

Fachhochschule Mainz
University of
Applied Sciences

1997

1998

1999

2000

| **Jahrbuch** | **2001** |

2002

2003

2004

2005

| Fachhochschule Mainz |

| Wirtschaftswissenschaften |

Spielregeln

Prof. Claudia Grenzmann



| Prof. Claudia Grenzmann |

Dekanin Fachbereich III
Wirtschaftswissenschaften

Erinnern wir uns an die Spielregeln unserer Kindheit. Ich meine nicht die doofen, einengenden, die uns die Erwachsenen oktroyieren wollten: das schöne Händchen geben, nicht mit vollem Mund sprechen und so, obwohl die auch manchmal ganz nützlich sind.

Ich meine die Spielregeln, die unter den Kindern selbst weitergegeben wurden und die hervorragenden selbstregulierten Kooperationsformen der Kindheit einst und jetzt ermöglichen:

1. Freunde(Kumpels, Kameraden) halten zusammen
2. Immer abwechselnd
3. Ein Großer haut keinen Kleinen („Ein Junge haut kein Mädchen“ ist eine Erwachsenen-Regel. Ich habe keine Spielschar erlebt, in der Mädchen und Jungen gleichberechtigt miteinander auskamen, in denen diese Regel galt. Jungs, deren Eltern sie auf diese Regel verpflichten wollten, spielten lieber erst gar nicht mit Mädchen. Verständlich!)
4. Zwei (mehrere) auf einen ist feige
5. Hinterm Rücken gilt nicht („giltet nicht“ hieß das bei uns)
6. Wenn einer am Boden liegt oder sagt „Ich ergebe mich“, lässt man von ihm ab
7. Bestimmte Methoden des Kämpfens sind tabu (bei uns waren es Treten, Kneifen und Kratzen, bei Ihnen vielleicht Haare ziehen und spucken)
8. Das regeln wir unter uns
9. Du sollst nicht prahlen („Wer angibt, hat's nötig“ und „Angeber, Tütenkleber!“ lauteten die Spottverse bei Verstoß gegen diese Norm)
10. Gebt euch die Hand und vertragt Euch (ein Dritter, der Schlichter, trennte die verbundenen Hände und dann konnte auch Ruhe einkehren und die Zerstrittenen hatten einen neuen Anfang.)

Wer diese Regeln einhielt, hatte einen selbstverständlichen Platz in der Spielschar seiner Nachbarschaft, seines Hofes, seiner Straße. Profilierungen entstanden durch Geschicklichkeit, gute Ideen oder eben besondere Regeltreue. Diese Regeln genügten, um auch in den sozial gemischten und spielzeugarmen Nachbarschaften der ersten Jahrzehnte nach dem Krieg eine hohe soziale Kompetenz zu entwickeln und zu pflegen.

Natürlich gab es auch Kinder, die Kleine hauten oder angaben und ihre Bonbons nicht teilten (oder zu Hause aßen) oder petzten, aber diese Verhaltensweisen führten zu vorübergehendem oder dauerndem Ausschluss.

Diese Regeln waren hochverbindlich und wurden so tief verinnerlicht, dass sie im Normalfall für das Erwachsenenleben ausreichten. Industriemeister wissen davon zu berichten, dass jemand gruppeneffektiv ist, der die Regeln 1, 2, 5, 7, 8, 9 und 10 beachtet.

Nach Auffassung der Mobbing-Forscher bringt das Befolgen der Regeln 1, 3, 4, 5 und 7 jedes Ränkespiel zum Erliegen.

Das Anerkennen der Regel 3 verhindert, dass wir unsere Spannungen an Abhängigen abreagieren.

Freunde und Kollegen, besinnen wir uns auf die Regeln. Hugh!

Vorwort:

PROF. C. GRENZMANN

1. Veranstaltungen

- 5 JP Morgan Chase Corporate Challenge Lauf 2001
C. CHRISTMANN
- 7 1. Company Day der FH Mainz / E. HEINE
- 8 „100 Jahre Milka“ / K. DASCHMANN
- 10 Festival der Sprachen im ZDF Konferenzzentrum
H. BICKNELL
- 12 Die FH Mainz auf der Marketing Services.
Die Mischung macht's, K. KRÜGER
- 14 English for Uppies – A Tale of Murder and Mystery
H. BICKNELL
- 16 Das erste finanzwirtschaftliche Fachforum
M. WEIRICH, P. SCHULZ
- 17 Qualitätsmanagement am Fachbereich III
PROF. V. BEECK, U. D. NEUMANN, A. WIESNER
- 21 Studenten als Unternehmer - Ein erfolgreiches
Experiment
Prof. Dr. M. EICKHOFF, PROF. DR. S. FISCHBACH

2. Auslandsbeziehungen

- 25 Die erste EU-India-Conference 2001 in London
PROF. DR. K. SCHARNBACHER
- 27 Partnerinstitut Assumption University Bangkok
PROF. DR. K. SCHARNBACHER
- 28 Kooperation mit der Akademia Wroclaw
PROF. DR. W. MÜLLER
- 31 Rotterdam – ein abwechslungsreicher Studentenfilm
M. URICHER
- 32 Ausbau der Hochschulkooperation mit South Carolina
PROF. DR. U. SCHÜLE
- 33 Master of Science International Business: Zwei Jahre
„EU-India Cross-Cultural-Program“
S. KLEBIG
- 35 Mainz – London – Chennai (Madras)
A. WIESNER
- 38 „Wo shi xila“ – das kommt mir irgendwie chinesisch vor
N. SIMON

3. Forschungsvorhaben und – projekte

- 42 Das neue Abfallwirtschaftskonzept der FH Mainz
B. RATHJE
- 44 Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung für die Schweiz
PROF. DR. U.-P. REICH
- 46 Forschungsprojekt zur Kalkulation eines personenbezo-
genen Budgets
PROF. DR. H.-CH. REISS, M. VOGEL
- 48 Ein Frosch mit Charme und Zitrone
PROF. DR. U. DIEHL

4. Unternehmensfokus

- 50 Unternehmertum ist eine Verpflichtung / Interview mit
Marcus Moller-Racke, Unternehmensgruppe Pott-Racke-
Dujardin
PROF. DR. U. DIEHL
- 54 Neue Informationsbedürfnisse des Managements ...
neue Reporting-Lösungen im Controlling!
J. SCHWEBEL
- 58 Markenpower durch Markenpflege / Interview mit Dr.
H. Henning Wiegmann, Henkell & Söhnlein Gruppe
PROF. DR. U. DIEHL

5. Berichte über Studiengänge/-schwerpunkte

- 62 10 Years After – Aufbaustudiengang „Wirtschaftswissen-
schaften für Ingenieure und Naturwissenschaftler“
PROF. DR. B.-D. WIETH
- 64 Weiterbildungsverbundstudium „Sozialkompetenz“
DR. M. KLINKNER, PROF. DR. U. KROPPENBERG, PROF. DR. J.
MEHLHORN, PROF. DR. R. NAGEL, J. SCHÜLER
- 69 Neues aus dem Studiengang International Business
PROF. DR. U. SCHÜLE
- 70 Zweite MBA Graduation Party in Schloss Waldthausen
PROF. DR. U. FUNKE

6. Diplomarbeiten und Folgeprojekte

- 72 Electronic Customer Relationship Management am
Beispiel der TISS AG, Frankfurt/Main
R. MAYER
- 74 US-GAAP vs. HGB, Ergebnisse eines Praxissemesters
I. KROSCHEL
- 77 Das Internet im Bereich der Verkaufsförderung
R. STAUDT

- 80 Die Body-Shop-Akademie
M. SCHILLY, PROF. DR. S. WICKEL-KIRSCH
- 82 Fraport AG Frankfurt Airport Services Worldwide –
Märkte, Geschäftsfelder, Ziele
M. RÄTHE
- 85 Allianzbildung im Luftverkehr – Auswirkung der Airline-
Allianzen auf Flughafenunternehmer
S. KAHNT
- 88 Data Warehouse Konzept und Data Mining Verfahren
im Direktmarketing
PROF. DR. H. HOLLAND
- 89 Kommunikationskonzepte für ein Ärztenetz
R. HEISTER
- 93 Finanzierung von Investitionsvorhaben mittelständischer
Unternehmen bei Auslandsengagements in Asien
K. KLEIN

7. Fachartikel

- 95 Customer Relationship Management
PROF. DR. H. HOLLAND
- 98 Inputorientierte Umweltpolitik
M. STEWENS
- 100 Gedanken zum Giga-GAU -
Die Asymmetrie technischer Systeme
PROF. DR. J. MEHLHORN
- 102 Konstruktives Korrigieren
PROF. C. GRENZMANN

8. Neu an der FH

- 104 PROF. DR. AXEL FREUDENBERGER
- 104 PROF. DR. MARTIN MEISSNER
- 105 MANUELA SACKISSOW
- 105 ELFRIEDE LENZEN
- 105 ELHOSSEINE TAYTAY
- 106 PROF. DR. ING. VOLRAD WOLLNY
- 106 MARKUS VOGEL
- 106 PETER SCHULZ
- 107 RAMONA HEISTER
- 107 Anke Wiesner
- 107 DIETER BAUER

9. Vereine/Institutionen/Einrichtungen

- 108 Das Archiv für Mitarbeiterzeitschriften
A. HENKEL
- 109 Einrichtung eines Praktikantenamtes
PROF. DR. S. WICKEL-KIRSCH
- 109 Schmuddelfilme in der Aula
M. URICHER
- 110 Förderverein
PROF. DR. D. GOLDENBAUM
- 111 Liebe - Annäherung an ein schwieriges Thema
C. HUBERTI
- 113 Programminnovationen und neue Räume:
Das IUH zieht nach einem Jahr erste Erfolgsbilanz
PROF. DR. M. EICKHOFF

10. Absolventenprofile

- 115 CÉLINE BOUCHÉ
- 116 STEFAN OSTEROD
- 117 JOSEPH H. SCHRULL III
- 118 UDO SEIWERT-FAUTI
- 120 MELANIE WURTZ
- 121 Dr. PETER WERNER

11. Absolventinnen und Absolventen des Jahrgangs 00/01

12. Professoren / Professorinnen und ihre Lehrgebiete

Herausgeber:

Fachhochschule Mainz
FB III: Wirtschaftswissenschaften
An der Bruchspitze 50
55122 Mainz
Tel.: 06131/628-0
Internetadresse: <http://fh-mainz.de>
e-mail: info@wiwi.fh-mainz.de

Redaktion:

Prof. Dr. Andrea Beyer
Prof. Dr. Ute Diehl
Diplom Volkswirtin Petra Carl

Redaktionsbeirat:

Prof. Dr. Sven Fischbach
Diplom-Betriebswirtin (FH) Dagmar Lehr
Prof. Dr. Herbert Paul
Prof. Dr. Arno Peppmeier
Prof. Dr. Martin Schlusas

Design und Titelbild:

Uwe Zentgraf
Dipl.-Designer (FH)

Druck:

Printec Repro-druck
Kaiserslautern

Redaktionsschluss:

1.10.2001

JP Morgan Chase Corporate Challenge Lauf 2001

Caroline Christmann



| Caroline Christmann |
Fachhochschule Mainz

Als der einzige Groupie der mitreisen durfte (wollte) wurde ich gebeten ein paar Zeilen über den JP Morgan Chase Corporate Challenge Lauf zu schreiben. Ich dachte, mich als Karla Kolumna, die rasende Reporterin zu betätigen, sei doch kein Problem, oder? Heute weiß ich, worauf ich mich eingelassen habe. Es gibt so viel zu berichten; wo soll ich anfangen und wo enden? Über was genau soll ich schreiben?

Die Organisation ging eigentlich ziemlich glimpflich über die Bühne. Nachdem wir sehr für den Lauf geworben haben, haben sich sieben Professoren, ein Mitarbeiter und vier Assistenten bereit erklärt für die Mannschaft der Fachhochschule Mainz, Fachbereich III zu laufen. Jetzt ging es richtig los: Mannschaft anmelden, T-Shirts organisieren, Kopien des Streckenplans verteilen, Teamgeist wecken, staubige Knochen aufpolieren etc. etc. Danach werden andere Themen wichtiger: Wie sieht die Kondition aus? Wann bist du das letzte Mal gelaufen? Wer könnte mit wem trainieren? Nachdem alle Teilnehmer angemeldet waren, kamen kurze Zeit später auch schon die Startnummern, T-Shirts und Sicherheitsnadeln! Jetzt war nichts mehr zu tun, außer auf Dienstag, den 29. Mai zu warten. Leider mussten ein Assistent, ein Mitarbeiter und ein Professor aus gesundheitlichen Gründen absagen. Es war schade, denn wir wären lieber mehr Leute gewesen.

Der Tag ist gekommen und die Spannung deutlich zu merken. Haben wir alle beisammen? Sind alle Startnummern verteilt worden? Hat jeder ein T-Shirt und vier Sicherheitsnadeln dabei? Weiß jeder wo wir uns anschließend treffen werden? Treffpunkt war 17.30 Uhr auf dem Parkplatz von Provalidis in Frankfurt Höchst. Provalidis war so freundlich uns ihre Parkplätze zur Verfügung zu stellen. Leider wussten manche von uns nicht, dass Provalidis zwei große Parkflächen hat. So fing alles an. Unser Fotograf und ein Mitläufer waren natürlich auf der anderen Parkfläche! So ging es weiter – minus zwei Personen mit dem Zug Richtung Frankfurt Hauptbahnhof. Jetzt waren nur noch Professoren und ich unterwegs. Ohne Hemd, ohne Krage; was ein T-Shirt und eine kurze Hose aus einem Menschen alles machen kann! Die Stimmung war sofort locker. So mancher Gedanke ist mir durch den Kopf gegangen; vielleicht sollten wir in der Fachhochschule einen T-Shirt und Shorts Tag einlegen! Da würde sicher keiner kneifen – oder doch? Es ging weiter. Schon im Zug hat man gesehen, in Frankfurt ist heute was los. Kaum am Hauptbahnhof angekommen, entschieden wir uns, den Weg zur Hauptwache zu Fuß zu bewältigen, sozusagen „Warming Up“ für die Waden! An der Hauptwache angekommen, trafen wir sofort die zwei Assistentinnen die schon auf uns warteten. So waren wir natürlich immer noch minus zwei, aber doch komplett.



Die FH-Laufmannschaft

Jetzt war es dran die Mannschaft daran zu erinnern, wo wir uns alle nach dem Ziel wieder treffen wollten. Alle haben sich den Namen der Straße gemerkt.

So konnte es losgehen in Richtung Große Eschenheimer Straße, zum Start A. Vorsicht war angesagt, bei über 40 000 Leuten war es schwer sich nicht aus den Augen zu verlieren. So ging jeder zu seiner gewünschten Laufzeit. Die Spannung war deutlich zu spüren. Es war sehr interessant zu sehen, wie einfallreich manche Mannschaften waren. Eine Ärztemannschaft aus dem Hessischen, mit OP Hauben! Mit Aufdrucken wie: „Just follow“, „One Step Ahead“ und „Wissen Wer Läuft“ haben viele Firmen die anderen Teilnehmer auf sich aufmerksam gemacht. Es ist ihnen gelungen! Um 19.30 Uhr sollten der hessische Ministerpräsident Koch und die Oberbürgermeisterin von Frankfurt Roth den Startschuss geben. Bis der Letzte an der Startlinie vorbeimarschiert war, sind mindestens 10 Minuten vergangen. Zwei Stunden hatten jetzt die Teilnehmerinnen und Teilnehmer Zeit das Ziel zu erreichen – wird es ihnen gelingen?

Jetzt hieß es für mich, schnell zum Opernplatz zu laufen und zu versuchen wenigstens einen aus unserer Mannschaft anzufeuern. Kaum am Opernplatz angekommen, kamen mir schon die ersten Läufer entgegen, die die Strecke von 5,6 km schon hinter sich hatten. Das darf doch nicht wahr sein! Werden die Läufer unserer Mannschaft schon am Treffpunkt sein, und ich als Fußgängerin komme als letzte? Es war schwer an den mit Bananen vollbeladenen Tischen vorbei zu kommen und gegen den Strom zu laufen; aber es ist mir gelungen vor unseren Läufern am Treffpunkt anzukommen. Es dauerte nicht mehr lange und die ersten zwei kamen mir entgegen. Einer sah ziemlich mitgenommen aus, aber der andere sah aus als ob er gerade einen gemütlichen Spaziergang hinter sich hatte. Die zwei liefen ein Stück weiter um eine Banane und etwas zu trinken zu ergattern. Immer mit der Aufforderung wieder zurück zu kommen. Kurz danach kamen

die nächsten und es hieß wieder „same procedure“. Hauptsache sie kamen wieder zum Treffpunkt zurück. Plötzlich erschien der Assistent, der bei uns schon als verschollen galt - oh welch eine Freude ihn wiederzusehen. Sogar der Fotograf war in der Nähe! Na dann, es blieb uns nicht anderes übrig, als auf die restlichen Läufer zu warten. Alle waren versammelt, außer zwei Professoren die sich eigentlich Bananen und etwas zu trinken holen wollten, die waren wie vom Erdboden verschluckt. Trotz der Tatsache, dass einer ihnen entgegen lief, waren sie unauffindbar. Hatten wir tatsächlich zwei Professoren verloren? Inmitten so vieler Leute was es beinahe unmöglich die zwei wieder zu finden. Wo alle T-Shirts und kurze Hosen tragen, sah fast jeder zweite aus wie unsere verlorenen Professoren! Für uns hieß es weitergehen, denn auch die anderen wollten eine Banane bekommen, leider waren keine mehr da! Zu trinken gab es aber reichlich. Die Zeiten mussten noch auf die Zeitkarten geschrieben und abgegeben werden.

Unser nächstes Ziel! Am Opernplatz angekommen, hatten wir die Möglichkeit ein paar Bilder zu machen. Keine einfache Sache, denn es lief jedes Mal jemand dazwischen. Jetzt sahen die Teilnehmer nicht mehr so frisch aus aber trotzdem glücklich, die Stimmung war gut. Auf ging es danach die T-Shirts abzuholen, sozusagen eine Teilnahmebestätigung. Wir wollten uns auf den Nachhauseweg machen, da haben wir uns wieder getrennt. Unser Fotograf und die drei Assistenten blieben in Frankfurt, sie hatten sozusagen Heimvorteil. Vom Opernplatz aus, durch die Freßgasse, liefen wir in Richtung Hauptwache. So hieß es alle vier restlichen Professoren zusammen zu halten. Bei so vielen Menschen war das kein so einfaches Unterfangen. S-Bahn erreicht, richtiges Bahngleis suchen, die Fahrkarten hatten wir zum Glück ja schon. Jedes Mal musste ich mich vergewissern, dass alle Professoren dabei waren – sobald einer aus meinem Blickwinkel verschwunden war, ging mein Mutterinstinkt mit mir durch. Wo ist er? Warum bleibt er nicht bei uns? Noch einen zu verlieren wäre nicht sehr

erstrebenswert, denn wir waren fast wieder an unserem ursprünglichen Treffpunkt angekommen. Dort war die Freude groß, als einer der verlorenen Professoren da stand und auf uns wartete. Da ich seine Autoschlüssel dabei hatte, war wegfahren zwecklos! Der Tag ging zu Ende. Jeder fuhr seines Weges – nächstes Jahr wieder dabei sein? Jedenfalls werden wir mehr Werbung machen um mehr Mitarbeiter, Assistenten und Professoren zum Mitlaufen zu bewegen. Denn wann bekommt man schon die Möglichkeit Professoren in solch einer Aufmachung zu sehen? ◀

„Massageservice und das Baby auf dem Tigerfell“ – 1. Company Day der Fachhochschule Mainz

Diplom-Betriebswirt (FH) Eckhard Heine



| Eckhard Heine |
Diplom-Betriebswirt (FH)
AStA Vorsitzender 1999-2000

Mit einer Mischung aus Talk, Vortrag, Dialog und Recruiting wurde den Besuchern des vom Allgemeinen Studierendenausschuss (AStA) organisierten Company Day ein vielfältiges Programm geboten. Durch diese einmal jährlich stattfindende Tagesveranstaltung soll der gesellschaftliche Stellenwert der Fachhochschule Mainz untermauert und gleichzeitig deren Leistungsvermögen öffentlichkeitswirksam präsentiert werden.

Den Auftakt bildete der „Talk am Morgen“, moderiert von Michael Opoczynski von der ZDF Sendung WISO, zum Thema „Jobs 2010 – Nur eine Frage des Typs?“. Im Verlauf der Diskussion wurden Bewerbungsstrategien erörtert, wie z.B. ein aufsehenerregendes Bewerbungs-

Der Fokus der Veranstaltung lag auf der IKT Branche (Informations- und Kommunikationstechnologie) und angesichts der zuvor in Mainz versteigerten UMTS Lizenzen referierte Ralf Schillbach, T-Mobil GmbH, über das Produktmanagement dieser neuen Mobilfunkgeneration. Weitere Referenten während des Nachmittags waren Jan Wedemeyer, KPMG Consulting AG, zum Thema B2B Markets und das Geschäft einer Multimediaagentur erläuterte Sven Bornemann, Concept! AG Wiesbaden.

Eine Reminiszenz zum wichtigen Thema Entrepreneurship stellte der Dialog „Student meets Start-up“ dar. Prof. Dr. Matthias Eickhoff, Leiter des IUH der FH Mainz, diskutierte mit drei Unternehmern deren Geschäftsideen und gab damit auch Studierenden Impulse, über Selbständigkeit nachzudenken. Verblüffend hierbei die Idee von Frau Sonja Richard, die sich der vielen Rückenprobleme der Büroangestellten annimmt. Ihr Unternehmen Medihands bietet Massagen in Betrieben an und hilft somit den Start-ups auf eine ganz besondere Art und Weise, motivierte Mitarbeiter zu gewinnen.

Neben diesen interessanten Programmpunkten hatten die Studierenden die Möglichkeit, in der so genannten „Recruiting Area“ Kontakte zu Unternehmen wie IBM, CSC Ploenzke, MIS AG u.a. zu knüpfen, ihre Bewerbungsunterlagen durchchecken zu lassen, Karrieregespräche zu führen bzw. an der Verlosung einer SLK Erlebnisfahrt, eines Hyatt Hotelgutscheins und einer Ballonfahrt teilzunehmen.

Insgesamt stellte der Company Day keine bloße Kopie der bereits bekannten Job-Messen dar, sondern ermöglichte einen Blick über den Tellerrand hinaus. Damit auch zukünftig eine positive Resonanz in der Öffentlichkeit zu verzeichnen ist, sind alle Mitglieder der Fachhochschule Mainz aufgerufen, die Organisatoren des folgenden Company Day durch Vorschläge und Beiträge zu unterstützen. Der AStA möchte sich an dieser Stelle nochmals bei den Sponsoren und Helfern bedanken und die Initiatoren Erik Braun und Eckhard Heine wünschen den kommenden Generationen viel Erfolg. ◀



Diskussionsrunde

foto, wobei die Abbildung als Baby auf dem Tigerfell als zu drastisch empfunden wurde. Aus unternehmerischer Sicht merkte Frau Andera Gadeib an, dass ihr Unternehmen bereits Massageservice und Süßigkeiten anbiete, damit ausreichend Personal beschafft und viel wichtiger gehalten werden könne. Frau Andera Gadeib ist eine herausragende Unternehmerpersönlichkeit auf dem Gebiet der Onlinemarktforschung und ihre Idee wurde bereits mehrfach in der Wirtschaftswoche vorgestellt. „Streben Sie einen Beruf an, der Ihnen Spaß macht.“ Diesen Rat gab der Trendforscher Prof. Dr. Peter Schütz den Studierenden mit auf den Weg, so dass für die Berufstätigen von morgen viele nützliche Tipps und Tricks in den Beiträgen enthalten waren.

„100 Jahre Milka“ Vortrag von Kai Leciejewski, Marketingleiter der Firma Kraft Foods Deutschland

Katarina Daschmann, Vorsitzende des Marketing Praxis Seminar - mps



| Katarina Daschmann |
studiert im 4. Semester Betriebswirtschaftslehre an der FH Mainz mit dem Studienschwerpunkt Marketing

Wir vom Marketing Praxis Seminar an der Fachhochschule haben uns entschieden, unsere Studenten nicht nur mit leckeren Cocktails an den FH-Parties zu beglücken, sondern auch was Gutes für den Geist zu tun. Am 9. Mai 2001 haben wir Milka zu Besuch gehabt. Nicht direkt die Lila Kuh aus den Alpen, sondern Kai Leciejewski, Marketingleiter der Firma Kraft Foods Deutschland hielt in der Aula der Fachhochschule Mainz einen Vortrag zum Thema „100 Jahre Milka“.

Die 45 Minuten Verspätung wegen des Streiks bei der Lufthansa haben die Interessenten in der vollbesetzten Aula nicht dazu bewogen, nach Hause oder zur Vorlesung zurückzukehren, sondern alle sind brav geblieben, schließlich hat es sich auch gelohnt. Herr Leciejewski ermöglichte uns nämlich „einen tiefen Blick ins Dekolleté des Unternehmens“, das im Jahr 1901 von Philippe Suchard gegründet wurde. Ganz genau am 24. April 1901 wurde die Marke Milka in die Markenrolle des Kaiserlichen Patentamtes in Berlin eingetragen. Damals war es zugleich die erste eingetragene Marke der Süßwaren Branche.

Milka hält auf dem Tafelmarkt 22,2% Marktanteil, auf dem Saisonmarkt sind es 22,8%, auf dem Riegelmarkt 3,4% und Pralinenmarkt 4,3%. Die Lila Pause und somit der Schokoriegel-Markt sind derzeit die Sorgenkinder, beschwerte sich Herr Leciejewski. Hier zeigt sich, wie eng Image und Erfolg einer Marke zusammenhängen. In 1994 war die Lila Pause noch ein großer Verkaufserfolg.



Aber wieder zurück zu unserer Milka. Der endgültige Durchbruch der Marke kam 1972, als die Lila Kuh erstmals mit einer Anzeige im „Stern“ zur zentralen Werbefigur wurde. Sie ist die stärkste Süßmarke in Deutschland. Nach Informationen aus der Marktforschung kennen 99% der Deutschen die Marke, 47% kaufen und 74% mögen diese Marke. Milka - Top of minds - ist bekannter als Mickey Mouse oder als Franz Beckenbauer. Nicht ohne Augenzwinkern erinnert das Unternehmen zudem daran, dass bei einer Malaktion in einem bayerischen Kindergarten 1995 jedes dritte Kind die Kuh auf einem Bauernhof lila malte. Sie ist ein Stück Kulturgeschichte, ist Kult und die „zarteste Versuchung, seit es Schokolade gibt.“ „Die Milka Schokolade ist zart schmelzend, aus Alpenmilch, von ganz besonderer Qualität und schmeckt mir am besten.“ Das sind die Marken Kern-Werte, erklärte Kai Leciejewski. Sie steht für traditionelle Werte wie Natur, Ursprünglichkeit, Geborgenheit und menschliche Wärme und Lebensfreude. Die Tonalität der Marke Milka ist lebendig, unkompliziert und begehrt. Zur Brand Positionierung sagte Herr Leciejewski: „Für den Mainstream-Schokoladenkonsumenten ist Milka die Schokoladen-Marke, die zarter als alle anderen Schokoladen schmeckt, weil sie aus Alpenmilch hergestellt wird.“ Was stellt eigentlich die Milka Welt dar? Die Alpenwelt. Die Luft und das Wasser sind rein, die Natur ursprünglich und unbelastet, man empfindet Geborgenheit und Freude am Leben nach dem Motto: „Wenn ich ein Stück Milka auf der Zunge zergehen lasse, fühle ich mich dieser Welt ein Stück näher.“ Und langsam zieht sich das Wasser im Mund von den Anwesenden zusammen. Die Alpenwelt als Markenterritorium



Kraft Foods

Seit 1. Juni 2000 firmiert Kraft Jacobs Suchard unter dem Namen Kraft Foods. Die Umfirmierung war Teil der Internationalisierung des Unternehmens und verbunden mit der Schaffung eines einheitlichen globalen Auftritts. Kraft Foods ist gegliedert in Kraft, Jacobs und Suchard. Kraft verkörpert Fertigprodukte (unter Studenten sehr beliebt) wie z.B. Mirácoli, Jacobs-Kaffee und Suchard-Süßwaren. Milka steht auf Deutschlands Verkaufsliste von Nahrungsmitteln und Genussmitteln auf Platz sieben. 80.000 Tonnen Schokolade verarbeitet Milka 2001 allein in der Bundesrepublik in ihren Produkten wie der Tafel-Schokolade oder der Lila Pause. Die 80.000 Tonnen sind zum Vergleich ungefähr 400 Millionen Tafel-Schokoladen oder 30 Millionen Osterhasen.

definiert nicht nur die Qualität der Milka Schokolade; die Marke befriedigt gleichzeitig die tiefe menschliche Sehnsucht nach einer heilen, intakten Welt. Damit differenziert sich die Marke unverwechselbar von der Konkurrenz. Als Botschafterin für Milka war Franziska van Almsick noch vor Martin Schmitt die erste Vertreterin, die dem neuen Trend der fitnessorientierten Marke entsprach, den Milka durch die Einführung von Snacks und Riegeln – erstmals 1986 mit der „Lila Pause“ – unterstützte. Die Erfolgsfaktoren der Marke sind die lila Farbe, die lila Kuh, der Slogan und die Alpenwelt als Markenwelt. Die lila Farbe ist konstant seit Entstehung in 1901, sie ist schnell und leicht zu erkennen. Wie entstand der Name? Herr Leciejewski stellte uns die Frage, niemand weiß die Antwort. Ganz einfach: Milka = MILch und KAKao. Und wir sind wieder ein Stück schlauer geworden.

Die Lila Kuh wird in Bremen als „größter Marketingerfolg aller Zeiten“ gefeiert. 1972 übernahm die Frankfurter Agentur Young & Rubicam die Betreuung der Marke Milka. Damals waren die Schokoladenverpackungen bereits lila, die Kühe noch nicht. Ziel war es, die Kuh mit Milka und der Farbe Lila zu verbinden. Das deutsche Rindvieh fiel beim Casting ebenso durch wie das österreichische. Der Sieger kam aus der Schweiz – das Simmenthaler-Rind. Für den Blick der Kuh nach links sorgte Designer Peter Schmidt. Eine Handvoll Hauptdarsteller aus einem Dorf im Berner Oberland stand inzwischen vor der Kamera. Bei Dreharbeiten verdienten sie sogar 1000 Franken als Tagesgage.

Die Werbeaufwendungen von Kraft Foods belaufen sich bei Süßwaren auf rund 91 Millionen Mark pro Jahr für das gesamte Sortiment. Damit bilden sie den zweitgrößten Etatposten nach Kaffee mit 100 Millionen Mark. Ein dickes Paket an klassischer Werbung und Promotions hat Kraft Foods zusammengeschnürt. Neben Print und TV setzt Milka bis Oktober massiv auf vielfältige Below-the-Line-Aktivitäten. Aber zurück zu 100 Jahre Milka. Zum Geburtstag wurde der Brutto-Werbeetat von 60 Millionen Mark um einen zweistelligen Prozentsatz erhöht. Das ganze Jahr ist mit lila Events gefüllt. Ein überdimensionaler

Milka Adventure Truck tourt mit Sportangeboten durch 70 deutsche Städte. Auf 1000 Quadratmeter ausdehnbar, bietet der weltweit größte Promo-Truck unter anderem Kletterwand, Mountainbike-Parcour, Fan-Shop und Bar. Ziel des Einsatzes neben der Awareness sei es, die sportliche und jugendliche Markenwelt zu kommunizieren, so der Marketingleiter. Das Ski-Sponsoring mit Skisprungweltmeister Martin Schmitt wird Milka im Herbst wieder intensiv fortsetzen. Besondere Erwartungen setzt Kraft Foods, der deutschen Tochter des Phillip-Morris-Konzerns, in das Gewinnspiel, bei dem es per Teilnahmekarte, Hotline und Internet auf die Suche nach dem „Schatz der Alpen“ geht. Als Hauptpreis winkt die Rekordsumme von einer Million Mark. 100

Schatzsucher sollen sich dabei nach einer Vorausscheidung auf die Suche nach einer prall gefüllten goldenen Milchkanne in den Bergen machen. Der Internetauftritt wird ebenfalls monatlich weiterentwickelt.

Das Flair des Anfangs des 20. Jahrhunderts war auch im Handel zu sehen. Eine Nostalgie-Dose mit fünf Tafeln, eingehüllt in die Verpackungen verschiedener Epochen von 1901 bis in die Gegenwart; außerdem wird es im Herbst Milka-Pralinen in einer Buchverpackung geben. Das Unternehmen, das die Sondereditionen als Geschenk an Fans und Sammler versteht, erwartet aber auch einen massiven Umsatzschub durch die zusätzlichen Produkte. Ähnliche Erfahrungen machte der Konzern in den vergangenen Jahren mit ähnlichen Promotions wie der Kuhflecken-Tafel. Das Segment der Tafelschokolade soll damit wieder belebt werden. Das Segment hatte auch

Preissteigerungen zu verkraften. Im vergangenen Jahr wurden 30 Neuheiten, darunter eine Reihe von Saisonprodukten auf den Markt gebracht.

Die lila Kuh will gepflegt sein. Sie ist die wichtigste Marke im Süßwarensortiment der Bremer. Zum Jahresumsatz von über einer Milliarde Mark bei Süßwaren trägt sie rund 80 Prozent bei. Die weiteren Marken sind Suchard, Toblerone, Daim und Marabou. Die nächste lila Welle ist unabhängig vom Jubiläum schon in Vorbereitung. In der Zukunft will Milka im Wachstumsmarkt Halloween den Mitbewerbern durch saisonale Produkte das Fürchten lehren. Kindgerecht sollen die lila Halloween-Produkte werden. Schließlich gehört das Saisongeschäft zu den Wachstumsmotoren.

Zum Schluss gab es natürlich auch was Süßes zum Naschen. Milka hat uns eine Menge an Süßigkeiten gesponsert. Danach waren wir alle überzeugt, dass die Milka Schokolade „die zarteste Versuchung seit es Schokolade gibt“ ist.

Ich möchte mich herzlich bei Herrn Leciejewski bedanken, dass er uns so viele Informationen über Milka und das Kraft Foods Unternehmen vermittelt hat und natürlich für die süße Überraschung. Ein Dankeschön geht natürlich auch an Frau



Europäisches Jahr der Sprachen 2001: Festival der Sprachen am 1.3.2001 im ZDF Konferenzzentrum

Helen Bicknell, MA



| Helen Bicknell, MA |
Fachhochschule Mainz

Im Rahmen des Europäischen Jahres der Sprachen 2001, nahm der Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der Fachhochschule Mainz an einer Veranstaltung im ZDF Konferenzzentrum, Mainz-Lerchenberg, teil.

Was ist ein ‚Festival der Sprachen‘ und was hatte die Fachhochschule dort zu suchen? Die wesentlichen Ziele des Europäischen Jahres der Sprachen sind:

- die Förderung des Sprachenlernens,
- andere Kulturen verstehen lernen,
- die Öffentlichkeit im Rahmen einer Reihe europäischer, nationaler und regionaler Veranstaltungen und Initiativen zu sensibilisieren.

Das Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Weiterbildung unter der Leitung von Min. Rat Dr. Gros entschied sich dafür, diese Veranstaltung als eine Art Workshop anzubieten

und lud alle Schulen, Weiterbildungsinstitute und Hochschulen in Rheinland-Pfalz dazu ein. Sie sollten anhand von Projekten und Beispielen zeigen, wie sie europäische Sprachen und europäische Integration fördern.

Die Fachhochschule Mainz bietet nicht nur Sprachkurse für Englisch, Französisch und Spanisch – drei der wichtigsten europäischen Sprachen – an, sondern schickt viele ihrer Studierenden jedes Jahr ins europäische Ausland, entweder im Rahmen eines Auslandssemesters oder um ein Praktikum im Ausland zu absolvieren. Weiterhin bekommen wir jedes Jahr Gaststudenten aus vielen verschiedenen europäischen und anderen Ländern der Welt (siehe Übersicht).

Alle Studenten des Fachbereiches Wirtschaftswissenschaften lernen mindestens eine Fremdsprache, die meisten zwei oder sogar drei während ihrer Studienzzeit.



V.l.n.r.: H. Bicknell, P. Merting, Prof. Dr. S. Swartz-Janat. Foto: H. Bicknell



2000-2001: Studenten der FH Mainz im Ausland und ausländische Studenten an der FH

| | FH Studenten aus dem Ausland oder Auslandsstudium | FH Studenten in Auslandspraktika |
|-------------------|--|--------------------------------------|
| Europa (außer D.) | 72 | Alle WR Sem. 4 (ca. 30) |
| Nicht EU | 151 | Alle IB Studenten für 1 Jahr (20-30) |
| Gesamt | 223 | Andere Studenten ca. 20-30 pro Jahr |

(Zahlen aus der Studierendenstatistik vom 02.05.2001 der FH Mainz)

Als Vorzeigeprojekte für das Festival der Sprachen wollten wir aber unsere internationalen Kurse präsentieren:

- International Business (mit Doppeldiplom Möglichkeiten),
- Master of Science (MSc) International Business (in Zusammenarbeit mit der 'South Bank University, London'),
- Master in Business Administration (MBA).

Mit einem Vortrag gehalten von Herrn Peter Mertingk (Assistent für International Business und Englisch) und Frau Helen Bicknell, MA (Lehrkraft für besondere Aufgaben) und einem Info-Stand mit Videobildschirm konnten wir eine Vielzahl von Lehrern, Studenten, Schülern und Personen aus der Politik und Aus- und Weiterbildung über unsere Studienangebote informieren und beraten.

Es gibt noch viele Lehrer und Schüler, die keine Ahnung haben, was wir sprachlich anbieten können. Die Kombination von Wirtschaftswissenschaften und Sprachen, mit Studienjahren im Ausland usw. ist wahrlich nicht jedem bekannt!

Darüber hinaus hatten wir die Chance, die Angebote der verschiedenen Schularten anzuschauen. Als Fachhochschule müssen wir

wissen, welche Kenntnisse, und Erfahrungen unsere Studenten im allgemeinen Bildungssystem erwerben können um darauf sinnvoll aufzubauen. Englisch oder Französisch wird zur Zeit flächendeckend in allen Grundschulen in Rheinland-Pfalz eingeführt. Bilinguale Klassen werden nicht nur am Gymnasium, sondern auch an manchen Realschulen angeboten. Austauschprogramme bestehen zwischen vielen Ländern der Welt. Gleichzeitig werden Internet- und Emailprojekte an vielen Schulen initiiert.

Das Hauptprogramm mit sprachlichen und musikalischen Beiträgen sowie schauspielerischen Elementen moderierte professionell und humorvoll Frau Gundula Gause (eine ehemalige Schülerin des benachbarten ‚Gonso‘-Gymnasiums, besser bekannt noch als Nachrichtensprecherin beim ZDF!)

Dem Grußwort von Wissenschaftsminister Zöllner folgte ein Rap von Grundschulern aus Ober-Olm (nicht, Nieder-Olm, Frau Gause!). Das Schlusswort von Staatssekretär Harald Glahn unterstrich die politische Bedeutung dieses Themas.

Viele interessante Gesprächspartner und Informationen waren an den verschiedenen Foren und Ateliers und an den Info-Ständen zu finden, doch der Tag war leider viel zu kurz, um sich über alles zu informieren!

Zum Schluss möchte ich mich bei den vielen Helfern bedanken. Auch für so einen relativ kleinen Einsatz waren doch einige Leute erforderlich, damit der Tag stressfrei und erfolgreich ablaufen konnte. Besonders hervor zu heben sind die ersten Anregungen und weitere organisatorische Unterstützung durch Frau Ulla Plate (Akademisches Auslandsamt der FH), das technische Know-how von Herrn Pfeilschifter, die Hilfsbereitschaft und Fahrdienste von Frau Sabine Ruf und dem Hausmeisterteam, und die Mithilfe der Professoren Swartz, Winkler, Scharnbacher, und Frau Ulrike Oesterlein vom Standort Holzstraße am Stand.

Und - last but not least - Herr Peter Mertingk, der unsere International Business Kurse vor einem hochrangigen Publikum lebhaft und eloquent darstellte!



Ein Cocktail aus Theorie und Praxis: Die Mischung macht's Die FH Mainz auf der Marketing Services 2001

Diplom-Betriebswirtin Karolina Krüger



| Karolina Krüger |
Fachhochschule Mainz



Farbenfrohe Oase in mitten von 800 Ausstellern so titelte die Mainzer Rhein Zeitung den Messeauftritt der FH Mainz. „Seele statt Technik“ wollte das Projektteam unter der Leitung von Frau Prof. Dr. Ute Diehl und den Assistenten Peter Schulz und Karolina Krüger auf der diesjährigen „Marketing Services 2001“ vom 02.05 – 04.05.2001 vermitteln. In den Hallen 8 und 9 der Messe Frankfurt bemühten sich 800 Aussteller - darunter die Fachhochschule Mainz - um die Gunst der 19.000 fachkundigen und interessierten Besucher. Mit ausgesprochen großem Erfolg. Denn eine „Oase“ war der Stand der FH Mainz wirklich. Inmitten der Aussteller aus den Bereichen Verlagswesen, Multimedia, Agenturen oder Werbemittel-Hersteller zauberten die Studenten mit Palmen und Blumen einen farbenfrohen Cocktailstand.

Unter dem Motto: „Ein Cocktail aus Theorie und Praxis. FH Mainz - Die Mischung macht's“, war der Stand pausenlos belagert. Bis jedoch die Projektgruppe den Zuspruch seitens der Besucher genießen konnte, bedurfte es einer aufwendigen Vorbereitungsphase. Vier Wochen vor der Marketing Services 2001 nahm das Projektteam, bestehend aus fünfundzwanzig freiwilligen Studenten das Ziel „Messe“ ins Visier. In mehreren Sitzungen wurde der strategische und konzeptionelle Auftritt der FH Mainz erarbeitet. Am Ende kristallisierten sich die folgenden vier Punkte heraus:

- Kommunikationsziele des Messeauftritts,
- Öffentlichkeitsarbeit der FH Mainz,
- Standgestaltung und Standmotto,
- Events auf dem Messestand.

Die Mannschaft macht's



Briefing und Konzeptphase

Die ersten Briefingstunden wurden für die Ziele des Messeauftritts, Standgestaltung und Standmotto verwendet. Erfahrungen der vorangegangenen vier Messejahre zeigten, dass der Aufmerksamkeitswert eines Messestandes ein entscheidender Faktor ist, wobei Seriosität und Glaubwürdigkeit einer Hochschule sowie Kosten nicht außer Acht gelassen werden dürfen.

Die kurze Vorlaufphase von 4 Wochen verlangte einen hohen persönlichen Einsatz seitens der Studenten. Mit Hilfe von Sponsoren konnte das niedrige Budget aufgestockt werden.

Kommunikationsziele des Messeauftritts

Die Zielsetzung der Fachhochschule auf der Marketing Services richtete sich sowohl auf den Absatz- als auch auf den Beschaffungsmarkt. Die Fachbesucher der Messe konnten sich über Qualifikationen der Absolventen in den Bereichen Marketing, Interne und Externe Kommunikation und Kommunikationsdesign informieren. Schüler und potentielle Studenten, die einen großen Anteil an den Besuchern ausmachten, sollten über die Möglichkeiten eines Studiums an der Fachhochschule aufgeklärt werden. Die Messeziele der FH Mainz sahen explizit wie folgt aus:

- den Bekanntheitsgrad der FH Mainz erhöhen,
- das positive Image der FH Mainz verstärken,
- Unternehmenskontakte aufbauen,
- Diplomarbeiten, Praktika und Projekte akquirieren.

Öffentlichkeitsarbeit der FH Mainz

Ein hoher Aufmerksamkeitswert lässt sich nicht nur durch einen auffälligen Stand erzielen, denn wir konnten davon ausgehen, dass andere Stände diese Intention mit Ihrem Messeauftritt ebenfalls verfolgten. So war ein weiteres Ziel für Publikumsverkehr zu sorgen. Hierzu wurden in allen Hallen Flyers verteilt, die auf den Stand aufmerksam machten.

Neben der Kommunikation auf der Messe ist die Kommunikation im Vorfeld von wesentlicher Bedeutung. Die Studenten der FH Mainz wurden über die Internetseite der



Die Mischung macht's

Resümee

Der Messeauftritt der FH Mainz war ein absoluter Erfolg. Trotz Anlaufschwierigkeiten zu Beginn der Messe (Brandgefahr durch Dekobastrollen) war der Stand der FH bis zu den letzten Stunden der Messe von Besuchern und Ausstellern belagert. Am letzten Tag wussten alle, Aussteller wie Besucher, wo der Stand der FH Mainz vorzufinden ist, und das, ohne einen Blick in den Messekatalog zu werfen.

