Anbieter. Denim Air ist einer davon.

Seit Juni 2003 sichert Denim Airways als Air-Carrier für Augsburg den Flugverkehr in und aus der Region. Ziel von Denim Airways ist es, die wichtigsten Wirtschaftsregionen Europas im Rahmen eines Mini-Hub-Netzes zu verknüpfen.



Offsetdruck  
 Digitaldruck  
 Multimedia  
 Webseiten  
 CD-Kataloge  
 Gestaltung  
 Daten Manager  
 3D-Fotografie



Druckerei  
 Hermann Schlesener KG  
 Ullsteinstraße 108  
 12109 Berlin  
 Fon: 030 / 7079 36 - 0  
 Fax: 030 / 7079 36 - 99  
 mail@schlesener.de  
 www.schlesener.de

## Revision



### André von Moos: Familienunternehmen erfolgreich führen

Hervorragend gegliedert und mit zahlreichen Illustrationen und Tabellen versehen: ein pragmatisches Buch. Wenn auch

mit etwas viel Zahlenmaterial gefüllt, ist das Thema zielgruppengerecht aufbereitet. Mit vielen konkreten Tipps und Infos eine gute Arbeitsvorlage.

2003, Verlag Neue Zürcher Zeitung, Zürich.



### Michael Adam Frank: Die „kleine AG“ als Organisationsform für die Nachfolge in Familienunternehmen

Hinter dem Titel dieses Buchs – dessen juristische Herkunft nicht zu

überlesen ist – steckt ein Fragezeichen. In den Texten steckt dazu ein Jein. Zum Reinschnuppern zu dick, für das (juristische) Erarbeiten der Materie ideal.

2002, Nomos-Verlag, Baden-Baden.



### Habig/Berninghaus: Die Nachfolge im Familienunternehmen ganzheitlich regeln

Die Bereitschaft, sich dem Thema Nachfolge vorbehaltlos zu öffnen, sei in den letzten Jahren

größer geworden. Davon profitiert die 2. Auflage des etwas zu trocken geratenen, aber sehr umfassenden Werkes, durch Integration aktueller Praxisbeispiele.

2003, Springer-Verlag, Heidelberg, Berlin.



### Dieter Mueller-Harju: Generationswechsel im Familienunternehmen

Die Stärke des vorliegenden Buchs drückt sich schon in seinem Format aus: Es ist kompakt und sehr handlich. Auch die

Inhalte orientieren sich an einem strukturierten und stark modularisierten Aufbau, es gibt viele Listen, Spiegelstriche, man kommt schnell in den handlungsorientierten Duktus. Dabei konzentriert sich der „Ratgeber“ auf emotionale Aspekte und Blockaden, die dem Nachfolgeprozess im Weg stehen können. Etwas überflüssig mögen manchen die angehängten Informationen und Übungen zu richtigem Atmen, stilvollem Auftreten und richtigen Körperhaltungen vorkommen.

2002, Gabler-Verlag, Wiesbaden.



### Uwe Pütz: Die neuen Macher

Wenn ein Zeitungsjournalist seine besten Unternehmerporträts, die er ursprünglich für „Die Welt“ und die „Financial Times Deutschland“ schrieb, jetzt als Buch zusammenfasst, sollte man nicht zu viel erwarten: Farbige

Bilder aus den Weihrauch-PR-Archiven der Start-ups weisen auf eher breite Leserschichten als Zielgruppe hin, wenngleich deswegen nicht wirklich feuilletonistisch geschrieben ist; eher Wirtschaftsteil. Pütz gelingt es, das Feuer der Gründer mit einer gewinnbringenden Sichtweise zu verbinden. Das unterhält und macht Appetit (aufs Gründen), ist journalistisch ordentlich gemacht und bietet mit ein paar Informationen im Anhang durchaus Zusatznutzen. Für einen bunten Einblick in das Gründergeschehen ganz gut, zur Vorbereitung auf den Einstieg bei einem Businessplan-Wettbewerb durchaus geeignet, aber für das ernsthafte Durchstarten als Unternehmen im Wortsinne zu dünn.

2003, Humboldt-Verlag, Baden-Baden.

# Erfolg mit Spezialisierung



Bezirk: Tiergarten

finance-recruiting-  
consulting OHG  
Ansbacher Str. 16  
10787 Berlin

Tel.: 030/23 60 97-100  
Fax: 030/23 60 97-777

info@fireco.de  
www.fireco.de

Die Zeitarbeitsbranche erlebte in den letzten Jahren insgesamt einen beachtlichen Aufschwung. Zwischen 1994 und 2004 hat sich das Umsatzvolumen annähernd verdoppelt. Gleichzeitig diversifiziert sich der Markt zunehmend, und immer mehr Unternehmen spezialisieren sich auf bestimmte Branchen, um den Kundenbedarf gezielt befriedigen zu können.

Ein Gespräch mit Bernd Zmuda und Henry Florian, Geschäftsführer der finance-recruiting-consulting OHG, eines auf das Finanz- und Rechnungswesen spezialisierten Personaldienstleisters, und Gewinner des BJU-Businessplan-Wettbewerbs 2003.