Die Ziele, den Bekanntheitsgrad erhöhen und ein positives Image der FH Mainz aufzubauen, wurden erreicht. Die große Anzahl der ausgefüllten Kontaktbögen übertrafen alle Erwartungen, so dass den kommenden Unternehmenskontakten nichts mehr im Wege steht. Ganz sicher sorgte zum einen die positive Atmosphäre durch das Messepersonal für das Gelingen des Messeauftritts, zum anderen lag es an den wohlgeschmeckenden Getränken, die unser Cocktail-Duo den Besuchern offerierte.

FH zur Marketing Services 2001 eingeladen. Interessierten Studenten wurden Besuchergutscheine zur Verfügung gestellt.

Darüber hinaus wurden ausgewählte Unternehmen auf den Messestand eingeladen.

Eine Pressemitteilung mit Pressefoto informierte die Printmedien im Vorfeld über den Messeauftritt und die geplanten Aktionen am Messestand. Die Nachberichterstattung erfolgte ebenfalls in Form einer Pressemitteilung. Sie dokumentierte die „Highlights“ der Messe.

Standgestaltung und Standmotto

Für die Mainzer FH galt es, sich zwischen Hightech und Multimedia-Ständen zu behaupten. Das Messemotto der Fachhochschule Mainz sollte Interesse wecken, aussagefähig und einprägsam sein.

Aufgrund des Ausbildungsziel der FH lag es nah die optimale Verknüpfung aus Theorie und Praxis als Kernaussage des Mottos herauszustellen. „Ein Cocktail aus Theorie und Praxis. FH Mainz. Die Mischung macht's“, machte am Ende das Rennen. Im gleichen Atemzug wurde die Idee der Cocktail Bar geboren.

Der 18 qm Stand befand sich an einem strategisch günstigen Eckplatz, in unmittelbarer Nähe zum „First Move Karriere Center“ Informationszentrum für Berufe. Palmen, exotische Blumen und laute lateinamerikanische Musik animierten den Besucher zum Herantreten.

Events auf dem Messestand

Die Kommunikation am Stand fing mit einem einheitlichen Erscheinungsbild des Standpersonals an. Die Studenten erschienen in Schwarz. Eine bunte Fruchtkette setzte den notwendigen Farbakzent. Diese konnte als Gürtel, Armband oder Kette getragen werden. Ein Namensschild gehörte ebenfalls zur Ausstattung des Standpersonals.

Dem Messepersonal standen Informationsbroschüren der FH Mainz, über das Studienangebot der Fachbereiche, I, II und III zur Verfügung.

Unternehmenskontakte wurden mit Hilfe des eigens entwickelten Kontaktbogens hergestellt. Zusätzlich konnte der interessierte Gast seine Visitenkarte beim „Smartiesgewinnspiel“ gegen ein Los eintauschen. Zu gewinnen gab es Regenschirme, T-Shirts, Cups, Handtücher, Schlüsselanhänger, Freikarten des Marketing - Clubs Mainz - Wiesbaden, Sektflaschen und Süßigkeiten. Jedes Los war ein Gewinn, für die Gäste sowie für die FH Mainz.



Um die Besucher an den Messestand zu locken verteilte ein Promotion Team in den Hallen 8 und 9 doppelseitig bedruckte Flyers. Sie hatten die Form eines Flugtickets, der zusätzlich die Teilnahme an einem Preisausschreiben ermöglichte. Der Hauptgewinn war ein Rundflug über Rheinland Pfalz. Das „Flugticket“ konnte ausgefüllt am Stand gegen einen Cocktail eingelöst werden.

Das „Flugticket“ entwickelten sich als absoluter Renner. Der Messestand war rund um die Uhr in einem absoluten Belagerungszustand. Durch die Wartezeit bei den Cocktails war es eine Leichtigkeit, die Besucher für ein Gespräch zu gewinnen. Die positive und lustige Stimmung auf dem Stand sorgte für großes Interesse der Besucher. Auch das professionelle Auftreten der Studenten fand großen Anklang bei den Besuchern und Ausstellern. Auf diesem Wege wurde die FH Mainz und ihre angehenden Betriebswirte als sehr kompetent wahrgenommen. Der FH Mainz war es gelungen, Marketing in eigener Sache glaubwürdig zu vertreten.

An dieser Stelle danken wir allen Studenten des Projektteams der Marketing Services 2001:

- Charlotte Antoni;
- Scott Blount;
- Gaby Bunse;
- Mathias Busch;
- Katarina Daschmann;
- Helene Frieser;
- Heike Germann;
- Sonja Haase;
- Petra Halfer;
- Ben Haoulani;
- Katja Kirchgaßner;
- Wenke Koschmieder;
- Esther Leitheiser;
- Isabella Mannsdörfer;
- Nicole Mayer;
- Peter Niepelt;
- Barbara Petzel;
- Nathalie Prokasky;
- Valeska Rohde;
- Thordem Scharfschwerdt;
- Julia Schreck;
- Simone Stauß;
- Hamiyet Süslü;
- Desireé Walter.

Unseren Cocktailmixern Ben Haoulani und Brigitta Nägler, sowie Desireé Walter, die im Vorfeld und während der Messe überdurchschnittliches Engagement zeigte, und last but not least unseren großzügigen Sponsoren,

Henkel & Söhnlein, Eckes Deutschland AG, Pflanzen Risse, Skoda Deutschland GmbH und Air France Deutschland ohne die wir bestimmt nicht so erfolgreich gewesen wären, Danke! ◀

English for Uppies - A Tale of Murder and Mystery

By Helen Bicknell, M.A.



| Helen Bicknell, MA |
Fachhochschule Mainz

„English for Uppies“ (eine Abkürzung für University of APPLIED Sciences) wurde in den Winter Semesterferien als eine Intensiv-Woche für einige besonders ausgewählte (sie hatten sich nämlich selbst ausgewählt) Professoren oder dergleichen der FH Mainz angeboten. Da eigentlich alle Kursmitglieder sehr wohl Englisch sprechen können, und viele andere FH-Jahrbuchleser auch gerne ihr Englisch mal üben möchten, werde ich jetzt im 0 ohne U fortfahren ...

The plot begins ...

The idea for an English course for the Professors at the University of Applied Sciences, Mainz (FH from now on!) originated in the scheming mind of Mrs. Ursula Plate, better known as the Head of our International Relations Office (Auslandsamt). Her aim in life is to promote International Relations at the FH. This, among many other things means organising people to look after foreign professors or guests. She also helps and encourages FH-professors to undertake dangerous and exciting trips abroad, where we have exchange programmes, conferences or research projects etc. However, she sometimes noticed that when she asked certain people if they could, for example, take an exotic foreign guest to an all-expenses paid meal in a typical Mainzer 'Weinstube', she got replies sounding rather like... "ja, das würde ich sehr gerne tun, aber...mein Englisch ist nicht mehr ganz aktuell... und....sie verstehen ja...". As

they walked off smiling apologetically down the corridors she thought, "What they need is... a good English course!"

But in order to arrange this, she first needed a teacher, preferably one who was

- a) cheap,
- b) slightly mad and
- c) couldn't refuse her request.

Maybe one who was still in her probationary period (Probezeit) at the FH would do nicely...

The trap is set ...

Once I had (immediately) accepted the challenge, we then just had to agree on a time and place and set up the traps - i.e. send out invitations - to find a few willing victims! My willingness to be an eager accomplice in this devious plot was based on the firm conviction that no-one would possibly want to sacrifice a week of their vacation time to come into their workplace every day unless they had to! Well, dear Jahrbuch-readers, I must inform you that there really was a sub-set of no less than fourteen FH academics who were actually not skiing or scuba-diving, had marked all their exam papers, done all their preparation for the next term, had renovated the kitchen and were really willing to come to the FH



Eye-Witnesses

every morning from 09.00-12.30 for one week just to improve their English.

So the plot has been set, victims have been found – now we move on to...

The Execution ...

Monday 5th March 2001. Half past eight in the morning. Who was more nervous?

The 'Professor-Students' or the young (well, I was once!) probationary teacher, who was expected to interest, entertain, train and correct(!) eminent Professors of Economics, Architecture, Engineering, Design, Accountancy, Law, Languages, Computer Science and (it gets worse) even the President of the FH himself! And not just for an hour, or a day, but for a whole week!

What were we going to talk about?

What would I do if they didn't understand me, didn't answer my questions?

What if they refused to speak English?

What if they found all my carefully prepared ideas and activities stupid and boring?

What if they wouldn't sing?

Wouldn't role-play?

What if they just wanted grammar?

What if I made a laughing stock of myself?

What about looking for a new job???

Eight forty-five.

Time to move down the corridor and enter the classroom. I don't want to be late. This is Germany, you know. The land of the early-risers.

How can I approach this class of people all above me in the academic ladder of life. Finally, I am saved at the last minute by a brainwave~~~~~

I shall just try to treat them like ... normal people!!!☺

This approach worked really well, and I can honestly admit that, not only did I treat them like normal people ... they behaved like normal people, too!!!

The Final Verdict

Please read below some eye-witness accounts of what happened and make your own judgement on this unusual case. I hope others and myself may benefit from all our mistakes. But before I end, I would like to let you know what I learned from this course.

- a) All the participants were able to express themselves much better than they had thought they would be able to beforehand, and became much more fluent as the week progressed.
- b) It was a wonderful opportunity for me to learn a lot more about the FH, the people who work here and the jobs they do
- c) This course was an excellent way to build up a Corporate Spirit and enable colleagues to become friends
- d) It was a lot of fun and an experience I would be glad to repeat!

Eye-Witness Accounts

"Changing from time to time from the role of a teacher into that of a schoolboy is absolutely necessary to remember the education cycle in a holistic social system, called university"

"Realising in that course that every participant's English enables possibilities to improve the language has boosted my motivation to upgrade my English and mind my own business"

"The course was delicious like a tasty meal. I would like to have it again - steadily"

The comment of a participant with the limited brain of Pooh, the Bear is as follows: The course is like a pot of honey: you taste it and to make sure that there is really honey below the surface you have to taste more and more ...

So we are looking forward to the next „Uppies Course“. Thank you

Epilogue

"But what about the murder?", you may ask. Well, to tell the truth, we didn't murder anyone (not even the English language!) – but we did kill ... a lot of fears and inhibitions. The mystery is really how it happened. But if you want to find out about that, then just sign up in time for the next English for Uppies course!

Thank you for your kind attention and please let me know if there was anything you didn't understand! ◀

Participants were:

FB I: Herr Prof. Dr. Ulrich Nagel

FB II: Frau Prof. Dr. Isabel Naegele-Spamer, Herr Prof. Roland Siegrist, Frau Annette Schneider, Herr Peter Kneip, Frau Charlotte Löbner

FB III: Frau Prof. Dr. Agnes Sputeck, Frau Prof. Monika Winkler, Herr Prof. Dr. Wilfried Alt, Herr Prof. Dr. Volker Beeck, Herr Prof. Dr. Sven Fischbach, Herr Prof. Uwe Gerdes, Herr Prof. Dr. Ulrich Kroppenberger, Herr Prof. Dr. Bernd-Dieter Wieth

Zentrale Verwaltung: Herr Dr. Michael Morath

Das erste finanzwirtschaftliche Fachforum – ein Highlight des Semesters

Diplom-Betriebswirtin (FH) Melanie Weirich, Diplom-Wirtschaftsjurist (FH) Peter Schulz



| Melanie Weirich |
Fachhochschule Mainz



| Peter Schulz |
Fachhochschule Mainz

Am 12. Juni 2001 veranstaltete der Studiengang Betriebswirtschaft zusammen mit dem Studienschwerpunkt Bank- und Finanzdienstleistungen als Weiterbildungsmaßnahme und im Zuge der Öffentlichkeitsarbeit das erste finanzwirtschaftliche Fachforum in der Aula der Fachhochschule Mainz.

Die Vorbereitung und Organisation der Veranstaltung erfolgte durch die AssistentInnen Frau Melanie Weirich und Herrn Peter Schulz.

Als Gäste waren geladen: Investmentbanker, Unternehmensberater, Professoren, Studierende usw.

Die Begrüßung der Referenten Dr. Martin Henrichs von JP Morgan und Harald Schmidt von K.L.M. Vermögensberatungs GmbH und der rund 100 Gäste, sowie die Moderation erfolgte durch Herrn Prof. Dr. Arno Peppmeier.

Herr Dr. Martin Henrichs präsentierte einen Einblick in die Rolle und die Verantwortung der konsortialführenden Banken bei der Börseneinführung von Unternehmen (IPO). Im Anschluss zeigte Herr Harald Schmidt die Konsequenzen der Risiken und Chancen von Neuemissionen aus der Sicht eines Vermögensverwalters auf.

Nach den Vorträgen erfolgte eine lebhafte Diskussion sowohl zwischen den Referenten und dem Moderator als auch den geladenen Gästen.

Beim anschließenden Sektempfang wurden die in der vorangehenden Diskussion angeschnittenen Punkte weiter vertieft und fortgesetzt. Die Teilnehmer gaben einvernehmlich ein positives Feedback und zeigten ein großes Interesse an weiteren Veranstaltungen.

Wir bedanken uns bei Herrn Prof. Dr. Peter F. Heil und Herrn Prof. Dr. Arno Peppmeier für die gute Zusammenarbeit und bei den studentischen Hilfskräfte für die tatkräftige Unterstützung beim Sektempfang und freuen uns auf die nächste Veranstaltung. ◀



Diskussion am Rande der Veranstaltung

Qualitätsentwicklung am Fachbereich III – Wirtschaftswissenschaften – der Fachhochschule Mainz

Prof. Dr. Volker Beeck, Ute Doris Neumann-Beeck unter Mitarbeit von Anke Wiesner



| Prof. Dr. Volker Beeck |
Fachhochschule Mainz



| Ute Doris Neumann-Beeck |
Dipl.-Sozialarbeiterin, Supervisorin DGsv,
Sozialpädagogisches Fortbildungszentrum
des Landes Rheinland-Pfalz, Mainz



| Anke Wiesner, MSc IB |
Fachhochschule Mainz

Fragen der Verbesserung der Qualität der Lehre beschäftigten die Mitglieder des Fachbereichs III - Wirtschaftswissenschaften der Fachhochschule Mainz seit längerem. Um in diesem Bemühen weitere Fortschritte zu erzielen, erschien ein integrierter Ansatz erfolgversprechend. Dazu veranstaltete der Fachbereich zusammen mit der Hochschulrektorenkonferenz am 19.1.2001 eine Tagung in Mainz. Sie verdeutlichte uns zunächst den aktuellen Stand von Theorie und praktischer Umsetzung von Qualitätsmanagementsystemen (QM-Systemen) an Fachhochschulen. Gleichzeitig erhielten wir zahlreiche Hinweise zur Qualitätsentwicklung an unserem eigenen Fachbereich. Sie bildeten den Ausgangspunkt für eine Reihe von Aktivitäten, die bereits zu ersten Ergebnissen geführt haben.

Qualität der Lehre als gemeinsames Ziel

Als eine der Kernfunktionen von Hochschulen steht die Lehre im Mittelpunkt des Interesses. Gemeinsames Ziel aller unmittelbar beteiligten Gruppen sowie von Politik und allgemeiner Öffentlichkeit ist ein hohes Qualitätsniveau der Lehre. Es wird bisher vorrangig durch die Anstrengungen der einzelnen handelnden Personen erreicht. Ergänzend dazu erscheint es jedoch sinnvoll, dass die Hochschule als Institution ebenfalls gleichgerichtete Anstrengungen unternimmt. Ihre Bemühungen müssen sich vorrangig auf die Optimierung von Rahmenbedingungen und organisatorischen Gestaltungen richten, denen Einfluss auf die Lehrqualität zukommt.

Zur Strukturierung seines Vorgehens bei der Qualitätsentwicklung hat der Fachbereich III der FH Mainz eine Fachtagung veranstaltet. Ihre wichtigsten Ergebnisse sollen hier zunächst wiedergegeben werden. Daran anschließend werden das auf Basis der Tagungsergebnisse entwickelte Konzept und die auf ihm beruhenden konkreten Handlungsprogramme vorgestellt.

Die Tagung und ihre Ergebnisse

Im Erbacher Hof trafen sich etwa 60 Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus dem Kreis von Professoren, Lehrbeauftragten, Mitarbeitern

der Verwaltung und des Präsidiums der FH, Assistenten und Studierenden, um sich mit der Einführung eines QM-Systems am Fachbereich einer Fachhochschule auseinanderzusetzen. In seinem Grußwort hob der Abteilungsleiter J. Mentges für das Ministerium für Wissenschaft, Weiterbildung, Forschung und Kultur das dezidierte Interesse seines Hauses an der Steigerung der Lehrqualität hervor. Für die Fachhochschule sah deren Präsident Dr. M. Morath darin eine Verpflichtung, die von der Hochschule in Autonomie zu bewältigen sei.

In seinem einleitenden Referat stellt Dr. G. Schreier, Hochschulrektorenkonferenz, die unterschiedlichen in Deutschland z.Zt. praktizierten Vorgehensweisen zur Sicherung der Lehrqualität vor. Dazu hat sich als Standardverfahren ein mehrstufiger Ansatz mit einer Kombination aus in- und externer Evaluation etabliert.

Prof. Dr. W. Rieck präsentierte das QM-Konzept der FH Schmalkalden. Über Strategiekonferenzen wird dort ein Regelkreis aufgebaut. Ein Zyklus besteht aus der Formulierung von Qualitätszielen, der Benennung eines zuständigen Qualitätsmanagers und der Dokumentation der Zielerreichung. Im Zeitablauf notwendig werdende Anpassungsentscheidungen erhöhen den Zielerreichungsgrad.

Prof. Dr. R. Stengler referierte den an der FH Darmstadt praktizierten Ansatz, der auf den Normgrundlagen DIN EN ISO 9000 ff beruht. Er stellte als auch für uns interessante Ergebnisse heraus, dass 80 % der bestehenden Probleme durch organisatorische Unzulänglichkeiten verursacht werden. Mängel in Studieninhalten und Lehre würden vergleichsweise selten als gravierend angesehen. Durch ein in Hessen eingeführtes Fortbildungssystem wird den Dozenten ein Angebot zur Steigerung ihrer Lehrbefähigung gemacht.

In einem ergänzenden Workshop arbeiteten die Tagungsteilnehmer unter Leitung und Moderation von Ute D. Neumann-Beeck und E. Werlich heraus, welche Bereiche nach ihrer Ansicht den stärksten Veränderungsbedarf aufwiesen und damit qualitätsstützende Maßnahmen erforderten. Einen ersten Überblick dazu bietet die Tabelle 1 (folgende Seite):

| Themenbereich | | Relative Bedeutung |
|---------------|---------------------------------|--------------------|
| I | Organisation und Information | 38 Prozent |
| II | Lehre und Lernen | 35 Prozent |
| III | Betriebsklima und Kommunikation | 22 Prozent |
| IV | Sonstiges | 5 Prozent |
| | | 100 Prozent |

Tabelle 1: Bedeutung einzelner Themenbereiche

Tabelle 1 erlaubt nur eine eher grobe Lokalisierung des Bedarfs nach Veränderung. Deshalb wurden Detailanalysen für die wichtigsten drei Themenbereiche nachgeschaltet. Sie identifizierten jeweils Unterthemen und ihre relative Bedeutung. In den Tabellen 2 bis 4 sind die zugehörigen Ergebnisse wiedergegeben:

| Unterthema | Relative Bedeutung |
|---|--------------------|
| Verbesserung der Aufbau- und Ablauforganisation | 24 Prozent |
| Höhere Transparenz der Verwaltungsabläufe | 21 Prozent |
| Verbesserung des Informationsflusses | 18 Prozent |
| Verbesserung der Studienberatung | 16 Prozent |
| Sonstiges | 21 Prozent |
| 100 Prozent | |

Tabelle 2: Detailanalyse des Themenbereichs „Organisation und Information“

| Unterthema | Relative Bedeutung |
|--|--------------------|
| Verbesserung der hochschuldidaktischen Fortbildung | 20 Prozent |
| Abstimmung und Vereinheitlichung der Lehrinhalte zwischen den Dozenten | 17 Prozent |
| Stärkere Vermittlung betriebswirtschaftlicher Kernkompetenzen | 17 Prozent |
| Schnellere Korrektur und Beurteilung von Klausuren | 11 Prozent |
| Entwicklung der Lernkultur der Studierenden | 9 Prozent |
| Sonstiges | 26 Prozent |
| 100 Prozent | |

Tabelle 3: Detailanalyse des Themenbereichs „Lehre und Lernen“

| Unterthema | Relative Bedeutung |
|---|--------------------|
| Intensivere und freundlichere Kommunikation | 36 Prozent |
| Respektvollere Umgang | 18 Prozent |
| Stärkerer Teamgeist | 18 Prozent |
| Tatkräftige Lösung von Konflikten | 14 Prozent |
| Sonstiges | 14 Prozent |
| 100 Prozent | |

Tabelle 4: Detailanalyse des Themenbereichs „Betriebsklima und Kommunikation“

Damit hat die Tagung zu einer Reihe von interessanten Feststellungen geführt, an denen künftig weiter zu arbeiten ist.

Hochschuldidaktische Fortbildung

Ausgehend von den Ergebnissen des Workshops und den Erfahrungen von Prof. R. Stengler erscheinen zwei Richtungen zur Weiterentwicklung der Lehrqualität erfolgversprechend: Sie umfassen die Steigerung der individuellen Lehrkompetenz der Dozenten sowie die Weiterentwicklung von Verwaltungsabläufen.

Es ist eine originäre Aufgabe der Professoren und Lehrbeauftragten, den Lehrstoff in geeigneter Weise zu vermitteln. Die dafür erforderlichen Kompetenzen sind weitestgehend vorhanden, lassen sich in bestimmten Bereichen aber sicher noch steigern. Darin liegt eine individuelle Herausforderung für den einzelnen Kollegen. In seinem Bestreben sollte er jedoch nicht auf sich gestellt bleiben, sondern die Unterstützung der Hochschule erfahren. Den dazu erforderlichen Beschluss hat der Fachbereichsrat des Fachbereichs III - Wirtschaftswissenschaften - der Fachhochschule Mainz im Sommersemester 2001 auf Initiative seiner Dekanin gefasst. Danach erklärt sich der Fachbereich bereit, die Kosten für die Teilnahme an hochschuldidaktischen Fortbildungsmaßnahmen zu übernehmen.

In Deutschland hat sich bereits ein umfangreiches Angebot an entsprechenden Fortbildungsveranstaltungen herausgebildet. Sie werden ganz überwiegend von Einrichtungen getragen, die Universitäten oder Fachhochschulen angegliedert sind. Z.T. werden sie in landesweiten Verbänden betrieben. Das Angebot lässt sich nach verschiedenen Gesichtspunkten strukturieren. Die meisten Seminare weisen eine Dauer von mindestens 2 Tagen auf. Fachliche Schwerpunkte gruppieren sich um die eigentliche Lehrveranstaltung (Präsentationstechnik, Planung und Gestaltung von Vorlesungen), EDV-Kurse incl. Nutzung des Internets, Kommunikation und die Arbeit mit Gruppen. Kommunikationsangebote befassen sich vornehmlich mit Vortrags-training, Rhetorik und Stimmbildung. Zum Umgang mit Gruppen werden Motivations- und Moderationstechniken vermittelt. Weiterhin finden Zeit- und Stressmanagement, Evaluationsverfahren u.a. Beachtung.

Um hier für die Interessierten eine höhere Transparenz zu schaffen, wurde eine Recherche über Anbieter und deren Angeboten vorgenommen. Hervorzuheben sind Veranstalter, die sich speziell auf die Bedürfnisse der Lehrenden an Fachhochschulen eingestellt haben (z.B. in Hessen, Baden-Württemberg und Bayern). Die vollständigen Ergebnisse sind in der Tabelle 5 zusammengefasst. Unter den dort angegebenen Internetadressen können ergänzende Informationen abgefragt werden.

Augenblicklich muss jeder Kollege seinen Fortbildungsbedarf noch selbständig ermitteln. Zur Unterstützung der Auswahl von Seminaren hält Frau A. Wiesner, Assistentin am Fachbereich III, weiterführende Materialien bereit (siehe Tabelle folgende Seite).

| Organisation | Tel/Fax | URL | Kontaktperson | Email | Vorlesungstechniken (z.B. Foliengestaltung, Präsentationstraining Tafelbilder etc), Planen und Gestalten, Strukturierung von Lehrveranstaltungen | EDV-Kurse: (z. B. Word Excel Power Point) Internet | Rhetorik, Vortragstraining, Sümmbildung und Moderation Kommunikation | Gruppenarbeit, Gruppenmotivation, Moderation | Sonstige |
|--|----------------------------------|--|-----------------------------|--|--|--|--|--|---|
| FH Aachen - HDSB | 0241/6009-1970 0241/6009-1970 | www.fh-aachen.de | Dr. Michael Heger | heger@fh-aachen.de | 1) | | | | Projektmanagement Hochschuldidaktische Basiskurse |
| HDZ der RWTH Aachen | 0241/9666-53 0241/9666-22 | www.hdz-ima.rwth-aachen.de | Herr Stephan Brall | brall@hdz-ima.rwth-aachen.de | | | | | Zeitmanagement Bewerbst raining Stressbewältigung Prüfungsgestaltung |
| HDZ der Uni Augsburg | 0821/5984171 0821/5985131 | www.uni-augsburg.de | | Sekretariat@HDZ.Uni-Augsburg.de | | | | | |
| Zentrum für Hochschuldidaktik der bayerischen FHS | 0831/2523-291 0831/2523-297 | www.diz-bayern.de | Frau Ina Holzheu | diz@diz-bayern.de | | | | | |
| Arbeitsstelle Hochschuldidaktische Fortbildung und Beratung der FU Berlin FOBE | 030/ 8385 14 25 | | | margi@zeitdat.fu-berlin.de | | | | | Schreibtraining: Englisch in Forschung und Lehre; SPSS- Kurse Programm in Arbeit |
| WBZ der Ruhr-Universität Bochum | 0234/32-22630 0234/32-02630 | www.ruhr-uni-bochum.de | Herr Prof. Dr. Udo L.Figge | Udo.L.Figge@ruhr-uni-bochum.de | | | | | Programm in Arbeit |
| AH der TU Braunschweig | 0531/391-4286 0531/391-4287 | www.tu-bs.de/af/f/ | Herr Karl-Richard Siep | wbz@ruhr-uni-bochum.de karl-richard.siep@ruhr-uni-bochum.de | | | | | Programm in Arbeit |
| FH Darmstadt | 06151/168010 06151/168949 | www.fh-darmstadt.de | Frau Ingrid Burdewick, M.A. | afh@tu-bs.de | | | | | Internetgestütztes Lehren |
| Hochschuldidaktische Arbeitsstelle TU Darmstadt | 06151/164983 | | Frau Heidrun Krimm | krimm@fh-darmstadt.de | | | | | Schreibcoaching; Lehrformen an FHS; Kreativitätstraining Zeitmanagement Hochschuldidaktik a la carte Vorlesungsevaluation |
| HDZ der Uni Dortmund | 0231/755-5526 0231/755-5543 | www.hdz.uni-dortmund.de | Frau Dr. Sabine Brendel | hdz@hdz.uni-dortmund.de | | | | | Programm in Arbeit |
| HDZ der Uni Essen | 0201/183-3244 0201/183-3240 | www.uni-essen.de/hdz | Frau Sielkerkotte | hdz@uni-essen.de | | | | | Programm in Arbeit |
| FH Frankfurt am Main | 069/15332681 069/15332683 | www.wb.fh-frankfurt.de | Frau Holtenrott | hottenro@wb.fh-frankfurt.de | | | | | Schreibcoaching; Lehrformen an FHS; Kreativitätstraining Zeitmanagement |
| Arbeitsgruppe Hochschuldidaktische Weiterbildung Uni Freiburg | 0761/203-2451 | www.hochschuldidaktik.de | Herr Gerd Macke | holtgrew@ezw.uni-freiburg.de | | | | | Programm in Arbeit |
| Fachhochschule Fulda | 0661/9640107 0661/9640189 | www.fh-fulda.de | Frau Mattern | macke@ezw.uni-freiburg.de wt@verw.fh-fulda.de | | | | | Schreibcoaching; Lehrformen an FHS; Kreativitätstraining; Zeitmanagement Programm in Arbeit |
| FH Giessen | 0641/3091342 0641/3092901 | www.fh-giessen.de | Frau Silke Bock | bock@verw.fh-giessen.de | | | | | Programm in Arbeit |
| Fachhochschule Hamburg Arbeits- stelle Studium und Didaktik | 040/429592644 040/429592544 | www.fh-hamburg.de | Herr Dr. Albrecht Hatzius | hatzius@asd.fh-hamburg.de | | | | | Programm in Arbeit |
| Geschäftsstelle der Studien- kommission für Hochschul- didaktik FH Karlsruhe | Fax 0721/925-1767 | www.fh-karlsruhe.de/ghd/db-komm2.htm | Frau Marianne Göbes | ghd@fh-karlsruhe.de goebes@fh-karlsruhe.de | | | | | Programm in Arbeit |
| Uni Kiel | | www.uni-kiel.de | | | | | | | Bewerbst raining Projektmanage- ment |
| Universität Paderborn PLAZ | 06251-603657 06251-603658 | www.upd.de/plaz/hochschuldidaktik | Herr Martin Mümmann | plaz-mm@uni-paderborn.de | | | | | Basiskurs Hochschuldidaktik Projektmanagement |
| Arbeitsstelle für Hochschuldidaktik Uni Rostock | 0381/4983873 0381/4983888 | www.uni-rostock.de/hdidaktik/start.htm | Frau Prof. Dr. A.-K. Szagun | Hochschuldidaktik@zentral.uni-rostock.de | | | | | Zeitmanagement |

1) Die schraffierten Felder beschreiben die von den einzelnen Institutionen angebotenen Veranstaltungen

Tabelle 5: Hochschuldidaktische Angebote der einzelnen Institutionen

Entwicklung der Verwaltungsorganisation

Eine Vielzahl von Verwaltungsprozessen ist auf die Lehre ausgerichtet und beeinflusst damit direkt oder indirekt deren Qualität. Unser Ziel ist es, diese Vorgänge transparenter zu machen, um Abläufe zu beschleunigen und zu optimieren. Weiterhin werden zweckgerichtete Informationen benötigt, die zur Steuerung und Unterstützung von Entscheidungen geeignet sind. Die im Workshop geäußerte Forderung nach höherer Transparenz von Zuständigkeiten und Abläufen wurde inzwischen aufgegriffen. So wird von der Dekanin eine Liste der wesentlichen Aktivitäten in Studierendensekretariat und Prüfungsamt und ihrer Zuordnung auf einzelne Mitarbeiter erstellt. Sie dient als Basis für die organisatorische Umgestaltung und Straffung von Arbeitsabläufen. So konnte die Abwicklung bestimmter Prozesse durch den Einsatz neuer Hardware deutlich beschleunigt werden. Die Belastung einzelner Subsysteme ließ sich durch die Neubeschaffung eines Servers und besser geeigneter Netzsoftware signifikant abbauen. Die verkürzten Bearbeitungszeiten führten zu höherer Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und reduzierten Verärgerungen bei Studierenden, Professoren und Lehrbeauftragten.

Ähnliches gilt für den Einsatz neuer Software zur Unterstützung der Fächerwahl im ersten Semester sowie im Hauptstudium. Eigens für diese Aufgabenstellung wurde ein EDV-Programm entworfen und in neugestaltete Verfahrensabläufe eingepasst. Dadurch entfallen besonders zeitaufwendige manuelle Arbeiten bei gleichzeitig deutlich erhöhtem Informationsangebot.

Die eingeschlagene Strategie zielt darauf ab, stetig die bestehenden Engpässe abzubauen. Sie wird ergänzt um Maßnahmen der Fortbildung und Personalentwicklung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie sind strikt an der Aufgabenerfüllung orientiert und tragen dazu bei, die angestrebten Ziele zu erreichen.

Abstimmung der Lehrinhalte

Aus der Detailanalyse des Bereichs Lehre und Lernen wurde das Bedürfnis nach einer stärkeren Abstimmung und Vereinheitlichung der Lehrinhalte deutlich (vgl. Tabelle 2). Darauf gerichtete Anstrengungen werden auf der Ebene der Fachgruppen wie auch zwischen den Studienschwerpunkten unternommen. Sie haben bereits dazu geführt, dass nunmehr für alle Lehrveranstaltungen Gliederungen oder Inhaltsübersichten vorliegen. In einzelnen Fachgruppen wurde das Curriculum weitestgehend vereinheitlicht (z.B. Steuer- und Prüfungswesen). Dadurch können seit nunmehr 2 Jahren gemeinsame Klausuren in parallelen Kursen von den beteiligten Professoren und Lehrbeauftragten gestellt werden. Die Fachgruppe Rechnungswesen beschreitet einen ähnlichen Weg. Der Leiter des Studiengangs Betriebswirtschaftslehre hat eine vergleichbare Initiative eingeleitet, die eine Harmonisierung der Fachinhalte zwischen den Studienschwerpunkten bezweckt.

Die Tagung vom vergangenen Januar hat uns eine Reihe von Problemen um unsere Lehre aufgezeigt und gleichzeitig deutlich gemacht, wie an deren Lösung gearbeitet werden kann. Daraus abgeleitete Handlungsprogramme sind bereits teilweise umgesetzt. Sie weisen erste Erfolge auf, die den Einsatz zusätzlicher Finanzmittel rechtfertigen und zur weiteren Arbeit ermutigen. ◀

Studenten als Unternehmer - Ein erfolgreiches Experiment! Erster Business-Plan-Wettbewerb an der FH Mainz

Prof. Dr. Matthias Eickhoff, Prof. Dr. Sven Fischbach



| Prof. Dr. Matthias Eickhoff |
Fachhochschule Mainz



| Prof. Dr. Sven Fischbach |
Fachhochschule Mainz

Nur ein Vorwort: Eigentlich wollen wir an dieser Stelle von einem Experiment berichten, ergänzt von einigen Eindrücken unserer Probanden – Studenten des Hauptstudium-Moduls Business-Planning, das im vergangenen Sommer vom Institut für Unternehmerisches Handeln erstmals angeboten wurde. Was die Studenten ‚abliefern‘ - als Leistung in der Veranstaltung und auch im Nachhinein als Bericht der Wettbewerbssieger – hat uns überzeugt den Studenten die Gestaltung dieses Beitrages zu überlassen und uns auf einige Anmerkungen am Rande zu beschränken. Aber lesen Sie selbst!

Prof. Dr. Matthias Eickhoff und
Prof. Dr. Sven Fischbach

Projekt „Medihands Businessmedizin“

(Projektteilnehmer: Jan Ebling, Annette Neumann, Bernd Weber)

Als wir im Aushang die Auswahl unserer Wahlpflichtfächer sahen, war klar, dass wir uns auf jeden Fall bei den Professoren Dr. Eickhoff und Dr. Fischbach im Fach Business Planning eintragen werden. Zum einen, weil uns die Beschreibung des Faches sehr neugierig gemacht hat und zum anderen, weil es sich um ein sehr praxisorientiertes Fach handelt. Eines wussten wir damals allerdings noch nicht: was wird uns erwarten?

In der ersten Vorlesungsstunde stellten uns die Professoren eine Vielzahl interessanter Geschäftsideen vor, für die wir uns entscheiden oder aber auch um eigene Geschäftsideen ergänzen konnten. Nach kurzem Überlegen stand unsere Wahl fest. Sie fiel auf das bereits bestehende Unternehmen Medihands Businessmedizin, einen mobilen Massage- und Entspannungsdienst, für den wir einen Business Plan schreiben wollten. Gleich nach dem ersten Kontakt mit der Inhaberin Sonja Richard, wussten wir, dass unsere Entscheidung die richtige war. Zusammen, mit Kaffee und Gebäck, haben wir in mehreren Besprechungen mit der Geschäftsinhaberin die Problematiken, Chancen und Risiken des Unternehmens und der Branche gemeinsam erörtert und geeignete Strategien entwickelt. Endlich hatten wir eine Möglichkeit gefunden, unser theoretisches Wissen in die Praxis umzusetzen – und das mit einem existierenden Unternehmen!

Die Zeitfalle

Nachdem es zu Beginn noch recht ruhig lief, gerieten wir, je näher der Abgabetermin kam, immer mehr unter Druck. Es wurde uns bewusst, dass wir das Ausmaß und den Umfang gehörig unterschätzt hatten - unsere Dozenten, so glauben wir, wohl auch. Wie dem auch sei, wir (der gesamte Kurs) haben es geschafft! Die zwei letzten Tage und Nächte vor Abgabetermin haben wir nur 4 Stunden geschlafen und sind dennoch pünktlich fertig geworden.

Die Zielflagge erreichten wir aber erst 14 Tage später, bei der Präsentation in den Räumen der Investitions- und Strukturbank (ISB) in Mainz. Hier stellten die Gruppen ihre Geschäftsidee einer Jury (bestehend aus Mitgliedern der Wirtschaftsunioren Rheinhessen) vor und mussten sich eine halbe Stunde lang deren kritischen Fragen stellen. Das ganze machte nach anfänglicher Nervosität sogar Spaß und wir hatten die Gelegenheit, über uns hinaus zu wachsen.

„Wir haben auch sehr viel über uns selbst gelernt. Keiner hätte geglaubt, dass soviel Energie und Elan in uns steckt.“

Unsere Ausarbeitung wurde am Ende mit dem ersten Preis prämiert. Eine Belohnung für die Mühe und Arbeit, welche in diesem Business Plan steckten. Richtig freuen konnten wir



Diskussion des eigenen Geschäfts. Gespannt folgt Sonja Richard der Analyse von Clemens Krämer von den Wirtschaftsunioren zur Diskussion des Plans „Medihands Businessmedizin“. Sie hatte den Studenten eine Planungsaufgabe aus ihrem Unternehmen gestellt.

uns allerdings nicht. Zu groß war die Arbeit für alle Gruppen gewesen. Wir waren der Ansicht, dass alle extrem viel Arbeit hatten und das es keiner verdient hatte, besonders hervorgehoben zu werden. Trotzdem waren wir stolz.

Wir haben außer den guten Noten noch sehr viel mehr mitgenommen – viel Erfahrung! Endlich wurden die betriebswirtschaftlichen Zusammenhänge in der Praxis deutlich. **Wir haben auch sehr viel über uns selbst gelernt. Keiner hätte geglaubt, dass soviel Energie und Elan in uns steckt.**

Als Fazit können wir sagen, dass es mehr solcher praxisorientierter Wahlpflichtfächer geben sollte. Besonderen Dank gilt unseren Dozenten den Professoren Dr. Eickhoff und Dr. Fischbach. Sie standen uns jederzeit mit ihrem Rat und all ihrer Energie und Geduld zur Verfügung. Des weiteren bedanken wir uns bei unseren Kommilitonen, denn zu jeder Zeit war großer Zusammenhalt und Teamgeist vorhanden. ◀

Projekt „Gourmet Fix GmbH“

(Projektteilnehmer: Robert Heidrich, Micki Spoilar, Antje Weber)

Als ich am ersten Vorlesungstag im Hörsaal saß und mit den anderen Studenten auf die Professoren wartete, da hatte ich schon ganz bestimmte Erwartungen an dieses Wahlpflichtfach (WPF) und an die Professoren. Meine Erwartung war, dass ich nach dem Semester in der Lage sein würde, einen Geschäftsplan (Business Plan) eigenständig zu erstellen und dass ich dadurch die Kenntnisse erlangen würde, wie aus einer einfachen Stammtischidee ein detailliert ausgearbeitete Geschäftsidee wird. Darüber hinaus wollte ich natürlich auch wissen welche wohl die häufigsten Gründe für den Misserfolg einer Unternehmensgründung sind und wie man diese Risiken eliminiert.

Meine Erwartungen von einem stark geleiteten Unterricht, indem man gesagt bekommt was man genau in einen Geschäftsplan so schreibt, wurden allerdings, wahrscheinlich sogar zum Glück nicht erfüllt. Einen groben Leitfaden gab es natürlich schon im Unterricht von den Professoren Eickhoff und Fischbach, aber wie diese im Unterricht gegebenen Hinweise in unserem speziellen (fiktiven) Business Plan ausformuliert werden sollten, war uns zunächst unklar, denn klare Arbeitsanweisung für die Studenten wie sie denn nun mit ihrem Geschäftsplan zu beginnen hätten gab es nicht. Also bedeutete dies, dass man sich selbst, nachdem man schnell eine geniale Geschäftsidee entwickelt hatte, um eine solche Gliederung kümmern musste.

Teamwork ist Pflicht!

Gruppenarbeit war erlaubt, ja sogar erwünscht. Meine zwei Partner in der fiktiven Unternehmensgründung der „Gourmet Fix GmbH“ (Der geniale Name war übrigens Micki's Idee) waren Antje Weber und Micki Spoilar mit denen ich mir die Arbeit teilen durfte. Die Arbeit am Geschäftsplan war also Teamarbeit und sie wurde nur zum Teil im Unterricht ansonsten auch viel in der Freizeit bewältigt. Aber es hat sich nach meiner persönlichen Meinung wirklich gelohnt. Ich habe verstanden, dass vernetztes Denken auch im Geschäftsplan sich niederschlägt, dass internes wie auch externes Rechnungswesen bereits in der Gründungsplanung eine große Rolle spielt und dass das Präsentieren vor einem Fachpublikum auch Spaß machen kann.

Als Tipp für zukünftige Kursteilnehmer kann ich nur folgendes sagen:

1. Es ist kein „Geschenkfach“ – Es ist Arbeit - aber sie macht Spaß!
2. Achtet darauf, dass ihr ein gutes Team habt!
3. Fangt früh an, dann habt ihr nachher hinten Luft! ◀



Spannende Erwartung: gleich wird Wirtschaftsdezernent Ringhoffer die Gewinner des Wettbewerbs bekannt geben.



FH-Präsident Dr. Morath (Mitte vorn) machte sich vor Ort ein Bild von der Originalität und den Einfällen ‚seiner Studenten‘.

Projekt „Femme Finance“

(Projektteilnehmer: Eva Hindriks und Bettina Hoch)

Schon bei der Wahl des Pflichtfaches „Business Planning“ war uns Studenten klar, dass es sich hier um ein sehr praxisnahes Fach handeln wird. Unsere Vorahnung wurde bestätigt. Schon in der ersten Stunde wurde uns der klare Arbeitsauftrag erteilt, zum Ende der Vorlesungsperiode haben wir einen Business Plan erstellt!

Jede Gruppe (1 bis 3 Personen) wählte ein Unternehmen, welches zu gründen oder weiterzuentwickeln war. Unser Unternehmen „Femme Finance“ ist eine Finanzberatung für Frauen mit der „Kern“-Zielgruppe erwerbstätige Single-Frauen zwischen 30 und 40 Jahren.

Im Laufe der Erstellung des Planes wurde uns bewusst, dass das alles nicht so einfach war, wie wir uns dies zu Beginn vorstellten. Bei der Gründung eines Unternehmens ist auf unzählige Sachverhalte zu achten, die uns als Studenten nicht bekannt waren. Viele Fragen traten auf, besonders bei zahlenorientierten Teilen des Plans. Dabei standen unsere beratungswütigen Professoren gerne zur Verfügung.

Dem Widerspruch standhalten!

Das Ergebnis war ein ca. 50-seitiges Werk. Schon diese Leistung machte uns stolz. Doch das Highlight sollte noch folgen: die Präsentation! Die Vorstellung vor fremden Menschen seine Arbeit zu „verteidigen“, ließ ein „komisches“ Gefühl entstehen. Ganz besonders „erquickend“ war die Konfrontation mit zwei Versicherungsfachleuten der Allianz Versicherung AG, die sehr amüsiert über die Vorstellung waren, als Finanzdienstleister nur Frauen zu betreuen.

Doch war das alles nicht so heiß, wie es gekocht wurde. Die Erfahrung vor fremdem Publikum zu sprechen, war für uns Studenten sehr gut. Sie ließ einen realistischen Eindruck entstehen.

Ein Verbesserungsvorschlag wäre in der Unterrichtseinheit einmal einen Business Plan aus der Praxis vorzustellen und mit den Studenten durchzugehen. Dies hat mir in der Unterrichtsreihe etwas gefehlt.

Fazit: Viel Arbeit – viel Erfahrung – viel Erfolg!!



Requisite: Life-Rollenspiele im Internet. Die Präsentation des Business-Plans „Leuengold“ wurde selbst zum Event.



Konzipierten einen Heim-Lieferdienst für internationale Spezialitäten auf Top-Niveau: Antje Weber, Micki Spoilar und Robert Heidrich.