» **Die Prognosen Ihres Businessplans haben Sie weit übertroffen. Haben Sie damit gerechnet, dass Ihr Unternehmen so erfolgreich werden würde?**

*Zmuda: Rechnen kann man mit so einer Entwicklung gewiss nicht. Wichtig war uns zunächst, eine sichere unternehmerische Basis in Berlin zu schaffen. Unsere Expansion in die Großstädte Frankfurt, Hamburg und Düsseldorf war dann der logisch nächste Schritt.*

*Florian: Wir sind trotz allem aber immer noch stark in der Berliner Unternehmenslandschaft verwurzelt. So sind wir zum Beispiel Mitglieder im VBKI, dem Verein Berliner Kaufleute und Industrieller, sowie im BJU.*

**Was macht Ihr Unternehmen so erfolgreich?**

*Zmuda: Wir waren vor der Gründung von fireco bei verschiedenen Zeitarbeitsfirmen tätig und verfügen beide über weitreichende Managementenerfahrungen im Bereich der Personaldienstleistung. Wir hatten also von Beginn an eine solide Ausgangsposition. Dementsprechend konnten wir sowohl den Markt als auch die Kundenbedürfnisse realistisch einschätzen und unser Unternehmenskonzept entsprechend ausrichten.*

**Eine realistische Einschätzung der Marktsituation allein erklärt doch wohl kaum Ihr Erfolgsrezept. Unter den Personaldienstleistern herrscht doch inzwischen eine rege Konkurrenz.**

*Florian: Zum einen ist unsere Spezialisierung auf den Bereich Finanz- und Rechnungswesen sicherlich ein wichtiger Faktor. So können wir qualitätsorientiert*

*arbeiten. Wir haben zahlreiche Kunden gewonnen, die uns schon lange treu sind – und Bestandskunden sind bekanntlich Gold wert. Wir versuchen vor allem, nicht einfach „nur“ Arbeitskräfte zur Verfügung zu stellen, die irgendeinen Job erledigen, sondern spezialisierte Fachkräfte, die mitdenken. Oder anders ausgedrückt: Unsere Buchhalter halten keine Bücher, sondern lösen Probleme. Deswegen betrachten wir eine beständige Weiterbildung als so wichtig. Und nicht zuletzt ist die Mitarbeiterbindung ein zentrales Element.*

**Die Chancen auf Fortbildung in der Zeitarbeit sind ja für die Beschäftigten nicht immer rosig. Was für konkrete Qualifikationsmaßnahmen bieten Sie Ihren Mitarbeitern an?**

*Zmuda: Wir arbeiten mit verschiedenen Institutionen zusammen, die über ein umfangreiches Weiterbildungsangebot verfügen – von Kursen im kaufmännischen Bereich über Rechnungswesen bis zum Steuerrecht.*

**Viele Unternehmer sind darauf aus, ihr Know-how für sich zu behalten. Wie sehen Sie das?**

*Zmuda: Ganz anders. Als erfolgreicher Unternehmer bin ich durchaus daran interessiert, dass auch andere von meinen Erfahrungen profitieren. Ich betreue zur Zeit einige Teilnehmer des Businessplan-Wettbewerbs in Berlin-Brandenburg. Auch auf der Existenzgründermesse sind wir anwesend, um unsere Erfahrungen bei Neugründungen oder der Weiterentwicklung von Geschäftsmodellen weiterzugeben.*

**Welchen Rat würden Sie Existenzgründern in jedem Fall mit auf den Weg geben?**

*Florian: Immer das Rechnungswesen à jour halten! Wer sich über die finanzielle Lage seines Unternehmens nicht im Klaren ist, kann auch keine durchdachten, sprich informierten Entscheidungen treffen.*

...Telefonservice

...Büroservice

...Veranstaltungsservice

....

**Full Service**  
maßgeschneidert



**Bettina Mützel + Dörte Hasselberg GbR**

Marburger Straße 2  
10789 Berlin

Fon: 030-85 99 46 0

Fax: 030-85 99 46 100

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

[info@die-unternehmensdienstleister.de](mailto:info@die-unternehmensdienstleister.de)

**Ein erfolgreiches  
Geschäft beginnt  
immer mit  
Kommunikation.**

## Die Reise zum Mittelpunkt der Marke



Bezirk: Kreuzberg

MARKENREISE GmbH  
Paul-Lincke-Ufer 8c  
10999 Berlin

Tel.: 030/69 80 78-70  
Fax: 030/69 80 78-77

[info@markenreise.de](mailto:info@markenreise.de)  
[www.markenreise.de](http://www.markenreise.de)

Marketing und Werbung transportieren mit viel Aufwand die Marke zu den Menschen. Was aber, wenn die Menschen selbst zu der Marke kommen?

Die Marke des Unternehmens oder die Marke eines Produkts, das ist längst viel mehr als „nur“ visuell und phonetisch einprägsames Wort-Farb-Gebilde. *Die Marke* steht für ganz bestimmte Merkmale, signifikante Eigenschaften und wichtige Werte des Produktes und seines Herstellers. Sie ist nicht mehr nur Umhüllung der Dienstleistung oder Stil des Unternehmens, sie ist ein Container: für Emotionen, Vertrauen und Sehnsüchte, die wichtigen Zugänge zu Bauch, Herz und Kopf der Kunden. Diese unterschwelligen Beziehungs-

» Herr Scherer, glauben Sie wirklich, dass Verbraucher ihre „wertvollsten Wochen des Jahres“ ausgerechnet in der künstlich stilisierten Welt einer Marke verbringen?

*Allerdings. Im Sommer lief unser erstes Großprojekt, der „Langnese Summer Club“ in Südspanien, und wir können jetzt sagen: mit großem Erfolg.*

**Wer zählte denn zu den Besuchern – und wie viel mussten diese bezahlen?**

*Es kommt genau jene Zielgruppe, die Langnese primär erreichen wollte: 16- bis 29-Jährige, die auf einen erlebnisreichen Club-Urlaub unter ihresgleichen aus sind. Sie zahlten etwas weniger als für einen vergleichbaren Ferienclub – und bekamen ein hochwertiges Programm geboten: Sie konnten Popstars wie Shaggy antreffen, am MTV-Tanzwettbewerb teilnehmen oder mit etwas Talent zum Vorsingen bei Sony-Music geladen werden.*