Und ein kurzer Kommentar

Ziel des Institutes für Unternehmerisches Handeln ist es, Studenten zu selbständigem, verantwortungsvollem Handeln zu führen und ihnen die unternehmerische Tätigkeit als eine normale, nicht ‚exotische‘ Handlungsoption in ihrem späteren Lebensweg nahe zu bringen. Wir messen unsere Leistung nicht allein an der Zahl erfolgreicher Gründer (wir ‚produzieren keine Unternehmer‘), sondern auch am späteren Erfolg unserer Absolventen als verantwortliche Mitarbeiter und Führungskräfte im Unternehmen. Ob uns dies gelingt, zeigt erst die Zukunft. Den Erfolg des Seminars im Hinblick auf die inhaltliche Qualität der Arbeit zeigt beispielhaft der Umstand, dass ein Unternehmen sich für den Erwerb eines der Pläne interessiert. Den Erfolg im Hinblick auf die Bereitschaft der Studenten, sich möglicherweise einmal unternehmerisch zu engagieren, formulieren die Studenten selbst:

„Durch die lange Arbeit an diesem Business Plan haben wir uns mittlerweile mit dieser Geschäftsidee identifiziert und würden am liebsten sofort mit der Gründung beginnen.“

Unser Dank gilt an dieser Stelle vor allem den Juroren, die sich die Zeit genommen haben, den Studenten ein engagiertes und ehrliches Feedback zu geben. Sie haben einen wesentlichen Anteil am Lernerfolg der Veranstaltung geleistet. Wir danken Sonja Richard, Inhaberin Medihands Businessmedizin, Clemens Krämer, Vorsitzender der Wirtschaftsunioren Rheinhesen und Alfred Rochlus, Geschäftsführer der Technologie- und Gründerzentren Mainz und Koblenz.

Unser Dank gilt auch Herrn Wirtschaftsdezernent Franz Ringhoffer, der den Preisträgern unseres Wettbewerbs im Rahmen einer Pressekonferenz Buchpräsentation als Anerkennung für ihre Arbeit überreichte.



Prüfungsakten

EU-India Economic Cross-Cultural-Program – Die erste EU-India-Conference im Januar 2001 in London

Prof. Dr. Kurt Scharnbacher



| Prof. Dr. Kurt Scharnbacher |
Fachhochschule Mainz

Die Fachhochschule Mainz, Fachbereich Wirtschaft führt gemeinsam mit dem Loyola College in Chennai und der South Bank University in London ein Programm durch. Dieses Programm besteht in einem gemeinsamen Studium, das zu dem Abschluss „Master of Science International Business“ führt. An allen drei Hochschulen wird genau der gleiche Lehrstoff angeboten und unter gleichen Bedingungen gelehrt. Im ersten Semester werden vier Fächer angeboten, die zu einer Prüfung an der jeweiligen Hochschule führen. Anschließend treffen sich alle Studenten in London, wo das zweite Semester gemeinsam durchgeführt wird. An die Prüfung schließt sich eine Masterdissertation an. Das Studium dauert ca. 15 Monate. Die ersten Studenten begannen im Herbst 1999 mit dem Studium. Inzwischen waren sie mit beiden Semestern fertig und befanden sich in der Phase der Anfertigung der Masterdissertation. Die drei Universitäten waren an einem gemeinsamen Meinungsaustausch interessiert und so wurde von der South Bank University in London eine gemeinsame Konferenz geplant und durchgeführt. Diese fand im Februar 2001 statt. Im folgenden werden die Referate und zugehörigen Diskussionen kurz referiert.

Dr. Jayaraj, Loyola-College, Chennai: „EU-India - the Indian cultural and economic situation“

Dr. Jayaraj berichtete über den Hintergrund und die Zusammenhänge der EU und der

indischen ökonomischen Situation. Er stellte dabei besonders auf die großen, kulturellen Differenzen ab, die das Geschäftsleben erheblich beeinflussen. Zugleich hob er hervor, dass große kulturelle Differenzen Vorteile für alle Beteiligten haben, denn sie erweitern den Sichtwinkel und führen zu globalem Denken. Dieses globale Denken sollte zum Verständnis für die Probleme der Anderen und zu einem ethisch gerechtfertigten und nicht von Profitgier geprägten ökonomischen Verhalten führen. Er sprach dabei von Core Values und deren unterschiedlicher Betrachtungsweise. Besonders hob er die Sprache Englisch als „Link-Language“ hervor. In Indien ist Englisch eine Landesnotwendigkeit, d.h. neben Hindi eine Landessprache. In der anschließenden Diskussion wurde besonders dieser Punkt hervorgehoben und hinterfragt.

Howard Cox, South Bank University, London: „International Business History“

Kollege Cox von der South Bank University wollte besonders die Beziehungen und Verbindungen Indien-Deutschland hervorheben. Aber auch die Beziehung Indien-England durfte nicht zu kurz kommen; sie ist aber besonders durch, wie er sagte, ausbeuterisches Verhalten der ostindischen Handelskompanie geprägt und deshalb mit einigen Ressentiments belegt. Die deutsch-indischen Beziehungen finden sich speziell in einem Buch über Max Müller, der das Verhältnis Indien-Deutschland besonders beeinflusst hat.



Das Verhältnis zwischen England und Indien wird besonders durch ein Buch von James Prinsep beschrieben; dieses Buch beeinflusste Howard Cox besonders, da Prinsep seine Dissertation über Indien geschrieben hat. In seinen Ausführungen ging Cox auf eine Freihandelsgesellschaft, die Tabakindustrie und die damit verbundene Globalisierung ein. Er führte aus, dass Indien eine Nation der Teetrinker - die Briten - begründet habe. In der anschließenden Diskussion wurde besonders die Beziehung der ostindischen Handelskompanie, Freihandel und der Einfluss Britanniens auf Indien hervorgehoben.

Karl Koch, South Bank University, London: „Ein Sprachmodell“

Management, Sprache und Globalisierung sind ein Rahmenwerk für internationale Beziehungen. Dies gilt besonders für kulturelle Beziehungen. Diese kulturellen Beziehungen sind aber von Geschäftsaktivitäten beeinflusst, die als Faktoren - Strategie - internationaler Wettbewerb angesehen werden müssen. Koch führt aus, dass globaler Wettbewerb ein Bedürfnis nach einer Sprache habe, die international alle Beziehungen abdecken und erfüllen kann. Er ist der Meinung, dass die englische Sprache „ein riesiges Geschäft“ sei. Dieser Punkt wurde in der nachfolgenden Diskussion besonders hervorgehoben.

Prof. Dr. Kurt Scharnbacher, Fachhochschule Mainz: „Ausführungen zu Hochschulabschlüssen“

Das angelsächsische Bildungssystem ist dadurch gekennzeichnet, dass es die duale Ausbildung nicht kennt. Berufliche Ausbildung, berufliche Weiterbildung oder Hochschulausbildung muss an Universitäten oder Colleges erworben werden und ist meist mit Gebühren verbunden. Dies gilt für den angelsächsischen Raum aber auch für den asiatisch-pazifischen Raum. Als universitäre Abschlüsse werden in der Regel der Bachelor bzw. der Master als Degree erworben. Im Gegensatz dazu erfolgt die berufliche Ausbildung in Deutschland in Betrieben und Schulen, die Hochschulausbildung an Fachhochschulen und Universitäten, dabei ist die Erstausbildung in der Regel kostenfrei. Als Abschluss im Hochschulbereich wird in der Regel ein Diplom erworben. Hier beginnen die Schwierigkeiten im Verständnis des angelsächsischen und deutschen Raumes.

Ein sogenanntes „Diploma“ ist im angelsächsisch-asiatisch-pazifischen Raum bekannt. Es wird aber in der Regel unterhalb des „levels“ Bachelor oder Master vergeben. So kann z. B. in einem Masterstudiengang ein Diploma dann erworben werden, wenn die Masterdissertation nicht geschrieben wird, aber alle Fächer bestanden wurden. Der Kandidat verzichtet also auf eine wissenschaftliche Leistung und erhält wie gesagt ein „Diploma“ das niedriger angesiedelt ist als das „Master-Degree“.

In Deutschland dagegen ist das Diplom die Krönung der Hochschulausbildung. Dieses Missverständnis zwischen „Master“ und „Diploma“ führt dazu, dass das deutsche „Diplom“ international nicht so hoch wie ein „Master-Degree“ angesiedelt wird. Scharnbacher stellte besonders diese Differenz in den Vordergrund, die anschließende Diskussion zeigte, dass besonders die Kollegen aus Indien diesem Missverständnis aufgesessen waren. Die anschließende Diskussion behandelte intensiv diesen Punkt.

Workshop 1: „World Trade and International Working Capital“

In diesem Workshop gab es zwei Präsentationen und zwar von Prof. Dr. Ulrich Schüle „The Impact of Exchange Rate Systems on the Internationalisation Strategies of American, German and Japanese Multinationals.“

In seinen Ausführungen ging Schüle von der World Trade Politic 1929 über GAT, Bretton Woods und andere Vereinbarungen einer regulierten Wirtschaft, zu einer liberalen Ökonomie und Globalisierung in der jetzigen Zeit über. Er zeigte dabei die Hintergründe für diese Entwicklung auf und zeigte besonders die Einflüsse der Triade USA (Mexiko) - EU (Eastern Europe) - Japan (South East Asia) auf. Dabei stellte er den Gedanken des integrierten Währungsraums in den Vordergrund.

Im zweiten Vortrag von Prof. Dr. Herbert Paul „From Joint Venture to Fully-Owned Subsidiary - The Case of Egmont Indian Express Ltd.“ wurde ein Forschungsvorhaben für einer Fallstudie vorgestellt. Zielsetzung ist die Untersuchung der Erfolgsfaktoren für ein Joint Venture zwischen dem dänischen Egmont-Konzern, einem europäischen

Medienunternehmen, und Indian Express, eines der größten indischen Verlagshäuser. Von besonderem Interesse ist in diesem Zusammenhang die Frage der Globalisierung von Presseprodukten.

Die anschließende Diskussion, die von Frau Helen Bicknell geleitet wurde, beschäftigte sich mit dem Thema Kapital auf der Basis des Vortrages von Prof. Schüle und den Themen der Globalisierung in der Verlagsindustrie auf der Basis des Vortrages von Prof. Paul.

Workshop 2: „Cross - Culturale Aspects of Globalisation in the EU and India“

Hier gingen die Kollegen Winston Prandzioch und Beate Wengler von der South Bank University in London speziell auf die Probleme des „learning across cultures“ ein. Im Zentrum ihrer Ausführungen standen die Beziehungen zwischen der EU und Indien. Im zweiten Vortrag von Anke Wiesner „Indo-German Joint Ventures: The Influence of cultural differences“ wurde besonders die Frage der Vorbehalte, die sich auf der Basis kultureller Differenzen ergeben, erörtert. Frau Wiesner gründete ihren Vortrag auf einer Diplomarbeit und ihren Erfahrungen, die sie im Praktikum in Chennai erworben hatte. Die anschließende Diskussion wurde von Collin Knapp von der South Bank University in London geleitet; sie beschäftigte sich intensiv mit den Unterschieden in der Kultur des Landes Indien und Europa.

Insgesamt kann die Konferenz als Erfolg gewertet werden; da sie Probleme aufzeigte, zwar etwas punktuell und weniger global, aber trotzdem die unterschiedlichen Auffassungen betonte. Eine Annäherung in den Grundgedanken konnte mit Sicherheit verzeichnet werden. ◀

Neue Kontakte: Partnerinstitut Assumption University Bangkok Thailand

Prof. Dr. Kurt Scharnbacher



| Prof. Dr. Kurt Scharnbacher |
Fachhochschule Mainz

Den MScIB Weiterbildungsstudiengang bietet die Fachhochschule Mainz gemeinsam mit der South Bank University in London an. Zur Zeit wird dabei mit den folgenden Partner-Universitäten zusammengearbeitet:

- South Bank University London (Master Degree)
- Fachhochschule Mainz
- Loyola College Chennai, Madras
- Assumption University Bangkok
- Beijing Institut of Technology, Peking.

Das erste Semester in diesem Studiengang wird an der Heimatuniversität durchgeführt. Der Studieninhalt ist dabei an jeder der Partneruniversitäten gleich. Die Lehrsprache ist Englisch. Zum zweiten Semester treffen sich alle Studenten an der South Bank University in London. Die Abschlussarbeit kann in London oder im Heimatland geschrieben werden.

Im Zuge dieses Studienganges und seiner Organisation wurde in diesem Jahr die Assumption University in Bangkok besucht. Ziel war es, Möglichkeiten für weitere Kooperationen zu erörtern.

Die wichtigsten Ergebnisse dieser Gespräche betreffen die folgenden Punkte:

- Essollenabdem WS2001/2002 oder dem SS 2002 zwei Studenten von Bangkok nach Mainz und zwei Studenten von Mainz nach Bangkok gehen. In Bangkok ist die gesamte Unterrichtssprache Englisch.
- Der Besuch von Kollegen zu Gastvorlesungen ist an jeder der Partneruniversitäten erwünscht.
- Die Möglichkeiten von PhD-Studien ist an der Universität in Bangkok zu den dort üblichen Bedingungen möglich.
- Im Rahmen des Masterstudienganges können deutsche Studenten in Bangkok und thailändische Studenten in Mainz das erste Semester absolvieren.

Ein Memorandum of Cooperation ist geplant und sollte im Zuge eines Besuches der Kollegen aus Bangkok (voraussichtlich im September 2001) unterzeichnet werden. ◀



University in Thailand - Assumption University
www.au.ac.th

Kooperation mit der Akademia Ekonomiczna im. Oskara Langego we Wroclawiu

Prof. Dr. Werner Müller



| Prof. Dr. Werner Müller |
Fachhochschule Mainz

Am 24. April 2001 wurde ein Kooperationsvertrag zwischen der Akademia Ekonomiczna im. Oskara Langego we Wroclawiu (Wirtschaftsakademie Oskar Lange in Breslau - kurz: AE Wroclaw) und der FH Mainz abgeschlossen (paraphiert). Dieser Vertrag sieht eine Zusammenarbeit zwischen beiden Hochschulen in den Bereichen

- Studenten- und Praktikantenaustausch,
- Dozentenaustausch,
- wissenschaftliche Zusammenarbeit und
- Zusammenarbeit bei Promotionen

vor.

Damit wurden meine persönlichen Kontakte, die ich seit 1994 zu dieser Hochschule unterhalte, auf eine institutionelle Grundlage gestellt. Im Oktober 1998 nahm ich bereits als Professor der FH Mainz mit einem Referat zum Vertriebscontrolling an der Konferencja Rachunkowosci '98 (Rechnungswesenkonferenz), die von der AE Wroclaw ausgerichtet wurde, teil. Die Gespräche über den Abschluss eines Kooperationsvertrages begannen im Februar 2000 und wurden während des Besuchs einer Delegation aus Wroclaw in Mainz im Juli 2000 und eines Gegenbesuchs von Vertretern der FH Mainz im April 2001 zum Abschluss gebracht. Der Vertrag wurde vom Fachbereichsrat des Fachbereichs III am 16. Mai gebilligt und am 6. Juni 2001 vom Präsidenten unterschrieben. Dieser Beitrag will die neue Partnerhochschule vorstellen und die Möglichkeiten des Kooperationsabkommens erläutern.

Wer ist die AE Wroclaw?

Die FH Mainz bzw. ihre Vorgängereinrichtung unterhält seit vielen Jahren Kontakte nach Polen, und zwar zur Politechnika Łódzka (TU Lodz). Hier haben sich aber für den Fachbereich Wirtschaftswissenschaften nur wenig Anknüpfungspunkte für eine Zusammenarbeit ergeben. Diese Lücke wird nun durch die Kooperation mit einer reinen Wirtschaftsuniversität geschlossen.

Die AE Wroclaw wurde 1947 als private Handelshochschule mit einer Fakultät gegründet. 1950 erfolgte die Umwandlung in eine staatliche Hochschule für Wirtschaft mit zwei Fakultäten. Ihren heutigen Namen trägt sie seit Oktober 1974. Die AE Wroclaw ist eine Universität mit vollen akademischen Rechten. Sie zählt zu den führenden Universitäten Polens im Bereich der Wirtschaftswis-



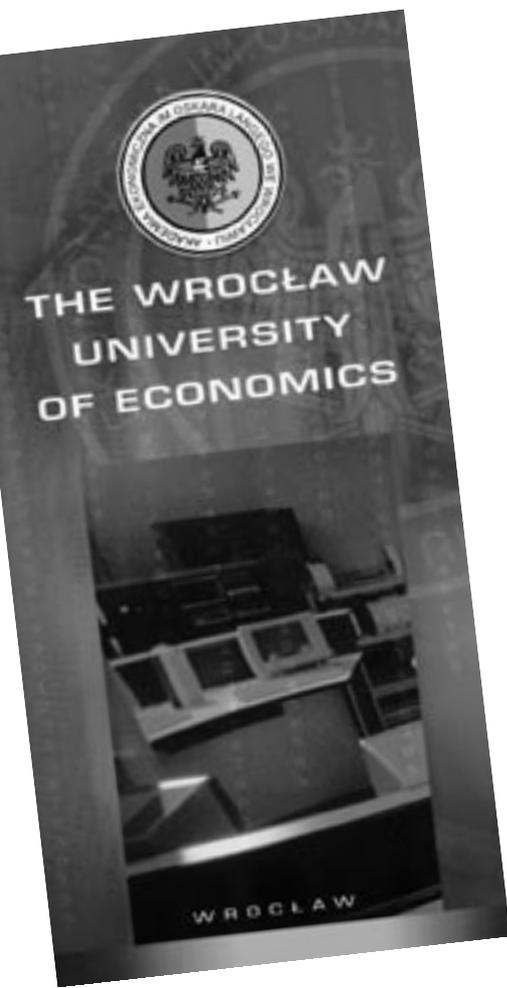
senschaften. Die Spezialisierung einzelner Universitäten auf bestimmte Fachrichtungen ist in Polen nicht ungewöhnlich. Es gibt insgesamt fünf Wirtschaftsuniversitäten in Katowitz, Krakau, Posen, Warschau und Breslau. Diese Organisationsform bewirkt eine starke Bündelung der Ressourcen.

An heute vier Fakultäten und 53 Lehrstühlen sind heute etwa 1.300 Personen beschäftigt, davon ca. 120 Professoren und ca. 530 sonstige Hochschullehrer. Heute studieren etwa 18.000 Studenten an der AE Wroclaw. Als zentrale Abteilungen sind die Bibliothek (ca. 340.000 Bücher + knapp 1.000 Zeitschriften; davon 1/4 ausländische), die Abteilung für Fremdsprachenunterricht, die Sportabteilung und der Hochschulverlag zu nennen. Hier werden neben Forschungsberichten und Skripten auch Lehrbücher herausgegeben, die auch an anderen Hochschulen Polens verkauft werden. Im Rahmen der vereinbarten Zusammenarbeit bei Publikationen sind grundsätzlich auch die Professorinnen und Professoren der FH Mainz eingeladen, ihre Veröffentlichungen über den Hochschulverlag der AE Wroclaw zu publizieren.

Die AE Wroclaw wird von einem Rektor, drei Prorektoren und einem Verwaltungsdirektor geleitet. Die drei Prorektoren haben je einen eigenen Aufgabenbereich, und zwar Wissenschaftsfragen, Didaktik und internationale Zusammenarbeit.

Welches fachliche Angebot deckt die AE Wroclaw ab?

Die Fakultät für Volkswirtschaft entstand in der Gründungsphase der AE Wroclaw und trägt ihren jetzigen Namen seit 1969. Die Fakultät ist im Besitz aller akademischen



Rechte bzgl. Promotion und Habilitation. Sie arbeitet international mit verschiedenen europäischen Universitäten zusammen und nimmt auch an internationalen Forschungsprogrammen, z.B. dem Jean-Monnet-Programm, teil. An der Fakultät für Volkswirtschaft werden die Studierenden in verschiedenen Fachbereichen vielseitig ausgebildet. Als Tradition der Fakultät gilt die Verbindung der Vermittlung von modernem ökonomisch-sozialen Fachwissen mit einer geisteswissenschaftlich-humanistischen Bildung, die für die Persönlichkeitsentwicklung unentbehrlich ist. Diese Mischung fördert die Qualifizierung von Analytikern und Wirtschaftsfachleuten zu eigenständig handelnden Führungskräften.

Die Studenten können an einem von drei Fachbereichen studieren, an denen jeweils zwei Fachrichtungen gelehrt werden:

- 1) Management und Marketing:
 - Ökonomie und Unternehmensmanagement
 - Marketing
- 2) Finanzen und Bankwesen
 - Bankwesen und Versicherungen
 - Finanzen der Unternehmen und Selbstverwaltungsinstitutionen
- 3) Internationale Beziehungen
 - Außenhandel
 - Europäische Integration

Die Fakultät für Management und Informatik entstand im Jahre 1976. Sie verfügt über das Promotions- und Habilitationsrecht. Die Studenten haben die Möglichkeit, nach einem individuell zusammengestellten Plan oder nach Standardprogrammen zu studieren. Die Absolventen werden als Informatiker,

Finanzanalytiker, Buchhaltungsleiter und Wirtschaftsmanager tätig. Die Fakultät bietet folgende Fachbereiche und -richtungen an:

- 1) Finanzen und Bankwesen
 - Rechnungs- und Prüfungswesen
 - Finanzmanagement
 - Bankwesen und Versicherungen
- 2) Informatik und Ökonometrie
 - Informatik und Management
 - Ökonometrie für Manager
- 3) Management und Marketing
 - Unternehmensmanagement
 - Personalmanagement
 - Marketing-Informationsmanagement

Die Fakultät bietet seit 1993 einen Executive-MBA-Studiengang wahlweise in Englisch und Polnisch an.

Die Gründung der Fakultät für Wirtschaftsingenieurwesen folgte 1954 einem damals neuen Konzept der interdisziplinären Ausbildung von Ökonomen, das die Forderung nach vermehrten technologischen Fachkenntnissen auch bei Wirtschaftswissenschaftlern erfüllte. Viele Anhänger finden diese Konzeption sowohl unter Wirtschaftsfachleuten als auch unter Vertretern technischer Fachrichtungen und in der Industrie. An der Fakultät wurden viele Patente und technologische Verfahren entwickelt.

Gegenwärtig bildet man an der Fakultät für Wirtschaftsingenieurwesen Studenten im Fachbereich Management und Ingenieurwesen aus. Hierin ist eine Spezialisierung möglich in

- Management und Nahrungsmittelingenieurwesen
- Management und Ingenieurwesen in der chemischen Industrie
- Management und Ingenieurwesen des Umweltschutzes.

Die Absolventen dieser Fakultät erhalten den Abschluss als „Magister-Ingenieur“, während die Absolventen der anderen Fakultäten den Abschluss als Magister erhalten.

Die vierte Fakultät bildet gleichzeitig eine Außenstelle. 1959 gründete die AE Wrocław in Jelenia Góra ein Konsultationszentrum, das 1989 in eine Fakultät für Regionalwirtschaft und Touristik umgewandelt wurde. Sie verfügt heute ebenfalls über das Promotionsrecht. Der Forschungsschwerpunkt liegt in der Funktion der Marktwirtschaft unter regionalen Aspekten. Die Fakultät unterhält Beziehungen im Rahmen der von der EU geförderten Euroregion „Neiße“. Hier existiert ein deutsch-polnisch-tschechisches Hochschulkoordinationszentrum, dem neben der AE Wrocław die Technische Universität in Liberec, die Hochschule für Technik, Wirtschaft und Sozialwesen in Zittau/Görlitz und das Internationale Hochschulinstitut in Zittau angehören.

Die Fakultät gliedert sich entsprechend dem gesellschaftlichen Bedarf der Region in die Fachbereiche

- Ökonomie in Tourismus und Hotelgewerbe,
- Stadtmanagement,
- Politik und Umweltschutzmanagement,
- Bankwesen und Versicherungen,
- Marketing,
- Unternehmensmanagement.



Welche Möglichkeiten bietet der Kooperationsvertrag?

Wie bei anderen Kooperationen mit ausländischen Universitäten wurde auch mit Wroclaw ein Studentenaustausch vereinbart. Dabei können die deutschen Austauschstudenten in Praxisprojekten gemeinsam mit polnischen Kommilitonen und unter Leitung eines Hochschullehrers Problemlösungen aus Unternehmen der Region Niederschlesien - i. d. R. Tochtergesellschaften oder Betriebsstätten ausländischer Unternehmen - erarbeiten. Ergänzend können auch englischsprachige Lehrveranstaltungen im MBA-Programm der AE Wroclaw besucht werden. Der Studentenaustausch soll durch einen Praktikantenaustausch ergänzt werden, bei dem die Hochschulen sich gegenseitig bei der Akquisition von Praktikantenplätzen unterstützen und die Praktikanten der Partnerhochschule mit betreuen.

Das Rückrad des Dozentenaustauschs bildet wie bei Kontakten mit anderen Hochschulen die EU mit ihrer Förderung von Kurzzeitdozenturen. Sie bieten den Rahmen, um die Einrichtung und die Kollegen der anderen Hochschule kennen zu lernen. Weitere Ansatzpunkte bestehen aber insbesondere im MBA-Programm der AE Wroclaw, in das auch Professoren der FH Mainz eingebunden werden können. Entsprechende Wünsche wurden aus Breslau geäußert.

Der Dozentenaustausch sollte auch zu einer wissenschaftlichen Zusammenarbeit führen. Ihre Förderung ist ebenfalls Vertragszweck. Hierfür bieten sich z. B. wissenschaftliche Konferenzen an, die die AE Wroclaw des öfteren organisiert und bei denen die Lehrenden der FH Mainz mit und ohne Referat gern gesehene Gäste sein werden. In diesem

Zusammenhang ist auch das - nicht im Vertrag verankerte - Angebot der AE Wroclaw zu sehen, im hochschuleigenen Verlag auch Bücher der Professoren aus Mainz in kleiner Auflage zu Grenzkosten zu publizieren. Damit wurde die Erwartung verbunden, dass einige dieser Werke auch zu polnischen Fassungen weiter entwickelt werden können.

Ein wichtiger Punkt des Abkommens ist die Zusammenarbeit bei Promotionen auf der Grundlage von Artikel 3 Absatz 2 des Abkommens zwischen der Regierung der Republik Polen und der Regierung der Bundesrepublik Deutschland über die Anerkennung von Gleichwertigkeiten im Hochschulbereich vom 23. Juli 1997 (Äquivalenzabkommen) nach den allgemeinen, für die Zulassung von Ausländern in Polen geltenden Grundsätzen. Die AE Wroclaw bietet Absolventen der FH Mainz an, in Breslau zum Doktor der Wirtschaftswissenschaften zu promovieren. Damit wird eine Alternative zu der oft schwierigen Zulassung von FH-Absolventen an deutschen Universitäten eröffnet. Die FH Mainz führt hierzu in Anlehnung an die Regelungen deutscher Universitäten (insb. Magdeburg, Potsdam, Halle-Wittenberg) eine Promotionseignungsprüfung durch und empfiehlt der AE Wroclaw die Bewerber, die hierin ihre besondere Eignung nachgewiesen haben. Die Dissertation kann in polnischer, englischer oder deutscher Sprache verfasst werden. Es ist aber anzumerken, dass nur ca. 10 % der Professoren der AE Wroclaw ausreichend Deutsch sprechen und so die möglichen Themen begrenzt sind. Hierzu ist weiter zu erwähnen, dass für die Promotion von Nicht-Hochschulangehörigen (d. h. Assistenten der jeweiligen Hochschule sind befreit) in Polen Studiengebühren erhoben werden.

Zur Promotionseignungsprüfung wird jeder Absolvent der FH Mainz (einschl. MBA, MSc, MA) mit einem Abschluss mit der Mindestnote „gut“ (max. 2,5) auf Antrag zugelassen. Es wird zunächst eine schriftliche Eignungsprüfung durchgeführt, von der allerdings Bewerber mit einem Prädikatsabschluss (max. 1,5) sowie Bewerber mit Universitätsabschluss befreit sind. Die schriftliche Prüfung ist bestanden, wenn sie mit mindestens 3,0 oder 65 von 100 Punkten bewertet wurde. In einem mündlichen Teil werden die Bewerber zu Techniken wissenschaftlicher Arbeit befragt. Ein vom Fachbereichsrat hierfür eingesetzter Ausschuss möchte sich vor einer Empfehlung der Kandidaten davon überzeugen, dass sie das Promotionsverfahren mit gutem Ergebnis abschließen können, und dass insbesondere die Vorstellungen des Kandidaten von der Abfassung der Dissertation die Erstellung einer wertvollen wissenschaftlichen Arbeit erwarten lässt.

Die FH Mainz ist aber auch nach einer Empfehlung der Bewerber weiter am Verfahren beteiligt. Neben dem Promotor (Doktor mütter oder -vater) wird vom Doktoranten ein Ko-Betreuer aus Mainz gewählt, der als Ansprechpartner des Doktoranten vor Ort zur Verfügung steht und den Kontakt mit dem Promotor in Breslau hält. Hochschulpolitisch sollte es das Ziel sein, diese Ko-Betreuung faktisch zu einem eigenen Promotionsrecht der FH Mainz auszubauen. Hierfür ist es erforderlich, dass sich die Mainzer Ko-Betreuer ihren polnischen Kollegen als engagierte und sachkompetente Partner präsentieren, denen die polnischen Professoren gern Entscheidungsfreiheiten einräumen.

Nach Abgabe der Dissertation und vor der öffentlichen Verteidigung muss der Bewerber sich noch drei mündlichen Prüfungen im Bereich Fremdsprachen (i. d. R. Englisch), Philosophie und dem Fachgebiet der Dissertation stellen. Hierin soll sich der Bewerber als umfassend gebildeter Kandidat präsentieren, der sich sachkompetent zu verschiedenen Fragen äußern kann. Insbesondere die Philosophieprüfung ist dabei keine Wissensabfrage, sondern ein Sachgespräch vor dem Hintergrund grundlegender Kenntnisse.

Der polnische Abschluss des Doktors der Wirtschaftswissenschaften (Dr. n. ekon.) ist in Deutschland durch verschiedene Rechtsgrundlagen anerkannt. Zum einen hat sich die BRD im Äquivalenzabkommen zur Anerkennung verpflichtet. Die Anerkennung ergibt sich weiter aus einer Konvention des Europarats von 1959, die Deutschland 1970 und Polen 1994 ratifiziert haben. In beiden Fällen ist der Dr.-Grad mit einem Herkunftszusatz versehen. Dieser wird allerdings mit dem Beitritt Polens zur EU wegen Verstoßes gegen EU-Recht entfallen. Zur Zeit ist die Anerkennung noch beim zuständigen Wissenschaftsministerium zu beantragen. Es ist allerdings eine Allgemeinankennung der Kultusministerkonferenz (KMK) in Vorbereitung, die wohl noch vor Polens EU-Beitritt in Kraft treten wird.

Das Kooperationsabkommen mit der AE Wroclaw hat mit den vier Bereichen der Zusammenarbeit einen weiten Rahmen abgesteckt, der jetzt noch mit vielfältigen Aktivitäten aller Beteiligten ausgefüllt werden muss. Jeder Lehrende der FH Mainz ist zur Mitarbeit eingeladen. Aber auch Partnerunternehmen, die z. B. polnische Praktikanten beschäftigen wollen oder wirtschaftliche Beziehungen zu Polen unterhalten, können die sich entwickelnde Kooperation mit Leben füllen. ◀



Hauptgebäude der Fakultät für Management und Informatik

Rotterdam - ein abwechslungsreicher Studentenfilm

Marc Uricher



| Marc Uricher |

studiert zur Zeit an der FH Mainz mit dem Schwerpunkt Kommunikationsmanagement

Mord und Totschlag in der Südstadt, „Peace and Harmony“ in den restlichen Stadtgebieten - anfangs bewahrheiteten sich alle düsteren Prognosen, die mir meine Freunde mit auf den Weg in mein Auslandssemester nach Holland gegeben hatten.

Kaum vier Autostunden vom verschlafenen Gonsenheim entfernt, bin ich in meiner Studentenbude in dem berühmten Stadtteil Maashaven in Rotterdam-Süd erwacht. Wo ich Monate zuvor dem Aufenthalt in Europas Arbeiterstadt Nummer 1 mit einem Lächeln getrotzt hatte, musste ich schnell feststellen, dass in diesem Stadtteil jeder Schritt außer Haus wohl überlegt sein musste. Ich lebte direkt am Mijnsheerplein dem zentralen Umschlagplatz für Drogen und Waffen aller Art.

Sollten meine Freunde Recht behalten haben? – Rotterdam gleich „Sodom und Gomorrah“?! Es sollte alles ganz anders kommen. „Nachdem ich mich reichlich mit Waffen und Drogen eingedeckt, und mir als Dealergroße in der Stadt Respekt verschafft hatte“, beschloss die Ichthus Hogeschool meinen Mitbewohner und mich doch besser in den Norden der Stadt umzusiedeln. Der Schule sei Dank ist nichts Schlimmeres geschehen.

Und überhaupt die Schule; kaum einen Monat fertiggestellt, hatte ich die Ehre als einer der ersten Austauschstudenten unterrichtet zu werden. Die Schule ist schlichtweg ein architektonisches Meisterwerk. Wo man sich in deutschen Hochschulen oftmals empfangen fühlt wie in einer psychiatrischen Landesklinik, wird man an der „Ichthus“ von nettem Servicepersonal an Mahagoni Infopoints in Empfang genommen und von dort per Schindler-Chrom Rolltreppe in die einladende Studentenlounge mit Rundumverglasung transportiert.

Die Schule erinnert an ein überdimensioniertes Internetcafe oder an das Headoffice einer globalen Werbeagentur, bloß nicht an eine Schule. In der Ichthus Hogeschool kam ich mir von Anfang an vor wie Harry Potter in seiner Schule Hogwarts. Es gibt dort über 3.000 Computer, Studentenessen wird serviert von professionellen Caterern und ist zudem genießbar, die lehrenden Professoren machen realitätsnahen und spannenden Unterricht und es kommt schon einmal vor, dass einem ein Dozent während der Klausur einen Kaffee anbietet. Tag für Tag meines Auslandsaufenthalts kam ich mir in dieser Schule vor wie ein gern gesehener Kunde, den man absolut wie einen König behandeln muss. Die Hochschule eine Dienstleistungseinrichtung??? Eine wunderbare Illusion; in Holland längst Realität!

Wie zu Beginn berichtet, wurden mein Mitbewohner und ich „zwangsumgesiedelt“ und bekamen unser neues zu Hause am Nord Ufer der Maas, was ungefähr einer plötzlichen Lebensqualität von Berlin Grunewald entsprach. Nach den Herbstferien begann das richtige Leben. Die ECTS-Punkte waren längst gesichert und ich konnte meinen Schwerpunkt auf die unzähligen kreativen Fächer verlegen.

Auf der Nordseite war durchatmen angesagt, mein „Roombuddy“ und ich waren sozusagen „raus aus dem Geschäft“. Wir ließen keinen freien Moment aus um eine der unzähligen Kulturveranstaltungen zu besuchen. Rotterdam befand sich im Winter 2000 noch eifrig in der Vorbereitungsphase für das Projekt Kulturhauptstadt Europa 2001, schlicht R2001 genannt.

Über Rotterdam besagt ein Sprichwort, dass dort schon die Hemden mit hochgekrempelten Ärmeln verkauft werden. Dem entspricht viel Wahrheit. Mit dem selben Elan wie Industrieprojekte in Angriff genommen werden, wurde auch das Projekt R2001 realisiert. Allein 105 Millionen Mark Finanzhilfe für die Kulturhauptstadt Europa 2001, (bisher größter Etat) sprechen für sich.

Die Stadt sieht in dem Etat langfristige Investitionen in die Stadt und deren Kultur. Alle Grachten in der Stadt wurden aufwändig verschönert. Rotterdam Süd (Kop van Zuid) wandelt sich langsam zum Manhattan an der Maas, und sogar die Kriminalität entwickelt sich wie im New York der 80er. Die Südseite verbindet die 1996 fertiggestellte Erasmusbrücke, die zusammen mit den Würfelhäusern im alten Hafen, die baulichen Wahrzeichen der Stadt bilden.

Der Kulturtourismus boomt wie nie zuvor. Rotterdam, das bis heute noch im Schatten von Amsterdam steht, braucht sich nicht länger hinter dieser zu verstecken. Im Gegenteil. Der Ruf von Amsterdam hat gelitten: Drogenhauptstadt Europas, Touristenabzocke, und eigentlich keine nennenswerten architektonischen Wahrzeichen.

In Rotterdam lebt man permanent, im Zwiespalt zwischen Nacht- und Tagesaktivitäten. Die Nacht lockt durch die unzähligen Clubs und deren interessanten Musikangebote. Der Tag muss erlebt werden, wegen all den Museen und Aktionen die es zu entdecken gilt. Soll es mal keine Kultur sein, besticht Rotterdam durch die Nähe zum Meer und durch die 24 Stunden Attraktion Welthafen, die viele Fragezeichen hinterlässt. Rotterdam nennt sich stolz Gateway to Europe. Rotterdam darf es zu recht, denn Rotterdam rules.

Bleibt zu sagen Rotterdam ist ein absolutes Muss für all diejenigen die sich im Hauptstudium für den Schwerpunkt Kommunikationsmanagement entscheiden. ◀



Die Erasmusbrücke – auch tagsüber Rotterdams strahlendes Wahrzeichen

Ausbau der Hochschulkooperation mit South Carolina

Prof. Dr. Ulrich Schüle



| Prof. Dr. Ulrich Schüle |
Fachhochschule Mainz

South Carolina ist aus den Auslandsbeziehungen des Fachbereichs nicht mehr wegzudenken. Die Partner heißen Coastal Carolina University, College of Charleston und Lander University.

Die Coastal Carolina University ist die jüngste Partnerhochschule im rheinland-pfälzischen Partnerstaat. Im Oktober 2000 wurde ein Kooperationsvertrag unterzeichnet, der neben dem Studenten- und dem Dozentenaustausch auch vorsieht, dass Studenten des Studiengangs International Business nach erfolgreichem Abschluss ihres dritten Studienjahres an der „Coastal“ den dortigen Hochschulabschluss des „Bachelor“ erhalten. Zum ersten Mal in den Austauschbeziehungen mit amerikanischen Universitäten scheint es auch zu gelingen, den Austausch nicht zur „Einbahnstraße“ werden zu lassen: Im Juni 2001 besuchten sechs Studenten der Coastal Business School einen Intensivkurs in „European Integration“ an der Bruchspitze. Sie hatten sich in einem harten Auswahlprozess, in dem akademische Leistungsfähigkeit genauso eine Rolle spielten wie ihre Motivation, für ein Stipendium der „Coastal“, dem „Wall Fellow Program“, qualifiziert. Im Gegenzug verbringen zwei Studenten des Studiengangs Betriebswirtschaft und ein Student aus dem Wirtschaftsrecht das Herbstsemester an der Coastal Carolina University. Darüber hinaus wurde für 2002 und 2003 bereits ein Dozentenaustausch vereinbart.

Das College of Charleston ist die älteste Universität im Südosten der USA. Dort studierte im Herbstsemester 2000 eine Studentin aus dem Studiengang Betriebswirtschaft. Zurzeit sind zwei Studentinnen des Studiengangs International Business dort. Inwieweit es uns gelingen wird, diese Partnerschaft auszubauen, ist im Moment noch ungewiss.

Die Partnerschaft mit der im Landesinneren liegenden Lander University besteht schon seit 1997, als erstmals 38 Mainzer Studenten einen Sommerkurs belegt hatten. Im Studienjahr 2000/01 waren drei Studenten des Studiengangs International Business an der Lander und erreichten im Mai 2001 nach zwei Jahren Studium in Mainz und einem Jahr in South Carolina ihr Etappenziel: die

Graduation als „Bachelor of Science in Business Administration“. Danach steht ihnen offen, an der FH noch den deutschen Abschluss zu machen oder gleich in ein Master-Programm einzusteigen. Das nicht gerade billige Auslandsjahr wurde vom Deutschen Akademischen Austauschdienst (DAAD) bezahlt, ein Stipendium, das der Studiengang International Business auch in den nachfolgenden Jahren für das integrierte Auslandsstudium an der Lander University vergeben kann. Zum ersten Mal hatten wir auch eine Studentin der Lander University für ein ganzes Studienjahr zu Gast. Die hier belegten Fächer werden von der Lander School of Business Administration anerkannt. Im Juli 2001 schließlich belegten 24 FH-Studenten, die meisten von ihnen aus dem berufsintegrierenden Studiengang BIS, einen Summer Course an der Lander University.

Zum ersten Mal führten die Kooperationsvereinbarungen zu einer Zusammenarbeit in der Forschung. Ein von Lander- und FH-Professoren gemeinsam erarbeiteter Aufsatz über M&A-Aktivitäten der Deutschen Telekom in den USA wurde von der angesehenen „Financial Management Association“ für ihre Europa-Tagung 2001, die im Juni in Paris stattfand, angenommen - ein für beide Hochschulen schöner Erfolg, wenn ihre Professoren vor Kollegen der Stanford und der Harvard University referieren.

All diese Aktivitäten sollen in nächsten Jahren fortgesetzt und sogar ausgebaut werden. Grundlage sind viele Gespräche und Verhandlungen, die der Präsident der Fachhochschule, Dr. Morath und Prof. Dr. Schüle als South Carolina-Beauftragter des Fachbereichs im Februar an den Partneruniversitäten führten. Ohne diese Gespräche wäre es kaum möglich, das Verständnis für das jeweils andere Hochschulsystem und das Vertrauen in die akademische Leistungsfähigkeit der jeweiligen Partnerhochschule zu gewinnen. Denn dieses Vertrauen ist notwendige Voraussetzung der gegenseitigen Anerkennung von Leistungen bis hin zum Doppeldiplom. ◀

Master of Science International Business: Zwei Jahre „EU-India Cross-Cultural-Program“ - Eine Zwischenbilanz

Sabine Klebig, MA



| Sabine Klebig, MA |
Fachhochschule Mainz

Der weiterbildende Studiengang MSc International Business hat sich mittlerweile an der Fachhochschule Mainz etabliert. Zum Wintersemester 2001/2002 startet das MSc Studium zum dritten Mal mit rund 20 Studierenden aus aller Welt.

Ziel des Angebots ist es, den Teilnehmerinnen und Teilnehmern ein kritisches und analytisches Verständnis der sich ständig ändernden Umwelt und der internationalen Verflechtungen zu vermitteln. Gleichzeitig sollen Problemstellungen einer international tätigen Unternehmung erörtert und Lösungsansätze erarbeitet werden. Wissen, analytische Fähigkeiten und kritisches Verständnis des „International Business“ sollen ebenso wie das technische Instrumentarium zur Entscheidungsfindung im internationalen Bereich vermittelt werden. „Cross Cultural Management“ ist ein wichtiger Bestandteil dieses Konzepts.

MSc International Business - weltweit

Der postgraduierte Studiengang MSc International Business ist seit vielen Jahren an der South Bank University London etabliert. Seit drei Jahren arbeitet die South Bank University nun mit verschiedenen Partnerinstitutionen zusammen. Das erste Semester des 15-monatigen Studiums findet an vier weiteren Hochschulen parallel zum Londoner MSc-Angebot statt. Neben der Assumption University Bangkok (Thailand), dem Loyola College in Chennai (Indien) und einem chinesischen Partner in Peking ist auch die Fachhochschule Mainz Partner innerhalb dieser internationalen Ausbildung. Eine große Herausforderung des internationalen Lehrangebots ist es, das erste Semester zeitgleich und mit gleichen Inhalten und Prüfungen in den fünf sogenannten Studienzentren anzubieten. Gewährleistet wird das synchrone Angebot dadurch, dass die Lehrinhalte in den einzelnen Fachgruppen mit allen Studienzentren abgestimmt wurden. Die Koordinierung hierzu läuft über die South Bank University, die auch den akademischen Grad MSc verleiht. Voraussetzung ist natürlich, dass das Studium weltweit in englischer Sprache angeboten wird.

Im zweiten Studiensemester treffen alle Studierenden der vier Partnerhochschulen an der South Bank University in London zusammen. Dies ist sowohl für die Dozenten als auch für die Studierenden aus aller Welt eine große Herausforderung. „Case studies“, Gruppenarbeiten und Präsentationen werden von international zusammengesetzten Studierendengruppen erarbeitet: Multikulturelle Zusammenarbeit und Internationalität pur!

Die Studieninhalte im Überblick

Teil I an der Fachhochschule Mainz

- International Business Strategy (4 hours)
- Economics of International Business (4)
- International Trade (4)
- Analytical Techniques for International Business (4)
- English (6)

Teil II an der South Bank University in London

- International Marketing (4)
- International Finance (4)
- Research Design and Methods (4)
- Options (4) e.g. European Business Strategy or International Management Skills or Managing Across Cultures etc.

Teil III des Studiums: Masterdissertation

MSc International Business Mainz-London

Das weiterbildende Studium MSc International Business, das ausschließlich in englischer Sprache gelehrt wird, ist für Studierende an der FH Mainz in die folgenden drei Phasen unterteilt: Das erste Studiensemester (Ende September 2001 bis Mitte Januar 2002) wird in Mainz absolviert, das zweite Studiensemester (Ende Januar bis Mitte Juni 2002) in London. Daran schließt sich der dritte Teil (Juli bis September 2002) an, der für die Anfertigung der Dissertation vorgesehen ist. Diese kann wahlweise in England oder Deutschland oder nach Absprache mit dem betreuenden Hochschullehrer auch in einem anderen Land abgefasst werden.

Außerdem kann in dieser Zeit ein Praktikum in Chennai (Indien) absolviert werden. Unser Partner in Chennai, das Loyola College, gibt Hilfestellung bei der Vermittlung von Praktika in international ausgerichteten Unternehmen, was schon einige Studierende der beiden letzten Studienjahre in Anspruch genommen haben. (siehe hierzu auch den Bericht von Anke Wiesner).

Die Mainzer Gruppe setzt sich bereits sehr international zusammen: Neben Absolventen unserer Hochschule und Graduierten von anderen deutschen Hochschulen kommen immer mehr ausländische Teilnehmerinnen und Teilnehmer zum MSc-Studium nach Mainz. In diesem Jahr erwarten wir Studierende aus Bulgarien, China, Frankreich, Italien, Ghana, Griechenland, Marokko und Polen. Alle Bewerber haben ein Auswahlverfahren durchlaufen, das aus einem schriftlichen Test und/oder einem Interview bestand. Durch das Auswahlverfahren wird gewährleistet, dass neben der sprachlichen Qualifikation auch das ökonomische Grundwissen vorhanden ist; zwei wesentliche Voraussetzungen zur Zulassung zum Studium.

Für den Mainzer Lehrabschnitt sind folgende Professoren und Lehrkräfte verantwortlich:

- Frau Bicknell, MA
(Academic English skills)
- Prof. Dr. Nagel
(International Business Strategy)
- Prof. Dr. Paul
(International Business Strategy)
- Prof. Dr. Reich (International Trade)
- Prof. Dr. Scharnbacher
(Analytical Techniques)
- Prof. Dr. Schüle
(Economics of International Business)

Während des ersten Semesters in Mainz erwarten wir auch wieder Gastdozenten der anderen Studienzentren, vor allem von der South Bank University und vom Loyola College, Chennai.

EU-India Cross-Cultural-Program

Für den MSc International Business konnten für die akademischen Jahre 1999/2000 und 2000/2001 finanzielle Mittel der EU erworben werden: Voraussetzung war dabei, eine Hochschulausbildung an zwei europäischen Hochschulen (SBU London und FH Mainz) und an einer indischen Hochschule (LOYOLA University Chennai) anzubieten. Ziel des Programms war es, europäische Studierende auf eine dreimonatige Praxisphase in Indien vorzubereiten und indische Studierende in Europa erste praktische Erfahrungen sammeln zu lassen.

Insgesamt 15 Studierende der Fachhochschule Mainz nutzten die Gelegenheit in den letzten beiden Jahren, jeweils für drei Monate in Chennai internationale Berufserfahrung zu sammeln und ihre Dissertation vorzubereiten. Sie wurden u.a. in Banken, großen PR Agenturen und bei der deutsch-indischen Handelskammer eingesetzt. Natürlich steht diesen jungen Absolventen mit einer solch internationalen Ausrichtung die Berufswelt offen.

Im Gegenzug wurden in Mainz vier indische Studenten betreut, die ein Praktikum beim ZDF, bei Opel und beim Institut für Mikro-technik absolvieren konnten. Durch die positive Resonanz der Studenten und der Firmen sind wir fest entschlossen, dieses Projekt weiterzuführen.

Die EU-Förderung ist zwar ausgelaufen, doch wurde die Infrastruktur für den weiteren Austausch aufgebaut und wir sind zuversichtlich, dass auch in den kommenden Jahren der Praktikantenaustausch weiter fortgeführt wird.

Daneben wurde das EU-Indien-Programm durch zwei Gastdozenturen von Dr. Joseph Jeyapaul, Loyola College ausgefüllt. Auch fanden zwei internationale Konferenzen zum Thema Cross Cultural Management statt, die erste in London (Februar 2001) und die zweite in Chennai (September 2001). „Learning styles across cultures“, „Culture and Communication“, „Training for cross cultural management“ und „International HRM strategies“ waren Themen dieser Konferenzen.

Ausblick

Das Studienangebot MSc International Business ist ein wichtiger Baustein des Weiterbildungsangebots der Fachhochschule Mainz geworden. Das MSc Studium wird der Nachfrage nach internationaler Weiterbildung im ökonomischen Bereich seitens unserer Absolventen als auch seitens Graduierten anderer, ausländischer Hochschulen gerecht. Die Praxisphase in Indien ist für die Studierenden ein Höhepunkt des Studiums ebenso wie eine immense persönliche Herausforderung.

Die Erwartungen für den dritten Durchgang sind sowohl seitens der Studierenden, als auch der Dozenten sehr hoch. Studienstart wird am 20. September 2001 sein. Mit einer Einführungswoche, die auch von einem Londoner Kollegen begleitet wird, soll die Mainzer Gruppe intensiv auf das Studium vorbereitet werden. Des weiteren ist ein gemeinsames Wochenende in Brüssel oder Straßburg geplant.

In Zukunft ist auch eine engere Zusammenarbeit mit den thailändischen und chinesischen Partnern geplant. Schon im kommenden Jahr soll ein Dozentenaustausch mit der Assumption University Bangkok stattfinden. Denkbar ist auch, dass Studierende ihr erstes Semester in Bangkok, Indien oder China absolvieren und im Gegenzug dazu, Studierende von dort hier nach Mainz kommen. ◀

Mainz – London – Chennai (Madras)

A report on the Master of Science in International Business under the EU-India Cross-Cultural-Program

Diplom-Wirtschaftsjuristin (FH) Anke Wiesner, MSc IB



| Anke Wiesner |
Fachhochschule Mainz

After finishing my business law studies in 1999 I decided to take part in the postgraduate course „Master of Science in International Business (MSc IB)“, which is offered by the University of Applied Sciences in Mainz in co-operation with the South Bank University in London, Great Britain.

In October 1999 about 16 students from Chile, France, Germany and Norway started the 1st term of the course in Mainz.

As all units were held in English language – hence in a language, which was for all of us a non-native language - we were all very nervous to get to know what would be expected and eager to do as few mistakes as possible. Every one of us was most likely convinced that the person sitting next to him spoke a much better English than oneself. However, after a while we realised that each of us made some mistakes and that we could all learn from each other. So after a while we all relaxed and eased ourselves into the new group that we formed.

We also learned a lot in terms of cultural differences as some members of the group came from a different cultural background compared to the German culture.

All students who were EU-residents or residents of India had the opportunity to apply for a scholarship under the EU-India Cross-Cultural-Program. This scholarship did not only cover all study fees, transportation and accommodation costs, but gave all the participating European students the opportunity to undertake an industrial placement for a period of three months in the south-west of India. Vice versa the participating Indian students got the opportunity to undertake an internship either in Great Britain, Germany or any other European country.

Out of the Mainz group eight students, including me, had been awarded such a scholarship and there for had the duty and the opportunity to do an internship in India after the 2nd term of the course.

In January 2000 after having submitted all our 1st term essays, reports and formal exams in the units International Trade, Analytical Techniques, Research Methods and International Business Strategy we were finally all packed and ready to go to Great Britain to do our 2nd term at the South Bank University (SBU) in London.





After we had heard so much about the SBU and London itself, we were all eager and curious to finally arrive there and see for ourselves.

All students who started with the MSc IB-Program in fall 1999 at the Loyola College in Chennai/India, in Bangkok/Thailand, in Beijing/China, the University of Applied Sciences in Mainz/Germany and at the South Bank University in London/Great Britain, finally met in London to become one course of approximately 140 students. Additionally we also met other foreign students from other Master-programmes (such as MSc in International Marketing), with whom we had lectures or seminars together, or lived in the same dormitory. These students came for example from France, Sweden, Greece, Italy, Turkey, Ghana, Ethiopia. Furthermore we also met a lot of English students who had started the programme in London in fall 1999.

Life at the University was pretty much the same as in Germany. We had our lectures and seminars in International Marketing, International Finance, Economics for International Business and one optional Unit (e.g. European Business Strategy) three to four days a week. Sometimes after the lectures or in our lunch break we went to "George's" –

a pub right behind the university building in London Road. There some of us, including me, were introduced for the first time to genuine English beer, ale and stout.

Although we had to write a lot of essays, presentations and reports it was possible for us to spare some time to do some massive sight-seeing, shopping or to enjoy some leisure time in one or the other of London's beautiful parks. Additionally it was possible at the weekends to go clubbing.

But as London is a very expensive place and these activities mostly had some very serious impact on the money front we did not exaggerate our days and nights out in the city.

After passing our formal exams in June 2000 most of us went back to Germany to start writing the Master dissertation. Two weeks later the eight scholarship students were again on the way, but this time to India.

After a nine hours flight to Mumbai, a six hours stay there and another 3½ hour flight to Chennai I finally arrived in the beautiful and very traditional south east of India. The city itself is located at the Indian ocean and amounts to around 7 million inhabitants.

The first impression I can remember of Chennai was the amazing traffic: Lorries, cars, carriages with cows or donkeys, bikes and motorcycles, buses, bike- or auto-rickshaws were "fighting" their way on the motorway from the airport to the inner-city of Chennai. I had never ever seen such an unorganized traffic getting along so well.

Everything in India is totally different: the way of life, the struggles you have to fight each and everyday, the different meaning of time, the way how you behave, the way how you are expected to behave, the way how you work, the different role of women in the society.

In one word the cultural background, which is based to a vast amount on ancient cultural roots that have been established and developed to a large extent independently from European traditions, is different. Furthermore also the challenging environment emphasises each and everyday that living in India means living in another world: Due to power short cuts you can often do no or only very limited work in the companies or offices. As you are faced every day with an unpredictable traffic situation or other unpredictable and suddenly occurring factors (e.g. illness of a family member) you can never be sure whether your business partner will turn up for an appointment or not.

Additionally you have especially as a European to struggle with the other little things in life: The unbelievable heat, the humidity, the different spicy and hot food, the smog in the inner city of Chennai, health hazards due to bad drinking water quality, and for European standards too many people in too small roads.

The industrial placements we did were either with the Citi Bank Group, the Sical Group (one of the biggest companies in India), the Indo-German Chamber of Commerce, a marketing agency, or an IT company.

During our stay in Chennai we were visited by the President of the University of Applied Sciences Dr. Michael Morath and Prof. Dr. Kurt Scharnbacher, Mr. Winston Prandzioch and Mrs. Beate Wengler from the South Bank University in London.



All and all I can say that living and working in India was a great experience I would never want to miss and if I am asked to do it again I would just say - and this is also true for the whole MSc Programme - ANYTIME! ◀

„Wo shi xila“ - das kommt mir irgendwie chinesisch vor – Als deutsche Studentin ein Semester in China

Nadine Simon



| Nadine Simon |
studiert an der FH Mainz
Wirtschaftsrecht

Ich bin Xila ... Eigentlich heiÙe ich ja Nadine, aber was nimmt man nicht alles für ein Auslandsstudium in Kauf! ...Und - eigentlich schade, dass schon wieder alles vorbei ist...

Ich hatte beschlossen, nach dem Grundstudium ein Semester in Peking zu verbringen. Wenn Ausland, dann dieses Mal in eine ferne Welt! Gesagt, getan. Auf dem Pekinger Flughafen angekommen, war ich auf der verzweifelten Suche nach meinen Koffern. Kein Wunder, die waren nämlich in Hong Kong gelandet. Nur nicht aus der Ruhe bringen lassen.

Übrigens, können Sie sich vorstellen, dass ein Universitätsgelände von einer hohen Mauer umgeben ist? Da gibt es ein Nord-, ein Süd-, ein West- und ein Osttor, alles strengstens bewacht. Wenn man nach 24.00 Uhr in sein eigenes Reich zurückkehren will, dann bitte schön durch den Südeingang oder sind wir heute so gut drauf, dass wir mal wieder über die Mauer am Nordeingang klettern wollen? Das Baumaterial ist doch so gut aufgeschichtet - das klappt schon, auch wenn's mal ein bisschen wackelt. Und der Weg ist eindeutig kürzer! O. K. Am Eingang des International Students Center wird man in der Lobby von einem Chinesen in roter Livree begrüÙt. Die meisten Ausländer sind Südkoreaner und Japaner. Man hat ständig Koreanisch im Ohr. Zum ersten Mal weiß ich wirklich, wie man sich als Ausländer

fühlt. Ich bin hier die einzige Deutsche und wohne mit einer Finnin zusammen in einem ziemlich modern eingerichteten Zimmer. Wir besitzen einen überdimensional großen Fernseher mit Fernbedienung. Ganz wichtig für Chinesen. Auch hier überall nur asiatische Gesichter, fast jeder Film ist mit chinesischen Schriftzeichen untertitelt. Es gibt viele verschiedene Dialekte, da ist die Verständigung nur über die Schrift möglich. Wir Ausländer bekommen auch Channel V - „the best Music-Channel in Asia“ - Madonna, Britney Spears und Ricky Martin sind uns sicher. Plötzlich ist der Strom weg - Totenstille. Was nun? An der Rezeption fragen? Aber die können doch nur Chinesisch! Egal. Ach so ist das: Da hatten unsere Vorgänger für den Monat Februar schon zuviel Strom verbraucht. Da heißt es grundsätzlich, erst mal wieder etwas einbezahlen, dann wird der Strom für das Zimmer wieder angestellt. Aber wir sind ja neu. Strom geht wieder. Alles paletti.

Wie wär's also mit einem kleinen Ausflug in Richtung Stadtmitte? Die „University of International Business and Economics (UIBE)“ liegt im Norden Pekings, also ab in den Süden. Die großen Straßen verlaufen parallel, da ist die Orientierung einigermäÙen einfach. Vorausgesetzt, man schafft den weiten Weg über die Kreuzung - Pekings große Straßen sind wirklich groß! Man stelle sich vor, dass allein der Fahrradweg auf jeder Seite so groß ist wie eine mittelgroÙe Straße in Deutsch-





land. Peking ist nicht so reich bestückt mit Schildern und Ampeln. Man hupt sich halt so durch und wer zuerst kommt, hat gewonnen. Na ja, nach einiger Zeit wusste ich, Du musst mit Deinem Fahrrad direkt auf die Autofahrer zufahren, sonst hast Du keine Chance. Und noch etwas: Merke Dir ganz genau, wo Du Dein Fahrrad abgestellt hast. Bei den alten Rädern gleicht eins dem andern. Auf dem Rückweg komme ich mit meinem Fahrrad an den kleinen Läden auf dem Campus vorbei. Hier kaufe ich gerne frische Wasser- und Honigmelonen. Sie liegen tatsächlich auf der Matratze eines alten rostigen Bettgestells bereit zum Verkauf.

Und nun auf zum Shopping. Dafür musst Du Dir eine härtere Schale zulegen. In überfüllten Supermärkten wirst Du von einer Sekunde zur anderen vom Opfer zum Täter. Gerade willst Du Dich entschuldigen, hat sich der Angerempelte schon in die nächste Ecke des übernächsten Regals gezwängt. That's life.

Manchmal fällt der Strom aus oder wir haben kein Wasser, da sich der gesamte Campus im Bau befindet. Gebaut wird hier auch nachts. Die Luft ist in Peking sehr schmutzig und trocken, kein Tropfen Niederschlag. Oft haben wir auch mit Sandstürmen aus der Wüste Gobi zu kämpfen. Warum lässt gerade dieses Jahr die Regenperiode so lange auf sich warten. Ich sehne mich nach einem stürmischen Regentag und frischem grünen Gras! Aber es gibt vieles, was mich fasziniert. Abends sind die Restaurants und auch viele

Bäume mit bunten Lichterkettengeschmückt. Spaziert man durch die Straßen, fühlt man sich an einen lauen Sommerabend eines unvergesslichen Urlaubs erinnert.

Im Winter 1988/89 bin ich mit meiner Familie schon einmal in Peking und Xian gewesen. Peking ist kaum wiederzuerkennen. Alte Viertel mussten Betonklötzen weichen. Die Wangfujing-Straße, die berühmteste Einkaufsstraße Pekings, ist inzwischen zur Fußgängerzone geworden, und die kleinen grauen Shops und einzelnen westlichen Boutiquen sind einer Shopping-Mall gewichen. Das ist sozialistische Marktwirtschaft. Im Bereich Computer, Elektrogeräte, Autos etc. möchte jeder Chinese nur westliche Marken besitzen. So findet auch die Automobilmesse großen Anklang. Voller Stolz zeigen mir Chinesen ihre Poster von deutschen Autos. Ach ja, und sobald ich einem Taxifahrer erzähle, dass ich aus „Deguo“ komme, sagt er „benzi hen hao“ (Benz ist sehr gut). Deutschland und die Deutschen

haben in der VR China ohnehin einen sehr guten Ruf. Aber wenn ein chinesischer Taxifahrer an einen Mercedes-Benz denkt, gerät er ins Schwärmen. Das ist es, wovon ein konsum-orientierter Chinese heutzutage träumt.

Und Fußball ist auch hier die Nummer eins. Ich habe im Fernsehen ja nicht viel von den Nachrichten aus dem Ausland mitbekommen, hauptsächlich übers Internet. Aber glauben Sie nicht, ich hätte hier nicht erfahren, dass die Weltmeisterschaft 2006 in Deutschland ausgetragen wird. Unser „Kaiser“ hat hier in den Nachrichten ein gutes Bild abgegeben. Klar auch, dass die Chinesen „Falankefu“ kennen - da gibt's doch einen chinesischen Fußballspieler bei Eintracht Frankfurt, erzählen sie mir voller Stolz.

Morgens um 7.00 Uhr ertönt die Nationalhymne über den gesamten Campus, gibt es keinen Lautstärkereglert? Mal sehen, ob wir heute schon warmes Wasser zum Duschen





haben. Noch nicht, probieren wir's noch mal in zehn Minuten. Die chinesischen Studenten sind spätestens um 6.30 Uhr zur morgendlichen Gymnastik angetreten, um anschließend in der Mensa zu frühstücken.

Am ersten Vorlesungstag werde ich von der 60jährigen Li Laoshi (Lehrerin Li) auf's Herzlichste umarmt. Wer sagt da, die Chinesen seien distanziert? Sie spricht außer „good“ und „no, no, no“ kein Wort Englisch. Also Chinesisch lernen auf Chinesisch? Ja, vier Stunden pro Tag. In dem Anfängerkurs bin ich die Einzige ohne Chinesischkenntnisse. Meinen neuen Namen habe ich bei der Immatrikulation bekommen. Aus Simon wird „Xi“ (gesprochen: chsi), aus Nadine wird „la“ und so heiße ich für die Chinesen ab heute Xila. Der Name hat auch die Bedeutung „Hoffnung“, ebenso wie Nadine - was für ein Zufall. Aber ich muss noch lange üben, bis ich meinen Namen schreiben kann. Anfangs fühlst Du Dich wie ein kleines Kind, das die Erwachsenen nachahmt. Immer wieder üben wir mir

vertraute Buchstaben wie das „B“, das „G“ und das „K“. Das kenn' ich noch von Grobi aus der Sesamstraße. Dafür weiß ich auch nach vier Wochen nicht mal, wie ich nach der Toilette fragen kann. Mit dem chinesischen „r“ hat unser Japaner ein wenig Probleme. Irgendwie goldig. Dafür ist er uns in der Schriftsprache um Längen voraus. Schließlich besteht die japanische Schrift zu einem großen Teil aus chinesischen Schriftzeichen. Wenn Li Laoshi mal wieder ins Plaudern gerät, glaubt sie, von den Koreanerinnen verstanden zu werden. Sie können manches erahnen, wahrscheinlich ist das so wie mit dem Holländischen für uns Deutsche. Nur die vier verschiedenen Tonhöhen im Chinesischen müssen wir alle gleichermaßen lernen. Gelehrt werden Hörvermögen im Sprachlabor, Sprechvermögen in Form von Dialogen und Grammatik. Die Schrift musst Du Dir hier mehr oder weniger selbst beibringen. Eine Doppelstunde in der Woche ist dafür eindeutig zu wenig. Solltest Du dem Unterricht einmal fernbleiben, kann es Dir passieren, dass Dein Dozent bei Dir persönlich anruft, um sich nach dem Grund Deiner Abwesenheit zu erkundigen. „Da stellen wir uns mal ganz dumm ...“

Neben dem üblichen Studienangebot werden für Ausländer auch interessante Wirtschaftskurse in Englisch angeboten, in denen man etwas über die Besonderheiten des Chinesischen Marktes sowie über die politischen Reformbestrebungen der Regierung erfahren kann.

Heute schaue ich mal bei der Rechtsanwaltskanzlei Pünder, Volhard, Weber & Axster im Beijing Lufthansa Center vorbei. Mit einer Rechtsreferendarin aus der Kanzlei fahre ich zur Deutschen Botschaft. Ich

wollte schon immer mal den Film „Lola rennt“ sehen - warum nicht in Peking?

Traurig, nirgends eine Spur von Ostern. Der Gottesdienst auf dem Duftenden Berg ist kurzfristig verboten worden. Schade. Denn heute ist ein richtig sonniger Tag. Eine Studentin aus Indonesien fährt mit mir zu einem Gottesdienst in einem Hotel. Die Taxifahrer sind wohl zu ihrer Sicherheit in einen Käfig eingeschlossen. Sie sind von weißen Gitterstäben umgeben. Das Geld reicht man durch die Stäbe hindurch. Bevor man uns in die Theaterhalle des 21st-Century-Hotels lässt, müssen wir uns persönlich ausweisen. Chinesen ist der Zutritt verboten. Oje, den ganzen Tag lang muss ich schon an die Zwischenprüfung denken, die morgen beginnt. Da ruft mich eine Chinesin an. Sie hat für mich ein gekochtes Entenei bemalt - Ostern ist gerettet!

Vielleicht interessiert Sie auch: wie halten's die Chinesen mit der Hilfsbereitschaft auf der Straße, in der Bank, in der Post? Ohne Gleichen! - Und zwar positiv. Das zumindest ist meine Erfahrung. Selbst die Angestellten können zwar kein Englisch und selten das lateinische Alphabet. Aber ich werde im Gegensatz zu einem Koreaner gleich als Ausländer identifiziert und ziehe außerhalb der Touristenviertel schnell die Aufmerksamkeit auf mich. Frage ich an der Bushaltestelle nach dem Weg, stehen plötzlich fünfzehn Chinesen um mich herum und diskutieren, gestikulieren. Alle wollen helfen.

Die Zwischenprüfung habe ich glücklich überstanden. Jetzt haben wir eine Woche frei.

Ganz China ist in Bewegung. Ist eine Woche Ferien so etwas Besonderes? Ja, hier schon. Die Regierung erhofft sich, dass die Bevölkerung in diesen Tagen mehr Geld ausgibt. Die Rechnung geht auf - Millionen von Chinesen sind auf Reisen, es gibt keine Zug- oder Flugtickets mehr. Am schönsten ist es jetzt in den stillen Hutong-Gassen,



den kleineren Parks.

Auch das Büro der Wirtschaftswoche liegt in einem idyllischen Park im Süden Pekings. Lu Pengfei nimmt mich ab und zu dorthin mit. Hier bekomme ich einen kleinen Einblick in den Alltag eines Korrespondenten. Sie werden's mir nicht glauben, aber am Westeingang freuen sich viele kleine Osterhasen das ganze Jahr über auf die Besucher. Diese etwas kitschigen, aber niedlichen Figürchen geben mir nachträglich ein gewisses Osterfeeling!

Das Wetter ist zur Zeit sehr angenehm, die sommerliche Hitze kündigt sich schon an, aber in diesen Wochen ist Peking eine erstaunlich grüne Stadt. Du siehst Rentner, die ihren Tai-Chi-Übungen nachgehen, andere lassen Drachen steigen, wieder andere haben einen Vogelkäfig mitgebracht. Das Leben spielt sich jetzt mehr und mehr auf der Straße ab. Hier haben einige ihre kleine Fahrradreparaturwerkstatt aufgeschlagen. Männer diskutieren über Politik, ältere Frauen haben ihren Kassettenrekorder am Straßenrand aufgestellt, um sich gemeinsam zu chinesischer Musik zu bewegen. Diese Idylle lässt für einen Moment vergessen, wie viel Armut

und Elend es an einer anderen Ecke der Stadt gibt. Auch jetzt schon sieht man bei strahlendem Sonnenschein Chinesinnen, die sich mit ihrem Regenschirm vor der Sonne schützen. Braun ist die Farbe der Arbeiter - hier gibt es keine Selbstbräuner, die feinen Chinesinnen benutzen Whitener.

Am Samstag findet das Heineken-Festival im Ritan-Park statt. Ein Open-Air-Konzert. Anschließend machen wir uns auf den Weg zur Sanlitun Lu, wo zahlreiche Kneipen und ausländische Restaurants um Kunden wetteifern. Den nächsten Morgen wollen wir den Kaiserpalast besichtigen, danach dann über den Seidenmarkt und den Antiquitätenmarkt schlendern. Abends trifft sich eine große Gruppe zum Schlittschuhlaufen. Zu der Jahreszeit? Warum nicht. An den Wänden der Schlittschuhbahn kleben viele Weihnachtsmänner mit ihren langen weißen Bärten und ihren roten Mützen. In meiner Vorstellung mischt sich Weihnachten und Ostern - die gewohnte Reihenfolge gerät durcheinander. Wo bin ich hier? Kann mich mal einer in den Arm zwicken? Ich atme auf. Als wir draußen zum nächsten Mai dang lao (Mc Donald's) spazieren und ich die drückende Hitze spüre, weiß ich wieder ganz sicher, es ist Sommer.

In unserer Lobby haben sie ein großes

Plakat von Arnold Schwarzenegger aufgehängt. Er und seine Frau Maria Shriver, Tochter der jüngeren Schwester von John F. Kennedy, nehmen an dem „China Millenium Torch Run“ an der Großen Mauer teil, einer Spendenaktion für „Special Olympics“, die Paralympischen Spiele. Abgesehen von den Teilnehmern an dem Lauf werden noch Studenten für das Organisationskomitee gesucht, die für den reibungslosen Ablauf dieser einmaligen Großveranstaltung sorgen. Früh morgens um 3.30 Uhr fahren wir in mehreren Taxen durch die ausgestorbene Stadt, bepackt mit Kappen von Coca Cola und gelben bedruckten T-Shirts. Treffpunkt ist das Möbelhaus Ikea. Dort fahren wir in Bussen los zum gut erhaltenen Mauerabschnitt Badaling, der am späten Vormittag wieder den Touristen zur Verfügung stehen soll. Um 7.00 Uhr beginnt der Fackellauf. Bis dahin müssen Proviant und Helfer auf die Parkplätze und den gesamten Mauerabschnitt verteilt sein. Nach dem Lauf werden offizielle Reden gehalten, Akrobaten treten auf. Überall Journalisten, darunter auch amerikanische, die Melissa aus dem Fernsehen kennt. Wir haben wegen der großen Menschenmassen auf die Absperrungen zu achten. Die Reden sind vorbei, die Trommler kündigen den Fackellauf von Arnold Schwarzenegger an. Uns allen sind die gelben T-Shirts viel zu groß. Er sieht darin etwas eingezwängt aus. Aber schön, dass er es trägt. Plötzlich steht er direkt vor mir. Ob ich doch mal ein paar Fotos von ihm schießen soll? Wusste gar nicht, dass er so klein ist. Während „Arnie“ ein Stück der steilen Mauer hochsprintet, die Fackel in der Hand, haben wir Studenten die Gelegenheit, uns kurz mit seinem Bruder und dessen Freundin zu unterhalten. Wir freuen uns schon auf die Übertragung im Fernsehen. Und was könnten wohl die Abschiedsworte von unserem „Arnie“ gewesen sein? „I'll be back.“ Das gilt auch für mich.



Das neue Abfallwirtschaftskonzept der FH Mainz

Diplom-Betriebswirtin (FH) Britta Rathje MA



| Britta Rathje |
Fachhochschule Mainz

Die bisherige Abfallbewirtschaftung

Das Thema Umweltschutz hat in den wirtschaftswissenschaftlichen Lehrveranstaltungen der Fachhochschule Mainz eine große Bedeutung. Umweltrelevante Themen sind Bestandteil verschiedener Lehrveranstaltungen, wie beispielsweise Öko-Controlling, Umweltkostenmanagement oder Umweltökonomie. Dabei schreibt sich die Fachhochschule Mainz auf die Fahnen, eine anwendungsorientierte Hochschule zu sein. Dies nahm eine studentische Projektgruppe zusammen mit der Forschungsgruppe Umweltwirtschaft unter der Leitung von Prof. Dr. Karl Heinz Wöbbeking zum Anlass, die derzeitige Abfallbewirtschaftung am FH-Standort in Gonsenheim genau zu untersuchen. Das Ergebnis dieser Untersuchung ist ernüchternd: Auf dem gesamten FH-Gelände sind „Relikte“ aus früheren Projekten zur Abfalltrennung zu finden.



Abb. 1: Restmüll? Grüner Punkt?

Diese kleinen bis mittelgroßen Abfalleimer sind zwar mit den für sie vorgesehenen Abfallfraktionen beschriftet, doch von einer Abfalltrennung ist die FH weit entfernt: In den vorhandenen Müllbehältern werden Abfälle aller Art gesammelt. Die bereits durchgeführten Projekte zur Abfalltrennung konnten sich demnach nicht langfristig in der Praxis bewähren. Grund dafür mag die mangelnde Sensibilisierung der Benutzer gewesen sein, so dass sich die Wichtigkeit der Abfalltrennung nicht nachhaltig in dem Bewusstsein von Studierenden, Lehrenden und Mitarbeitern verankert hat. Dazu beigetragen hat sicherlich auch eine wenig wirksame Öffentlichkeits- und Informationsarbeit bei der Praxiseinführung der Projekte und eine nicht einheitliche und uneindeutige Gestaltung der Abfallbehälter. Diese Behälter werden vom Reinigungspersonal entleert und der Abfall einem auf dem FH-Gelände aufgestellten Restmüllcontainer zugeführt. Außer dem Restmüllcontainer stehen noch Container für Papier, Leichtverpackungen („grüner Punkt“) und Glas zur Verfügung, welche jedoch zur Zeit nicht in vollem Umfang genutzt werden. Das Ergebnis der unzureichenden Abfalltrennung an der FH lässt sich aus Abbildung 2 ablesen.

70% des gesamten Abfallaufkommens wird als Restmüll entsorgt. Dagegen werden nur 17% als Leichtverpackungen und 13% als Altpapier von den Entsorgungsunternehmen abgeholt. Diese Abfallmengen stehen jedoch im Widerspruch zum tatsächlichen Abfallaufkommen an der FH, welches einen wesentlich höheren Anteil an Papier (z.B. Fehlkopien, „Schmierpapier“ etc.) und Leichtverpackungen (z.B. Getränkedosen/-verpackungen, Verpackungen von Süßigkeiten etc.) aufweisen müsste.

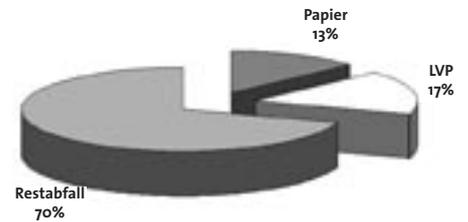


Abb. 2: Entsorgte Abfallmengen 2000; FH Mainz; FB Wirtschaftswissenschaften

Die Entsorgungskosten des Restabfalls sind gegenüber der Entsorgung einer vergleichbaren Menge an Papier über viermal so hoch. Die Abholung der Leichtverpackungen sind sogar kostenlos. Dies bedeutet, dass die Einführung einer konsequenten Abfalltrennung an der Fachhochschule Mainz und eine damit einhergehende Reduzierung des Restmülls nicht nur aus ökologischen, sondern auch aus ökonomischen Gründen zu befürworten ist.

Ziel des Projektes: Kreislaufwirtschaft konsequent!

Ziel ist es, das Restmüllaufkommen in Zukunft erheblich zu reduzieren. Als realistisch kann eine Verringerung des Restmüllanteils von derzeit 70% am gesamten Müllaufkommen der FH auf ca. 20 bis max. 30% angesehen werden. Aufgrund der Reduzierung des Restmüllvolumens bei gleichzeitiger Aufstockung des Volumens von Altpapier und Leichtverpackungen könnten pro Jahr bis zu 6.000,- DM eingespart werden. Zu diesem Ziel kann die FH nur durch eine konsequente Abfalltrennung gelangen. Daher muss die bisherige Entsorgungspraxis durch ein neues, klares und einfaches, für jeden schnell überschaubares Mülltrennungssystem ersetzt werden. Den Benutzern dieses Abfallwirtschaftssystems, d.h. Studierenden, Lehrenden und Mitarbeitern der FH, muss die Notwendigkeit der Abfalltrennung bewusst sein, damit auch im FH-Alltag die Abfalltrennung nicht untergeht. Schließlich kann ein Abfallwirtschaftssystem nur dann funktionieren, wenn alle mitmachen.

Der Weg zum Ziel

Da die Abfalltrennung so einfach und übersichtlich wie möglich gestaltet werden sollte, ist auf die Aufmachung der Abfallbehälter großen Wert zu legen. Der Benutzer muss mit einem kurzen Blick erfassen können, in welchen Behälter welche Art von Müll richtig einsortiert wird. Die Abfallbehälter sollten darüber hinaus optisch ansprechend und solide gebaut sein.

Im Rahmen der Angebotseinholung wurde mit der Firma DSD (Duales System Deutschland AG) Kontakt aufgenommen. Erfreulicherweise erklärte sich die Firma DSD bereit, das Projekt „neues Abfallwirtschaftssystem an der Fachhochschule Mainz“ mit der Stiftung von 100 Abfallbehältern zu unterstützen. Diese Behälter aus Aluminium hatten bereits auf der Expo 2000 in Hannover ihre Tauglichkeit unter Beweis gestellt und trafen im Februar 2001 in der Fachhochschule ein. „Das sind ja nun wirklich schneide Teile, solide und doch elegant“ lobte Prof. Claudia Grenzmann, Dekanin des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaften die Designer-Behälter. (siehe Abb.3)

Doch bevor die DSD-Behälter in vollem Umfang zum Einsatz kommen können, muss der überwiegende Teil von ihnen noch umgebaut werden. Zur Zeit bestehen die Abfallbehälter der Firma DSD aus zwei Segmenten für zwei verschiedene Abfallfraktionen und einem Ascher. Da aber in weiten Teilen der Fachhochschule Rauchverbot herrscht, müssen die meisten dieser Behälter so verändert werden, dass anstelle des Aschers ein drittes Müllsegment entsteht. Damit können dann drei Abfallfraktionen getrennt gesammelt werden: Papier, Leichtverpackungen und Restmüll. Die beiden größeren Segmente der Abfallbehälter sollen für Papier und Leichtverpackungen, das wesentlich kleinere, umgebaute Ascher-Fach für Restmüll genutzt werden.

Auf die Sammlung von Biomüll soll aufgrund des geringen Anfalls verzichtet werden. Altglas, welches auch in geringen Mengen anfällt, kann nach wie vor in einem Container auf dem Außengelände der FH entsorgt werden.

Damit die verschiedenen Abfallfraktionen in den jeweiligen, dafür vorgesehenen Segmenten eines Abfallbehälters landen, werden diese mit farblich abgestimmten Piktogrammen versehen. Dabei steht die Farbe gelb für Leichtverpackungen, blau für Papier und grau für Restmüll (siehe Abb. 4).



Abb. 3: v.l.: Prof. Dr. Karl Heinz Wöbbeking, Scott Blount, Susanne Maier, Britta Rathje, Mounier Ayari, Benjamin Becker, Patricia Müller

Aufgrund ihrer Größe sind die DSD-Tonnen für die Büros der Fachhochschule allerdings ungeeignet. Hier werden kleinere Behälter benötigt. Daher werden für die Büros eigene Abfallbehälter angefertigt. Um den Wiedererkennungseffekt zu gewährleisten,

sollen die Behälter der Büros den DSD-Behältern zumindest ähneln. Außerdem sollen die gleichen Piktogramme wie auf den Abfallbehältern der Firma DSD verwendet werden.

Der Umbau der DSD-Behälter und die Anfertigung der Abfallbehälter für die Büros wird voraussichtlich zum Wintersemester 2001/2002 abgeschlossen sein.

Erst dann kann die neue Abfalltrennung eingeführt werden

(obwohl bereits jetzt einige DSD-Behälter auf den Fluren aufgestellt wurden). Um das veränderte Abfallkonzept an der FH einzuführen, ist mehr als nur die Bereitstellung der neuen Abfallbehälter notwendig. Die Veränderung muss auch die Studierenden, Lehrenden und Mitarbeiter erreichen, so

dass ein langfristiges Funktionieren des Abfallwirtschaftssystems sichergestellt ist. Daher ist über die optisch ansprechende Gestaltung der Abfallbehälter hinaus eine Aufklärungs- und Werbekampagne notwendig. Durch die Verteilung von Flyern und das Aufhängen von Postern kurz vor der Einführung des neuen Abfallkonzepts soll die Aufmerksamkeit möglichst vieler Benutzer erregt werden. Auf den Postern und Flyern (siehe Abb. 4) ist das Trennungssystem übersichtlich dargestellt.

Zudem wird auf jeglichen Informationsbroschüren der Slogan „Kreislaufwirtschaft konsequent – Anwendungsorientierung auch bei der Abfalltrennung!“ wiederzufinden sein. Der Slogan soll zum Mitmachen anregen, ohne dabei belehrend zu wirken. Die Verbindung zur FH als anwendungsorientierte Hochschule bleibt erkennbar. Zusätzlich zu Flyern und Postern werden für die Professoren Overhead-Folien konzipiert. Diese sollen zu Beginn des Wintersemesters den Studierenden in einer Vorlesungsveranstaltung vorgelegt werden. Die Folien werden über das neue Abfallwirtschaftssystem informieren. Auf diese Weise sollen die Studierenden nochmals explizit auf die Abfalltrennung hingewiesen werden.

Eine Abfalltrennung an der FH macht jedoch dann keinen Sinn, wenn das Reinigungspersonal bei der Entleerung der Behälter die getrennt gesammelten Abfallkategorien wieder zusammenwirft. Daher muss mit dem zuständigen Reinigungsunternehmen vertraglich vereinbart werden, dass der Müll auch getrennt zu entsorgen ist. Um darüber hinaus den langfristigen Erfolg des Abfallwirtschaftskonzepts zu gewährleisten, muss eventuell von Zeit zu Zeit eine erneute Informationskampagne



Abb. 4: Poster zur Einführung des neuen Abfallwirtschaftssystem

Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung für die Schweiz – eine Formel zum Glück?

Prof. Dr. Utz-Peter Reich



| Prof. Dr. Utz-Peter Reich |
Fachhochschule Mainz

Die Schweiz ist eine „Willensnation“, wie sie sich selbst beschreibt. Sie eint nicht die gemeinsame Sprache, nicht eine gemeinsame Stammesherkunft, sondern der Wille, den jeder der 23 Kantone und Halbkantone einmal geformt hat, dem Bundesstaat Schweiz anzugehören. Und so wird man auch heute noch Schweizer, indem ein Kanton das Bürgerrecht zuspricht. Aber was heißt schon Schweizer? In der Schweiz wohnen und leben 20 Prozent Nichtschweizer. Sie kommen von überall, Deutschland, Frankreich, Portugal und noch weiter weg. Sie mögen sich nicht, aber ihr Wille, um nicht zu sagen ihre Vernunft hält sie zusammen. Jean Jacques Rousseau fand hier seine Heimat und seine Schüler.

Die Schweiz ist auch eine Volkswirtschaft, etwa ein Zehntel so groß wie die deutsche und eng verknüpft mit Europa. Im Verhältnis zum BIP betragen die Exporte fast die Hälfte. Die Wirtschaft drängt nach Integration. Europa eint sich um die Schweiz herum, Zölle werden abgebaut, Beschränkungen des Güter- und Personenverkehrs aufgehoben, eine gemeinsame Währung für ganz Europa eingeführt, nur die Schweiz nicht dabei?

Ein Anschluss an Europa ist ein existentielles Engagement, und wie ein vorsichtiger Kaufmann pirschen sich die Schweizer da heran. Im Juni hat das Volk abgestimmt und die Frage, ob die Schweiz unverzüglich in Beitrittsverhandlungen mit der EU eintreten soll, erst einmal mit nein beantwortet. Damit bleibt es bei bilateralen Verhandlungen zwischen EU und Schweiz. Alles wird fertig verhandelt und ausprobiert, bevor man ja sagt.

Dazu gehört, dass man Rechenschaft ablegt, wie es der Schweiz wirtschaftlich geht, und dazu braucht man wiederum eine Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung. Denn alles, was wirtschaftlich zu verhandeln ist, vom Beitrag zum europäischen Steueraufkommen, über die Beteiligung an den daraus finanzierten EU-Fonds bis hin zur Regelung des Kapitalverkehrs bezieht sich auf Daten aus diesem Rechenwerk. Kein Wunder, dass die EU es verlangt und in der Form verlangt, wie EURO-STAT, das statistische Amt der EU, es vorgibt. Die Schweiz macht einen kleinen Schritt der Anpassung und übernimmt das ESVG, das Europäische System Volkswirtschaftlicher Gesamtrechnungen, noch bevor sie Mitglied

wird. Sie hat es eigentlich schon früher adoptiert, aber inzwischen ist es revidiert worden, und die neue Fassung muss eingearbeitet werden. Und so liegt er denn vor mir, der **„Vertrag zwischen der Schweizerischen Eidgenossenschaft vertreten durch das Bundesamt für Statistik (BFS), Auftraggeber, und Prof. Dr. Utz-Peter Reich, Auftragnehmer betreffend Erarbeitung einer Publikation zu den makroökonomisch-statistischen Analysesystemen (ESVG95)“**.

Soll ich ihn unterschreiben? Für den Wissenschaftsminister von Rheinland-Pfalz, meinen Dienstherrn, ist die Aufgabe weder von öffentlichem Belang noch von dienstlichem Interesse. Das erfahre ich allerdings erst später, nachdem ich unterschrieben habe. Immerhin beurlaubt werde ich, und so bringe ich einen Gutteil des Sommers in Neuenburg am schönen Neuchâtel See, einem prächtigen Ferienort. Das private substituiert das dienstliche Interesse. Ich erhalte einen Arbeitsplatz innerhalb der Sektion VG (Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung) des Bundesamtes für Statistik in einem nagelneuen, durch und durch gläsernen Bau auf der Höhe des Jura mit Schreibtisch, PC und drum herum einer ganz unbürokratisch-effizienten Verwaltung.

Erste Lektüre, die mir die Chefin der Sektion VG in die Hand gibt, ist Urs Widmer, Heiliger Krieg gegen die Fakten. Zum Statistischen Jahrbuch der Schweiz 2000. Ich zitiere den ersten Satz:

„Das Statistische Jahrbuch ist so gewichtig wie die Luther-Bibel, so anonym wie alle gute Literatur; es führt uns durch den finstern Wald der Wirklichkeit, und es ist „Switzerland at its best.“

Die Literaturempfehlung verbindet die Chefin mit dem Satz, ich möchte am Ende meiner Arbeit vielleicht in der Lage sein, Schweizerdeutsch zu verstehen, aber ich möge bitte nicht versuchen, es jemals zu sprechen. Denn das könne kein Deutscher. Solchermaßen getrimmt wird mir klar, dass die weitere Kommunikation auf Französisch zu erfolgen hat. Denn das ist die Sprache der Sektion, und schließlich befindet man sich in der Romandie, der Welschschweiz. Ich habe noch viel zu lernen. Aber soll ich nun wie Urs Widmer schreiben?

Am Schreibtisch eingekleid zwischen „la pause“ um 9 Uhr 30 und der um 15 Uhr 30, die jeden Tag pünktlich durchs Büro gerufen wird, die Mittagspause nicht gerechnet, lerne ich, dass es meine Aufgabe ist nicht mit, sondern gegen Urs Widmer zu schreiben. Der entwickelt nämlich in seinem Traktat eine Formel vom Glück. Ich zitiere noch einmal:

$$\text{Glück} = \frac{\text{EKW} + \text{G}}{\text{U} \times \text{Geld}}$$

Glück ist eine Formel aus erfüllten Kinderwünschen (EKW) plus Gesundheit (G) geteilt durch die Qualität der Umwelt (U) mal das Geld. über das wir verfügen, so Urs Widmer. Dagegen habe ich nun die heilige Formel der Volkswirtschaftslehre zu verteidigen, die da lautet:

$$\text{BIP} = \text{C} + \text{G} + \text{I} + \text{EX} - \text{IM}$$

Ich gebe mir redlich Mühe und natürlich kämpfe ich mit schweren Waffen wie dieser:

„Bruttoanlageinvestitionen erfassen den Erwerb abzüglich der Veräußerungen von Anlagegütern durch gebietsansässige Produzenten in einem Zeitraum zuzüglich gewisser Werterhöhungen an nichtproduzierten

Vermögensgütern durch produktive Tätigkeiten von Produzenten oder institutionellen Einheiten“ (§ 3.102 ESVG).