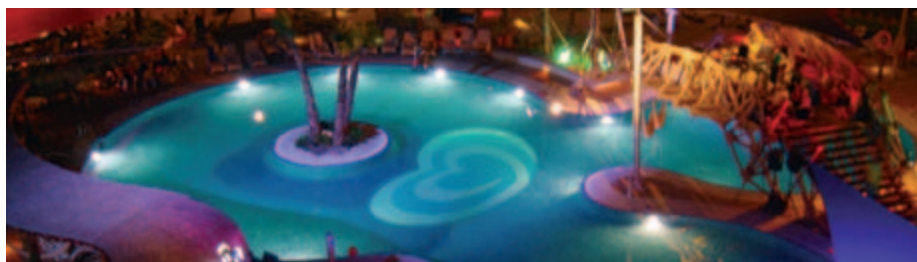
**Und das alles unter rot-gelben Sonnenschirmen, bei Gratis-Eis rund um die Uhr und dauerhafter Beschallung mit dem Langnese-Song?**

*Nein, eben nicht. Die Marke soll sich nicht aufdrängen, die Identifikation soll nicht über Werbegeschenke erkaufte werden. Es geht mehr um die Bedürfnisse, die die beschriebene Zielgruppe typischerweise mit einem sol-*



brücken zwischen Anbieter und Kunde zu schlagen – und dauerhaft zu erhalten, das ist die hohe *Kunst der Markenführung*.

Kunst braucht bekanntlich Publikum, aber auch eine Bühne. Hier stehen mehrheitlich die Massenmedien und öffentliche Räume zur Verfügung, doch damit ist es den Predigern der Werbereligion „Marke“ schon lange nicht mehr genug. Sie versuchen immer weiter und immer diskreter in immer mehr Sphären des täglichen Lebens einzudringen. Doch was wäre, wenn nicht die Marken via Werbung zu den Menschen kommen, sondern die Menschen zu den Marken gingen? Wenn doch heutzutage immer mehr Marken für eine ganz bestimmte Mischung aus Emotionen, Werten und Sehnsüchten stehen, so die Überlegung von einer Gruppe junger Marketing-Experten, könnte man diese „Markenwelt“ nicht auch direkt und vor allem viel länger während erfahrbar machen? Kein neuer Ansatz,



Mit dem Langnese Summer Club setzte „Markenreise“ erstmals eine Marken-Erlebnis-Welt um; weitere sollen folgen

gewiss, man kennt ihn von aufwendig inszenierten Marken-Ständen auf Messen und Straßenfesten, von Fabrik-Verkauf, Firmen-Führungen oder Betriebs-Museen; auf höchstem Niveau zelebrieren ihn die Wolfsburger Autostadt, das Ravensburger Spieleland oder die Lego-Parks. Allerdings handelt es sich hierbei um Mammut-Projekte großer Konzerne, die zudem als ganzjährig geöffnete Anlagen ihre eigene Dynamik haben. Und länger als einen Tag bleiben auch bei

gelingenster Inszenierung nur die wenigsten. Genau an dieser Stelle setzt die Berliner Agentur an, deren Namen schon ihre Grundidee in sich trägt: „Markenreise“. Die Konsumenten reisen unmittelbar zur Marke beziehungsweise zur zielgruppengerechten Urlaubsort-Inszenierung derselben. Wie das gehen soll, was es den Markenartikler kostet, welche Unternehmen es sich leisten können, fragten wir Marco Scherer, Gründer, Inhaber und Geschäftsführer von „Markenreise“.

chen Club-Urlaub verbindet. Die sollen optimal bedient sein – idealerweise besser, sprich eindrucksvoller als in den vergleichbaren Einrichtungen. Gleichwohl finden sich beim „Markenreise“-Event die architektonischen Elemente und der Lifestyle der TV-Werbung wieder.

**Also doch „Urlaub wie im TV-Spot“. Ist das nicht seltsam, in den Kulissen einer cleveren Marketing-Vorführung entspannen zu wollen?**

Warum denn? Wer zu einem Bundesliga-Spiel ins Fußballstadion geht, ist auch Teil einer Marken-Inszenierung, zahlt dafür und geht, je nach Mentalität, mehr oder weniger mit. Wir nutzen die von Marken aufgebauten Sehnsuchts- und Wertewelten und machen sie für den Endkonsumenten als Reiseangebot erlebbar. Reisen und Urlaub bieten eine hohe Identifikation, weil die Leute erlebnishungrig, entspannt und deshalb besonders offen für besondere Eindrücke sind. Wenn wir davon dem Einzelnen genug bieten, initiiert das einen Dialog zwischen der Marke und dem Kunden.

**Klingt etwas theoretisch.**

Funktioniert aber, wenn der Urlaubsort und die Reiseerlebnisse exakt auf die Bedürfnisse und Ansprüche der Zielgruppe zugeschnitten sind. Richtig konzipiert, kann man dem Reisenden einen bisher nicht gekannten Leis-

tungsumfang bieten. Er weiß also, worauf er sich einlässt, bekommt aber mehr, als er vermutlich erwartet.

**Ist der Langnese Summer Club der Einstieg des Unilever-Konzerns ins Tourismusgeschäft?**

Keineswegs. Für Langnese sind die Dialog-, Erlebnis- und PR-Eigenschaften wichtig, die rund um den Summer Club aufgebaut werden können. Alles, was mit der Organisation der Reisen, des Clubs, der touristischen Aktivitäten etc. zu tun hat, ist ja unsere Dienstleistung. Wir kennen uns mit dem Reisegeschäft aus und wissen, wie man Marken systematisch auffüllt.

**Wenn der Leistungsumfang so viel größer ist, der Reisepreis eher normal, wie rechnet sich das? Geben die Markenartikler so viel Geld dafür aus?**

Die Markenartikler nutzen klassische Agenturetats. Wir wiederum verhandeln mit Hotels und Airlines um Kontingente und Konditionen. Nicht zuletzt stellt eine Location wie der Langnese Summer Club ein ideales Kooperationsangebot für weitere Marken dar, die gut zu der eigentlichen Marke passen, das bedeutet entsprechende Einnahmen oder Entlastungen.