Der Satz stammt nicht von mir, ist auch kein Schweizerdeutsch, sondern eine Übersetzung aus dem Französischen, der Originalsprache des Europäischen Systems Volkswirtschaftlicher Gesamtrechnungen, womit die Frage, ob das ein Deutscher verstehen kann, sich gut bürokratisch löst. Zu prüfen ist erst einmal, ob das ein Franzose versteht. Wir behaupten vorerst, dass das, was die Schweiz als Bruttoanlageinvestitionen in ihrer VGR bucht, mit der ESVG-Definition übereinstimmt. Wenn man in ähnlicher Weise auch die anderen Aggregate beurteilt, stellt sich das System der Schweizer Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnungen wie folgt dar (Abbildung):

Das System der Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnungen - man beachte den Plural - besteht aus einer VGR im engeren Sinn, wo Bruttoinlandsprodukt (BIP) und Bruttonationaleinkommen (BNE, früher „Bruttonationalprodukt“) berechnet werden, und vier weiteren Gesamtrechnungen, die alle miteinander verknüpft sind. Die Zahlungsbilanz registriert die Transaktionen mit dem Ausland

und steuert zum BIP den Außenbeitrag bei (EX-IM), die Finanzierungsrechnung kümmert sich um den Kreditkreislauf und kontrolliert den Finanzierungssaldo, die Vermögensrechnung ermittelt den Kapitalstock, mit dem die Volkswirtschaft arbeitet, und die Input-Output-Rechnung schließlich findet heraus, von welchen Gütern her die Wertschöpfung fließt, deren Summe das BIP ergeben soll.

Was hat das nun mit Glück zu tun? Urs Widmers Formel kann ich nicht bestätigen. Die Variable Glück kommt in den Statistiken des Inlandsprodukts nicht vor. Aber die Schweizer Statistik hat Humor: als ich das Amt verlasse und zum letzten Mal die Eingangshalle durchmesse, bemerke ich in der Halle eine große Tafel mit drei Zählern und drei großen roten Druckschaltern darunter. Auf der Tafel steht der Satz: „Ich bin glücklich“. Dazu werden drei Antworten offeriert, „ja“, „nein“ und „ich weiß“ nicht, jeweils durch einen der Druckknöpfe zu betätigen. Als ich sie passiere, stehen die Zähler bei 5213, 1546 und 3570. Sind das vielleicht zusätzliche Daten für die VGR? Vor lauter Überlegen, vergesse ich selbst zu drücken. Aber was halten Sie, lieber Leser, von dieser einfachen Statistik? ◀



Forschungsprojekt zur Kalkulation eines personenbezogenen Budgets gemäß den Anforderungen des SGB IX: Personenbezogene Unterstützung und Lebensqualität (PerLe)

Prof. Dr. Hans-Christoph Reiss, Diplom-Betriebswirt (FH) Markus Vogel



| Prof. Dr. Hans-Christoph Reiss |
Fachhochschule Mainz



| Markus Vogel |
unterstützt als Assistent die
Projektleitung des Forschungs-
und Entwicklungsprojekts „PerLe“
an der Fachhochschule Mainz

Ausgangslage

Zur Entwicklung aktueller Standards der Hilfen für Behinderte und zur Ermittlung notwendiger Ressourcen für eine selbstbestimmte Lebensführung von geistig behinderten Menschen, bilden die aktuellen sozialpolitischen Entwicklungen im Zusammenhang mit umgewandelten Finanzierungsstrukturen der Behindertenhilfe die Ausgangslage. Da die verschiedenen finanziellen und politischen Änderungen im letzten Jahrzehnt schwerwiegende Auswirkungen im Bereich der Behindertenhilfe hatten, so ist eine Neuentwicklung der bisherigen Standards unabdingbar. Die immer knapper werdenden Finanztöpfe fordern nun die sozialen Einrichtungen zu einer genaueren betriebswirtschaftlichen Planung auf.

Die wissenschaftliche und konzeptionelle Weiterentwicklung rehabilitativer Hilfen, unterstützt durch die Kooperationspartner der Fachhochschule Mainz, bilden für das Projekt „PerLe“ die Grundlage.

Die Zusammenarbeit mit Frau Prof. Dr. Elisabeth Wacker von der Universität Dortmund (Rehabilitationssoziologie) und Frau Dr. Heidrun Metzler von der Universität Tübingen („Zentrum zur interdisziplinären Erforschung der Lebenswelten behinderter Menschen“) wird seit März 2001 bis April 2004 von Diplom-Betriebswirt (FH) Markus Vogel koordiniert. Dabei übernimmt unter der Projektleitung von Prof. Dr. Hans-Christoph Reiss die Fachhochschule Mainz die Bearbeitung betriebswirtschaftlicher Fragestellungen.

Die Ausgangssituation für die Hilfen für Menschen mit geistiger Behinderung wird seit Jahren von der Sozialhilfe auf der Grundlage der Eingliederungshilfe für Behinderte finanziert. Der Grundsatz lautete hier, dass jeder behinderte Mensch die individuelle Hilfe erhalten soll, die erforderlich ist, um ihn in der jeweiligen Lebenssituation, in der er sich befindet, in die Gesellschaft wieder einzugliedern. Dementsprechend wurden die Pflegesatzkosten jahrelang nach dem sogenannten Selbstkostendeckungsprinzip festgelegt. Seit Anfang 1999 gilt allerdings eine

völlig neue Finanzierungsregelung: Aufgrund einer Änderung der §§ 93 ff. des Bundessozialhilfegesetzes (BSHG) werden nun Kostenpauschalen finanziert, die sich aus drei Elementen zusammensetzen:

1. der Pauschale für Unterkunft und Verpflegung (Grundpauschale),
2. der Pauschale für die in der Einrichtung geleisteten Maßnahmen der Eingliederungshilfe (sog. Maßnahmenpauschale),
3. sowie dem Kostenbeitrag für die Investitionskosten der Einrichtung.

Die Vergütungsvereinbarungen werden auf Basis der Maßnahmenpauschalen nach Gruppen von Hilfeempfängern mit vergleichbarem Hilfebedarf kalkuliert.

In einigen Bundesländern ist es inzwischen gelungen, Erhebungsverfahren anzuwenden, die es aufgrund von qualitativen Kriterien ermöglichen die individuellen Hilfebedarfe an Eingliederungshilfe zu beschreiben. Bislang fehlte in diesem Bezug ein geeignetes systematisches betriebswirtschaftliches Modell, um die Maßnahmenpauschale so zu kalkulieren, dass sie einerseits alle in einer Gruppe befindlichen behinderten Personen mit vergleichbarem Hilfebedarf erfasst und den individuellen Bedarf jedes einzelnen Menschen in der Gruppe ausreichend abdeckt. Einen weiteren sozialpolitischen Ausgangspunkt zeigen die neuen Entwicklungen in Richtung einer grundlegenden Neuorientierung der Behindertenhilfe auf, die eine im Rahmen der Eingliederungshilfe bedarfsgerechte Zuweisung von Geldleistungen (persönliches Budget) an Menschen mit Behinderungen vorschlagen (SGB IX).

Inhalte und Ziele

Die zentrale Frage des Projektes „PerLe“ ist es die Finanzierungsmodelle im Rahmen der Eingliederungshilfe so zu gestalten, dass sie dem individuellen Hilfebedarf gerecht werden und so zur Sicherung der Lebensqualität von behinderten Menschen beitragen. In der Behindertenhilfe ist durch die veränderten Bedingungen und Anforderungen ein deutlicher Perspektivenwechsel zu beobachten (von Fürsorge zum Verbraucherschutz; der

Hilfempfänger als „Kunde“ und „Verbraucher“). In diesem Zusammenhang wird versucht, die Finanzierungsgrundlagen für die Einrichtungen und Dienste der Behindertenhilfe zu sichern und dem Grundsatz der individuellen Bedarfsdeckung Rechnung zu tragen. Das Forschungsprojekt „PerLe“ wird aufgrund der obengenannten aktuellen sozialpolitischen Lage in zwei Module unterteilt.

Modul A: Ermittlung und Kalkulation des individuellen Hilfebedarfs beim Wohnen für Erwachsene mit geistiger Behinderung

Im Modul A des Projekts „PerLe“ wird ein Vergleich der bisher praktizierten Finanzierungsgrundlagen in den einzelnen Bundesländern für bestimmte Einrichtungstypen und Dienste durchgeführt. Hierbei werden gleichermaßen vergangenheits- und gegenwartsorientierte Werte in den Forschungsauftrag mit einbezogen, um so die Finanzierungsgrundlagen zu bilden. Weiterhin werden unter dem Modul A vorfindbare Lebenssituationen und Betreuungsverhältnisse in Einrichtungen für behinderte Menschen beschrieben und analysiert. Hierdurch können die individuellen Hilfebedarfe pro Behindertem ermittelt und die Bedarfslagen sowie bestehende Hilfe- und Unterstützungsangebote angepasst werden. Als letzter Schritt im Projektabschnitt von Modul A wird ein Kalkulationsmodell für § 93a Abs. 2 Bundessozialhilfegesetz entwickelt.

Modul B: Konzeptionelle Grundlegung und konkrete Ausgestaltungsformen eines persönlichen Budgets

In diesem Modul wird der Schwerpunkt auf die Analyse von vorliegenden Erfahrungen im In- und Ausland gelegt (Einbeziehung z. B. der Modellversuche in Rheinland-Pfalz und Hamburg, USA, Skandinavien, Niederlande, England). Aufgrund der Erfahrungen aus dem In- und Ausland wird ein vergleichbares Konzept bzw. Modell des „Persönlichen Budgets“ gemäß der gesetzlichen Vorlagen des neunten Sozialgesetzbuches entworfen.

Zu den weiteren Aufgaben des Projekts „PerLe“ gehört die Entwicklung von Verfahrensweisen zur Berechnung der finanziellen Aufwendungen der Finanzierungsträger vor dem Hintergrund der notwendigen Ermittlung der individuellen Lebenslagen, Lebensstile und -ziele sowie der besonderen Unterstützungsbedarfe von behinderten Menschen. Die Bedeutung und Wirksamkeit ehrenamtlicher Familien- und Nachbarschaftshilfe sowie entsprechender Ressourcen sind neben den finanzierten Hilfen ebenso zu analysieren, zu bewerten und in das Forschungsprojekt mit einzubeziehen. Hierbei nehmen die verschiedenen politischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen zur Entwicklung eines „Persönlichen Budgets“ eine besondere Bedeutung ein. Diese Punkte ergeben die Kalkulationsgrundlagen zur Ermittlung und Festsetzung eines angemessenen „Persönlichen Budgets“ zur Deckung des individuellen Hilfebedarfs eines behinderten Menschen.

In der abschließenden Bearbeitung im Projekt werden die Ergebnisse aus den Modulen A und B in einem Modul C zusammengefasst und bilden gemeinsam eine praxisrelevante Grundlage für die Ermittlung individueller Hilfebedarfe und die Kalkulation der dafür erforderlichen Leistungen.

Resümee

Anhand des „Persönlichen Budgets“ wird das Ziel verfolgt, den Hilfebedarf von behinderten Menschen individuell zu bestimmen. Durch diesen individuellen Hilfebedarf kann ein Mensch mit Behinderung seinen Anspruch auf Geldleistungen und die notwendigen Hilfen – anders als bislang – selbst und direkt auf dem „Markt sozialer Dienstleistungen“ einkaufen. Durch das „Persönliche Budget“ erhalten die behinderten Personen die Chance ihre Hilfeleistungen individuell und selbstbestimmt und nicht wie bisher durch Entgelte für jeden belegten Platz, für einrichtungsgebundene Leistungen. ◀

Die Kontaktadresse für interessierte Personen lautet:

Fachhochschule Mainz
FB III
Prof. Dr. Hans-Christoph Reiss
An der Bruchspitze 50
55122 Mainz
Tel.: 06131/628178
Fax: 06131/628245

E-mail:
hans-christoph.reiss@wiwi.fh-mainz.de
oder
E-Mail-Adresse der Projektassistenz:
m.avis@t-online.de

Ein Frosch mit Charme und Zitrone Projekt im Modul Marketing Management der Fachhochschule Mainz mit Werner & Mertz unter Leitung von Prof. Dr. Ute Diehl

Prof. Dr. Ute Diehl



| Prof. Dr. Ute Diehl |
Fachhochschule Mainz

Der Grüne Frosch putzt sich heraus. Er wird bunter. Ein Verpackungsrelaunch und neue Produkte sollen im heiß umkämpften Wasch- und Reinigungsmarkt seinen Marktanteil sichern. Ariel, Der General, Dash, Weißer Riese - martialische Namen mit großem Gewicht und mit Großkonzernen im Rücken sind die Konkurrenten. Dagegen setzt Werner & Mertz - ein mittelständisches Familienunternehmen - auf Innovationen und Emotionen. Dennoch ähnelt die Situation David gegen Goliath; Frosch gegen (Weißer) Riese.

Die Positionierung der Marke Frosch ist emotional. Der grüne Frosch ist lebenswert, natürlich, lebensfroh, ehrlich, aber auch clever. Er nimmt es mit den Großen auf. Er ist die umweltfreundliche, natürliche, schonende Marke. Das ist der Markenkern, und der wird ihm auch zugesprochen, wie die Befragung der Marketing-Studenten zeigte.

Umweltfreundlichkeit ist heute selbstverständlich

In der Umweltorientierung liegt aber auch das Problem. Denn umweltfreundliche Wasch- und Reinigungsmittel sind heute selbstverständlich. Als umweltfreundlich werden auch die Produkte der Konkurrenz beurteilt. Auch die Marke Ajax mit eher

aggressiver Reinigungskraft ist umweltfreundlich, zumal der Duft „Bergfrühling“ starke Emotionen wie „intakte Natur, Welt noch in Ordnung“ auslöst.

Mit Umweltschonung als Köder fängt der Frosch keine Fliege mehr. Noch schlimmer: ökologische Produkte dürfen für die Mehrzahl der Verwender auch nicht mehr kosten. Bei ihnen wird an Inhaltsstoffen und Verpackung gespart. Das heißt aber auch niedrigere Preise durch niedrigere Kosten. So hat es die Marke Frosch schwer, einen höheren Preis durchzusetzen.



Bunter, peppiger, fröhlicher

Im Rahmen eines Relaunchs wurden dem Frosch neue Verpackungen verpasst. Sie machen ihn peppiger, weniger grünlich fad, ökologisch indoktriniert. Wie die Befragung zeigte, wird das von der Zielgruppe begrüßt. Für die befragten jüngeren Frauen könnte es noch farbiger sein. Allerdings sind hierbei die älteren Verwenderinnen zu berücksichtigen die, damit sie nicht verloren gehen, ihre Marke wiedererkennen müssen.

Neue Produkte schaffen Wachstum

Für die Marke Frosch ist es lebensnotwendig, immer wieder neue Problemlösungen



Die Teilnehmer des Moduls



Prof. Dr. Ute Diehl mit Teilnehmern

zu entwickeln. Handel und Verbraucher fordern neue, überzeugende Produkte. Nur so können Kauflust und Umsatzwachstum initiiert werden. Das wird beherzigt. So hat der Frosch bisher als einziger ein Waschmittel eingeführt, das gegen schädliche UV-Strahlen schützt.

Aber, um ein neues Produkt erfolgreich am Markt zu etablieren, sind eine Vielzahl von Ideen notwendig. Von 100 Produktideen werden letztlich nur etwa zwei Produkte eingeführt. Das war einer der Gründe für die Zusammenarbeit zwischen Werner & Mertz und der Fachhochschule. Denn 30 Studenten stellen ein großes Ideenpotential dar.

Consumer Insights oder die Erforschung der Seele

Wie ging die Zusammenarbeit vor sich?

Stefan Klomann, Marketingleiter bei Werner & Mertz stellte am 29. März 2001 im Rahmen eines Briefing-Gesprächs die Wünsche des Auftraggebers vor. Folgende Fragen sollten beantwortet werden:

- Ist es grundsätzlich denkbar, Premiumprodukte unter der Marke Frosch zu etablieren?
- Welchen Einfluss haben solche Produkte auf das bisherige Markenimage?

- Welche Preisspannen nach oben sind denkbar?
- Muss sich die Verpackung von der Verpackung der Core Produkte unterscheiden?
- Verändert das die Zielgruppe und die Positionierung?
- Welche neuen Produkte lassen sich etablieren.

Um diese Fragen zu beantworten, mussten sich die 30 Marketing-Studenten genaue Kenntnisse über die Wünsche der Verwender - heute spricht man von „consumer insights“ - verschaffen. Dazu waren Befragungen unerlässlich; Panel-Daten reichen nicht aus.

- Fokus Gruppen lieferten erste Erkenntnisse.
- Im Rahmen einer explorativen Befragung von 209 jungen Frauen im Alter zwischen 25 und 35 Jahren wurden Kaufmotive und Einstellungen genauer untersucht. Die Auswertung erfolgte mit dem statistischen Programm SPSS.
- Neue Produktideen wurden in Brainstorming-Runden von den Studenten entwickelt.

Schließlich die Abgabe des Berichts und die Präsentation der Ergebnisse bei Werner & Mertz. Also kein Sandkastenspiel, kein Nachvollziehen von Fällen, sondern „real

life“ mit den üblichen bohrenden Fragen, die die Empfehlungen hinterfragten. Für die zukünftigen Marketing-Manager sicher eine interessante und lehrreiche Erfahrung, zumal richtig unter Druck gearbeitet werden musste, denn am 1. Juni fand bereits die Präsentation statt.

Bei den beteiligten Studenten des Moduls Marketing Management im Sommersemester 2001 handelte es sich übrigens um folgende Damen und Herren:

Scott Blount; Charlotte Brandau; Gaby Bunsse; Milorad Depikolozvane; Gernot Ebling; Nico Färber; Cathrin Grewatta; Matthias Gries; Dominik Heinen; Sascha Herwig; Katja Hollingshausen; Emine Isik; Arne Kasselmann; Gregor Keil; Linda Linck; Peter Niepelt; Michael Otto; Nathalie Prokasky; Valeska Rohde; Michael Schmitt; Marion Scholz; Jürgen Schüsckke; Mareen Skirl; Andreas Striehl; David Tolle; Helena Tucholke; Desiree Walter; Ferhan Yavas.

Die Assistenten Karolina Krüger und Peter Schulz waren für die Koordinierung zuständig.

Unternehmertum ist eine Verpflichtung

Interview mit Marcus Moller-Racke, Gesellschafter und Vorstandsvorsitzender der Unternehmensgruppe Pott-Racke-Dujardin



| Marcus Moller-Racke |
Gesellschafter und Vorsitzender der
Unternehmensgruppe Pott-
Racke-Dujardin



| Prof. Dr. Ute Diehl |
Fachhochschule Mainz

Prof. Dr. Ute Diehl sprach mit Marcus Moller-Racke über die Chancen eines Familienunternehmens in einer globalisierten Welt

Rackebesitzt bekannte Spirituosenmarken wie Racke Rauchzart, Der Gute Pott, Scharlachberg oder Dujardin. Doch deren Bedeutung sinkt ebenso wie der rückläufige Markt für Hochprozentiges. Auch Sekt ist zur Zeit ein schwieriger Markt. Kupferberg gehört zu Racke. Wie wird das Portfolio der Firma Racke in 5 bis 10 Jahren aussehen?

In 10 Jahren soll der Wein 70% des Umsatzes ausmachen. Wein ist in Deutschland und in vielen europäischen Ländern das einzige Segment dieser drei Alkoholika, das wächst, und hier ist es besonders der Rotwein, der wächst.

Racke bietet sogenannte Markenweine an wie Viala, Blanchet, Amselkeller. Wie groß ist das Segment in Deutschland?

Der Anteil von Markenweinen am Gesamtabsatz an Wein, der über den Lebensmittelhandel läuft, ist ein sehr geringer. Je nachdem, wie man Markenwein definiert, sind es 10-20%. Der Rest sind Nicht-Markenweine. Markenweine - nach unserer Definition - sind ein gleichmäßiges Produkt, was sich auf Grund der Natur nicht ändern kann. Es ist ein Produkt, welches mit einem Mehrwert versehen wird durch Sympathiebildung.

Das Segment des Markenweins erscheint mir relativ klein. 10% sind nicht viel.

Das ist richtig, das aber ist auch unsere Chance. Der Verbraucher ist total überfordert, nicht nur hier in Deutschland, sondern auch in anderen europäischen Märkten. Man kann gar nicht so viele verschiedene Jahrgänge und Lagen, ein sich qualitativ ständig änderndes Produkt aus Konsumentensicht verfolgen. Das ist zumindest für denjenigen, der sich nicht intensiv mit Wein beschäftigt, viel zu kompliziert.

Racke ist der einzige namhafte Anbieter von Markenweinen.

Das ist richtig. Es sind sehr wenige. Wir haben uns noch weiter spezialisiert. Wir haben Zielgruppenweine im Programm.

Was sind Zielgruppenweine?

Nehmen wir als Beispiel den gerade neu eingeführten Amselfelder. Der Wein spricht eine ganz spezielle Zielgruppe im Weinbereich an, die durch Marktforschung herausgefunden wurde. Es sind hauptsächlich Frauen, die einen lieblichen Geschmack bevorzugen, die Produkte bevorzugen, die sich im mittleren und oberen Preislevel bewegen, die der Romantik zugeneigt sind im Sinne von Sinnlichkeit, die gefühlsbetont sind, die gern Geschenke bereiten. Für sie ist der neu eingeführte Amselfelder gedacht.

Das Segment beträgt in Deutschland 7,5 Millionen Frauen und ist damit recht groß. Markenweine werden im allgemeinen von 2 Millionen Verbrauchern getragen.

Über das Symbol der Rose auf dem Produkt wird die neue Sinnlichkeit demonstriert. Durch die Farbgebung wollen wir den zu erwartenden Geschmack signalisieren und den Verwendungszweck darstellen. Wie gut das gelungen ist, muss sich erst darstellen. Das Produkt wurde in diesem Frühjahr eingeführt. In Frankreich heißt der Wein übrigens Rosière.

Die Marke Amselfelder gab es doch schon einmal? Wurde sie nicht 1992 ersetzt durch den Amselkeller?

Der Amselfelder hat eine interessante Entwicklung hinter sich. Er ist ein Rotwein aus dem Kosovo. Er verschwand im Jahr 1992 aus den Regalen, durch das kriegsbedingte Embargo gegen Ex-Jugoslawien. Racke hatte ihn 1960 eingeführt. Im Amselfeld wächst ein Wein, der gleichbleibend gut in der Qualität und im Geschmack ist. Von 1960 bis 1992 wurden insgesamt rund 690 Millionen Flaschen verkauft.



Als der Krieg auf dem Balkan ausbrach, stand Racke vor der größten Herausforderung seiner Geschichte. Innerhalb weniger Monate musste ein Nachfolger für den Wein gefunden werden. Aus dem jugoslawischen Amselfelder wurde der spanische Amselfelder. Dieses war eine sehr schwierige Aufgabe. Das große Wunder geschah. Die Verbraucher akzeptierten den neuen Wein. Der Amselfelder ist heute die Nummer eins der Rotweine in Deutschland.

Dies müssen wir aber auch bei der Wiedereinführung des Amselfelders berücksichtigen, weil der Amselfelder die Zielgruppe des ursprünglichen Amselfelders übernommen hat. Das klingt etwas verwirrend. Der Amselfelder muss sich also in jeder Beziehung vom Amselfelder unterscheiden.

Wieso wird der Amselfelder nach 10 Jahren wieder eingeführt?

Erst 2000 waren alle Hindernisse für die Einfuhr von Wein aus dem Kosovo überwunden. Auch nach der Beendigung des Krieges und der Rückkehr der Bevölkerung in den Kosovo verbot das Handelsembargo der Vereinten Nationen, wirtschaftliche Beziehungen zu Rest-Jugoslawien zu unterhalten und damit auch die Lieferung von Wein. Ein wichtiger Erwerbszweig blieb brach. Tausende von Familien standen vor dem Nichts.

Wir stehen aber für das einzige Exportgut, das diese Region hat. Wir sind Halter der exklusiven Marke und haben langfristige Verträge mit den vier Hauptkellereien in diesem Gebiet. Diese sind mit uns auch menschlich sehr stark verbunden. Der Export des Weines ist für die arme Region bitter notwendig. Wir sehen es als eine Verpflichtung an, hier zu helfen.

Im Jahr 2000 stand somit Racke erneut vor einer großen Entscheidung. Wir entschieden uns für die Rückkehr des Weines.

Die Weinberge und die Kellereien stehen noch. Sie wurden im gesamten Krieg nie angegriffen, weil die Gegend nicht dicht

bevölkert ist und auch militärisch wenig Bedeutung hat. Der Balkan war schon immer ein Konfliktfall. Wir müssen jetzt die Entwicklung abwarten. Wir setzen darauf, dass es weiter geht. Wir hoffen, dass der Amselfelder erfolgreich sein wird.

Sie führen den Rotwein aus dem Kosovo in Deutschland unter dem Namen Amselfelder ein, in Europa aber unter Rosière. Macht das Sinn? Warum führen Sie den Wein nicht auch in Deutschland unter Rosière ein?

Amselfelder hat einen ungünstigen Bekanntheitsgrad von über 40%, was gewaltig ist für ein Markenprodukt, das so lange nicht mehr beworben worden ist. Diesen Bekanntheitsgrad könnten wir uns nur mit vielen Millionen erkaufen. Die haben wir nicht. Diesen Bekanntheitsgrad müssen wir nutzen.

Rosière nennen wir den Wein in anderen Ländern. Der Name „Rose“ ist überall verständlich. Wir können uns heute nicht mehr nur auf Deutschland beschränken. Wir müssen in europäischen Dimensionen denken. Wir müssen heute das Unternehmen

internationalisieren. Das ist zu-mindest mittelfristig nicht anders darstellbar. Das Problem ist: Es gibt innerhalb Europas sehr unterschiedliche Geschmacksrichtungen. Dem müssen wir uns stellen.

Ihre Markenweine wie Viala, Revian, Blanchet klingen alles andere als deutsch. Ist das Image des deutschen Weines so schlecht, dass Sie keine deutschen Markenweine anbieten?

Die Bedeutung des deutschen Weines im deutschen Lebensmittelhandel ist recht groß. Über 40% des Gesamtabsatzes im Lebensmittelhandel ist deutscher Wein. Dieser Anteil ist im Sinken, aber nur langsam. Gleichzeitig gibt es eine Bewegung bei den deutschen Winzern, eindeutig bessere



Racke auf einen Blick

Gründung des Unternehmens durch Adam Josef Racke 1855

Firmensitz: Bingen

Gesamtumsatz 1999/ 2000
DM 574 Mio.

Umsatz Racke Inland
DM 472 Mio.

| | |
|--------------------|-----------|
| Anteil Wein/Sekt | 50,2 % |
| Anteil Spirituosen | 49,8 % |
| Flaschenabsatz | 88,7 Mio. |
| davon Wein/Sekt | 71,2 % |
| Spirituosen | 28,8 % |

Mitarbeiter im Konzern
554

Marken im Bereich Wein

Amselkeller (Spanien)
Blanchet (Frankreich)
Bongeronde (Frankreich)
Viala (Italien)
Vitae (Italien)
Revian's (Deutschland)
Amselfelder (Kosovo)

Marken im Bereich Sekt

Kupferberg Gold
Blanchet

Marken im Bereich Spirituosen

Racke Rauchzart (Whisky)
Dujardin (Weinbrand)
Scharlachberg (Weinbrand)
Der Gute Pott (Rum)
Uerdinger (Doppelwacholder)

Qualitäten zu produzieren. Dieses ist im internationalen Wettbewerb unbedingt wichtig. Denn dann ist durchaus die Chance da, dass man sich wieder zu dem deutschen Wein bekennt, der einmal vor langen Jahren einen guten Ruf hatte.

Im Moment gibt es in Amerika zum Beispiel eine ganz neue Riesling-Offenheit des Verbrauchers. Das wird auch dem deutschen Wein zugute kommen, wenn man es im Moment auch nicht so spüren kann. Es ist ein großer Boom zu erwarten.

40% des Umsatzes sollen in 5-10 Jahren im Ausland erwirtschaftet werden, haben Sie einmal gesagt.

Historisch gesehen liefern wir schon immer unsere Produkte nach Kanada und Japan. Ansonsten fokussieren wir uns mit unseren Internationalisierungsbestrebungen sehr stark auf die Länder an den Rändern von Deutschland, hier wiederum sehr, sehr stark auf Polen.

In den USA haben wir gerade vor ein paar Tagen die älteste Winery der USA verkauft, Buena Vista. Wir bauen zur Zeit ein Weingut im Carneros Gebiet auf. Wir produzieren als Spezialist Pinot Noir, also Spätburgunder, zu Preisen, die bei 100 Dollar die Flasche liegen werden, die in die Weltspitze hineinkommen sollen. Im September 2003 wollen wir dort die erste Ernte einfahren.

Racke ist ein Familienunternehmen. Wie sehen Sie die Chance eines Familienunternehmens? Gibt es die in 10 Jahren noch?

Ich werde immer wieder gefragt, auch von unseren Mitarbeitern. „Ist die Chance groß, dass wir von den Giganten der Welt geschluckt werden?“. Und da muss man einfach immer wieder sagen: „Ja, die Chance ist groß, sie ist riesengroß, und deswegen müssen wir besser, schneller und flinker sein“.

Wodurch können Sie besser und schneller sein als die Groß-konzerne?

In einem mittelständischen Unternehmen



geht das nur durch eine Direktkultur im Sinne von kurzen Wegen. Dass der Eigentümer des Kapitals unmittelbar im Geschäft ist und sagen kann, was zu tun ist. Die Kultur ist voraussehbar, voraus berechenbar, da man sich immer

wieder gegenseitig von der Wahrheit überzeugen kann.

Wir versuchen, nicht anzuordnen, sondern zu sagen: jetzt müssen wir uns gemeinschaftlich den Gürtel enger schnallen. Das geht nur dann, wenn alle wirklich kapieren, um was es eigentlich geht, um welche Ziele es geht, wo die Chancen liegen, wenn alle teilhaben können an der Ausrichtung des Unternehmens.

Sie wollen also selbständig bleiben?

So lange ich dies selbst beeinflussen kann, und wir das wirtschaftlich schaffen, ist das erklärte Ziel die Unabhängigkeit. Das ist nicht nur eine Generationsverpflichtung - ich darf die 5. Generation darstellen. Es ist auch ein Teil Spaß dabei, Anerkennung, Freude, eine gewisse Dankbarkeit zu spüren. Das macht es leicht.

Sie haben lange in den USA gelebt. Was haben Sie in den USA als besser oder schlechter erlebt?

Die Vorteile, die Deutschland hat, oder seine Nachteile spürt man so richtig, wenn man länger im Ausland lebt.

Ich selbst bin ein großer Fan der USA nach den vielen Jahren, in denen ich da war. Ich denke da an die Westküste, wo ich lange gelebt habe. Die USA gibt zunächst einmal jedem Neuen eine Chance, auch jedem neuen Menschen, mit viel weniger Voreingenommenheit und weniger Vorurteilen, als dieses in Deutschland der Fall ist.

Wir Deutsche haben dort viel leichter die Chance des Einstiegs. Bei einem in der breiten Masse viel schlechteren Schulsystem haben wir mit einer deutschen Ausbildung schnell eine Chance, über unsere Logik und unsere Organisiertheit Struktur in die Dinge hinein zu bringen. Das ist unser Vorteil.

In Amerika ist zudem die Arbeitsethik und die Einstellung zur Arbeit als etwas Positives enorm stark ausgeprägt bei den Menschen, mit denen ich zu tun hatte. Das ist bei uns in Deutschland ganz anders. Wir sind heute weltweit überhaupt nicht mehr wettbewerbsfähig, nicht auf Grund der Ausbildung, ganz im Gegenteil, sondern auf Grund einer generellen Einstellung, die uns lähmt im Sinne der Bereitschaft, Leistung gern zu erbringen und für Leistung wirklich bezahlt zu werden und damit den Unterschied anzuerkennen, den es in der Leistung und damit in der Gesellschaft gibt. Wir sind zudem verwöhnt. Wir sehen alles selbstverständlich an.

Sie sind Unternehmer. Wir haben an der FH ein Institut für Unternehmerisches Handeln. Was halten Sie von einer solchen Ausbildung?

Das halte ich für sehr wichtig, weil es nur aus den Köpfen heraus kommen kann, dass ein Wandel stattfindet. In Deutschland, Unternehmer zu werden, ist viel schwieriger als in den USA, aber durchaus möglich.

Sehr wichtig ist es, das unternehmerische Denken, Zielvorstellungen und Visionen zu fördern und das notwendige Fachwissen sehr praxisnah zu halten.

Wie würden Sie Ihre berufliche Entwicklung planen, wenn Sie 18 Jahre alt wären und kein Unternehmen hätten?

Heute auf jeden Fall mehrere Sprachen lernen. Ich glaube, dass es heute sehr, sehr wichtig ist, dass sie wirklich fit sind in den Hauptsprachen, zumindest in den europäischen. Das geht nur, wenn man da lebt und sehr früh anfängt. Ich würde versuchen, einen Weg zu finden, wie ich jeweils zwei Jahre in drei Ländern leben und meine Ausbildung trotzdem fortsetzen kann. Das ist unheimlich schwierig, denn mit 18 Jahren weiß man eigentlich gar nicht, was man von dem einen oder anderen zu halten hat. Man muss aber den Mut zum ersten Schritt haben. Die Dinge werden

sich dann allein entwickeln, wenn man den nötigen Drive hat. Nur die Erfahrung hilft zu erkennen, wozu man geeignet ist. Die Auslandstournee - wie ich sie nenne - ist hierfür sehr, sehr wichtig.

Zum Schluss eine ganz persönliche Frage. Was ist Ihre dominierende Eigenschaft?

Die Leute werfen mir vor, du lebst allein in deiner Vision, komm wieder auf den Teppich, Sorge dich mal um die aktuellen Probleme und überlege nicht schon zwei Schachzüge voraus. Visionen sind gut und richtig, man muss sie aber umsetzen können. Die Umsetzung erfolgt um so besser, wenn nicht dauernd etwas Neues kommt. Die Strategie muss mit Konstanz implementiert werden.

Herr Moller-Racke, herzlichen Dank für das Gespräch!



Neue Informationsbedürfnisse des Managements ... neue Reporting-Lösungen im Controlling!

Diplom-Betriebswirt (FH) Jörg Schwebel



| Jörg Schwebel |

Diplom-Betriebswirt (FH)
Leiter Controlling Praxis/Klinik,
Boehringer Ingelheim Pharma KG

82 Emails am Tag, 38 Anrufe, 17 Besucher, 2 kg Post im Eingangskorb ... und gerade kommt wieder - ganz frisch - der Controlling-Monatsbericht, konkurrierend um die Gunst des Lesers mit ähnlich dicken Wirtschaftsmagazinen, Weiterbildungsbroschüren und anderen „interessanten“ Lektüren.

Manche Statistiken sprechen davon, dass ein moderner Mensch im 21. Jahrhundert allein in einer Stunde mehr Informationen aufnimmt, als ein Mensch vor 1000 Jahren in seinem ganzen Leben. Selbst wenn dies auf den ersten Blick übertrieben klingt: Fakt ist, dass heute ein schier unüberschaubares Informationsangebot den Entscheidungsträgern tagtäglich präsentiert wird. Und klar ist auch, dass die richtige und zielgerichtete Wissenserweiterung zur Entscheidungshilfe immer wichtiger wird.

Informationen und Erfolgsparameter richtig zu ermitteln und strukturieren, diese erfolgreich zu vermitteln und schließlich mit modernen und zeitgerechten, trotzdem einfachsten und kostengünstigen Methoden zu präsentieren: darum geht es in folgendem Artikel.

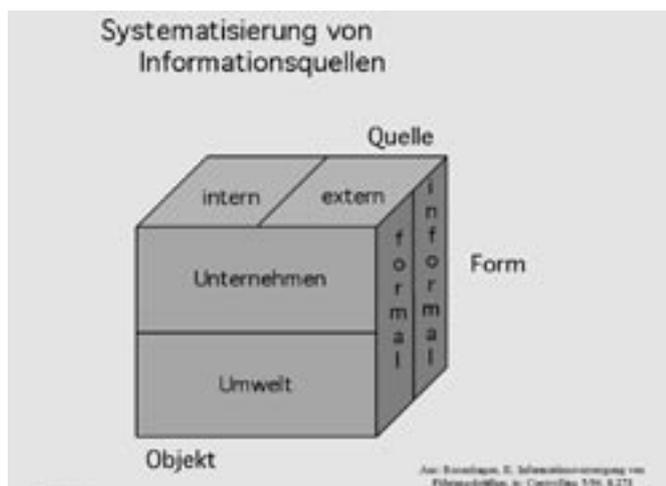


Abb.1

Erfolgsparameter ermitteln und strukturieren ...

Die Erfolgsmessung der Unternehmen wurde bisher weitgehend durch Finanzzahlen wie Umsatz, Deckungsbeitrag und Ergebnis, erweitert durch diverse Kennzahlensysteme, vorgenommen. Seit Jahren rückt dabei der Fokus auf die Wertzuwächse des Unternehmensgewinns über die Kapitalkosten hinaus in den Vordergrund. Eine Wertever-

nichtung aus finanzwirtschaftlicher Sicht tritt ein, wenn der Gewinn einer Gesellschaft nicht mindestens die Verzinsung des eingesetzten Kapitals zu Marktbedingungen erreicht (EVA®-Konzept).

Die Balanced Scorecard bringt die strategische Dimension in die unterjährige Unternehmenssteuerung und Erfolgsmessung. Sie erweitert oder ergänzt den überwiegend vergangenheitsbezogenen finanzwirtschaftlichen Blick und lenkt ihn auf zukünftige Erfolgspotentiale wie Kundenperspektive, Prozessperspektive und die Mitarbeiter. Wesentliche Aussage ist, dass eine Unternehmensvision via eines Strategie-Prozesses über alle Organisationsebenen hinweg kommuniziert und mit messbaren, und damit erst „managebaren“ Ziel- und Erfolgsgrößen versehen werden muss. Dadurch wird der Zusammenhang zwischen den strategischen Zielgrößen und den sie beeinflussenden Wertetreibern transparent, d.h. für jeden wird sein Erfolgsanteil am Gesamtunternehmen darstellbar. Abbildung 2 zeigt beispielhaft den Einfluss einiger Wertetreiber auf die strategische Kennzahl BIVA (Boehringer Ingelheim Value Added). Durch die Messbarkeit werden Entgelt-Anreizsysteme auf fast allen Hierarchie-Stufen erleichtert bzw. überhaupt erst möglich.

Als eine der wichtigsten Aufgaben des Planungsprozesses muss das Management die richtigen Erfolgsgrößen finden und definieren. Ausgehend von einer Unternehmensgesamtzielsetzung (z.B. EVA um 20% zu erhöhen) werden Wertetreiber für alle Ebenen definiert, diskutiert und – gemeinsam – vereinbart. Ziele und Wertetreiber müssen messbar, gleichartig bzw. vergleichbar, übertragbar, darüberhinaus verständlich und vor allem auch erreichbar sein.

Neue Herausforderungen für das Informationsmanagement des Controlling

Ein operativ und strategisch ausgerichtetes Controlling muss über die Bereitstellung von Finanzinformationen hinausgehen. Wie eingangs erwähnt, konkurrieren Controlling-Berichte mit einer Vielzahl von weiteren Informationen an das Management. Der inhaltliche Anspruch an Controlling-Informationen bedeutet neben dem „Schaffen“ von Transparenz über Gesamtzusammenhänge aber auch das Aufzeigen von Früh- oder Warnindikatoren für die Zukunft. Durch den zusätzlichen



Fokus auf Kapitalbestandteile (analog EVA-Konzept) und auf nicht-finanzielle Ziele in einzelnen Geschäftsfeldern ändern sich auch die Anforderungen an die Informationsbereitstellung und das Informationsmanagement des Controlling. Insbesondere auf den Hierarchie-Ebenen, in denen variable Gehälter auf Erfolgsanteile gezahlt werden, wächst die Erwartungshaltung hinsichtlich frühzeitiger Warnhinweise für drohende Nicht-Erfüllung.

Insgesamt muss in Controlling-Reports eine deutlich stärkere Fokussierung auf die definierten neuen Erfolgs-Elemente gelegt werden, ohne aber auch andere Faktoren zu vernachlässigen.

Informationen vermitteln ... durch Visualisierung!

Grundsätzlich gilt, dass Informationen zunächst einmal gelesen werden müssen, um dann – schwieriger – überhaupt verstanden zu werden, um dann – noch schwieriger – vom Leser verarbeitet werden zu können. Menschen nehmen im Kurzzeitgedächtnis in der Regel maximal 5-8 Informationen in maximal 3 Dimensionen auf. Bei Vorträgen z.B. bleibt am meisten die nonverbale Kommunikation haften, häufig nur 5 % des

gesprochenen Wortes. Ähnlich „erfolgreich“ liegt die Quote bei schwer lesbaren Berichten und unverständlichen Texten.

Nimmt man eine Bestandsaufnahme quer durch die Controlling-Abteilungen der Unternehmen vor, kommen zentnerweise Reporting-Stilblüten zu Tage. Tabellenblätter – DinA3 - in Arial 4 geschrieben, Grafiken mit Blumenmustern, Auswertungen mit gitterstabmäßig angeordneten Linien. Häufig bleibt die eigentliche Aussage, die Message, im Hintergrund oder wird erst nach langem „Hineindenken“ in die Darstellung transparent.

Die Informationsüberflutung zwingt auch im Controlling zur verbesserten Visualisierung von Informationen, vor allem bei der Darstellung der IST bzw. aktuellen Situation. Ein zu starker Fokus verdeckt den Blick auf Gefährdungspotential. Zu detaillierte Informationen werden nicht gelesen (ein Mehr an Daten ist häufig ein Weniger an Informationen).

Informationen müssen daher so zielgerichtet platziert werden, dass die Kernaussagen auf Anhieb verstanden und von den Lesern überhaupt verarbeitet werden können. Erst

Informationen müssen **interessant, aktuell und verständlich präsentiert werden**. Vor allem: kurz, sachlich und prägnant. Das Auge muss „gelenkt“ werden, zum Beispiel durch die Nutzung von Ampeln und Farben, ohne die Seriosität (keine Blumenmuster) zu vernachlässigen.

Wichtigste Vorarbeit für jede Form von Darstellung ist: was soll mit der Tabelle/ Grafik/Text ausgesagt werden?

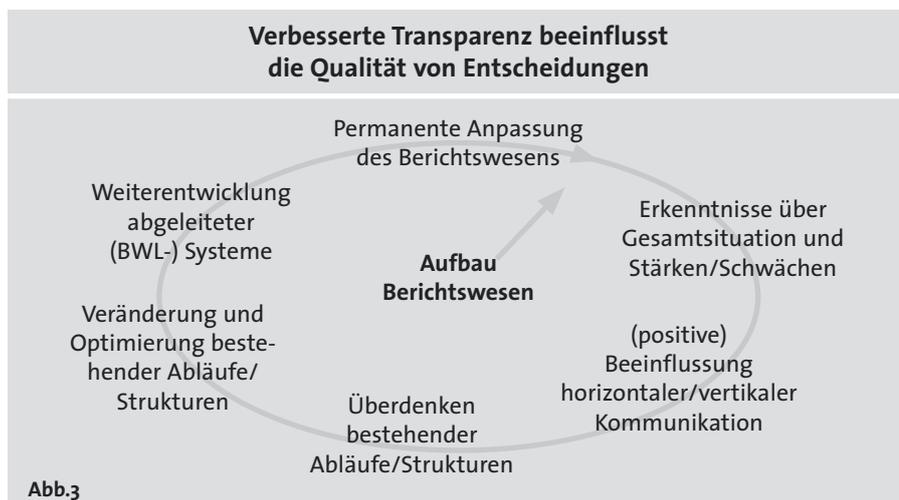
Bei **Kommentaren** soll die Textlänge kurz sein und 15-20 Wörter pro Satz nicht überschreiten. Die Wortwahl muss indikativ, nicht konjunktiv sein. Gerade in Controlling-Berichten, die auf Fakten beruhen (Ausnahme: Szenario-Modelle, oder ähnliches). Als Schriftart sollen maximal 2-3 verschiedene verwendet werden. Hervorhebungen erfolgen mit **Fettdruck und Farben**; Unterstreichungen und kursive Schrift sind in einem größeren Text kaum erkennbar.

Die **Sprache** muss einfach, leicht verständlich, fast dialoghaft geschehen.

In **Grafiken** verwendet man möglichst keine oder nur flache 3-D-Effekte. Häufig ist eine einfache Tabelle eher verständlich, als eine Aneinanderreihung von Balken/ Kreisen/Flächen. Ohnehin sollen diese nicht mehr als 5-7 Wertfelder umfassen. Die Farben werden in Grautönen oder aber in nicht hochsättigenden Tönen dargestellt. Ideal ist auch, wenn bereits die Überschrift die Key-Message wiedergibt.

Tabellen enthalten nicht mehr als 3 Dimensionen. Zusammengehörige Felder werden als zusammenhörig gekennzeichnet, z.B. durch Farbhervorhebung. Zahlen sind rechtsbündig und mit Tausender-Kennzeichnung dargestellt. Die Währungsangabe (Mio €, TSD €) versteht sich von selbst. Zeilenhöhen und Spaltenbreite sind gleichmäßig gestaltet. Insgesamt soll die Tabelle ein harmonisches Gesamtbild wiedergeben, das gilt auch für die Verwendung von Linien.

Warme **Farben** wie Rot, Orange oder Gelb haben Signalcharakter. Schwarz auf Gelb gilt als Warnfarbe in der Tierwelt (z.B. Wespe) und erzeugt die höchste Aufmerksamkeitswirkung.



die (menschliche) Verarbeitung ermöglicht das Erkennen des Gefahrenpotentials und damit das frühzeitige Gegensteuern. Nicht übertrieben ist die Aussage, dass Controlling-Fähigkeiten durch langjährige Erfahrungen anderer Wissensgebiete (Gestaltungsdesign, Psychologie, Publizistik etc.) ergänzt werden müssen.

Nicht unterschätzt werden darf hier die Bedeutung eines standardisierten Reporting. Gleiche Tabellenstrukturen, Grafiktypen, Farben usw. erleichtern dem Manager die schnelle Information bei seinem Zugriff auf eine Vielzahl angebotener Informationsseiten. Weiterhin möchte der Manager möglichst schnell Trends und Abweichungen erkennen können. Hier helfen Informationen, die als Zeitreihen (absolut oder als Prozentreihe) aufgebaut oder Abweichungen ab einer voreingestellten Größe besonders hervorheben (z. B. Ampel rot bei über 10 % Abweichung). Dagegen kann er auf eine zu große Präzision der Zahlen gerne verzichten, d.h. z. B. Mio. € ohne Nachkommastelle.

Einige weitere allgemeine Hinweise zur Gestaltung sind im grauen Kasten etwas näher erläutert. Bei eklatanten Abweichungen gehört aber nach wie vor die proaktive und persönliche Kommunikation vom Controlling zum Management zur Selbstverständlichkeit.

Weitere Erfolgsparameter für Informationsbereitstellungen

Daten haben oft historischen Charakter oder beschreiben eine Gegenwartssituation. Controlling-Daten selbst beinhalten natürlich den **Blick in die Zukunft** mit Budget- und Strategie-Aussagen. Was in vielen Berichtssystemen aber häufig noch nicht herauskommt, ist der Blick in die **allernächste Zukunft**. Die Frage des Managements im Juli, ob man das Jahresziel im Dezember erreichen wird, unterstützen die wenigsten Controlling-Reportings. Warum sich so viele, auch unter Nutzung teuer bezahlter Prognose-Systeme, so schwer damit tun, liegt auf der Hand: Es handelt sich natürlich um Mathematik. Und es handelt sich um empirische Betrachtungen. Aber vor allem handelt es sich um etwas wie **menschliche Intuition**. Denn die Komplexität einer Zukunftsvoraussage ist heute noch nicht systemtechnisch abbildbar. Vor allem wird der Gegen-Steuerungsmechanismus unterschätzt, der einsetzt, wenn die angestrebten Ziele als nicht mehr erreichbar angesehen werden.

Im Gegensatz zur Wetterprognose für ein halbes Jahr ist eine Ergebnis-Vorhersage im Controlling übrigens nicht einmal so schwer, weil viele betriebswirtschaftliche Abhängigkeiten bekannt sind. Gepaart mit der Kenntnis der Verhaltensweisen der direkten Partner sind – auch intuitiv beeinflusste - Aussagen durchaus möglich.

Die **Aktualität** und die **Schnelligkeit** der Informationsbereitstellung sind weitere wesentliche Erfolgsfaktoren für die Akzeptanz bzw. das Interesse der Leser. Nichts ist so langweilig wie die Zeitung von gestern.

Der Umsatz liegt meist am ersten Arbeitstag vor. Die Ergebnisse lassen auf sich warten. Am dramatischsten ist das häufig in kleineren mittelständischen Unternehmen zu beobachten, die ihre sogenannte betriebswirtschaftliche Auswertung mitunter erst nach 3-4 Monaten zugeschickt bekommen. In der Großindustrie liegen komplette Ergebnisse für Unternehmen und Geschäftsfelder bis hin zu Artikeln bereits 3-4 Tage nach dem Umsatz vor. Vorstellbar sind sogar noch kürzere Zeiträume. Zum einen wird dies durch effiziente

Organisationen und moderne IT-Systeme geleistet. Zum anderen aber liegt dies auch an der Definition der Kostenphilosophie. Benutzt man kombinierte Plan/Ist-Bewertungsmethoden in der Kosten- und Leistungsrechnung, z.B. für Produktionskosten, lassen sich in kürzester Zeit qualitativ aussagekräftige Informationen erstellen.

Neue Medien auch im Controlling, z.B. durch Online-Reportings!

Reportings werden in den meisten Unternehmen für die obere Managementebene noch in Papierform ausgedruckt. Vereinzelt werden zumindest für Detaildaten auch Data-Warehouse-Konzepte oder INTRANET-Lösungen angeboten, die aber – trotz enormer Weiterentwicklung in den letzten Jahren – erst zögerlich die oberen Führungsetagen erobern. Aber gerade vor dem Hintergrund des gewaltigen horizontal und vertikal notwendigen Wissenstransfers (Wissensmanagement) werden Lösungen mit komplexen Datenstrukturen, aber anwenderfreundlicher Bedienung in den nächsten Jahren sicherlich weitere Verbreitung finden.



Abb.4

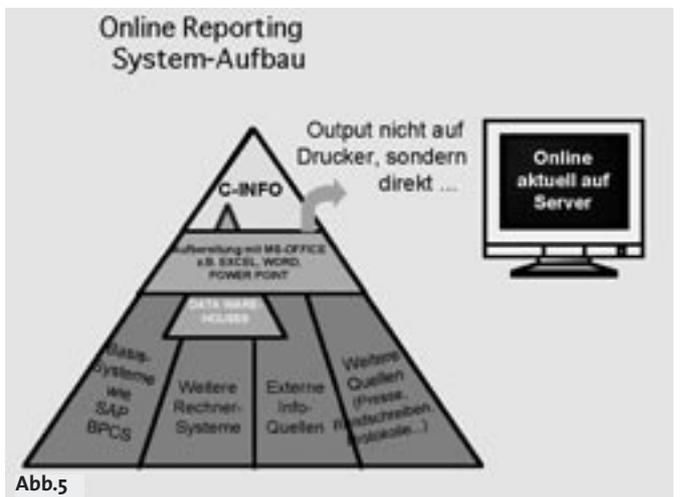


Abb.5

Andere Möglichkeiten bieten sich inzwischen auf Web-Technologie basierenden Online-Reportings, die sehr schnell einsatzbereit bzw. implementierbar (3-4 Tage), jederzeit flexibel gestaltbar und darüber hinaus auch noch kostenfrei sind. Der Manager bekommt auf seinem PC/Laptop einen Controlling-Button eingerichtet und kann ab sofort alle bisher ausgedruckten Berichte online in einer permanent aktualisierten - und strukturierten - Version selbst anfordern. Eigene Berichte, Protokolle, Präsentationen, Terminpläne, Sonderauswertungen, Bilder und vieles andere mehr lassen sich jederzeit individuell und in kürzester Zeit ergänzen.

Für den Controller ändert sich im laufenden Geschäft nur, dass jetzt seine Berichte nicht mehr auf dem Drucker ausgegeben, danach kopiert und verteilt werden müssen, sondern das die Berichte direkt auf dem Server abgelegt werden, auf welchen die Reporting-Navigation zugreift. Falls Server nicht vorhanden sind, kann die Pflege des Berichtswesens natürlich auch via Email oder Diskettenversand erfolgen.

Technische Voraussetzungen für die Anwender sind die kostenfreien EXPLORER-Systeme und der ebenfalls kostenlose ACROBAT-Reader. Die Programmierung bzw. das Controlling kommt mit einer Frontpage-Version (oder ähnliche Software, um Webseiten zu erstellen) und dem ACROBAT-Exchange aus, um PDF-Dateien zu erzeugen. Zur Abgrenzung gegenüber anderen Reporting-Systemen sei noch mal darauf hingewiesen, dass es bei der beschriebenen Lösung weitgehend um eine statische Bereitstellung von Standardinformationen geht und damit Recherche-Möglichkeiten (wie z. B. ein Drilldown von einer Umsatzabweichung auf Unternehmenzebene über das verantwortliche Geschäftsgebiet bis zur problematischen Produktgruppe) eingeschränkt sind.

Boehringer Ingelheim

... zweitgrößtes forschendes Pharmaunternehmen in Deutschland, erwirtschaftete mit 27.000 Mitarbeiter/innen in über 70 Ländern einen Umsatz von 12 Mrd. DM in 2000 vor allem im Kerngeschäft Humanmedizin.

Boehringer Ingelheim setzt ein EVA-ana-loges Zielsystem auf Unternehmensverband-Ebene ein. Gesamt-Ziele werden für die Geschäftsfelder definiert und mittels messbarer Wertetreiber im Rahmen von Budget-Zielvereinbarungen auf die gesamte Organisation übertragen. Die Unternehmens-Zielsetzung folgt dem Boehringer Ingelheim Leitsatz „**Value through Innovation**“.

Das beschriebene Online-Reporting ist bereits seit ca. 1,5 Jahren in einem Geschäftsführungsbereich im Einsatz und jetzt auf die gesamte Führungscrew der Boehringer Ingelheim Pharma KG erweitert worden. Insgesamt haben ca. 150 Manager und Anwender Zugriff auf das System. Trotz inzwischen ca. 30.000 abrufbarer Seiten hält sich das Dateivolumen in Grenzen und ist z.B. kleiner als 3 abgespeicherte Farbbilder. Zusatzkosten sind keine entstanden. Technische Probleme sind bisher nicht aufgetreten. Die Zufriedenheit der internen Kunden als auch im Controlling ist nach 1,5 Jahren sehr hoch.

Aus eigenen Erfahrungen ist bekannt, dass die Zahl der Nutzer/Anwender nahezu unbegrenzt sein kann ebenso wie das Informationsvolumen, welches je nach Interesse bzw. Situation online abgerufen werden kann.

Im Hintergrund können sukzessive automatische Lösungen angeflanscht werden: u.a. SAP-Down-Loads, Verknüpfungen zu Data-Ware-House-Anwendungen, Links ins Internet/Intranet, Budget-Modelle zum online-simulieren, Prognosen, und vieles weitere mehr. Der Anwender bzw. das Management merkt nicht, was im Hintergrund der Oberfläche zur Bereitstellung seiner Informationen passiert. Der Manager erhält unverändert über seine gewohnte Oberfläche seine aktuellen Informationen, natürlich entsprechend visuell z.B. mit Ampeln aufbereitet und ab und zu neue Links für erweiterte Anwendungen.

Für den Bereitsteller der Informationen, also z.B. das Controlling, ist das System innerhalb weniger Stunden zu verstehen und bedeutet nach einer gewissen Lernphase sogar eine Arbeitsentlastung bzw. Arbeitsverlagerung. Der Wirkungsgrad ist durch die Informationsdichte enorm. Die Zufriedenheit der internen Kunden als auch im Controlling ist nach eigenen Erfahrungen sehr hoch.

Schlussbetrachtung

Die Definition richtiger Erfolgsparameter eines Unternehmens bedeutet die Basis für Zukunft. Ziele müssen messbar und erreichbar sein. Neben den EVA-Gedanken mit der Definition von Werttreibern gewinnen nichtfinanzielle Kennziffern für die (strategische) Geschäftssteuerung zunehmend an Bedeutung (Qualität, Zeit etc.). Dies bedeutet auch neue Anforderungen an Controlling-Informationen, die nicht nur schnell, aktuell und auf die (nähere) Zukunft zwecks evtl. notwendiger

Gegensteuerungs-Maßnahmen gerichtet sein müssen, sondern vor allem in Zeiten der Informationsüberflutung auch vom Leser verstanden und verarbeitet werden müssen.

Visualisierung von Informationen nimmt dabei einen entscheidenden Stellenwert ein. Neuere IV-Methoden, unter anderem Online-Reportings auf (nahezu kostenfreier) Web-Technologie aufbauend, helfen, Informationen schneller, zielgerichteter und einfacher zu vermitteln als herkömmliche Papierberge.

Wie aufgezeigt, lässt sich eine moderne, auch strategische Aspekte einbeziehende Controlling-Philosophie auch ohne große Investitionen mit einem vergleichsweise einfachen Instrumentarium weitgehend umsetzen. Deshalb ... mit gutem Gewissen: zur Nachahmung empfohlen. ◀

Literatur

- Annual Report Boehringer Ingelheim 2000
- Cruse, Holk / Dean, Jeffrey / Ritter, Helge: Die Entdeckung der Intelligenz ...; DTV, 2001
- Fischer, Margit: Visualisierung von Management-Informationen; Roderer, 1998
- Kaplan, Robert / Norton, David: Balanced Scorecard; Schäffer-Poeschel, 1997
- Lewin, Roger: Die Komplexitätstheorie – Wissenschaft nach der Chaosforschung; Hoffmann & Campe, 1993
- Malik, Fredmund: Führen – Leisten – Leben; Wirksames Management für eine neue Zeit; Heyne, 2001
- Quittenbaum, G.: Maßgeschneiderte Konzeption und Realisierung eines Führungsinformationssystems in: Controlling, 1/1993; S. 30
- Reichmann, Th.: Controlling mit Managementberichten, 3.Aufl., München: Vahlen, 1993
- Rosenhagen, K: Informationsversorgung von Führungskräften, in: Controlling 5/1994, S. 273

Markenpower durch Markenpflege

Interview mit Dr. Hans-Henning Wiegmann, Sprecher der Geschäftsführung der Henkell & Söhnlein Gruppe, Wiesbaden



| Dr. Hans-Henning Wiegmann |
Sprecher der Geschäftsführung
der Henkell & Söhnlein Gruppe,
Wiesbaden



| Prof. Dr. Ute Diehl |
Fachhochschule Mainz

Prof. Dr. Ute Diehl sprach mit Dr. Wiegmann über die Bedeutung von Innovationen und Markenpflege für das Wachstum von Unternehmen

Henkell & Söhnlein - zu Oetker gehörend - ist ein Familienunternehmen. Wie wirkt sich das aus hinsichtlich Unternehmenspolitik, Mitarbeiterführung usw.?

Ich arbeite seit 1977 in der Oetker-Gruppe, zu der auch die Henkell & Söhnlein Sektellereien gehören. Ich tue das unverändert sehr gerne. Die Strukturen dieses Familienunternehmens ermöglichen flache Hierarchien und schnelle, unkomplizierte Entscheidungswege. Gehandelt wird unternehmerisch, mit Ertrags- und Marktanteilsorientierung, dicht am Markt, am Kunden und vor allem am Menschen. Die Eigentümer-Familie selbst ist beispielhaft und sympathisch.

Familie bedeutet vor allem aber auch Bindung jedes einzelnen Mitarbeiters an die Ziele des Unternehmens und Identifikationsmöglichkeit mit den Eigentümern. Ein nicht zu unterschätzendes Gut, gerade auch vor dem zeitgeistigen Diktat des anonymen „shareholder value“.

Werden auch solch große Familienbetriebe wie Oetker sich in Zukunft an Konzerne anlehnen müssen?

Die Oetker-Gruppe selbst ist – im rechtlichen Sinne - ein Konzern. Sie ist eines der wenigen Familienunternehmen, die immerhin im Jahr 2000 eine Umsatzgrößenordnung von über 10 Milliarden DM überschritten hat. Die Gruppe ist gekennzeichnet durch Dezentralität und Diversifikation bei zentraler strategischer Ausrichtung auf die Geschäftsfelder, in denen Marktführerschaften erreichbar sind. Die Gruppenzugehörigkeit gibt allen Unternehmensbereichen Risikoausgleich und Stabilität bei gleichzeitig hoher Eigenständigkeit und Flexibilität in der eigenen Branche.

Wie sieht Henkell & Söhnlein in 5 bis 10 Jahren aus? In welche Richtung wird sich die Unternehmens- und Markenstrategie entwickeln?

Betrachtet man die letzten 15 Jahre – ausgehend von der Söhnlein Rheingold KG – hat sich der Umsatz des Unternehmens nahezu verfünffacht. Nach dem Erwerb der Firma Henkell & Co und der Zusammenführung der beiden Häuser zu Henkell & Söhnlein (1987) expandierte das Unternehmen in Österreich, Ungarn, Polen, Tschechien und der Slowakei. Im Jahr 2000 kam mit Gratien & Meyer auch eine feine französische Sekt- und Champagner-Kellerei hinzu. Im Inland wurden im gleichen Zeitraum die Kurpfalz Sektellerei und vor allem die Deinhard KG in unser Unternehmen integriert.

Zu dem Sektgeschäft addierten sich in den letzten Jahren Markenweine, Spirituosen und in Deutschland vor allem der erfolgreiche Vertrieb von alkoholfreien Getränken wie Red Bull und Kombucha.

Heute steht das Unternehmen für ein Umsatzvolumen von 1.175,7 Mio. DM, 146,3 Mio. Flaschen Sekt, 40,8 Mio. Flaschen Wein, 18,9 Mio. Flaschen Spirituosen und 48,1 Mio. Flaschen alkoholfreier Getränke.

In Zukunft gilt es, diese Gruppe in sich zu festigen, die Marktführerschaft für Sekt auf den in- und ausländischen Märkten zu pflegen und auszubauen und gleichzeitig im expandierenden Markenweinmarkt weiter Fuß zu fassen.

Der deutsche Wodka-Marktführer Wodka Gorbatschow hat das Potential zu einer internationalen Expansion, und zusammen mit dem Markeneigner wird die Unternehmensgruppe auch zukünftig ihren Teil zu dem stetigen Wachstum der Erfolgsmarke Red Bull beitragen.

Worauf beruht letztlich der Erfolg von Henkell & Söhnlein?

Als Markenartikelunternehmen basiert der Erfolg auf kontinuierlicher Markenführung, sinnvollen und marktgerechten Innovationen auf der Basis von stetiger Verbraucherkommunikation in einer Größenordnung von DM 60 Mio. pro Jahr. Besonders bedeutsam ist dabei die unerlässliche Pflege der Abgabepreise, da diese nicht vordergründig Rendite und Existenz sichern, sondern Qualitätserwartungen und Image einer Marke definieren. „Was nichts kostet, ist nichts wert!“

Auch zukünftig ist das Unternehmen offen für Akquisitionen im Inland wie im europäischen Ausland.

Wie lange noch lässt sich Wachstum durch Zukauf im In- und Ausland schaffen?

Wie dargestellt, basiert unsere Strategie auf einem Bündel sorgfältig aufeinander abgestimmter Aktivitäten. In- und ausländische

Akquisitionen sind dabei nur ein Weg. Bedeutsamer ist die kontinuierliche Entwicklung der eigenen Marken, Innovationen und die Zusammenarbeit mit erstklassigen Partnern.

Sekt ist ein Produktbereich, der stagniert bzw. rückläufig ist. Sekt macht aber einen erheblichen Umsatzanteil aus. Wie gehen Sie damit um?

Deutschland ist nach wie vor „Weltmeister“ im Sektkonsum. Auch nach dem millenniumsbedingten Rückgang werden in Deutschland jährlich über 450 Mio. Flaschen Sekt getrunken, was einem Pro-Kopf-Verbrauch von 4,1 Litern entspricht.

Betrachtet man den Sekt- und Weinkonsum gemeinsam als eine Größe, zeigt sich in den letzten 10 Jahren eine Konsumkonstanz in Höhe von knapp 23 Litern pro Kopf.



Unser Sektportfolio ist mit ausgesprochen starken Markenpersönlichkeiten versehen. Fürst von Metternich, Deinhard, Henkell Trocken und Söhnlein Brillant gehören zu den meist beworbenen, bekanntesten und beliebtesten Sektmarken in Deutschland. Darüber hinaus bieten wir ein interessantes Markenspektrum für unterschiedliche Segmente und Regionen an. Beispielhaft seien Rüttgers Club, Carstens SC der Premiumsekt Adam Henkell bis hin zum Prosecco Yello.

Mit dem Zusammenspiel von kontinuierlicher Markenführung in Qualität, Packagedesign und stets zeitgemäßer Kommunikation sowie der marktgerechten Einführung von neuen Marken fühlen wir uns als Marktführer mousierender Weine gut aufgestellt.

Hinzu kommt eine stetig steigende Kompetenz von Henkell & Söhnlein im Markenweimbereich. Der 1996 eingeführte ungarische Qualitätswein Balaton verkaufte bis heute über 16 Mio. Flaschen. Seit 1997 ist der deutsche Markenwein Deinhard Trocken im Sortiment, und letztes Jahr wurde mit Csárdás ein weiterer ungarischer Markenwein erfolgreich eingeführt.

Wie sieht die Zukunft von Wein und Sekt aus?

Ich bin sicher, dass Wein und feine Schaumweine noch eine große Zukunft vor sich haben – sowohl in der Gastronomie, als auch im Handel. Die Intelligenz des Angebotes, dessen Präsentation und Kommunikation werden über den Erfolg entscheiden. Ich bin darüber hinaus sicher, dass es international eine Renaissance des Riesling und damit auch der deutschen Wein- und Sektkultur geben wird. Denn nirgendwo ist der Riesling so gut, wie in Deutschland und – vor allem – im Rheingau.



Welche Bedeutung haben Handelsmarken?

Handelsmarken sind unumgänglich, einen gewissen Prozentsatz wird es stets geben, da Händler sich über ihr eigenes Sortiment zusätzlich profilieren möchten. Premiumimage werden sie jedoch nicht erreichen und damit auch (absolut) keine hohen Spannen und keine Reputation. Handelsmarken brauchen sozusagen neben sich viel „Marke“, um über den Preis glänzen zu können. Aber dieses Geschäft ist nicht unsere Sache!

Sie haben Karriere gemacht. Was sollten unsere Studenten bei ihrer beruflichen Entwicklung besonders beachten?

Ich habe nach Abitur und Bundeswehr während des Studiums in jeden Semesterferien im In- und Ausland gearbeitet/Praktika gemacht. Das hat viel Praxisverständnis und Brancheneinsicht gebracht: Von der Schuhmaschinen- und Brotfabrik oder Bank in Deutschland, dem Stahlunternehmen in England oder dem Hotel in Amerika. Diese praktische Erfahrung und Optimierung der Sprache hat mir sehr geholfen. In der Tätigkeit ist es dann wichtig, dass man sich bei jeder Funktion „im Einklang mit der eigenen Fähigkeit und Persönlichkeit“ befindet.

Unterforderung kann man nur eine Zeit ertragen, Überforderung ist vielfach gefährlich. Bodenhaftung, viel menschliche Kontakte auch außerhalb des Unternehmens und alternative geistige Interessen scheinen mir wichtig zu sein. Man sollte sich als Persönlichkeit nicht ausschließlich über seinen Beruf und die dort erreichte Position definieren.

Was würden Sie rückblickend beim Aufbau Ihrer beruflichen Entwicklung anders machen?

Ich würde entweder (mit einer weiteren Fremdsprache) alles wie bereits angeführt tun oder mich selbständig machen.

Dabei würde ich jedoch nicht nach der Nische suchen, die noch keiner besetzt hat (weil man die meistens nicht oder zu spät findet),



Die Henkell & Söhnlein Gruppe im Jahr 2000

| Gruppen-Umsatz in Mio. DM | Veränderung im vgl. zum Vorjahr | |
|--|---------------------------------|---------|
| 1.175,7 | + 3,1% | |
| davon | | |
| im Inland | 945,5 | +2,0% |
| im Ausland | 230,2 | +7,7% |
| Gruppen-Absatz in Mio. 1/1 Flaschen | | |
| 264,5 | +4,1 % | |
| davon | | |
| Sekt | 124,3 | - 15,0% |
| Wein | 57,7 | + 41,3% |
| Spirituosen | 20,9 | + 10,8% |
| Alkoholfreie Getränke | 61,7 | + 28,3% |
| Zahl der Mitarbeiter insgesamt: 1.916 | | |
| davon | | |
| im Inland | 650 | |
| im Ausland | 1.266 | |
| Die wichtigsten Marken | | |
| Fürst von Metternich | Czárdás | |
| Henkell Trocken | Prosecco Yello | |
| Söhnlein Brillant | Wodka Gorbatschow | |
| Deinhard Lila und Cabinet | Batida de Coco | |
| Rüttgers Club | Cardenal Mendoza | |
| Carstens SC | Red Bull | |
| Balaton | Kombucha | |

sondern ich würde etwas machen, was es schon gibt. Ich würde es nur besser machen wollen. Das Geheimnis des Erfolges ist nicht die Idee, sondern die Umsetzungsqualität. Meistens werden eben nicht die Erfinder reich, sondern die enthusiastischen Realisierer.

Sie sind Präsident des ZWA (Zentralverband der deutschen Werbewirtschaft e.V.) geworden. Fühlen Sie sich der Werbewirtschaft besonders verbunden?

Ich fühle mich der Werbewirtschaft in der Tat ganz besonders verbunden. Das hängt natürlich damit zusammen, dass ich als Markenartikler in hohem Masse mit Kommunikation zu tun habe. Es ist wichtig, dass Manager sich für die Freiheit von Werbung engagieren. Werbung ist ein Spiegel unserer Wirtschaftsordnung. Wer ein Gut oder eine Leistung im Einklang mit unseren Gesetzen herstellt, muss das auch werblich sagen dürfen, sonst wird eine Marktwirtschaft asymmetrisch.

Die mit EU-Ansprüchen getarnten, gesundheits- und gesellschaftspolitisch gemeinten Werbeverbotsversuche für Tabak, Alkohol, Werbung im Umfeld von Kindern etc. sind ordnungspolitisch hochgefährlich. Sie diskriminieren ganze Branchen, gefährden Arbeitsplätze, bedrohen im besonderen Maße alle werbefinanzierten Medien.

Studenten sollten das merken und gegen das üblich gewordene „overpampering“ des Staates tätig werden. Wir haben nicht zu wenig, sondern viel zu viel Staat! Gerade bei dem politischen Europäisierungsprozess ist das Risiko groß, dass wir noch mehr Staat zulasten einer dynamischen und leistungsfähigen Wirtschaft und zulasten der persönlichen Freiheit des Einzelnen bekommen.

Herzlichen Dank für das Interview ◀



10 Years After Aufbaustudiengang „Wirtschaftswissenschaften für Ingenieure und Naturwissenschaftler“ an der Fachhochschule Mainz zum Diplom-Wirtschaftsingenieur

Prof. Dr. Bernd-Dieter Wieth



| Prof. Dr. Bernd-Dieter Wieth |
Fachhochschule Mainz

Die ersten **Diplom-Wirtschaftsingenieure** des „wirtschaftswissenschaftlichen Aufbaustudiengangs für Ingenieure und Naturwissenschaftler“, die ihr Studium 1989 aufgenommen hatten und 1991 erfolgreich beendeten ziehen 10 Jahre später ein Resumee.



Ein Projektteam bereitet das **Treffen am 10. März 2001 in Mainz** vor. Alle Kommilitonen, das sind ja bekanntlich die Mitstreiter, und auch die Professoren wurden eingeladen. Die Hälfte der ersten Absolventen des Studiengangs sind gekommen. Was gab es zu erzählen?

Bei den Erinnerungen an das Studium hat sich nach zehn Jahren vor allem das Positive durchgesetzt – aber das ist ja immer so. Interessanter war, wie sehen denn die Mitstreiter aus – kann man sie noch erkennen, was hat der Zahn der Zeit bewirkt? Alle die da waren, waren leicht wiederzuerkennen – auch grundlegende Änderungen, die bei Mitvierzigern schon mal vorkommen, wie Haarausfall oder merkliche Gewichtszunahme können nicht vermeldet werden. Besonders stolz waren alle auf ihre Kinder, mit durchschnittlich 2,4 Kindern wird der Bundesdurchschnitt (1,4) auch deutlich übertroffen.

Was ist aus den Absolventen des Aufbaustudiengangs 1988-1991 geworden (Wir dürfen hier von Absolventen sprechen; in diesem ersten Jahr waren leider keine Studentinnen dabei) Hier eine Auswahl:



Hans-Wolfgang Blumschein
Früher Hoechst (Trevira) hat sich Herr Blumschein mittlerweile zum Geschäftsführer des Spezialitätenunternehmens Druckfarben - Gebrüder -Schmidt entwickelt.



Peter Grünthal
Aus einem Betriebsingenieur bei einem Chemie-Unternehmen in Mannheim ist ein Betriebsleiter für den kompletten Versorgungsbereich Energie geworden (und ein überzeugter Vater von fünf Kindern).

Michael Hofmann

Nach 3,5 Jahren Controlling hat sich Herr Hofmann als freier Berater niedergelassen und denkt nun an eine personelle Verstärkung.



Übereinstimmend wurde die Erweiterung des betriebswirtschaftlichen Wissens als eine Voraussetzung für diese Entwicklung angesehen. Aber als genauso wichtig haben die Studenten das Kennenlernen, das gemeinsame Lernen und die offene Atmosphäre an unserer Hochschule hervorgehoben. Zu diesen Aspekten sind auch viele Geschichten ausgetauscht worden.

Peter Huettmann

Ist als General Manager Flexible Components in der Tochtergesellschaft seines „alten“ Arbeitgebers Schott in den USA tätig.

Karlheinz Lutz

Leitet bei IBM Speichersysteme, Mainz, ein Team für Charakterisierung und Fehleranalyse, das sowohl die Entwicklung als auch die Produktion unterstützt.

Wenn sich junge Leute so entwickeln, freuen sich auch die Professoren – es kann dann nicht ganz so falsch gewesen sein, was im Studium vermittelt wurde.



Als Studiengangsleiter konnte ich auch erläutern, dass sich im Anschluss der Studiengang sehr gut entwickelt hat und auch ein Numerus Clausus eingeführt werden musste. Die Weiterentwicklung hat auch zu einer Veränderung von Prüfungs- und Studienordnung geführt, an der auch Studierende mitgewirkt haben. Heute heißt der Aufbaustudiengang „Weiterbildungsstudiengang für Ingenieure und Wirtschaftswissenschaften“ (WIN). ◀

Hans W. Kolligs

Hat vor vier Jahren die Management Service GmbH gegründet und beschäftigt 4-7 Mitarbeiter, die Organisations- und Prozessoptimierungen, Zertifizierungen nach ISO 9000 und Schulungen durchführen.

Alf Mischlich

Wurde bei Opel über verschiedene Positionen zum Mitglied der OSV Geschäftsführung, einer Opel Tochter, die Sonderfahrzeuge entwickelt, fertigt und vermarktet.



Gunter Künstler

Gehört zu den ganz großen Winzern in Deutschland. Seit 1992 hat er das väterliche Weingut übernommen und die Qualität weiter ausgebaut – mittlerweile gehören seine Rieslinge zu den besten der Welt.

Lutz Müller

Betreibt den Weinbau nur noch „nebenbei“ und ist heute Vertriebsexperte für antiseptische Abfüllanlagen.

Wolfgang Schwenk

Hat sich in der Entwicklung im Automobilbau weiterentwickelt und ist heute Chefsingenieur Thermal bei Opel.

Weiterführende Informationen sind erhältlich an der Fachhochschule Mainz
Fachbereich III (Wirtschaftswissenschaften)

Büro für Sonderstudiengänge

Postfach 230060
55051 Mainz

Telefon: Frau Lehr 06131.628.169

Fax: 06131.628.288

Email: info@wiwi.fh-mainz.de

Die FH Mainz engagiert sich im Weiterbildungsverbundstudium „Sozialkompetenz“ an der zfh Koblenz

Dr. Margot Klinkner, Prof. Dr. Ulrich Kroppenberg, Prof. Dr. Jörg Mehlhorn,
Prof. Dr. Rüdiger Nagel, Jürgen Schüler



| Dr. Margot Klinkner |
Fachhochschule Mainz



| Prof. Dr. Ulrich Kroppenberg |
Fachhochschule Mainz



| Prof. Dr. Jörg Mehlhorn |
Fachhochschule Mainz



| Prof. Dr. Rüdiger Nagel |
Fachhochschule Mainz



| Jürgen Schüler |
Fachhochschule Mainz

1. Sozialkompetenz ist für die FH Mainz längst kein Modethema mehr

Die Gespräche über Top- und Nachwuchskandidaten auf den Fluren der Unternehmen spiegeln sich längst in deren Stellenanzeigen: Neben dem (von kurzer Verfallszeit gefährdeten) Fachverstand entscheiden insbesondere die (längerfristig wirksamen) kommunikativen und sozialen Fähigkeiten darüber, wie erfolgreich im Unternehmen gehandelt werden kann.

Legt man die Erkenntnis zu Grunde, dass 70% einer erfolgreichen Kommunikation von den Rahmenbedingungen und nur 30% von den Inhalten abhängt, dann wird schnell deutlich, dass selbst der fachlich beste Studienabgänger oder Unternehmensmitarbeiter ohne die Fähigkeit, sozial-verträglich zu kommunizieren, zu überzeugen und zu begeistern, auf verlorenem Posten steht.

Dies gilt insbesondere in weltweit und damit interkulturell agierenden Unternehmen, wie auch in der schnelllebigen Internetgesellschaft, in der mit einem Klick neue Kundenkontakte (etc.) generiert oder zerstört werden können. Managementkonzepte wie Total Quality Management (TQM), Customer Relationship Management (CRM) oder Management by Objectives (MbO) sind ohne die soziale Dimension seriös überhaupt nicht mehr in der Theorie zu vermitteln oder in der Praxis anzuwenden.

Umso gravierender: Fachhochschulen und Universitäten vermitteln im Wesentlichen nur die 30% der Inhalte.

Die international erfolgreichsten Hochschulen rücken den Menschen als Schöpfer und Träger aller Information unterdessen wieder ins Zentrum der Betrachtung und befassen sich auch seit einiger Zeit methodisch mit den Schlüsselqualifikationen des Menschen, die in der Summe einen Fokus beschreiben, der heute als „Sozialkompetenz“ heiß diskutiert wird.

Neben der Aufnahme von Elementen der „Sozialkompetenz“ in die Erstausbildung der Fachhochschule antwortet die FH Mainz auf dieses Defizit jetzt auch mit der Beteiligung am Weiterbildungsverbundstudium „Sozialkompetenz“ an der Zentralstelle für Fernstu-

dien an Fachhochschulen (zfh), in Koblenz.

Die zfh in Koblenz kann auch als die „Fern- Uni Hagen“ für Fachhochschulen in den Bundesländern Rheinland-Pfalz, Hessen und Saarland beschrieben werden. In der zfh arbeiten bei diesem Weiterbildungsverbundstudium neben der FH Mainz auch die Fachhochschulen Fulda, Darmstadt, Kaiserslautern und Worms im Verbund mit.

Seit dem Startschuss zu Beginn des Jahres 1998 sind die Professoren Kroppenberg und Mehlhorn aus dem Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der FH Mainz in der zuständigen Fachkommission, unter der Leitung von Prof. Dr. Werner Nothdurft, von der FH Fulda, an der Entwicklung des Weiterbildungsstudienganges „Sozialkompetenz“ beteiligt.

Da es sich bei dieser Form des Fernstudiums um eine bundesweit völlig neue Weiterbildungsinitiative handelt, die vor allem auch für die Studierenden und Absolventen der FH Mainz und die Wirtschaftsregion Mainz eine besondere Qualität aufweist, und da „Sozialkompetenz“ aus Sicht der FH Mainz ein strategisch wichtiges künftiges Ausbildungsfeld darstellt, hat sich die FH Mainz mit DM 30.000,- am Aufbau dieses Studienganges beteiligt

2. Für wen ist das Fernstudium „Sozialkompetenz“ geeignet und wie ist das Studium aufgebaut?

Zielgruppe des Weiterbildungsverbundstudiums „Sozialkompetenz“ sind Personen, die in ihrer beruflichen Tätigkeit in besonderer Weise in ihrer kommunikativen Kompetenz gefordert sind oder die die entsprechenden Fähigkeiten erwerben möchten. Zu denken ist hier beispielsweise an Führungskräfte, an Mitglieder in Arbeitsteams oder in projektorientierten Tätigkeiten, die in internationalen Geschäftsbeziehungen oder anderen Kooperationen stehen oder auch an öffentlichkeitsintensive oder -sensible Bereiche. Zugangsvoraussetzung ist der Abschluss eines Hochschulstudiums oder ein Berufsabschluss - verbunden mit einer mindestens 2-jährigen Berufstätigkeit, die einen erheblichen Anteil an Leitungsaufgaben oder an Erfahrung in kommunikationsintensiven Arbeitsbereichen beinhaltet -.

Die Weiterbildung ist als Verbundstudium konzipiert: Komponenten des selbstgesteuerten Lernens auf der Grundlage von **Studienbriefen** (Lehrtexten) und **computerbasierten Unterrichtsformen** (Mail, Newgroups, Chat) stehen im Wechsel mit begegnungsintensiven **Präsenzphasen**, in denen die Teilnehmenden im Austausch mit den Lehrenden die Inhalte gemeinsam reflektieren und anwenden. Das Weiterbildungsverbundstudium ermöglicht somit eine praxisbezogene Weiterbildung, parallel zur beruflichen Tätigkeit, bei der die begleitende Reflexion der eigenen Berufstätigkeit integriert ist. Durch die Begegnung der Teilnehmer/innen aus sehr unterschiedlichen Lebens-, Ausbildungs- und Berufsbereichen, werden interdisziplinäre Handlungsbedingungen geschaffen, die zur intensiveren Ausprägung z. B. von Team- oder Verhandlungsfähigkeiten genutzt werden können.

Das Studium umfasst zwei Semester, mit Studienbeginn zum Sommer und zum Wintersemester und wird mit einem qualifizierenden Zertifikat abgeschlossen. Dieses schließt eine Credit-Bewertung nach dem ECTS-Verfahren ein.

In zwei Semestern werden die folgenden 16 Lerneinheiten (LE) bearbeitet:

1. Semester

- LE 01: Selbstwahrnehmung, -täuschung und -vertrauen
- LE 02: Zwischenmenschliche Kommunikation I: Verbale Interaktion
- LE 03: Zwischenmenschliche Kommunikation II: Kommunikative Kompetenz
- LE 04: Kommunikation in Teams – Gruppen und Gesprächsprozesse in Arbeitszusammenhängen
- LE 05: Interkulturelle Kommunikation
- LE 06: Konfliktbewältigung
- LE 07: Präsentations- und Moderationstechniken
- LE 08: Kommunikationstechnologie – Der Mensch im Netz

2. Semester

- LE 09: Komplexes Denken
- LE 10: Emotion und Motivation
- LE 11: Kreatives Denken
- LE 12: Mitarbeiterführung
- LE 13: Projektmanagement
- LE 14: Selbstsicherheit, Angstbewältigung
- LE 15: Organisationsentwicklung
- LE 16: Persönlichkeitsentwicklung

3. Einbindung Mainzer Professoren und Lehrbeauftragter im zfh-Fernstudiengang „Sozialkompetenz“

Für die Ausarbeitung der einzelnen Unterrichtseinheiten und Präsenzveranstaltungen steht ein interdisziplinäres Team aus dem gesamten Bundesgebiet zur Verfügung. Als Vertreter der FH Mainz entwickeln die Profes-

soren Kroppenberg, Mehlhorn und Nagel die **Studienmaterialien** für die Lerneinheiten „Emotion und Motivation“, „Kreatives Denken“ und „Mitarbeiterführung“. Mit Herrn Schüler, von der Handwerkskammer Rheinhessen, engagiert sich gleichzeitig ein Lehrbeauftragter der FH Mainz zum Thema „Kommunikationstechnologie“.

Im Verbundstudiengang „Sozialkompetenz“ kommt den **Präsenzphasen** (neben dem Selbstlernen und dem Lernen im Netz) eine besondere Bedeutung zu. Diese **Präsenzveranstaltungen** werden zum Teil auch an der FH Mainz durchgeführt. Die **Präsenzphasen** dienen zum einen der Bearbeitung von offenen Fragen zu den einzelnen durchgearbeiteten Studientexten. Zum anderen sind gerade die Präsenzphasen darauf ausgerichtet, in der persönlichen Begegnung interessante Themen der Lerneinheiten zu vertiefen und mittels geeigneter Methoden auch einzuüben.

Wie hatten nun die 4 Dozenten der FH Mainz ihre **Präsenzphasen** aufgebaut, um den Teilnehmer/innen (Tn) in der persönlichen Begegnung „Sozialkompetenz“ näher zu bringen?

Praxisphase der Lerneinheit o8: „Kommunikationstechnologie – Der Mensch im Netz“ (Schüler), am 13. und 14. Oktober 2000, an der FH Zweibrücken

Da der professionelle Umgang mit neuen Informations- und Kommunikationstechnologien bei den Tn unterschiedlich ausgeprägt ist, wurde eine Woche vor Beginn der Präsenzphase per Mailing-Liste ein Fragebogen mit möglichen Themenschwerpunkten versandt. Das überwiegende Interesse der Tn, deren Internet-Kompetenz von „EDV-mäßig steufe ich mich als blutigen Laien ein“ bis „fortgeschrittener Nutzer“ reichte, konzentrierte sich auf effektive Informationsrecherchen und den Download von Informationen, gefolgt von Datenschutz und Datensicherheit sowie der Nutzung von NewsGroups und Chat-Clients. Basierend auf den Interessen und der angegebenen Kompetenz der Teilnehmer wurden zwei etwa gleich große Lerngruppen mit entsprechenden Schwerpunkten gebildet, die an jeweils einem Tag betreut wurden. Parallel besuchte die Pendant-Gruppe die Präsenzveranstaltung Präsentations- und Moderationstechnik. Die Themen der Praxisphase bezogen sich gemäß der Fragebogenauswertung auf

- Die Besprechung und Vertiefung der Studientexte,
- Eine Einführung in bzw. Vertiefung von ausgewählten Netzanwendungen sowie
- Datensicherheits- und Datenschutzaspekte bei der Nutzung von Kommunikationstechnologien.

Besprechung und Vertiefung der Studientexte

Zunächst wurden Verständnisprobleme der Lerneinheit erörtert. Ausgehend von der Tatsache, dass technologische Kommunikation ein geändertes Kommunikationsverhalten im Privatbereich und am Arbeitsplatz bewirkt, wurde die von Tn aufgeworfene Frage nach technischen Möglichkeiten zur Überwachung der Kommunikation diskutiert und eine rechtliche Bewertung der Überwachungsmöglichkeiten vorgenommen. Als Grundlage, was Mitarbeiter dürfen und was nicht, dienten die Benutzerrichtlinien für den Umgang mit dem Internet (www.datenschutz-bayern.de).

Einführung in bzw. Vertiefung von ausgewählten Netzanwendungen im Internet

Im Rahmen der Einführung in bzw. Vertiefung von ausgewählten Netzanwendungen wurden auf Tn Wunsch Sicherheitseinstellungen beim Web-Browser, der effektive Umgang mit Suchmaschinen, die Recherchemöglichkeiten in kostenpflichtigen Online Datenbanken, der Dateitransfer mit FTP, der Umgang mit PFD-Dateien und das Chatten mit ICQ näher betrachtet.

Ein Schwerpunkt lag dabei in der Betrachtung von Möglichkeiten des Social Hackings sowie in der Eruierung von Lösungsmöglichkeiten für den Arbeitsplatz und das Firmennetzwerk. Die Sondierung kostenloser Web-Inhalte durch die effektive Nutzung von Suchmaschinen wurde durch Recherchen von betriebswirtschaftlichen und technischen Informationen in den kostenpflichtigen Online Datenbanken, die für die Präsenzphase freigeschaltet wurden, ergänzt. Die Tn erkannten schnell die betriebliche Relevanz und nutzten entsprechend ihren unterschiedlichen Berufsbereichen ausführlich die kostenlosen Recherchemöglichkeiten. Dabei staunten sie immer wieder über die möglichen Recherche-Ergebnisse (z.B. Kreditreformauskünfte, Firmenbilanzen, Kaufkraftkennziffern) welche unter Datenschutzaspekten diskutiert wurden.

In dem von den Tn bisher nicht genutzten News-Dienst erkannten sie ein Mittel zur Förderung der Kreativität und für den unzensurierten Austausch von Ideen sowie für fachbezogene Diskussionen. Ergänzend erfolgte eine fachbezogene Kommunikation im ICQ-Chat. Nach anfänglicher Scheu entwickelten sich rege Unterhaltungen mit den Chat-Partnern und ein Verständnis der Tn für eine Internet-Abhängigkeit von Nutzern.