**Zum Beispiel?**

Im Langnese Summer Club war dies der Mailorder-Ver-

sand bzw. Skateboard-Ausrüster „Titus“ oder die Kiteboardingmarke „North“. Die großen Marken haben an solchen Kooperationen durchaus Interesse. Denn über diese Spezialisten kann Authentizität bei der Zielgruppe und ihren Meinungsführern aufgebaut werden.

**Als Auftraggeber für Markenreisen kommen also nur große Konzerne mit Riesen-Marken in Frage?**

Nein. Aufgrund ihrer breiten Bekanntheit liegen zwar Beispiele wie der Langnese Summer Club oder eine Nike-Sportreise nahe, aber auch für kleinere Marken bieten Markenreisen Potenzial: Zum einen können sie sich als Co-Produzenten oder Spezialisten an einem Engagement großer Marken beteiligen und von der geschaffenen Plattform profitieren. Zum anderen ist das Marketinginstrument Reise modular – angefangen vom Gebiet über die Aufenthaltsdauer bis zur Unterbringung. So lässt es sich an die Bedürfnisse von kleinen und mittelständischen Unternehmen anpassen. Refinanzierungen können das Budget entlasten. Zudem kann man mit Markenreisen auch „geschlossene“ Zielgruppen ansprechen, wie etwa Vertriebsmitarbeiter.



Interview und Artikel: Henry Steinhau

# „Die Arbeitsplätze abzuzählen, ist zu kurz gedacht“



bvm Bulgaria ood  
Angel-Kancev-Str. 26  
1000 Sofia, Bulgaria

info@morgen-studios.com  
www.morgen-studios.com

**in Berlin:**  
morgen studios  
Waldemarstr. 33  
10999 Berlin

Tel.: 030/39 74 16 76  
Fax: 030/39 49 33 83

info@morgen-studios.com  
www.morgen-studios.com



Die „morgen-studios“ in Sofia, Bulgarien

Für die Berliner „morgen studios“ ist ihre Tochterfirma in Bulgarien seit rund vier Jahren eine gut funktionierende Lösung: um Wettbewerbsfähigkeit *und* Qualität zu sichern

Die von Achim Gustavus und Axel von Maydell gegründeten und geführten „morgen studios“ produzieren Multimedia-CDs für Kinder, Lernsoftware und Computer-Spiele. Hier, in einer urigen Kreuzberger Hinterhof-Etage, entstehen Konzepte und Drehbücher, es wird gezeichnet, animiert und koloriert, man setzt Licht und Schatten, inszeniert Kameranäherungen, Navigation und Interaktion, synchronisiert Bilder, Sprache und Musik – und noch einiges mehr. An den rund 40 PC-Arbeitsplätzen des Großraumbüros herrscht eine kreative, konzentrierte Atmosphäre, „Effizienz“ liegt in der Luft. „Das hier hat was von industrieller Produktion“, sagt Gustavus, „deswegen ja auch die Auslagerung von Prozessen an das Tochterunternehmen in Bulgarien.“

Eine Entscheidung, die indes schon länger, rund vier-einhalb Jahre, zurückliegt – und sich deshalb umso besser für eine Bilanz eignet.

„Als es mit Multimedia losging, Anfang der 90er, da waren noch sehr hohe Honorare üblich“, erinnert sich Gustavus. Die neu gegründeten Agenturen, zu denen auch das 1996 von ihm und Maydell gegründete Produktionsstudio „bvm“ gehörte, investierten als Pioniere in Hardware, Software – und Fachkräfte. Doch die Grafiker, Zeichner oder Programmierer verkauften sich entsprechend teuer, das hob die Preise. Als sich jedoch die Hoffnungen in die CD-ROM- und Multimedia-Märkte nicht erfüllten, die Abverkäufe ausblieben und die auftraggebenden Verlage Verluste machten, drückten diese auf die Honorare. Eine Entwicklung, auf die Gustavus und Maydell frühzeitig reagierten, in einer Mischung aus Weitsicht und Zufall: „Einer unserer damaligen Mitarbeiter, Absolvent der Fachhochschule Weißensee, stammt aus Bulgarien. Das brachte uns auf die Idee mit der Tochterfirma.“

Grafikdesign, Zeichentrick und Animation sind in Bulgarien traditionell populär. Plovdiv, die zweitgrößte Stadt Bulgariens, verfügt über insgesamt fünf Kunsthochschulen und zählt damit zu den kulturellen Hochburgen des Landes. Generell gute Voraussetzungen also, um qualifizierte, aber weitaus preiswertere Arbeitskräfte für die Produktion von audio-visuellen Medien zu finden. Wie aber geht man vor?

## Büro- und Konto-Eröffnung ohne Hürden

Maydell und Gustavus entschieden sich, direkt vor Ort loszulegen. Sie informierten sich beim Infopool der Industrie- und Handelskammer über die Gegebenheiten, speziell zum Handelsrecht, das dem deutschen recht ähnlich ist. Mit ihrem bulgarischen Mitarbeiter und ein paar Kisten voller Computer-Equipment flogen sie nach Sofia „und blieben prompt beim Zoll hängen“, schmunzelt Gustavus. Ganz so einfach ließ sich die Ausrüstung für die neuartige Medienproduktion nicht einführen – doch einige Gespräche und Handschläge später ging es mitsamt Hightech weiter.