□ **Datensicherheits- und Datenschutzaspekte bei der Nutzung von Kommunikationstechnologien.**

Zur Demonstration von Gefahrenpotentialen und Risiken bei der Anbindung an das Internet für den eigenen PC und das Firmennetzwerk wurde bei einigen Tn vor Unterrichtsbeginn eine Packet-Sniffer-Software (SpyNet) sowie eine Monitoring Software (Starr) installiert. Die Tn wurden mit den unbemerkt durchgeführten Aufzeichnungen des simulierten Social Engineering Angriffs konfrontiert und waren über die persönliche Begegnung mit den „Spionagemöglichkeiten“ erschrocken. Nach einer Diskussion über die Risiken wurden Lösungen zum Schutz gegen das Ausspionieren des eigenen Rechners bzw. der Netzwerkumgebung im beruflichen Alltag diskutiert und umgesetzt.

Die Teilnehmer haben im Rahmen dieser Präsenzphase die in den Internet-Anwendungen liegenden Chancen und Risiken der technologiegestützten Kommunikation in einer persönlichen Begegnung praktisch erfahren. Mit der Behandlung von Internet-Security hat sich die bisher sorglose Einstellung der Teilnehmer im Umgang mit dem Internet grundlegend und nachhaltig geändert. Die regen Diskussionen während der Pausen und der Tn Wunsch nach einer Kopie der Referenten-CD deuten allerdings nicht auf einen Verzicht auf Netzanwendungen hin.

Praxisphase der Lerneinheit 10: „Emotion und Motivation“ (Kroppenberg), am 24. März 2001, an der FH Mainz

Die Themen der Praxisphase bezogen sich auf

- die Besprechung und Vertiefung der Studientexte
- eine Einführung und Übungen zur Körpersprache
- eine Einführung in die „emotionale Intelligenz“, mit Eigenanalyse.

□ **Besprechung und Vertiefung der Studientexte**

Zunächst wurden mit den Tn Verständnisprobleme der Lerneinheit besprochen. Da alle Studierenden berufstätig sind, war es leicht, verschiedenste Brennpunktthemen mit den eigenen Erfahrungen der Studierenden zu verknüpfen.

Da Lernen oft ein Kinderspiel ist, bzw. Kinderspiele dem Lernen häufig einen guten Dienst erweisen können, wurde die „**Stille Post**“ genutzt, um den Tn bewusst zu machen, wie stark die begrenzte Bewusstseinskapazität den Menschen zwingt, in gravierendem Maße angebotene Informationen auszuwählen bzw. abzuweisen. Zwischen Lachen, Erstaunen und Erschrecken wurde den Tn bewusst, wie ein einfacher gesprochener Satz, bei Durchleitung durch einige weitere Ohren, völlig verfälscht wird. Auch der anschließende „**Blick aus dem Fenster**“ mit der Bitte, einige wahrgenommene Objekte/Ereignisse zu erinnern, zeigte beeindruckend, wie aus der angebotenen Vielfalt von Tausenden von Beobachtungsobjekten nur einige wenige „festgehalten“ – und kommuniziert werden konnten. Das Gleiche auch für die Wiedergabe von Gesprächen gilt, wurde von den Tn sehr schnell erkannt und bezüglich der betrieblichen Relevanz (z. B. beim Mobbing) reflektiert.

□ **Einführung und Übungen zur Körpersprache**

Zunächst erfolgte ein kurzes einführendes Referat in die Körpersprache, mit Interpretation ausgewählter Bedeutungen und Aussagen über Körpergesten und -bewegungen, um die Tn für das Thema zu sensibilisieren und um über eigene Erfahrungen zu berichten.

□ **Einführung und Übungen zur Körpersprache**

Dann allerdings mussten die Studierenden selbst ran ans Werk, um ihre eigenen Körpersignale besser wahrzunehmen oder bei anderen zu entdecken. Einen guten Start bot hierbei die progressive Muskelentspannung nach Jacobsen, um den Beobachtungsfokus der Tn zunächst auf ihre eigene Körpersphäre zu richten. Mittels unterschiedlicher Übungen wurde im Weiteren die Aufmerksamkeit der Tn vor allem auf das emotional und motivationalinterpretierbare Ausdrucksverhalten in Mimik und Gestik gelenkt. Überraschungen erlebten unsere Lernenden dabei, wenn in einer Übung die Ausdrucksmöglichkeiten in der Kommunikation reduziert wurden und sie dabei einen Eindruck erhielten, wie fühlt sich eigentlich ein Mensch, der kein Augenlicht mehr hat, dem die Sprache fehlt oder der versucht mit Unterdrückung von Mimik oder Gestik zu kommunizieren. Interessant war es sicherlich auch, mal in die Rolle desjenigen zu schlüpfen, der im Unternehmen „das Sagen“ hat oder in diejenige des sozial- oder hierarchieschwächeren Kommunikationspartners.

In Ergänzung zu den Übungen erörterten die Tn noch einmal die Relevanz der Körpersprache und ihre Beeinflussbarkeit in unserer täglichen persönlichen und geschäftlichen Kommunikation. Da Körpersprache in hohem Maße emotionale Zuständlichkeiten reflektiert wurde im Folgenden der Scheinwerfer auf ein Phänomen gerichtet, welches in jüngster Zeit als „emotionale Intelligenz“ charakterisiert wird.

□ **Einführung in die „emotionale Intelligenz“, mit Eigenanalyse**

Zu Beginn erfolgte eine Einführung der Tn mittels eines kurzen Vortrags in das Wesen der emotionalen Intelligenz. Dabei wurde auch hinterfragt, inwiefern sich emotionale Intelligenz einer Beobachtung oder auch Messung erschließen kann, im Vergleich zur klassischen Intelligenzmessung. Mittels eigener persönlicher und betrieblicher Erfahrungen versuchten unsere Studierenden das Phänomen zu greifen und tauschten sich über die Bedeutung dieses Phänomens für den Privatbereich oder für ihre Arbeitsstelle aus.

Trotz deutlicher wissenschaftlicher und persönlicher Bedenken gegen eine sichere und fundierte Qualifizierung und Erfassung der emotionalen Intelligenz, wurden die Tn auf manuelle Tests oder Computerprogramme hingewiesen, die versuchen, auf der Basis aufwendiger Fragebögen eine erste Bewertung darüber vorzunehmen, wie „emotional intelligent“ Menschen sind.

Da diese Instrumente immer häufiger eingesetzt werden, erhielten die Tn im Anschluss die Möglichkeit, ihrer eigene Affinität zum Thema „emotionale Intelligenz“ in einem Test zu überprüfen, indem ein computergestütztes Bewertungsprogramm herangezogen wurde. Nach der Beantwortung von ca. 90 Fragen erstellte das Programm für jeden Studierenden ein anonymes „Gutachten“, welches ein Profil anbot, auf dessen Basis jeder Tn die Gelegenheit erhielt, die Aussagen bezüglich der eigenen Bewertung zu prüfen und zu bewerten. Den Tn wurde die Gelegenheit gegeben, das maschinengestützte „Gutachten“ zur eigenen emotionalen Intelligenz zu lesen und sich kurz damit auseinander zu setzen. Nochmals wurde nach der Anfertigung der „Gutachten“ eine Bewertung der Relativität dieser Aussagen vorgenommen und auf deren wissenschaftliche Fundierung, aber auch auf deren Informations- und Unterhaltungscharakter hingewiesen.

Mit den drei vorgenannten Themen wurde ein ereignisreicher Tag begangen, der in den Pausen ausreichend weitere Zeit zum Gedankenaustausch bot.

Praxisphase der Lerneinheit 11: „Kreativität“ (Mehlhorn), am 24. März 2001, an der FH Mainz

Kreatives Denken wird benötigt, um Neues hervorzubringen, um Probleme, die schlecht strukturiert sind, auf unkonventionelle Weise zu lösen. Die Begabung kreativ zu sein,

steckt in jedem Menschen und als Kind waren wir es auch alle. Diese Fähigkeit wird vielfach verdrängt durch das kausale Denken und das Faktenwissen, das in Schule und Hochschule breiten Raum einnimmt. Kurseinheit 11 hat zum Ziel, die Fähigkeit zum kreativen Denken wieder zur Entfaltung zu bringen und trägt damit entscheidend zur Persönlichkeitsentwicklung bei.

Kap. 1 (Kreativität - was ist das?) und Kap. 2 (Kreativität - Quelle aller Ideen) fördern das Bewusstsein für das Thema, skizzieren den kreativen Prozess und nennen Merkmale kreativer Personen bzw. Regeln für das Zusammenwirken kreativer Gruppen.

Die Präsenzphase hatte zum Ziel, drei elementare Kreativitätstechniken am realen Fall in der Gruppe zu praktizieren. Da die Ideenbewertung radikal getrennt wird von der Ideensuche, galt es zunächst nur, jeweils 30 Minuten lang unter Ausschluss jeglicher Form von Kritik, neue Lösungen für drei verschiedene Problemstellungen zu suchen.

Der Einstieg erfolgte mittels BRAINSTORMING nach Alex Osborn, das die meisten Teilnehmer aus eigener Berufserfahrung schon kannten. Neu war, zu reflektieren, wie sich der Ideenfluss nach Menge und Originalität im Zeitablauf entwickelte und sich offen darüber auszutauschen, wie der einzelne mit den vier Regeln des Brainstorming umgegangen ist, insbesondere mit dem Verbot jeglicher Kritik. Anschaulich konnte auch demonstriert werden, dass die Gruppengröße mit maximal acht Personen die Obergrenze sein sollte.

Als Kontrast diente dann das BRAINWRITING, bei dem die Teilnehmer ihre Ideen nicht verbal äußern, sondern selbst auf Pinkarten notieren, die dann in der Mitte des Tisches abgelegt werden. Die Stille in der dies geschah, förderte die Entspannung und damit den Ideenfluss. Positiv wurde bei dieser Schreibtechnik erlebt, dass sich kritische Äußerungen seltener zeigten und dass der Moderator praktisch entbehrlich ist. Da an zwei Tischen mit sieben bzw. acht Personen ‚gebrütet‘ wurde, war auch das Problem der eigentlich zu großen Gruppe gelöst.

Deutlich wurde, wie unterschiedlich die Gruppe auf ein vorgegebenes Problem des Trainers (Kommentar: ausgelutscht) bzw. auf das von einer Teilnehmerin eingebrachte Problem der Namensuche für eine Geschäftsidee reagierten.

Den Teilnehmern war bei der Einladung nach Mainz die Möglichkeit angeboten worden, ein konkretes Problem der Namensuche aus

ihrem privaten oder beruflichen Bereich einzubringen. Die starke Identifikation der Studierenden mit der ‚Notlage‘ der Kommilitonin schaffte eine hohe Motivation und brachte dementsprechend etliche Erfolgserlebnisse, nicht zuletzt für die Themenstellerin.

Die Gruppenarbeit wurde bei dieser Methode dahin ausgeweitet, dass eine Strukturierung der Ideenkarten erfolgte, bevor diese zur Visualisierung an die Pinwand gesteckt wurden. Eine erste grobe Vor-Bewertung durch die Vergabe von Klebepunkten schloss sich an und machte so die Favoriten der Namensvorschläge sichtbar.

Die Teilnehmer waren nun in Hochform, so dass mit der Methode 635 ein anspruchsvolleres Problem angegangen werden konnte. Diese Schreibtechnik (nach Bernd Rohrbach) unterscheidet sich von der vorangehenden dadurch, dass nicht auf Pin-Karten, sondern auf einem Arbeitsblatt im DIN A 3 Format geschrieben wird, das 18 Felder aufweist, nämlich 3 Spalten und 6 Zeilen. Jeder beschreibt max. 3 Felder, dann wird das Blatt im Uhrzeigersinn weitergereicht, so dass man die Ideen des Vorgängers unmittelbar lesen und - darauf kommt es hier an - konstruktiv weiterentwickeln kann.

Als Aufgabe wurde hier die Kreation eines Werbe-Slogans gewählt, wobei als Objekt der Name diente, den die Gruppe vorab beim BRAINWRITING als Favorit auserkoren hatte.

Hier konnte sowohl der unterschiedliche Schwierigkeitsgrad der Aufgabe erfahren, als auch der Methoden-Unterschied erlebt werden, der bei 635 darauf abzielt, die Bildung von Assoziationsketten zu fördern.

Die Rückschau nach rund 200 Minuten machte sichtbar, dass der für den Prozess verantwortliche Moderator ein dreifaches Zuordnungsproblem zu lösen hat, bevor er in die Gruppenarbeit einsteigt: Er muss klären, wie das zu lösende Problem zu den Personen und zu den Methoden passt, die er hinreichend gut beherrscht.

Fazit: Nicht jede Methode eignet sich für jede Problemstellung und auch die Beteiligten haben Präferenzen: Einige sprechen ihre Ideen lieber offen aus; andere schreiben diese lieber in aller Stille aufs Papier.

Die Zeit nach der Mittagspause wurde zu einem Schnellkurs der Bewertungstechniken. Diese braucht man, um aus der Vielzahl der Roh-Ideen auf strukturierte Weise jene auszufiltern, die den größten Nutzen aufweisen. Profil-Methode, Paarvergleich, Pro-Contra-Methode, Anwaltsverfahren und Nutzwert-

Analyse heißen die Verfahren, die skizziert wurden.

Den Teilnehmern wurde klar, dass Ideensuche und Ideenauswahl zwei völlig verschiedene Denkstile voraussetzen, nämlich das divergente Denken bei der Suche nach neuen Lösungen und das konvergente Denken bei der Beurteilung dessen, was man sich vorab ausgedacht hat. Im Kern bedeutet diese Erkenntnis, dass die einzelnen Phasen des Problemlösungsprozesses von unterschiedlichen Persönlichkeitstypen bearbeitet werden sollten.

Es wäre zu wünschen, wenn die Studierenden davon unmittelbar in der KE 13 profitieren könnten, die sich mit Projektmanagement befasst.

Praxisphase der Lerneinheit 12: „Mitarbeiterführung“ (Nagel), am 22. April 2001 an der FH Mainz

Diese Praxisphase gliederte sich in drei Teile

- die Erarbeitung eines Konzeptes der Mitarbeiterführung unter Rückgriff auf den Studienbrief
- die Diskussion und Präsentation einer Fallstudie
- die Durchführung und Analyse von Rollenspielen zum Mitarbeitergespräch.

Erarbeitung eines Konzeptes der Mitarbeiterführung unter Rückgriff auf den Studienbrief

Im Rahmen einer gemeinsamen Diskussion wurde im ersten Block der Präsenzphase unter Rückgriff auf die im Studienbrief dargestellten Inhalte ein Konzept der Mitarbeiterführung erarbeitet. Die Ausgangsfrage: „Was ist Führung?“ führte zunächst zu der Feststellung, dass in einer Führungssituation ein Vorgesetzter einen Mitarbeiter in seinen Einstellungen und Verhaltensweisen beeinflusst, um bestimmte Ziele zu erreichen. Ausgehend von dieser allgemeinen Charakterisierung entspannt sich eine Diskussion über die Themen „Macht“ und „Herrschaft“. Nahezu jeder von uns setzt sich täglich einem Herrschaftssystem, z.B. einem Unternehmen aus und lässt sich beeinflussen. Anhand der Frage „Warum?“ wurden die drei Grundtypen von Herrschaft erarbeitet: die legale Herrschaft, die traditionale Herrschaft, die charismatische Herrschaft. Diese drei zunächst abstrakten Herrschaftstypen wurden von den Teilnehmern recht schnell mit Leben gefüllt und mit Erfahrungen aus dem eigenen beruflichen Umfeld verdeutlicht. „Charismatische Herrschaft“ z.B. bedeutet, dass ich als Arbeit-

nehmer mir gern Anweisungen erteilen lasse, weil sie von einer Person kommen, die ich persönlich sehr schätze, die eben „Charisma“ oder heute würde man sagen „persönliche Autorität“ hat.

Nach einem kurzen Überblick über die Veränderungen des Führungsdenkens in den vergangenen Jahrzehnten und einer Charakterisierung der verschiedenen Führungsstile

- vom eher autoritär geprägten Stil bis hin zum kooperativen Stil- wurden weitere Aspekte der Führungssituation ausgeleuchtet: Jemand der führt, benötigt bestimmte Eigenschaften wie ein hohes Maß an emotionaler Intelligenz bzw. sozialer Kompetenz. Dazu gehört unter anderem die Fähigkeit, sich in Mitarbeiter

hineinversetzen zu können. Ein Vorgesetzter, der einen Mitarbeiter kritisiert, muss wissen, wie seine Kritik gerade bei dieser Person wirkt. Auch die Fähigkeit zur Selbstreflexion, nämlich das eigene Verhalten kritisch zu beleuchten oder auch mal über sich selbst lachen zu können, gehört zur emotionalen Intelligenz.

Der theoretische Teilschluss ab mit der gemeinsamen Erarbeitung des Modells der „Situational Leadership“, einem Führungsmodell, das zahlreiche der vorher diskutierten Elemente vereinigt und auch zumindest Anhaltspunkte zum „richtigen“ oder „falschen“ Führungsverhalten bietet. Im Rahmen eines Selbsttests hatten die Teilnehmer die Gelegenheit, die Effizienz ihres eigenen Führungsverhaltens einzuschätzen

□ Diskussion und Präsentation einer Fallstudie

Im beruflichen Alltag gibt es zahlreiche Situationen, in denen Führungskräfte vor besonderen Anforderungen stehen. Eine dieser Situationen haben wir im Rahmen einer kleinen Fallstudie diskutiert: Die Einarbeitung neuer Mitarbeiter. Jemand, der neu in ein Unternehmen kommt, ist in gewisser Weise einem Reisenden vergleichbar, der eine fremde Kultur besucht. Die Ausstattung mit einem guten Fachwissen reicht bei weitem nicht aus, um erfolgreich in ein Unternehmen integriert zu werden. Hier spielt auch die Unternehmenskultur eine Rolle, also z.B. die Art, wie in dem Unternehmen kommuniziert wird, wie die Mitarbeiter sich kleiden, wie Feste gefeiert werden etc. Bei dem

Integrationsprozess hat der Vorgesetzte eine besonders wichtige Aufgabe, nämlich dem „Neuen“ Orientierungen zu geben, ihn in der Einarbeitungsphase z.B. durch regelmäßige Feedbackgespräche zu unterstützen. Dieser Einarbeitungsprozess beginnt im Grunde bereits vorher, nämlich, wenn der Bewerber das erste Mal Kontakt zu einer Abteilung hat. Dieser gesamte Einarbeitungsprozess lag dieser Fallstudie zugrunde, wobei die Teilnehmer die Aufgabe hatten, in einer Gruppenarbeit Ideen für eine erfolgreiche Einarbeitung zu entwickeln und insbesondere auch die Rolle des Vorgesetzten in diesem Prozess anhand konkreter Aktivitäten zu beschreiben. Jede der drei Gruppen präsentierte anschließend ihre Ergebnisse.

Informationen und Anmeldeunterlagen sind bei der Zentralstelle für Fernstudien an Fachhochschulen in Koblenz erhältlich, unter Telefon 0261 / 91538-0 oder im Internet, unter: www.zfh.de abrufbar.

□ Durchführung und Analyse von Rollenspielen zum Mitarbeitergespräch

Im Rahmen einer Reihe von Rollenspielen haben wir am Nachmittag eigenes Führungsverhalten geübt und analysiert. Eine häufig vorkommende Situation im beruflichen Alltag ist die, dass etwas schief läuft: Ein Mitarbeiter hat einen Fehler gemacht und wird von seinem Vorgesetzten zum Gespräch gebeten. In dieser Situation ist besonderes Fingerspitzengefühl oder anders ausgedrückt „soziale Kompetenz“ gefragt. Diese Ausgangssituation lag den Rollenspielen zugrunde: Da war die Sekretärin, die immer wieder zahlreiche Schreibfehler macht und nun von ihrem Vorgesetzten zum Gespräch gerufen wird, oder der Fuhrparkleiter mit massiven privaten Problemen, der sich für eine Wochenendtour einfach einen Firmen-PKW „ausleiht“ und mit seiner neuen Freundin nach Paris

fährt. Sein Pech: der Vorfall kommt seinem Chef zu Ohren, der natürlich sofort das Gespräch sucht. Auch der Filialleiter einer Bank, der hört, wie einer seiner Mitarbeiter in der Schalterhalle einen Kunden beschimpft, möchte natürlich sofort den Mitarbeiter sprechen.

Bei allen Spielsituationen kam es vor allem darauf an, mit dem entsprechenden Gefühl für die Situation Kritik zu üben und zu konstruktiven Lösungen zu kommen. Die Rollenspiele wurden engagiert und natürlich auch mit viel Spaß verbunden in einer ausgesprochen fröhlichen und entspannten Atmosphäre von jeweils zwei Beteiligten durchgeführt und anschließend von den anderen Teilnehmerinnen und Teilnehmern analysiert.

Nach einer kurzen Feedbackrunde wurden die Teilnehmerinnen und Teilnehmer dann am Nachmittag verabschiedet. Ergebnis: ein rundherum gelungener Präsenztage.

4. Weiterbildungsverbundstudiengang „Sozialkompetenz“ – ein erfolgversprechendes Modell

Die erste Studiengruppe hat Ende Juni 2001 ihren Studiengang mit einer kleinen Feierstunde und Zertifikatsübergabe abgeschlossen (vgl. nachstehendes Foto).

Die anfängliche Euphorie der den Verbundstudiengang konzipierenden Kolleg/innen schlägt sich unterdessen in den Anmeldezahlen für den kostenpflichtigen Studiengang nieder: Während im ersten Durchgang im WS 2000/2001 15 Teilnehmer/innen starteten, begann das neue SS 2001 bereits mit der doppelten Zahl von Studierenden. Die Nachfrage für das Folgesemester deutet weitere Steigerungen bereits an. Darüber hinaus steht die zfh derzeit in Verhandlungen mit Hochschuleinrichtungen in Russland und der Schweiz bezüglich des Exports der Studienganges. ◀



Neues aus dem Studiengang International Business

Prof. Dr. Ulrich Schüle



| Prof. Dr. Ulrich Schüle |
Fachhochschule Mainz

(1) Entwicklungen beim Doppeldiplom:

Im Studienjahr 2000/2001 konnten zwei neue Doppeldiplomvereinbarungen unterzeichnet werden.

- Mit der etwa zwei Stunden nördlich von Stockholm gelegenen University of Gävle wurde vereinbart, dass schwedischen Studenten, die ihr viertes Studienjahr in Mainz absolvieren, das FH-Diplom erhalten. Im Gegenzug werden deutsche IB-Studenten in das schwedische „Master“-Jahr integriert und erwerben den Titel eines „Ökonomie Magister“. Eine Besonderheit des von Prof. Dr. Paul entworfenen Vertrags ist der Notentransfer: Da es in Schweden nur zwei Noten für bestandene Prüfungen gibt, werden alle schwedischen und alle deutschen Prüfungsergebnisse in das von der Note A bis zur Note F reichende ECTS-Notensystem umgewandelt.

- Ein Doppeldiplomabkommen mit der Coastal Carolina University ermöglicht den Studierenden aus Mainz, ihr drittes Studienjahr an der Küste South Carolinas zu studieren und mit dem Bachelor abzuschließen. Danach kehren Sie an die FH zurück und erhalten nach einem weiteren Jahr das deutsche FH-Diplom.

Damit können Mainzer IB-Studenten zurzeit in Madrid, Paris, Brighton, Gävle (Schweden), Greenwood und Conway (beide South Carolina) sowie in Charlotte (North Carolina) zusätzlich zum FH-Diplom den jeweiligen ausländischen Abschluss erwerben.

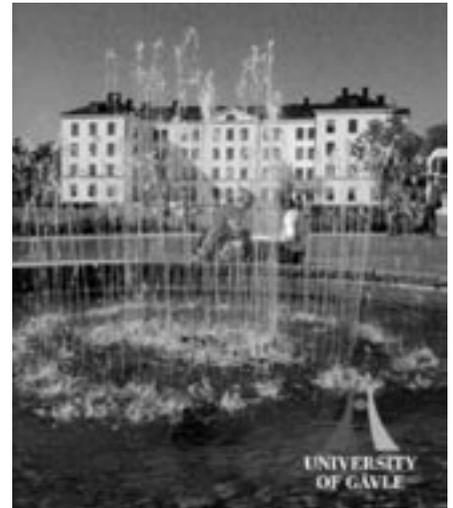
Für die Ausarbeitung eines Doppeldiplom-Vertrages mit der Ichthus Hogeschool in Rotterdam erhält der Studiengang Mittel des Deutschen Akademischen Austauschdienstes (DAAD).

Die mit der so genannten Bologna-Erklärung eingeleitete Harmonisierung der europäischen Hochschulbildung wird in vielen Ländern dazu führen, das Studium in eine dreijährige Grundausbildung (Bachelor-Ebene) und eine zweijährige Aufbauphase (Master-Ebene) aufzuteilen. Dies wird die Doppeldiplom-Abkommen des Studiengangs, die auf einem vierjährigen Studium beruhen, berühren. Als erste betroffen sind Studenten, die in Madrid die „licenciatura“ erwerben wollen. Diese wird ab 2003 nur noch nach fünf Studienjahren vergeben. Auch in Mainz wird das Studium des International Business neu zu strukturieren sein.

(2) Aus den Semestergruppen

Sechs der 22 Studenten, die im Jahr 2001 ihr Auslandsjahr antreten, haben sich für ein DAAD-Stipendium qualifiziert. Weitere acht erhalten ein Erasmus-Stipendium aus dem EU-Sokrates-Programm.

Michaela Flach von der University of Brighton ist die erste Studentin, die ihr Diplom nach der neuen Prüfungsordnung abschließt. Sie ist zugleich die erste Doppeldiplomstudentin aus Brighton, die in Mainz studierte. Ihre Diplomarbeit schrieb sie im Auftrag der Bayerischen Landesbank über das Länderportfolio der Bank in Lateinamerika.



Die Partneruniversität in Gävle (Schweden)

Im Studienjahr 2001/02 wird erstmals eine Studentin von der Partneruniversität in Vilnius, Litauen, als Doppeldiplomstudentin in den Studiengang immatrikuliert.

Das „Consortium of International Double Degrees“, dem der Studiengang IB als Gründungsmitglied angehört, wird 2001 erstmals die beste Diplomarbeit aller europäischen Doppeldiplom-Studenten des Konsortiums prämiieren.

Preis: eine Reise nach Paris. ◀

Zweite MBA Graduation Party in Schloss Waldthausen

Prof. Dr. Ursula Funke



| Prof. Dr. Ursula Funke |
Fachhochschule Mainz

Das Zusammenwachsen Europas und die zunehmende Globalisierung der Märkte führen dazu, dass immer mehr Unternehmen Bedarf an international und praxisnah ausgebildeten Fach- und Führungs(nachwuchs)kräften haben. Neue Anforderungsprofile prägen den Markt, Management-Generalisten mit Weitblick sind gefragt.

Der MBA, die Abkürzung für MASTER IN BUSINESS ADMINISTRATION, ist der Abschluss eines Postgraduierten-Studiums für Hochschulabsolventen/innen. Seit September 1997 bietet die Fachhochschule Mainz, Fachbereich III: Wirtschaftswissenschaften, diesen Aufbaustudiengang für Fachhochschul- und Universitätsabsolventen aller Studienrichtungen in Kooperation mit der britischen University of Bradford und NIMBAS (Niederländisches Institut für MBA-Studien in Utrecht) an. NIMBAS, ein Associate College der University of Bradford, organisiert die Bradford MBA-Programme auf dem europäischen Kontinent und ist beim AMBA (Associate of MBAs) in London akkreditiert (diese Anerkennung haben bisher auf dem europäischen Festland nur 14 Institutionen erhalten).

Im Januar d. J. war es wieder soweit: Zum zweiten Mal konnten 25 Absolventinnen und Absolventen des zweijährigen, praxisorientierten Teilzeit-Studiengangs MBA (Master in Business Administration) im Rahmen einer festlichen ‚Graduation-Party‘ gebührend gefeiert werden, nachdem sie bereits im Dezember 2000 – in traditionellem Gewande – an der Bradford University ihre Urkunden in Empfang genommen hatten.

Nach der Begrüßung durch die Studien-gangsleiterin in Mainz, Frau Prof. Dr. Ursula Funke, den Präsidenten der Fachhochschule Mainz, Herrn Dr. Michael Morath, sowie die Präsidentin von NIMBAS, Frau Dr. Joséphine

Borchert-Ansinger, sprach der Festredner des Abends, Herr Hans-Artur Bauchhage, stellvertretender Ministerpräsident und Minister für Wirtschaft, Verkehr, Landwirtschaft und Weinbau Rheinland-Pfalz, über das Thema ‚Hochschule und Wirtschaft - Theorie für die Praxis‘: „Wir brauchen eine Praxis, die offen ist für Erkenntnisse der Theorie. Und wir brauchen vor allem eine Theorie, die mehr ist als reine Wissensvermittlung ohne jeden praktischen Bezug. Hier wird auf vorbildliche Weise Theorie für die Praxis vermittelt.“ Als besonders wichtig betonte er die Bereitschaft zum lebenslangen Lernen, zur beruflichen Weiterbildung mit Zusatzqualifikation. Er lobte das MBA-Programm der Fachhochschule Mainz als „ein Stück praktische Wirtschaftsförderung“.

Nicht erst nach diesen zwei Jahren wirkt sich die Teilnahme an einem MBA-Studium positiv aus – die Teilnehmer konnten schon während des Studiums ihre Erfahrung in den Berufsalltag einbringen, und für die Mehrheit der Gruppe haben sich bereits während der Studienzeit neue berufliche Perspektiven eröffnet.

Der MBA-Absolvent Christian Sobottka beschrieb die vergangenen zwei Jahre als „wild, interessant und anstrengend“ und betonte in seiner Rede den Wunsch der Gruppe, sich weiter zu entwickeln und besser zu sein, denn „im Gegensatz zu einigen anderen haben wir festgestellt,



Christian Sobottka, ein glücklicher Absolvent

dass dieses im Team etwas leichter geht und vor allem mehr Spaß macht“. Er empfand es oft als eine Bereicherung, dass die Kommilitonen „keineswegs zu homogen, zu glatt oder zu uniform“ waren und beschrieb die Gruppe als „bunte Mischung aus Industrie (13 Branchen), Funktionen, Lebensalter und familiären Situationen“. Als ebenso vielfältig beschrieb er die verschiedenen Motivationen, an dem MBA-Programm teilzunehmen. Sein Fazit: „Der Titel MBA ist kein Garant für Erfolg. Dennoch: Unsere Lebenseinstellung kombiniert mit den Inhalten des MBA und



Wirtschaftsminister Bauckhage

den Erfahrungen aus Berufstätigkeit und Erstausbildung sind eine gute Kombination für die nächsten beruflichen Schritte nach vorne. Wir sind mit dem MBA noch mehr zu einem guten Produkt geworden und wir treffen den Markt im richtigen Moment. Es ist ein günstiger Zeitpunkt, daraus Kapital zu schlagen, den Return zu realisieren.“

Der MBA der Universität Bradford, in englischer Sprache von zumeist britischen Experten gelehrt, gehört laut offiziellem Ranking zu den besten Europas. Das offizielle Ranking der englischen University Business Schools weist das University of Bradford Management Centre unter den drei besten aus, zusammen mit der London Business School und der Warwick Business School.

Annähernd zwei Drittel der Professoren/innen des in Schloss Waldthausen stattfindenden MBA-Studienganges kommen vom University of Bradford Management Centre, etwa ein Viertel von anderen ausgewählten britischen, amerikanischen und kanadischen Universitäten und Business Schools. Zu den Dozenten gehören namhafte Experten wie Professor Dennis Meadows von der University of New Hampshire, USA (Environmental Management).

Das MBA-Studium ist sehr praxisorientiert, denn die Business Schools unterhalten – ähnlich wie die Fachhochschulen – in Forschung und Lehre stets engen Kontakt zur Wirtschaft. Fach- und Führungskräfte können somit problemorientiert auf internationale wirtschaftliche Funktionen vorbereitet werden. Lehrinhalte und Lernmethoden (z.B. Bearbeiten von aktuellen Case-Studies) sind in hohem Maß aufeinander abgestimmt und ermöglichen dadurch, in kurzer Zeit ein möglichst breit angelegtes Wissensfeld sowie die Prinzipien des

General Managements zu vermitteln. Neben den notwendigen wissenschaftlichen Studiengrundlagen werden die Wechselbeziehungen und Funktionsmechanismen aller Unternehmensbereiche, die Führungs- und Kommunikationstechniken sowie auch alle aktuellen wirtschaftlichen Problemstellungen in die Programminhalte einbezogen. Nebenbei werden die ‚High-Potentials‘ hinsichtlich sozialer Kompetenz, Team- und Kommunikationsfähigkeit geschult, denn jeder Studierende arbeitet zwischen den Vorlesungstagen in ‚Study groups‘, deren 5-7 Teilnehmer verschiedenen Nationalitäten und Fachrichtungen angehören. Somit ist dieses Management-Studium nicht rein fachspezifisch, sondern auch förderlich für die persönliche Entwicklung.

Darüber hinaus werden im zweiten Studienjahr Wahlfächer („Electives“) wie Project Management oder E-Commerce angeboten, womit zusätzlich die Möglichkeit einer individuellen Gestaltung des MBA-Studiums eröffnet wird. ◀

Weitere Informationen sind an der Fachhochschule Mainz, Büro für Sonderstudiengänge, Frau Dipl.-Betriebswirtin Dagmar Lehr, An der Bruchspritze 50, 55122 Mainz, Telefon-Nummer: 06131-628169, Fax-Nummer: 06131-628288, zu erhalten.



Absolventen mit Prof. Dr. U. Funke, Dr. J. Borschert-Ansinger und Dr. Chr. van Welsenes



Absolventen des Studiengangs

Electronic Customer Relationship Management am Beispiel der TISS AG, Frankfurt/Main

Diplom-Betriebswirtin (FH) Renate Mayer



| Renate Mayer |

geboren am 21.7.1973, absolvierte von Februar 1997 bis Februar 2001 an der FH Mainz ein betriebswirtschaftliches Studium mit den Schwerpunkten Marketing und International Business. Sie arbeitet heute bei der Valentins GmbH in Frankfurt als Managerin Kundenbindung.

Customer Relationship Management (CRM) und Electronic Customer Relationship Management (eCRM) gehören zu den aktuell meistdiskutierten Begriffen im Marketing. Nicht zuletzt vor dem Hintergrund der derzeitigen Krise der New Economy sehen viele Unternehmen in einem systematischen Management der bestehenden Kundenbeziehungen und einer profitablen Neukundenakquisition eine Chance zur Erzielung entscheidender Wettbewerbsvorteile.

Trotz der hohen Beachtung dieser Themen herrscht jedoch oftmals noch Unklarheit über die Voraussetzungen, die Ziele und die strategische Bedeutung von CRM und eCRM. Vielfach werden beide Begriffe nur mit entsprechenden Softwarelösungen zur Optimierung der Kundenbeziehungen in Verbindung gebracht. Beide Ansätze müssen jedoch weit über einen reinen Technologieeinsatz hinausgehen, um das gewünschte Ergebnis – die Erhöhung des Unternehmenserfolges – zu erreichen. Entscheidend ist dabei vor allem die Ausrichtung der Unternehmensprozesse und -strategien am Kunden unter Einbindung des Managements und der Mitarbeiter.

CRM kann somit als ganzheitlicher Ansatz zur Unternehmensführung definiert werden. Mit CRM werden auf Basis einer Datenbank, einer Software zur Marktbearbeitung und eines zuvor definierten Verkaufsprozesses abteilungsübergreifend alle kundenbezogenen Prozesse im Unternehmen integriert und optimiert. Ziel ist dabei die Schaffung einer Win-Win-Situation, d.h. sowohl für den

Kunden wie auch für das Unternehmen sollen Mehrwerte geschaffen werden.

Diese grundlegende und umfassende Bedeutung besitzt auch für eCRM Gültigkeit. Unterschiede ergeben sich im Bereich eCRM jedoch durch den Einsatz des Internet als technologische Plattform sowie durch eine schwerpunktmäßige Nutzung des Internet als Kundenschnittstelle. Mit seinen Möglichkeiten der multimedialen und interaktiven Informationsvermittlung gilt das Internet als ideales Medium zum Aufbau, zur Intensivierung und zur Pflege der Kundenbeziehungen.

Um eine Optimierung der Anbieter-Kunden-Beziehung erzielen zu können, müssen im ersten Schritt die bereits bestehenden unternehmensspezifischen Kundenkontakte analysiert werden. Diese Analyse kann mit Hilfe des Customer Buying Cycle-Modells durchgeführt werden. Dabei werden sämtliche Kontakte zwischen Anbieter und Kunde in den einzelnen Phasen des Beschaffungsprozesses – Kontaktphase, Evaluationsphase, Kaufphase und After Sales-Phase – dargestellt. Bereits eingesetzte Maßnahmen zur Anbieter-Kunden-Beziehungspflege können überprüft und ergänzende phasenspezifische Maßnahmen entwickelt werden. Bei der Maßnahmenplanung im Rahmen von eCRM müssen die Besonderheiten des E-Commerce, wie beispielsweise der fehlende persönliche Kontakt zwischen Interessent und Anbieter und die „24-Stunden-Öffnungszeiten“ des Internet Berücksichtigung finden.

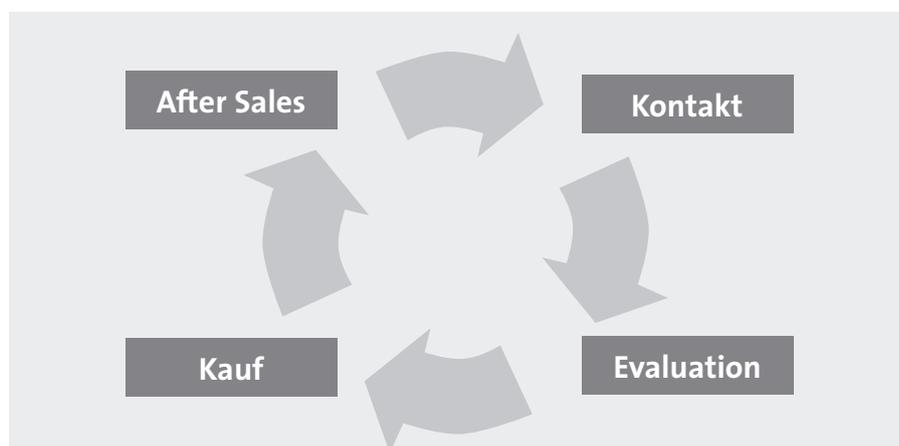


Abb. 1: Die Phasen des Customer Buying Cycle

Quelle: Universität St.Gallen, Institut für Wirtschaftsinformatik (Hrsg.): <http://www.ecc.ch/cbcoverview.asp>, 25.09.2000



Die Kontaktphase ist gekennzeichnet durch noch nicht konkretisierte Bedürfnisse der potenziellen Kunden. Der Anbieter muss dabei durch Werbung, Public Relations und Verkaufsförderungsmaßnahmen das Interesse an dem Unternehmen und seinen Produkten wecken. Der Bekanntheitsgrad der Webpräsenz muss erhöht und Anreize müssen geschaffen werden, die den Interessenten zum ersten Mal auf die Website lenken. Erreicht werden kann dies durch den Einsatz von Online-Werbeformen, wie beispielsweise der Schaltung von Bannern und sog. Interstitials – einer Art Unterbrecherwerbung im Internet. Anzeigen und TV-Spots in klassischen Medien, aktive Öffentlichkeitsarbeit sowie die Eintragung der Website in Suchhilfen sind weitere Möglichkeiten um den Bekanntheitsgrad und die Besucherzahlen auf der Website zu erhöhen. Wichtig ist in dieser Phase auch eine systematische Erhebung von Kundeninformationen. Diese Daten können später für eine kundenindividuelle Ansprache und Bedürfnisbefriedigung eingesetzt werden.

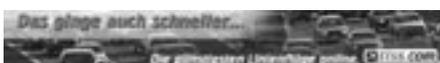


Abb. 2: Banner für die Website www.tiss.com (jetzt: www.flights.com)

Quelle: Horizont (Hrsg.):
http://www.horizont.net/interactive/banner_datenbank, 30.01.2001

In der Evaluationsphase konkretisiert der Interessent seine Bedürfnisse durch das Auswerten von Informationen verschiedener Anbieter. Durch geeignete Entscheidungsunterstützung muss der Kauf herbeigeführt und damit der Interessent zum Kunden umgewandelt werden. Grundlegende unterstützende Maßnahmen sind die Bereitstellung von aktuellen, sachlichen und anschaulichen Produkt-, Preis- und Firmeninformationen auf der Website. Auch eine benut-

zerfreundliche Navigation sowie eine übersichtliche Gestaltung des Webangebots sollten selbstverständlich sein. Darüber hinausgehende individuelle Informationsbedürfnisse müssen mit vielfältigen Kontakt- und Beratungsangeboten wie beispielsweise der Bereitstellung einer Service-Hotline, Service-E-Mail-Adresse oder Call-Back-Buttons abgedeckt werden. Eine schnelle und kompetente Beantwortung der Anfragen, unabhängig vom gewählten Kommunikationskanal, muss dabei immer gewährleistet sein. Zusätzlich können vertrauensbildende Maßnahmen, wie der Einsatz von Garantien oder Gütesiegel für Online-Shops die Entscheidung des Interessenten zugunsten des Anbieters beeinflussen.



Abb. 3: Call Center-Hinweis auf www.flights.com

Quelle: TISS AG (Hrsg.):
<http://www.flights.com>, 22.01.2001

Im nächsten Schritt befindet sich der Kunde in der Kaufphase. Hier spielen vor allem die sichere, schnelle und unkomplizierte Abwicklung des Bestellvorgangs und des Zahlungsverkehrs eine entscheidende Rolle. Der Hersteller sollte dabei allgemein akzeptierte Zahlungsoptionen wie Kreditkarte und Bankabbuchung anbieten und bei der Übertragung persönlicher Daten die Sicherheit durch den Einsatz aktueller Verschlüsselungstechniken gewährleisten. Hohe Bedeutung in dieser Phase hat auch die Lieferung und Leistungserbringung. Handelt es sich um nicht digitalisierbare Produkte und Dienstleistungen, um sog. Hard Goods, müssen diese über traditionelle Distributionskanäle vertrieben werden. Die Integration einer schnellen und zuverlässigen Versandlogistik ist hier entscheidend. Sog. Soft Goods, wie beispiels-

weise Software oder Musik sind im Gegensatz dazu sofort von der Website herunterladbar oder per E-Mail versendbar.

Die After Sales-Phase umfasst den gesamten Verwendungszeitraum des erworbenen Produktes oder der Dienstleistung. In Abhängigkeit vom jeweiligen Grad der Kundenzufriedenheit wird die After Sales-Phase durch einen Wiederholungskauf oder aber durch die Abwanderung zu einem anderen Anbieter abgeschlossen. Um die Kundenzufriedenheit zu erhöhen und damit eine dauerhafte Bindung des Kunden an das Unternehmen zu erreichen müssen nicht nur entsprechende Online- und Offline-Service-Dienstleistungen angeboten werden sondern auch zusätzliche Kundenbindungsmaßnahmen eingesetzt werden. Dazu gehören unternehmenseigene Bonussysteme oder die Teilnahme an unternehmensübergreifenden Systemen, wie beispielsweise Payback oder Webmiles. Kostenlose Zusatzleistungen auf der Website wie elektronischer Grußkartenversand, Online-Spiele oder ein Erinnerungsservice für wichtige Termine sind weitere Möglichkeiten um den Kunden zu einem erneuten Besuch auf der Website anzuregen.

Durch den Einsatz von CRM bzw. eCRM und eine auf den Kundenwert abgestimmte Maßnahmengestaltung kann somit ein positiver Einfluss auf den Unternehmenserfolg und die Wettbewerbsfähigkeit erzielt werden. ◀

US-GAAP vs. HGB, Ergebnisse eines Praxissemesters

Ivor Kroschel



| Ivor Kroschel |
studiert Betriebswirtschaftslehre an der FH Mainz.

1. Das Praktikum

Im Zuge meines Praxissemesters hatte ich die Möglichkeit ein fünfmonatiges Praktikum von Oktober 2000 bis März 2001 im Wirtschaftsprüfungsbereich von PricewaterhouseCoopers in New York zu absolvieren. Mein Einsatzbereich war die Prüfung der Jahresabschlussergebnisse der Niederlassungen deutscher Großbanken in New York, die schließlich im Konzernabschluss der deutschen Muttergesellschaften konsolidiert wurden. Die Prüfungstätigkeit an sich umfasst die quantitative und qualitative Analyse der im Jahresabschluss ausgewiesenen Bestände und des Unternehmenserfolgs. Diese Arbeiten wurden in Prüfungsteams vollzogen, wobei jedes Teammitglied die Verantwortung für bestimmte Bilanz- und GuV-Positionen übernahm, die wiederum sowohl auf Korrektheit in sich als auch untereinander geprüft wurden.