Das neue Büro in Plovdiv wurde bezogen, Rechner und Netzwerk aufgebaut, die nötigen Gänge zu Banken und Behörden vollzogen. „Dafür braucht man schon einen Ortskundigen, der die Landessprache spricht“, rät Gustavus. Probleme gab es dabei aber keine, im Gegenteil: „Die Eröffnung eines Bankkontos ist dort viel einfacher als hierzulande – und das immerhin bei der bulgarischen Staatsbank.“ Die von Gustavus und Maydell als hundertprozentige Tochter von bvm gegründete Firma läuft als „limited“, der GmbH in Deutschland ähnlich: „Der Besitzer muss nicht notwendigerweise ein Bulgare sein, auch Ausländer dürfen gründen. Allerdings muss der Geschäftsführer einen bulgarischen Pass haben und vor Ort leben.“ Auch die Suche nach Personal verlief – dank der Kenntnisse und Kontakte des Landmanns – durchweg zufriedenstellend. Plovdiv kämpft, wie ganz Bulgarien, mit einer Arbeitslosenquote von 35 bis 40 Prozent. „Wenn da eine deutsche Firma eine Niederlassung eröffnet, dann ist die Nachfrage sehr groß“, weiß Gustavus. Die Qualifikation stimmte zumeist und auch die relativ neuen Software-Werkzeuge der digitalen Medienproduktion stellten für die bulgarischen Grafiker keine Hürde dar.

Sollten Sie tatsächlich einmal ein ernstes unternehmerisches Problem haben, lässt Sie die CMS nicht im Regen stehen.

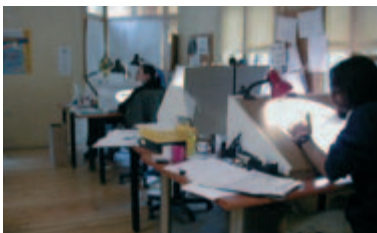
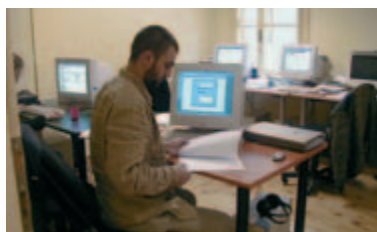


Achim Gustavus und Axel von Maydell,  
Inhaber der „morgen studios“

„Die Probleme entwickelten sich meist aus dem unterschiedlichen kulturellen Verständnis heraus, was Verlässlichkeit oder den Qualitätsanspruch betrifft, aber auch wie gemalt und inszeniert wird.“ Den Prozess des Kultur-Transfers unterstützte die Geschäftsführung durch einen regen personellen Austausch von Berliner Projektleitern, die nach Plovdiv fuhren, beziehungsweise bulgarischen Zeichnern, die nach Berlin kamen. Das hat sich ausgezahlt, die Zusammenarbeit über die rund 1.500 Kilometer ist eingespielt. Gustavus: „Wichtigste Erkenntnis der Aufbaujahre ist, ein durchdachtes Projektmanagement als verbindliches Werkzeug einzuführen, damit die Qualität sicherzustellen ist. Sonst sind die Projektleiter hier schnell genervt von der Arbeit dort und es staut sich Frust auf.“

### Gesetzlicher Mindestlohn plus Prämien

Richtiger Ärger sei bisher ausgeblieben, zeigt sich Gustavus zufrieden. „Es gibt dort einen gesetzlichen Mindestlohn, der um Prämien vom Arbeitgeber ergänzt wird. Das heißt, wir zahlen einen relativ niedrigen Basislohn sowie die Prämien, die sich nach den erledigten Aufträgen und den Leistungen der Mitarbeiter richten.“ Zwar sei dadurch das Lohnabführungssystem komplizierter, aber wenn der Geschäftsführer damit vertraut sei und mit einem kundigen Sekretariat arbeite, dann funktioniere das, zumindest in Firmen mit diesen kleinen Dimensionen, recht gut. Vor etwa einem Jahr erfolgte ein Umzug von Plovdiv nach Sofia, um an den dort herrschenden Großstadtbedingungen zu partizipieren. „Die Szene ist dort einfach größer, es gibt viel mehr Studios und artverwandte Firmen, da ist mehr Bewegung. Wir haben ja einige freiberufliche Mitarbeiter, die je nach Projektlage viel oder weniger für uns arbeiten, die können dann in Sofia besser überleben, weil dort die Angebote insge-



Die „morgen studios“ in Sofia, Bulgarien

samt größer und vielfältiger sind.“ Das alles klingt nach großer Zufriedenheit – die Gustavus auch bestätigt. Die Probleme lagen in Deutschland und auf den kriselnden Absatzmärkten: bvm strudelte in die Insolvenz. Gustavus und Maydell packten den Neuanfang mit den „morgen studios“ – die bulgarische Tochterfirma zog mit. „Wir haben den Schritt nach Bulgarien nie bereut, weil es sich wirtschaftlich bis heute gut rechnet.“ Allerdings ist es bei digitalen Produkten vergleichsweise einfacher, den Austausch und das Zusammenfügen von Arbeitsergebnissen zu praktizieren.

### Synergetisch und überlebenswichtig

„Wenn wir nicht mit Hilfe der bulgarischen Zeichner die Produktionskosten an der einen Stelle entscheidend senken würden, könnten wir nicht die Qualität liefern, die wir an der anderen haben wollen – und mit der wir nachweislich im Geschäft bleiben“, so Gustavus zum vermeintlichen Verlust deutscher Arbeitsplätze. Zudem müssten bestimmte Tätigkeiten in Berlin bleiben, etwa bei den Lerntiteln, wo die Sprache eine große Rolle spielt. „Es ist für uns überlebenswichtig, Prozesse auszulagern. Allein die Arbeitsplätze abzuzählen, ist zu kurz gedacht. Stattdessen sollte mehr über die Chancen aufgeklärt werden. Die Losung von Berlin als 'Tor zum Osten' wird gerne strapaziert – wirkliche Hilfen gibt es viel zu wenig.“ Aus Sicht von Gustavus mangelt es an Information und an echtem Engagement seitens der (Berliner) Behörden. „Der Konsens scheint zu sein: 'Der Osten ist interessant.' Aber das ist dann schon alles – und zehn Jahre zu spät. In den meisten Köpfen ist noch das Bild vom 'wilden Osten' präsent, es gibt viel zu viele Berührungspunkte.“

Henry Steinhilber



Vor 30 Jahren gegründet, haben wir uns in den letzten 25 Jahren auf die Prävention und Korrektur kritischer Unternehmensentwicklungen spezialisiert. Dabei überzeugen wir Sie durch eine klare Argumentation und schlüssige Konzepte, die nie nur abstrakte Luftschlösser bauen und sich in bunten Bildchen verlieren, sondern mit profunden Kenntnissen der Umsetzung im Tagesgeschäft einhergehen.

Als Ultima Ratio scheuen wir uns nicht, auch die Insolvenz ins Kalkül zu ziehen. Manchmal ist dieser häufig mit Ängsten verbundene Weg die passgenaueste Lösung und rettet den Rechtsträger im Wege des Insolvenzplanverfahrens oder den Geschäftsbetrieb über eine Auffanglösung.

Für eine erste Kontaktaufnahme steht Ihnen Dr. Lutz Mackebrandt gern auch telefonisch zur Verfügung, Telefon: 030/254 97 60.

Sie finden uns auch in Hamburg, Dortmund, Potsdam und Sofia.



Genthiner Straße 48  
D-10785 Berlin

Telefon: +49 30 25 497- 60

Telefax: +49 30 25 497- 670

Internet: [www.cms-infoline.com](http://www.cms-infoline.com)

- Wer lotst mich durch den Steuerdschungel?
- Habe ich meine Unternehmensnachfolge richtig geregelt?
- Muss ich mein Unternehmen auf internationale Rechnungslegung umstellen?



Diese und tausend andere Fragen beschäftigen Unternehmer und Manager. Bei uns erhalten Sie die richtigen Antworten aus einer Hand. 140 Mitarbeiter und 17 Partner in Berlin und Hamburg gewährleisten einen Full Service bei der Betreuung Ihres Unternehmens.

**Wir sind selbst mittelständische Unternehmer. Deshalb sind wir der richtige Partner für den Mittelstand.**

Ihr Ansprechpartner bleibt stets der Sie betreuende Partner. Genaue Kenntnis Ihrer individuellen Problemstellungen garantiert maßgeschneiderte Empfehlungen. Wir sind unabhängig, stark vor Ort – und national sowie international vernetzt durch unsere Zugehörigkeit zum MRI-Netzwerk.

Rufen Sie uns an und sprechen Sie mit uns:  
Uwe Ehrsam: 030/89 06 20



Auguste-Viktoria-Straße 118  
14193 Berlin  
E-Mail: [office@roever-berlin.de](mailto:office@roever-berlin.de)  
Internet: [www.roever-berlin.de](http://www.roever-berlin.de)



Mitglied in Moores Rowland International, einem weltweiten Verbund rechtlich unabhängiger Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsunternehmen



*„Die Menschen sind offen und anpassungsfähig“*



Borjana Kujumdshieva, Geschäftsführerin der „bildbau ag neue medien“ und gebürtige Bulgarin, über Spezifik und Stärken von Bulgariens Wirtschaft

» Worauf muss man sich einstellen, wenn man mit Bulgaren geschäftlich zu tun hat?

*Viele Geschäfte funktionieren in Bulgarien mit Händedruck, schriftliche Verträge sind nicht so üblich wie in Deutschland. Auch Bargeld spielt noch eine große Rolle – die Kreditwürdigkeit steckt noch in den Kinderschuhen, so dass Transaktionen oft in Form von Geld gegen Ware ablaufen. Bei den Behörden muss man viel „zu Fuß laufen“ und es empfiehlt sich, gute Beziehungen zu den zuständigen Ämtern zu pflegen – dann klappt vieles überraschend gut. Das beste Argument für Bulgarien: Die Menschen sind offen und anpassungsfähig.*

**In welchen Wirtschaftsbereichen ist Bulgarien traditionell, aber auch aktuell besonders geeignet für Kooperationen?**

*Bulgarien hat eine Menge hoch qualifizierter und sehr motivierter Arbeitskräfte, die gewohnt sind, auch unkonventionelle Wege zu gehen und daher recht erfinderisch sind. Der Bereich Softwareentwicklung bietet gute Kooperationsmöglichkeiten. Auch Forschung und Entwicklung können kostengünstig und dennoch auf einem wettbewerbsfähigen Niveau in Bulgarien realisiert werden. Produktionsbereiche wie Textil und andere Industrien haben bereits gute Tradition in Bulgarien.*

**Wie sieht es mit den technischen Infrastrukturen aus? Wie gut funktioniert in diesem Sinne der Aufbau eines Geschäfts?**

*Die Infrastruktur hat sich in den letzten zehn Jahren insgesamt sehr verbessert, wobei auf regionale Unterschiede zu achten ist. Für die Arbeit mit Behörden ist es empfehlenswert, auf einheimische Mitarbeiter zurückzugreifen.*



Interview: Henry Steinhau

# Unternehmer für Unternehmer



Bezirk: Tiergarten

Creditreform Berlin  
Wolfram KG  
Einemstr. 1  
10787 Berlin

Tel.: 030/2 12 94-380  
Fax: 030/2 12 94-115

keyaccount@  
berlin.creditreform.de  
www.creditreform.de

Traditionell werden säumige Zahler mit Erfolg zur Kasse gebeten – eine Erfolgsgeschichte seit 125 Jahren.

Deutschlands größte Wirtschaftsauskunftei Creditreform blickt auf eine lange Unternehmensgeschichte zurück. Am 9. März 1879 wurde das Unternehmen in Mainz gegründet: Kleine Gewerbetreibende und Handwerker schlossen sich zum „Verein Barzahlung Mainz“ zusammen. Doch schon nach wenigen Monaten wurde den Gründern klar, dass nur ein „Reformieren des Kredits“ ihrem Anliegen gerecht werden würde. So entstand der „Verein Creditreform zum Schutze gegen schädliches Creditgeben“. Mittlerweile blicken die Creditreformer auf 125 Jahre Tradition und unternehmerischen Erfolg zurück.

## Creditreform in Berlin

Creditreform ist seit 1903 in Berlin präsent. 1970 übernahm die Familie Wolfram aus dem Rheinland die Führung. Im Verbund von 130 selbständigen Creditreform-Unternehmen mit mehr als 3.600 Beschäftigten ist Berlin heute einer der leistungsfähigsten Standorte.

Jährlich gehen rund 600.000 Anfragen von Kunden aus allen Branchen ein. Ständig werden diverse Quellen, wie z. B. Handels- und Schuldnerregister, Einwohnermeldeämter, genutzt. Das Wichtigste aber ist der organisierte Erfahrungsaustausch.

„Früher haben wir in erster Linie Kunden vor Geschäften mit unseriösen Leuten warnen wollen. Heute geht es nicht mehr nur um die Verbreitung von Negativmeldungen, vielmehr wollen wir die Unternehmen, die zusammenpassen, auch zusammenbringen“, so Dipl.-Kfm. Christian Wolfram, Geschäftsführer Creditreform Berlin. Neben dem großen Bereich der Wirtschaftsauskünfte betreibt Creditreform Konjunkturforschung, erstellt Branchenprofile, führt Insolvenzstatistiken und bietet Schulungen an.

Vor allem aber treibt Creditreform für seine Kunden auch Forderungen ein. Vorrangiges Ziel ist die kundenerhaltende Bearbeitung. Zudem werden die Forderungen möglichst außergerichtlich eingezogen, um frühzeitig für Liquidität zu sorgen und Kosten zu vermeiden. Der Schuldner kennt Creditreform und ist daher eher gewillt, eine Forderung zu begleichen. Weiterhin unterstützt die integrierte Bonitätsprüfung die Vermeidung unnötiger Kosten, indem bei mangelnder Bonität das Verfahren entsprechend kostengünstig beendet werden kann. Liegen bereits titulierte Forderungen vor, ob aus laufenden Verfahren oder Altfällen, übernimmt Creditreform die Überwachung dieser Titel. Aufgrund der Verbindung zur Auskunft ist bekannt, wenn der Schuldner wieder zu Geld kommt und sich die Vollstreckung wieder lohnt.

## Von Anfang an hat der Verein vier Aufgaben:

1. Schutz der Mitglieder gegen Kredit-Missbrauch
2. Einziehen von Außenständen
3. Sichere Auskunftserteilung durch Netzwerk-Verbindung
4. Allgemeine, zeitgemäße Reform der Kreditverhältnisse

## Creditreform setzt sich seit 1973 drei Ziele:

1. Information der Unternehmen über existenzbedrohende Gefahren
2. Früherkennung von Kreditrisiken, um Kreditverlust oder Insolvenz zu verhindern
3. Unterstützung des Gesetzgebers (Insolvenz-, Vergleichsordnung, GmbH-Gesetz) durch empirische Untersuchungen im Bereich Wirtschaftskriminalität, Investitions- und Zahlungsverhalten



# Informationen zum Verband



Bezirk: Charlottenburg

ASU/BJU  
Regionalkreis Berlin  
Reichsstr. 17  
14052 Berlin

Tel.: 030/3 00 65-0  
Fax: 030/3 00 65-490

asu@asu.de  
bju@bju.de

www.asu.de  
www.bju.de



## ASU – der Unternehmerverband von Unternehmern für Unternehmer

Die ASU wurde 1949 als Unternehmerverband von Unternehmern für Unternehmer gegründet. Aus einem Kern von 80 Gründern entstand ein Unternehmerverband mit heute rund 6.000 Eigentümer- und Familienunternehmern. Die Mitglieder der ASU beschäftigen 1,7 Millionen Mitarbeiter und erzielen einen Jahresumsatz von mehr als 100 Milliarden Euro. Sie kommen aus allen Branchen und Betriebsgrößen und repräsentieren so den unternehmerischen Mittelstand.

## BJU – das Netzwerk

Der Bundesverband Junger Unternehmer ist das Netzwerk junger erfolgreicher Unternehmer innerhalb der ASU. Er hat seit Gründung im Jahr 1950 das Ziel, im Rahmen der sozialen Marktwirtschaft das selbständige Unternehmertum zu stärken.

## Das Profil

ASU und BJU sind kein „stumpfer Lobbyist“ von Standesinteressen, sondern wollen ein Forum sein für junge Unternehmerinnen und Unternehmer, die an der Gestaltung von Staat, Gesellschaft und Wirtschaft aktiv mitarbeiten wollen und sich ihrer sozialen und politischen Verantwortung bewusst sind. ASU und BJU beziehen Position für eine klare marktwirtschaftliche Politik.

Zugleich bietet der Verband interessante Kontakte und den Erfahrungsaustausch von Unternehmern für Unternehmer.

## Die Mitglieder

In ASU und BJU haben sich etwa 6.000 selbständige Unternehmerinnen und Unternehmer aller Branchen zusammengeschlossen. Damit repräsentieren ASU und BJU als einziger Verband in Deutschland den selbständigen jungen Mittelstand vom Familienunternehmen bis zum Start-up.

Die Mitglieder des BJU sind Inhaber, Gesellschafter oder Unternehmensnachfolger eines Unternehmens mit mindestens zehn Beschäftigten oder einer Million Euro Jahresumsatz sowie Eintrag in Handelsregister oder Handwerksrolle.



Regionalkreisvorsitzende ASU  
**Karoline Beck**  
IWG Isolier Wendt GmbH  
Werdauer Weg 27, 10829 Berlin  
Tel.: 030/7 88 05-0  
beck@isolier-wendt.de  
www.isolier-wendt.de



Regionalkreisvorsitzender BJU  
**Nicolas A. Rauenbusch**  
Rauenbusch & Rauenbusch  
Kastanienallee 22, 14052 Berlin  
Tel.: 030/79 70 80 00  
nicolas@altbauten.de  
www.altbauten.de



Ansprechpartner Geschäftsstelle  
**Thomas Reiniger**  
ASU/BJU  
Reichsstr. 17, 14052 Berlin  
Tel.: 030/3 00 65-320  
reiniger@asu.de  
www.asu.de

## Initiatoren des Projekts „Selbständig:“



**Bettina Mützel**  
die-unternehmensdienstleister.de  
Marburger Str. 2, 10789 Berlin  
Tel.: 030/85 99 46-0  
bettina.muettel@berlin.de  
www.die-unternehmensdienstleister.de



**Alexander Stendel**  
zweimaleins werbeagentur  
Elbestr. 28/29, 12045 Berlin  
Tel.: 030/61 10 86-11  
alexander.stendel@zweimaleins.de  
www.zweimaleins.de



**Nikolaus Boehning**  
bildbau ag neue medien  
Brunnenstr. 153, 10115 Berlin  
Tel.: 030/28 01 71-0  
boehning@bildbau.de  
www.bildbau.de



**Peter & Krebs**  
**Mineralölhandels-GmbH**  
 Tel.: 030/344 60-22, Fax: -20  
 Darwinstraße 4, 10589 Berlin



**GARANT**  
**Versorgungstechnik und Wärmedienst GmbH**  
 Tel.: 030/344 70-81, Fax: -82  
 Darwinstraße 4, 10589 Berlin



**Gerhard Peter**  
**Hausverwaltungs- und Immobilien KG**  
 Tel.: 030/344 70 44, Fax: 030/344 13 02  
 Darwinstraße 4, 10589 Berlin

Ansprechpartnerin: Claudia Peter

# Impressum

**Herausgeber** ASU/BJU-Regionalkreis Berlin  
 Reichsstraße 17, 14052 Berlin

**Kontakt und Anzeigenvertrieb** selbständig:  
 c/o die-unternehmensdienstleister.de  
 Marburger Straße 2, 10789 Berlin  
 Tel.: 030/85 99 46-0, Fax: -100  
 www.die-unternehmensdienstleister.de  
 redaktion@selbstaendig-magazin.de  
 anzeigen@selbstaendig-magazin.de  
 www.selbstaendig-magazin.de

**Produktion** zweimaleins werbeagentur alexander stendel  
 Elbestraße 28/29, 12045 Berlin  
 www.zweimaleins.de

**Chefredaktion (V.i.S.d.P.)** Henry Steinhau, freier Media-Journalist  
 hest@snafu.de, www.hest.de

**Gestaltung** Maxi Meißner, Dipl.-Designerin  
 design@maximeissner.de, www.MaxiMeissner.de

**Fotos und Bildredaktion** Jan Röhl, Fotograf  
 studio@janroehl.de, www.janroehl.de

**Lektorat** Hans-Joachim Probst  
 Lektorat-Probst@t-online.de

**Druck** Druckerei Hermann Schlesener KG  
 Ullsteinstraße 108, Eingang D, 12109 Berlin  
 www.schlesener.de

**Kooperationen und Internet** bildbau ag neue medien  
 Brunnenstraße 153, 10115 Berlin  
 www.bildbau.de

Initiiert und konzipiert von:

 bildbau ag neue medien  
 www.bildbau.de

**zweimaleins** | werbeagentur alexander stendel  
 www.zweimaleins.de

die-unternehmensdienstleister.de 

altbauten.de 

Immobilien kaufen – Sie können uns vertrauen!



Warum können Sie uns vertrauen?  
 Wir sind ein Unternehmen, das mit vielen Bautätigkeiten in München, Berlin und Frankfurt auf sich aufmerksam gemacht hat. Wir haben uns in einer schwierigen Branche profiliert und behauptet. Qualität ist unsere Maxime. Von Anfang an bauen wir für unsere Kunden nur so, wie wir auch für uns selbst bauen würden, d.h. so, dass wir jederzeit selbst in unsere Objekte einziehen könnten.

Bei der Auswahl unserer Objekte legen wir großen Wert auf die Lage und die Substanz, da dies die entscheidenden Faktoren für den Erfolg unserer Tätigkeit sind.

Als modernes Unternehmen beherrschen wir die aktuellen Trends und kennen die Bedürfnisse von morgen. Dazu zählt das ökologische sowie energiesparende Bauen genauso wie neue Wege beim Gebäudemanagement.

Rauenbusch & Rauenbusch  
 Kastanienallee 22  
 14052 Berlin

Fon: (030) 79 70 80-00  
 Fax: (030) 79 70 80-11

rauenbusch@altbauten.de  
 www.altbauten.de

Geschichten aus dem Internet - Teil 5:



## Das Märchen vom toten Markt!

Lassen Sie sich nichts erzählen. Alle Fakten belegen: Online-Kommunikation ist vitaler denn je. Nutzerakzeptanz und Anschlussdichte wachsen permanent. Gute Webpräsenz und intelligente Kundeninteraktion fördern nachweislich den Unternehmenserfolg in allen Branchen!



**bildbau ag neue medien**

Wir bieten seit 10 Jahren Online-Services erster Güte. Auf einem quicklebendigen Markt.

WIR SIND KEINE  
HELLSEHER, ABER  
SCHWARZE SCHAFE  
ERKENNEN WIR  
SOFORT.

Risikomanagement  
Wirtschaftsauskünfte  
Forderungsmanagement/Inkasso

Creditreform Berlin  
Wolfram KG  
Einemstr. 1, 10787 Berlin  
Tel.: 030 - 212 94-380  
Fax: 030 - 212 94-115  
[www.creditreform.de](http://www.creditreform.de)



**Creditreform**  
UNTERNEHMEN SIE NICHTS OHNE UNS.