Der nachfolgende Grundsatzvergleich der deutschen und der amerikanischen Rechnungslegung stellt eine komprimierte Fassung meiner Praxissemesterarbeit dar.

2. Rechtliche Einordnung und Zielsetzung

Die US-generally accepted accounting principles (US-GAAP) stellen keinen mit dem HGB vergleichbaren Gesetzestext dar, der alle Rechnungslegungsvorschriften beinhaltet. Vielmehr handelt es sich um Bilanzierungsregeln und nicht Gesetze, die im Wechselspiel zwischen dem „Financial Accounting Standards Board“ (FASB), bestehend aus Vertretern wirtschaftsprüfender Berufsverbände und privater Fachorganisationen, wirtschaftsprüfenden Berufsverbänden (AICPA), den Bilanzern sowie der Börsenaufsichtskommission „Securities and Exchange Commission“ (SEC) entwickelt wurden¹ und immer noch werden, um eine möglichst aktuelle und transparente Darstellung von Jahresabschlüssen zu gewährleisten. Abschlüsse nach HGB hingegen unterliegen stärkeren formalen Einflüssen. Die Begründung für die unterschiedliche Vorgehensweise liegt in der Zielgruppe. Während die US-GAAP ihren Fokus auf die jetzigen und potentiellen Investoren, Kreditgeber und Anteilseigner legen, denen ein möglichst sicherer Einblick („Fair Presentation“) in die finanzwirtschaftliche Unternehmenslage zu bieten ist, dient die deutsche Rechnungslegung dem ausgewogenen und somit relativierten Schutz aller Jahresabschlussadressaten², also Gläubigern, Anteilseignern bzw. Gesellschaftern, der Geschäftsführung, Arbeitneh-

mern, der interessierten Öffentlichkeit (z.B. potentielle Gläubiger und Gesellschafter) und über den Grundsatz der Maßgeblichkeit der Handelsbilanz für die Steuerbilanz auch als Information für die Steuerbehörden.

3. Generalnorm vs. „Fair Presentation“

Die deutsche Generalnorm und die der US-amerikanischen Rechnungslegung unterscheiden sich auf den ersten Blick nicht voneinander. Gemäß den Worten des § 264 Abs. 2 Satz 1 HGB soll der nach deutscher Rechnungslegung vollzogene Jahresabschluss der Kapitalgesellschaft ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Kapitalgesellschaft vermitteln. Dieses Grundprinzip gilt ebenso für die GAAP: „Fair Presentation“. Problematisch erweist sich in § 264 HGB allerdings der Zusatz „unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung“, wodurch die deutsche Generalnorm als oberster aller Grundsätze stark verwässert wird und von daher nicht mehr gleichwertig mit dem Grundsatz der „Fair Presentation“ der US-GAAP ist.³ Demzufolge sind zusätzliche Angaben im Anhang zu machen, wenn der Jahresabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild im Sinne des Satzes 1 nicht vermittelt, was beispielsweise durch den Einfluss von Einzelvorschriften und Wahlrechten geschehen kann.

Um eine Verzerrung des tatsächlichen Sachverhalts zu verhindern, ist in den GAAP im Zweifelsfall immer der Forderung nach „Fair Presentation“ Folge zu leisten⁴, was in dem für die amerikanische Rechnungslegung charakteristischen Grundsatz der „Substance over Form“ seinen Ausdruck findet. Dieser Grundsatz bestimmt in materieller Hinsicht, dass im Zusammenhang mit der Rechnungslegung für die Beurteilung eines Sachverhaltes nicht die rechtliche Gestaltung (Form), sondern dessen wirtschaftliche Wirkung maßgeblich ist („Economic Substance

¹ Vgl. Förchler, Gerhart / Kroner, Matthias / Rolf, Ellen: Internationale Rechnungslegung, Hrsg. PwC Deutsche Revision, 3. überarb. Aufl., Bonn 1999, S. 4.

² Vgl. Baetge, J.: Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung. In: Ballwieser, Wolfgang: Fußnote 23, S. 33.

³ Vgl. Born, Karl: Fußnote 6, S. 577.

⁴ Eine nicht zu vernachlässigende Einschränkung existiert jedoch auch hier durch die starke Position der SEC, aufgrund derer die FAS vor allen anderen Vorschriften und Verlautbarungen einzuhalten sind, gleichgültig ob dies wirtschaftlich sinnvoll ist oder nicht.

over Legal Form“)⁵. Zu beachten ist jedoch, dass von der SEC für börsennotierte Unternehmen in den USA die Anwendung der US-GAAP und der Publizitätspflichten stark formalisiert sind⁶.

Im einzelnen widerspricht die deutsche Rechnungslegung in folgenden Punkten dem Prinzip der „Fair Presentation“:

- ein übergeordnetes Vorsichtsprinzip einschließlich dem Realisations- und Imparitätsprinzip,
- Bewertungsstetigkeit ist nur eine Sollvorschrift; die in der Praxis der Duldung vieler Ausnahmen seitens der Wirtschaftsprüfer unterliegt,
- das Stetigkeitsgebot bezieht sich nicht auf die Bilanzierungsmethoden,
- der Grundsatz der wirtschaftlichen Betrachtungsweise ist nirgends kodifiziert und findet keine Anwendung,
- es gibt die Möglichkeit, stille Reserven still aufzulösen,
- es gibt die Möglichkeit, Aufwandsrückstellungen zu bilden,
- die Angabepflichten sind zugering und zu unpräzise (z.B. sonstige finanzielle Verpflichtungen).⁷

4. Die Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung (GoB)

In der deutschen Rechnungslegung wird, ausgehend von den allgemeinen Grundsätzen über Ziele des Jahresabschlusses sowie den dafür notwendigen Mitteln, auf sogenannte obere GoB und im Anschluss daran auf untere Grundsätze geschlossen⁸.

Nach Leffson sind die oberen Grundsätze der Rechnungslegung folgende:

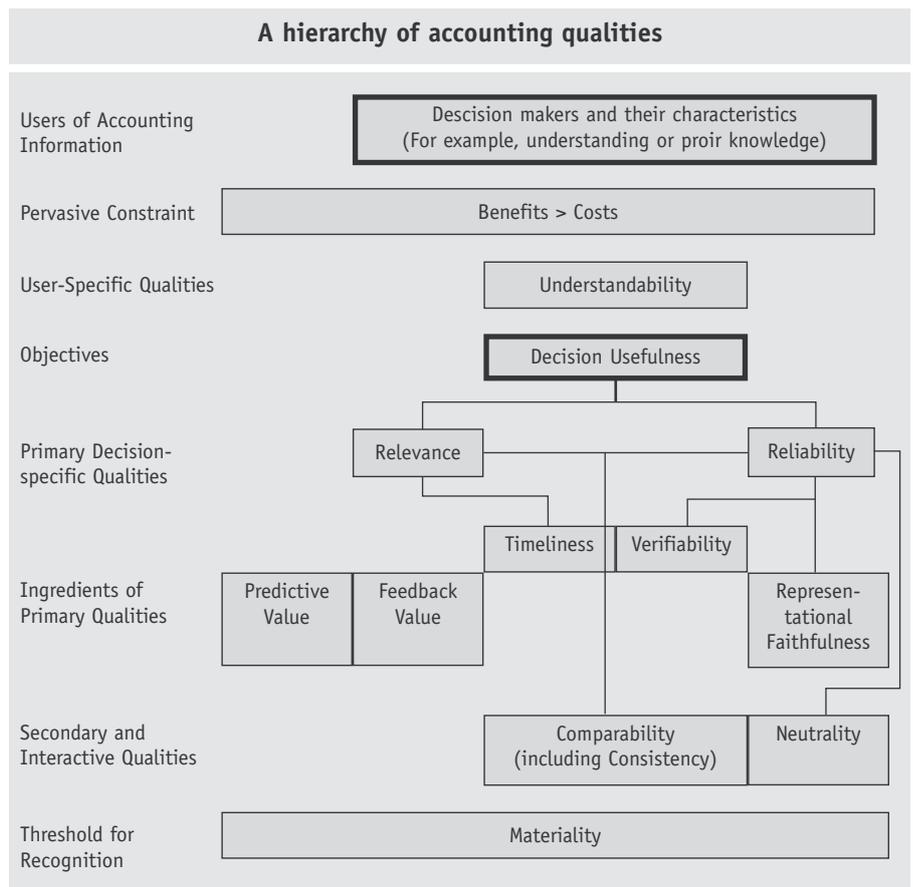
1. Die Rahmengrundsätze (Richtigkeit – Willkürfreiheit, Klarheit und Übersichtlichkeit (§ 243 Abs.1 und 2 HGB), Vollständigkeit (§ 246 Abs.1 HGB))
2. Die Abgrenzungsgrundsätze (Realisationsprinzip (§ 252 Abs. 1 Nr. 4 zweiter Halbsatz HGB), Grundsätze der Abgrenzung der Sache und der Zeit nach (§ 252 Abs. 1 Nr. 5 HGB), Imparitätsprinzip (§ 252 Abs. 1 Nr. 4, § 253 Abs. 2 Satz 3 zweiter Halbsatz und Abs. 3 Sätze 1 und 2))
3. Die ergänzenden Grundsätze (Stetigkeit (§ 252 Abs. 1 Nr. 6 HGB), Vorsicht (§ 252 Abs. 1 Nr. 4 HGB)).

⁵ Vgl. AICPA (1970): Abs. 35.

⁶ Vgl. Reil, Volker / Seidel, Uwe: Fußnote 5, S. 174.

⁷ Vgl. Born, Karl: Fußnote 6, S. 577.

⁸ Vgl. Leffson, Ulrich: Die Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung, 7. rev. u. erw. Aufl., Düsseldorf 1987, S. 29f.



Hierarchie US-amerikanischer Rechnungslegungsgrundsätze

5. Das „Conceptual Framework“

Die amerikanischen Rechnungslegungsgrundsätze sind im sogenannten „Conceptual Framework“ zusammengestellt⁹: (siehe Abb. 1)

Primäre Grundsätze der externen Rechnungslegung in den USA bilden - basierend auf dem Ziel der „Decision Usefulness“ - die Relevanz („Relevance“) und die Verlässlichkeit („Reliability“). Diese werden häufig zum zentralen Grundsatz der „Fair Presentation“ zusammengefasst.¹⁰ Der Grundsatz der „Decision Usefulness“ soll die Versorgung der oben erwähnten Jahresabschlussadressaten mit für sie entscheidungsrelevanten Informationen gewährleisten.

6. Vergleich der Grundsätze

Richtigkeit, Willkürfreiheit und Vollständigkeit vs. „Reliability“
Der Grundsatz der Richtigkeit, Willkürfreiheit und Vollständigkeit bezieht sich auf die Führung der Handelsbücher und auf die

Erstellung des Jahresabschlusses. Während der Grundsatz der Richtigkeit die qualitativen Ansprüche der Rechnungslegung an die Führung von Büchern und die daraus resultierende Erstellung des Jahresabschlusses behandelt, betrifft der in § 246 Abs. 1 Satz 1 HGB geregelte Grundsatz der Vollständigkeit die quantitativen Anforderungen.¹¹ Die Forderung nach Willkürfreiheit bedeutet, dass der Bilanzierende von ihm für zutreffend gehaltene¹² Annahmen zugrunde legen muss. Legt er die Annahmen offen, könnten sie von den Adressaten selbst zumindest subjektiv beurteilt werden.¹³ Hierunter versteht man auch die Gewährleistung der Bilanzwahrheit.

Zuverlässig („Reliable“) sind gemäß US-GAAP Informationen dann, wenn sie a) objektiv nachprüfbar sind („Verifiability“), b) messbar sind („Representational Faithfulness“) und c) sich ausschließlich auf den zugrundeliegenden Sachverhalt und nicht auf die aus ihm zu erwartenden wirtschaftlichen Kon-

⁹ Vgl. Haller, Axel: die „Generally Accepted Accounting Principles“ – Die Normen der externen Rechnungslegung in den USA, in: Ballwieser, Wolfgang: Fußnote 10, S. 29f.

¹⁰ Vgl. Reil, Volker / Seidel, Uwe: Fußnote 5, S. 173.

¹¹ Gemäß § 246 Abs. 1 Satz 1 HGB sind in der Bilanz sämtliche Vermögensgegenstände und Schulden

anzusetzen, ferner die Rechnungsabgrenzungsposten sowie in der Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) sämtliche Aufwendungen und Erträge, soweit gesetzlich nichts anderes bestimmt ist.

¹² Vgl. Leffson, Ulrich: Fußnote 27, S. 203.

¹³ Vgl. Ballwieser, Wolfgang: Fußnote 10, S. 35.

sequenzen beziehen („Neutrality“).¹⁴ Unterschiede zwischen dem deutschen Grundsatz der Richtigkeit (und Willkürfreiheit) und dem amerikanischen Grundsatz der „Reliability“ existieren beispielsweise durch den Einfluss des Grundsatzes der Objektivität, also der Forderung nach Nachprüfbarkeit, in der deutschen Rechnungslegung. So dürfen beispielsweise selbstgestellte immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens nach § 248 Abs. 2 HGB nicht aktiviert werden. Die US-GAAP hingegen sehen hier durch die Dominanz der „Relevance“ grundsätzlich ein Aktivierungswahlrecht vor.¹⁵

Klarheit und Übersichtlichkeit vs. „Relevance“

Gemäß dem Grundsatz der Klarheit und Übersichtlichkeit (§ 243 Abs. 2 HGB) müssen in Buchführung und Jahresabschluss die einzelnen Posten - Geschäftsvorfälle, Bilanzgegenstände und Erfolgsbestandteile - der Art nach eindeutig bezeichnet und so geordnet sein, dass die Bücher und Abschlüsse verständlich und übersichtlich sind.¹⁶ Unter diesem Rahmegrundsatz wird auch die Bilanzklarheit verstanden.

Relevant ist nach den US-GAAP eine Information dann, wenn sie dem Adressaten entweder hilft, Vorhersagen über die Auswirkungen vergangener, gegenwärtiger und künftiger Ereignisse zu machen („Predictive Value“), oder wenn sie dazu beiträgt, frühere Erwartungen zu korrigieren („Feedback Value“).¹⁷ Zu beachten ist, dass nur solche Informationen relevant sein können, die dem Investor zeitnah zugehen, d.h. bevor sie ihre entscheidungsbeeinflussende Wirkung verlieren („Timeliness“).¹⁸ Die Forderung nach Relevanz („Relevance“) steht damit für die Forderung, dass ausschließlich entscheidungsrelevante Informationen vermittelt werden.¹⁹

Der Grundsatz der „Relevance“ unter US-GAAP zielt mehr auf den inhaltlichen Gehalt der Informationen ab. Die Darstellung, die in der deutschen Rechnungslegung im Vordergrund steht, findet hier erst in zweiter Linie Berücksichtigung, wenngleich auch hier die Informationen übersichtlich aufbereitet sein müssen.

Vergleichbarkeit und Stetigkeit vs. „Comparability and Consistency“

Nach dem Grundsatz der Vergleichbarkeit müssen die Rechnungslegungsinformationen geeignet sein, einzelne Positionen der Bilanz und GuV untereinander vergleichbar zu machen, einen interperiodischen Vergleich (§ 252 Abs. 1 Nr. 1 HGB) des Unternehmens (Zeitvergleich) mit sich selbst sowie einen zwischenbetrieblichen Vergleich des Unternehmens mit anderen Unternehmen zu ermöglichen.²⁰ Die Vergleichbarkeit wird durch die Anwendung des in § 252 Abs. 1 Nr. 6 HGB formulierten Grundsatzes der Bewertungsstetigkeit (materielle Bilanzkontinuität) gewährleistet.

Dem vom FASB in den CON2 geregelten Grundsatz der „Comparability“, liegt das gleiche Ziel zugrunde wie dem Grundsatz der Vergleichbarkeit der deutschen Rechnungslegung.²¹

Ein Unterschied der deutschen und der anglo-amerikanischen Rechnungslegung besteht in der Form, als dass sich das Prinzip der Stetigkeit gemäß HGB lediglich auf die Beibehaltung der Bewertungsmethoden bezieht, während das Prinzip der „Consistency“ des „Conceptual Framework“ zusätzlich die Beibehaltung der Bilanzierungsmethoden umfasst. Des Weiteren besteht in der deutschen Rechnungslegung keine Regelung, die dem Bilanzierenden bei einer Änderung der Bewertungsmethoden vorschreibt, Jahresabschlüsse vorangegangener Rechnungslegungsperioden rückwirkend gemäß der Änderung neu zu erstellen, um zum Zeitpunkt der Änderung bereits die Vergleichbarkeit zu gewährleisten.

Wesentlichkeit und Wirtschaftlichkeit vs. „Materiality and Benefits > Costs“

Der nicht kodifizierte Grundsatz der Wesentlichkeit und der vom FASB in CON2 geregelte Grundsatz der „Materiality“²² sind grundsätzlich identisch. Beide Grundsätze fordern, dass nur solche Rechnungslegungsinformationen von den Unternehmen zur Verfügung gestellt werden, die für die Meinungsbildung der kundigen Adressaten des Jahresabschlusses wesentlich sind bzw. deren Weglassen oder fehlerhafte Darstellung mit großer Wahr-

scheinlichkeit zu einer anderen Einschätzung führen oder diese doch zumindest beeinflussen würde.

Ein Unterschied besteht lediglich in Bezug auf den in der deutschen Rechnungslegung weiter gefassten Personenkreis der Jahresabschlussadressaten.

Auch identisch sind die vorgenannten ergänzenden Grundsätze der Wirtschaftlichkeit und „Benefits > Costs“. Diesen Grundsätzen zufolge sollen nur solche Informationen in den Jahresabschluss aufgenommen werden die nicht nur wesentlich sind, sondern deren zu ziehender Nutzen größer ist als die mit der Berichterstattung verbundenen Kosten.²³

¹⁴ Vgl. FASB, CON2: Fußnote 30, S. 1026 sowie Abs. 58-110.

¹⁵ Vgl. Ballwieser, Wolfgang: Fußnote 10, S. 35.

¹⁶ Vgl. Leffson, Ulrich: Fußnote 27, S. 208.

¹⁷ Vgl. FASB, CON2: Fußnote 30, Abs. 51-55.

¹⁸ Vgl. FASB, CON2: Fußnote 30, Abs. 56f.

¹⁹ Vgl. Ballwieser, Wolfgang: Fußnote 10, S. 31.

²⁰ Vgl. Leffson, Ulrich: Fußnote 27, S. 186.

²¹ Vgl. FASB, CON2, Fußnote 30, Abs. 111-119.

²² Vgl. FASB, CON2, Fußnote 30, Abs. 123-132.

²³ Vgl. Reil, Volker / Seidel, Uwe: Fußnote 18, S. 173.

Die Bedeutung des Internets im Bereich der Verkaufsförderung

Diplom-Betriebswirt (FH) Rainer Staudt



| Rainer Staudt |

geboren am 18.04.1975 in Bonn, absolvierte von 1998 bis 2001 an der FH Mainz ein betriebswirtschaftliches Studium mit dem Schwerpunkt Marketing und Medienökonomie. Seit dem Jahr 2000 ist er Projektleiter Event und Internetkommunikation der Agentur ag4 live.

Dieses Thema zu behandeln war eine sehr interessante Aufgabe, da ich seit mehreren Jahren im Bereich Event und Promotion tätig bin. Auf der Suche diese Bereiche effektiver und ansprechender zu gestalten, führte kein Weg an Onlineaktivitäten vorbei.

Hintergründe zur Verkaufsförderung

Im allgemeinen reicht es nicht aus, die Produkte (Leistungen) des Unternehmens über Werbung zu profilieren, sondern es sind - nicht zuletzt aufgrund der hohen Reizüberflutung - zusätzliche Verkaufs- bzw. Kaufanreize notwendig. Die Bedeutung dieser Aufgabe kann so skizziert werden:

Kunden wollen am Ort des Verkaufs (Point of Sale) informiert und animiert werden, damit sie Kaufanregungen erhalten.

Hier soll der Point of Sale ähnlich betrachtet werden wie der Bereich E-Commerce im Internet; das Internet als Marktplatz für Waren und Dienstleistungen. Die Verkaufsförderung ergänzt die klassische Werbung.

Verkaufsförderung als Instrument

Um die Zielgruppe meines Produktes oder meiner Dienstleistung zu aktivieren (z.B. (Marken-)Lernprozesse bzw. Kaufanreize auszulösen), werden nicht selten Gewinnspiele eingesetzt. Diese werden häufig sowohl über Endverbraucher- als auch über Handlungsbekannt gemacht (z.B. Anreize, Teilnahmebedingungen, Termine), aber auch im Handel, d.h. am Ort des Verkaufs (POS: Point of Sale), sind weitere Aktivitäten notwendig bzw. sinnvoll (z.B. Aufstellen von Displays usw.)

Zur Beratung des Handels über Modalitäten zur Durchführung ist der Einsatz von Verkaufspersonal (Reisende) notwendig. Um weitere Kaufanreize für die Endverbraucher zu schaffen bzw. das Engagement des Handels zu gewinnen, sind ggf. Sonderpreise bzw. Sonderkonditionen wichtig. Im Mittelpunkt aller Promotionmaßnahmen steht dabei das Produkt und seine (Problemlösungs-)Leistungen, die mit der Zielgruppe kommuniziert werden müssen. Zudem soll ein direkter Kaufimpuls ausgelöst werden.

Die Leistung des Produktes ist der zentrale Bezugspunkt, denn alle Promotionaktivitäten können nur dann wirken, wenn die Produktleistung selbst - auch und gerade im Wettbewerbsumfeld - überzeugt.

Erfolgsentscheidend für die Verkaufsförderung ist, dass alle gewählten Maßnahmen sinnvoll ineinander greifen. Was den Einsatz der Maßnahmenbündeln angeht, so ist man im Laufe der letzten ca. fünf Jahre vom ursprünglichen „Gießkannenprinzip“ wieder abgekommen und setzt inzwischen verstärkt ziel- und zielgruppengerichtete Maßnahmen ein, welche insbesondere die Situation und die Aufforderung einzelner Betriebstypen des Handels (z.B. Supermärkte) sowie verschiedene Organisationsformen (z.B. Einkaufsgenossenschaften) berücksichtigen. (Tailor-made Promotion)

Der Erfolgsbeitrag von Verkaufsförderungsmaßnahmen hängt gerade bei kundenfokussierten Marketingkonzepten ganz entscheidend von ihrer zielgruppen-spezifischen Auswahl und Ausgestaltung ab. Hier muss bei der Konzeption einer Verkaufsförderungsaktion besonders darauf geachtet werden, dass nicht zuletzt auch und gerade die Verbraucherpromotions speziell auf die jeweils anvisierten Zielgruppen und ihre Besonderheiten in Bezug auf ihre Informationswünsche sowie mögliche Kaufverhaltensaktivierungen bei ihnen ausgerichtet werden müssen.

Die Bedeutung des Internet

Der Einzelhandel in Deutschland steht in den kommenden Jahren vor gravierenden Veränderungen. Für das Jahr 2005 wird prognostiziert, dass ca. 40% des heutigen Einzelhandelsumsatzes von neuen Anbietern oder von anderen Standorten (Internet) aus getätigt werden.

Gerade die neuen Vertriebsformen via Internet werden dem Einzelhandel stark zusetzen. Im Jahr 2000 lag der Umsatz des E-Commerce noch bei ca. drei Mrd. Mark in Deutschland, in den kommenden Jahren wird diesem Bereich allerdings ein Marktpotential



(Umsatz) von ca. 20 bis 30 Mrd. Mark vorausgesagt. Diese Prognose, ist eine Studie unter vielen, so dass die oben genannten Werte zu relativieren sind. Im Allgemeinen kann jedoch gesagt werden, dass das Marktpotential des E-Commerce in den nächsten Jahren stark wachsen wird.

Im Unterschied zu anderen Marketinginstrumenten wie Fernsehspot oder Anzeigenkampagnen zeichnet sich Online-Marketing durch die ständige Verfügbarkeit, die Möglichkeit zur Übertragung auch komplexer Inhalte sowie die Potentiale des multimedialen Einsatzes aus. Die geringe Streuung und damit gezieltere Vermittlung der Werbebotschaft wird durch das selektive Abrufen gefördert und stellt somit besonders hohe inhaltliche Anforderungen an das Online-Marketing. Die Ziele des Online-Marketing liegen in der Gewinnung neuer Kundenkreise, der Qualifizierung von Interessenten sowie der Steigerung des Bekanntheitsgrades.

Online-Marketing ist eine sehr gute Möglichkeit zur Intensivierung der Kommunikation und damit zur Unterstützung der Vertriebskanäle durch zeitnahe Informationspolitik. Bei der Entwicklung eines geeigneten Marketingangebotes sind die verschiedenen Nutzertypen zu differenzieren. Der angesprochene Nutzer sucht gezielt die von ihm gewünschten Informationen („Pull-Effekt“), er wird nicht wie im Bereich der Print-Medien von Informationen „überflutet“. Dieser Unterschied muss eine maßgebliche Differenzierung im Web-Auftritt, der sich gerade durch multimedialen Gestaltungselemente niederschlägt, mit sich bringen.

Marketing für den Web-Auftritt

Es gilt nun nicht alleine einen guten Web-Auftritt seines Unternehmens Online zu stellen, auch wenn er nach allen Zielgruppen- und Marketinggesichtspunkten gestaltet ist. Der Auftritt muss kommuniziert werden, wofür die klassischen Medien und natürlich auch das Internet zur Verfügung stehen.

Im Rahmen einer Marketingstrategie ist Werbung natürlich eine wesentliche Säule. Nach wie vor werden die Chancen und Möglichkeiten der Online-Werbung nicht hinreichend genutzt. Obwohl die werbungtreibende Wirtschaft immer wieder nach neuen, innovativen Werbeformen ruft, sind wirkliche Cross-Media-Strategien weiterhin eher die Ausnahme. Doch gerade diese sind es, mit denen die Aufmerksamkeit der Verbraucher nicht nur geweckt, sondern erhalten und zielgerichtet gelenkt werden kann. Genau hier setzen die interaktiven Möglichkeiten des Internets idealerweise die Akzente.

Um auf die Erkenntnisse über den Wandel der Käufer eingehen zu können, bietet das Internet einige Besonderheiten, die es vom klassischen Marketing (Preis, Promotion, Place, Produkt) abhebt:

- erhöhte Markttransparenz,
- permanente Erreichbarkeit,
- Dialogfähigkeit,
- Möglichkeit der individuellen Kommunikation und
- Möglichkeit zum automatisierten Einsatz von Database-Marketing.

Diese und weitere Faktoren spielen eine nicht zu unterschätzende Rolle für den Erfolg von Projekten im Internet (z.B. Verkaufsförderung) und werden noch heute von vielen Firmen zu wenig berücksichtigt. Die Folge ist,

dass das Internet oft nur als Selbstdarstellungsmittel und als Marktplatz verwendet wird und nicht als Marketing-Instrument.

Bei der Verkaufsförderung für den Endverbraucher am POS wurden in den letzten Jahren einige falsche Entscheidungen getroffen:

- Zu viel Aktionismus,
- fehlende Abstimmung mit dem Handel,
- langweilige, sich oft wiederholende Aktionen,
- unpraktikable und überflüssige Aktionsmittel („Papphalden“)

Die Kommunikation hat zwei Aufgaben. Die erste Aufgabe ist es, das Zielpublikum darauf aufmerksam zu machen, dass das Unternehmen ein bestimmtes Angebot im Internet betreibt. Die zweite Aufgabe der Site Promotion besteht darin, dem Zielpublikum die Information zu vermitteln, wo sich dieses Angebot befindet. Die Einfachheit der Aufgabe - „Sag den Leuten, dass wir im Internet sind und nenne ihnen unsere Adresse“ - verleitet dazu anzunehmen, die Umsetzung sei ebenfalls trivial. Dass dem nicht so ist, lässt sich an der Tatsache erkennen, dass zukunftsträchtige Marketingkonzepte im Online-Bereich die Kundenkommunikation in den Mittelpunkt eines neuen fünf Punkte Modells setzen. Die Punkte lauten wie folgt:

- Kunden finden,
- Kunden gewinnen,
- Kunden festhalten,
- Kunden in ihren Präferenzen kennen lernen und
- sie mit individuellen Angeboten bedienen.

www.bigstarjeans.com



Eine Site Promotion findet entweder im Internet oder außerhalb des Internet statt. Um den Bekanntheitsgrad und die Aktualität der eigenen Web-Adresse zu kommunizieren gilt es zunächst für den Werbetreibenden, das Internet als eigenständige Werbeform zu implementieren und in die bestehenden Werbeformen, also die der klassischen Werbung, zu integrieren.

Heute bilden die Messgrößen „PageImpressions“ und „Visits“ den Kern jeder Erfolgskontrolle.

Das Internet ist ein junges Medium und gerade aus diesem Grund wird oft unterschätzt, wie wichtig die Informationsgewinnung in langfristiger Sicht ist. Darum beginnt die Auswertung des Erfolgs noch während der laufenden Kampagne, um die gewonnenen Erkenntnisse in der nächsten umzusetzen.

Es reicht nicht aus, Besucher auf eine bestimmte Web-Site zu ziehen - der richtige Online-Marketingmix zeichnet sich dadurch aus, dass er über reine Promotionmaßnahmen hinausgeht. Ein Knackpunkt des erfolgreichen Online-Handels ist zwar die Erhöhung der Click-Through-Rate, aber auch die Erhöhung der Konversionsrate ist sehr wichtig, denn diese stellt den Prozentsatz derjenigen dar, die vom Surfer zum Käufer werden. Promotionmaßnahmen wecken gewisse Erwartungen, die auf der Web Site erfüllt werden müssen. Sie sind dann erfolgreich, wenn viele Besucher die Web Site besuchen. Aufgabe der Verkaufsförderung ist nun, die Spreu vom Weizen der Kunden zu trennen und Verkaufsabschlüsse zu tätigen. Um dieses Ziel zu erreichen, müssen Promotionmaßnahmen und Verkaufsförderung eine Einheit bilden, damit Vertrauen bei den potentiellen Kunden geweckt wird.

Die Kunden- und Besucherbindung ist eine Vertrauenssache, denn es reicht nicht aus, den Kunden einmalig zu befriedigen. Um aus Erstkäufern Wiederkäufer zu machen, muss der Kundenkontakt regelmäßig gepflegt werden. Eine Möglichkeit hierzu bieten Gewinnspiele, weil zum einen Grunddaten (Name, Hobbies usw.) gewonnen werden können und des weiteren Reaktionsdaten. Nimmt z.B. ein Internet-Nutzer öfter an Gewinnspielen aus einem bestimmten Produkt- und Dienstleistungsbereich teil, so kann auf ein hohes Involvement mit diesem Produktbereich geschlossen werden.

Bewertung

Im Rahmen meiner Arbeit wurden 3 unterschiedliche Promotionansätze anhand von Beispielen (DEUTSCHE TELEKOM AG, DEUTSCHE POST AG, und BIG STAR Jeans) analysiert. Diese ausgewählten Beispiele, haben das Internet in unterschiedlichem Umfang in das gesamte „Paket“ der Verkaufsförderung integriert, bis hin zur reinen Online-Promotion der TELEKOM AG.

Aus der Untersuchung dieser Beispiele ergeben sich folgende Ergebnisse:

Das Internet kann eine Promotionmaßnahme für den Kunde ansprechender und multimedialer gestalten. Eine Interaktion mit dem Konsumenten kann sehr gut aufgebaut werden. Bei einer richtigen Durchführung können auch mehr Informationen über die Produkte und das Verhalten der Konsumenten gewonnen werden.

Hierfür ist das Beispiel der Telekom AG durch Ihre Log-In Funktion näher zu betrachten. Es wurden hierbei wichtige Erkenntnisse über die Verwendungsgewohnheiten

und die Nutzer selbst von Telekommunikationsprodukte gewonnen. Bei der Verkaufsförderung im Internet darf auch nicht, wie häufig bei herkömmlichen POS-Aktionen gemacht, der Erfolg nur an den ausgelösten Kaufimpulsen gemessen werden. Ein wichtiger Faktor für die Verkaufsförderung im Internet ist die Information des Nutzers über die Produkte und Dienstleistungen auf der Site, gerade bei komplexen und technischen Produkten ist zu beachten, nicht nur eine gute Promotion im Internet zu zeigen, sondern auch die Aktion zu kommunizieren. Hier spielen weiterhin die klassischen Medien (Print, TV usw.) eine wichtige Rolle. Es muss eine zielgruppengerichtete Kommunikation durchgeführt werden.

Bei der Aktion der Deutschen Post wurden die jeweiligen Zielgruppen zu einen durch gezielte Online-Aktivitäten und in Location und Aktion stark differenzierten herkömmlichen Aktionen angesprochen.

Um aus Aktionen und Ihrer Kommunikation auch lernen zu können, gilt es in der Planungsphase schon Messgrößen (Pageimpressions, Visits usw.) festzulegen, die für meine Beurteilung und Abschlussbewertung nötig sind. Diese müssen schon in der Konzeption berücksichtigt werden. Auch ein zuverlässiger Partner der die Pflege der Site (Service-Provider) übernimmt ist wichtig, damit keine wichtigen Daten der Auswertung verloren gehen. Dem Kunde muss im Internet ein Mehrwert geboten werden, um eventuelle Onlinegebühren (durch Zugangsgebühren und Telefonkosten) ausgleichen zu können. Um den direkten Onlineverkauf ankurbeln zu können gilt es auch eine Hemmschwelle gegenüber der Unsicherheit der Bezahlung mit Kreditkarte im Internet abzubauen.

Die Internet-Nutzer sind durch ihre Merkmale (soziodemographisch usw.) für viele Firmen eine attraktive Zielgruppe, die sonst eher schwer zu erreichen ist.

Die im Rahmen dieser Arbeit beschriebenen Aktionen können als Vorzeigebeispiel gesehen werden. Jedes Beispiel verfolgt andere Ziele und es stehen unterschiedliche finanzielle Mittel zur Verfügung. Die entscheidenden erfolgsbestimmenden Faktoren wurden berücksichtigt.

Leider führen viele namhafte Firmen derartige Aktionen mit hohem finanziellen Aufwand durch, die jedoch kaum die oben genannte Punkte berücksichtigen.

Das neue Personalentwicklungsinstrument von The Body Shop: Die Body-Shop-Akademie

Diplom-Betriebswirtin (FH) Marion Schilly, Prof. Dr. Silke Wickel-Kirsch



| Marion Schilly |

geboren am 28.01.1976 in Wiesbaden, studierte von 1998-2001 Betriebswirtschaftslehre an der FH Mainz. Ihr SSP war Personalorganisation und -führung. Bis Juni 2001 war sie Shopmanagerin der Filiale Wiesbaden des Franchise-Unternehmens The Body Shop.



| Prof. Dr. Silke Wickel-Kirsch |

Fachhochschule Mainz

1. Personalentwicklung als Wettbewerbsfaktor im Einzelhandel

Innerhalb des Einzelhandels ist die Personalentwicklung von besonderer Bedeutung, weil der Handel durch belastend empfundene Arbeitszeiten/Geschäftszeiten, schlechte Bezahlung bei geringen Aufstiegs- und Entwicklungschancen und fehlende Zukunftsorientierung geprägt ist. Dadurch ist es schwierig, qualifizierte Mitarbeiter oder Nachwuchskräfte zu finden.¹ Angesichts dieser Situation ist es wichtig, den Mitarbeitern, die den Weg in den Handel gehen, neue und interessante Perspektiven zu bieten. Hierzu kann die Personalentwicklung und insbesondere eine Business-Academy einen entscheidenden Beitrag leisten.

2. Das Konzept der Business-Academy

Es gibt viele unterschiedliche Arten interner Akademien, die jedoch alle ein Ziel verfolgen: Die praxisnahe, effektive und kostengünstige Vermittlung erfolgsentscheidender Managementqualitäten. Der Nutzen von internen Akademien liegt zum einen in der Weiterentwicklung von Kompetenzen, zum anderen aber auch in dem Anspruch der Geschäftsleitung, die Erfahrungen untereinander auszutauschen und in einen Dialog mit den Führungskräften einzutreten.²

2.1. Die Business-Academy von Body Shop

Die in diesem Artikel vorgestellte Business-Academy ist Teil der Personalentwicklung des Kosmetikunternehmens The Body Shop in der Schweiz und in Deutschland. Die Geschäftsführer beider Länder, Ernst Hopfgartner und Wolfgang Thoeren, beschreiben die Business-Academy als ein Personalentwicklungsinstrument, bestehend aus klassischem Training, Workshop und Dialogveranstaltung mit der Geschäftsführung. Die Shopmanager besuchen innerhalb eines halben Jahres fünf Module auf der Business-Academy. Die Teilnehmergruppe bleibt über alle fünf Module zusammen, um so den Gruppenzusammenhalt zu fördern. Denn die Teilnehmer gewinnen während dieser Zeit auf unterschiedlichen Ebenen Einsichten in ihre Persönlichkeit und die damit verbundenen Stärken und Schwächen, Möglichkeiten und

Grenzen. Die Geschäftsführer heben hervor, dass keine Voraussetzungen auf beruflicher und fachlicher Ebene als Kriterium für die Auswahl zur Teilnahme an der Business-Academy von Seiten der Teilnehmer notwendig sind. Sie sehen vielmehr die Voraussetzungen der Teilnehmer in ihrer individuellen Lern- und Arbeitshaltung, Umsetzungsbereitschaft des neu Erlernten sowie in der Loyalität dem Unternehmen gegenüber.

Inhaltlich geht es in der Business-Academy um alle Themen, die geeignet sind, die Shopmanager fachlich und persönlich weiterzubilden. Ziel ist dabei die Erhöhung der Eigenverantwortung der Shopmanager. Die Shopmanager sollen durch die Informationen der Business-Academy ein Instrument an die Hand bekommen, welches ihnen hilft, das eigene Engagement zu erhöhen, ihre Stelle als Shopmanager und nicht in der Position des ersten Verkäufers zu erfüllen. Die Geschäftsführung erhofft sich dadurch, das Defizit der Weiterbildung der Shopmanager vergangener Jahre nachzuholen.

2.2. Themenschwerpunkte

Folgende Punkte sind Inhalt der einzelnen Module der Business-Academy (siehe Abbildung 1):

- Sortiment
- Markt und Wettbewerb
- Mensch und Mitarbeiter
- Tagesgeschäft im Shop
- Philosophie und Marketing.

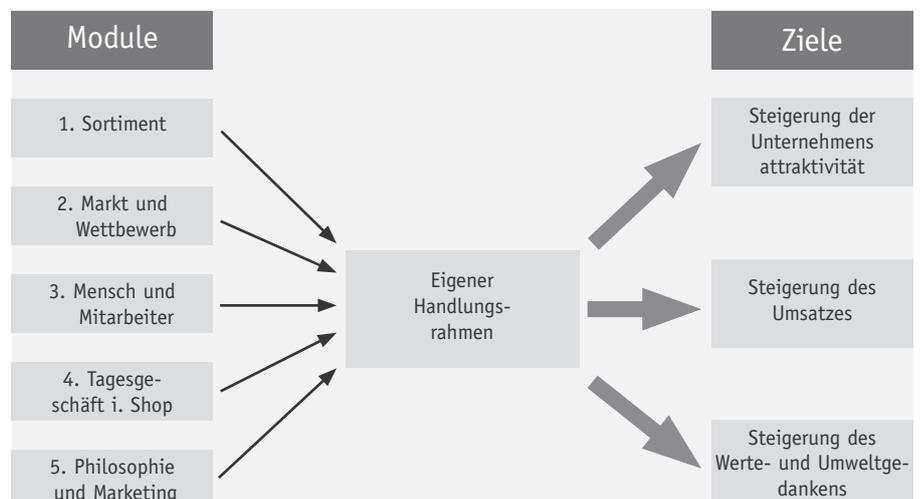


Abb 1: Konzept der Business-Academy

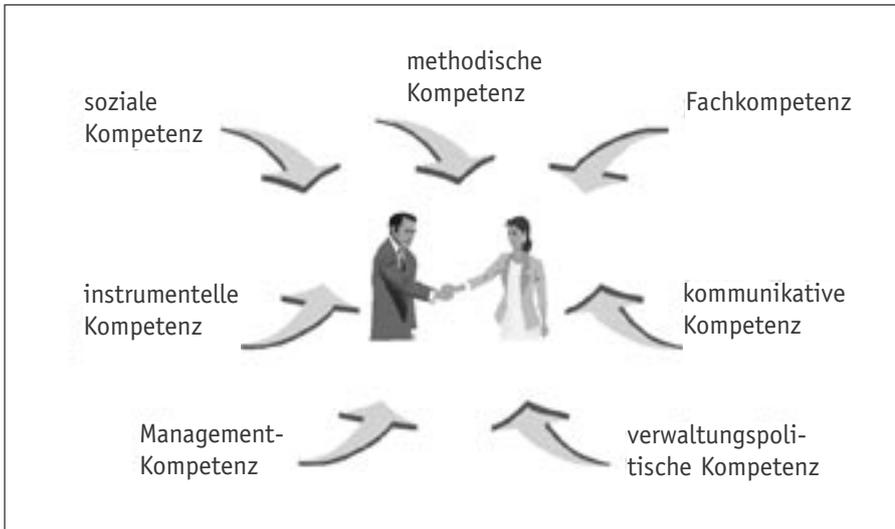


Abbildung 2: Die Handlungskompetenz einer Führungskraft⁵

Das Kursprogramm ist soweit flexibel, dass die Wunschthemen der Teilnehmer jederzeit integriert werden können. Alle Inhalte werden prozessorientiert erarbeitet, d.h., dass nicht nur vorgegebene Lerninhalte von Trainern dargeboten werden, sondern dass sich die Teilnehmer viele Lerninhalte individuell oder in Gruppen erarbeiten müssen.³

2.3. Inhalte der Module

Im ersten Modul beschäftigen sich die Teilnehmer mit dem Sortiment. Die Shopmanager lernen mit Hilfe von Statistiken und Umsatzzahlen eine Top-100-Produktliste zusammenzustellen. Am Ende werden die Ergebnisse der einzelnen Gruppen von je einem Teilnehmer präsentiert. Daraus entwickeln sich Vorschläge, wie in der Praxis eine stärkere Konzentration auf die wichtigsten Produkte erfolgen kann. Ziel dieser Analyse ist die Sensibilisierung der Shopmanager für die Umsatzstruktur ihres Ladens sowie für ihre umsatzstärksten Produkte, aber auch, eine Arbeitserleichterung bei Bestellungen zu finden.

Der zweite Teil mit dem Thema „Tierversuche in der Kosmetik“ wird durch einen externen Referenten vorgetragen, der den Teilnehmern die derzeitige Lage der Tierversuchspolitik beschreibt. Danach werden von den Teilnehmern alle Informationen über Märkte und Wettbewerber zusammengetragen. Auch hier dient das Zahlenmaterial dazu, die Lage des Kosmetikmarkts oder die Lage des Unternehmens zu seinen Wettbewerbern zu veranschaulichen. Mit diesen Ergebnissen werden

die Teilnehmer als Testkunden zu Wettbewerbern geschickt. Pro Gruppe präsentiert ein Mitglied die Ergebnisse der Bewertungen, um im Anschluss in einer Gruppendiskussion die Gegensätze zu den Wettbewerbern zu verdeutlichen und deren Zielsetzung im eigenen Unternehmen zu optimieren.

Im dritten Modul vermittelt eine externe Trainerin den Inhalt „Mensch und Mitarbeiter“. Die Psychologin erarbeitet mit Hilfe von Rollenspielen Kenntnisse über die Motivation von Mitarbeitern, die Eigenmotivation, die Verteilung der unterschiedlichen Rollen innerhalb eines Teams, die Wichtigkeit des Lobens sowie über den Spaß an der Arbeit.⁴ Sie erarbeitet mit den Gruppen jedoch auch die Aufgabe der Verantwortung, die Wichtigkeit, richtige Kritik zu üben und die Lösung auftretender Problemfälle in der Praxis. Beispielsweise sind Mobbing, häufige Abwesenheit durch Krankheit, Diebstahl bis hin zum allgemeinen Umgang mit Problemen wichtige Themen. Das Modul hat zum Ziel, die systematische Wahrnehmung der eigenen Führungspersönlichkeit mit ihren Stärken und Schwächen, Möglichkeiten und Grenzen zu fördern, weil sie im Alltag selten stattfindet. Oft handelt die Führungskraft nach dem Motto: Was in der Mitarbeiterführung gut gelingt, wird automatisch wieder eingesetzt. Die Führungskraft sollte mit diesem intensiven Training und den Übungen jedoch erkennen, dass unterschiedlich viele Verhaltensweisen für die Führung eines Teams nötig sind. (Siehe Abb. 2)

Ein weiteres Hilfsmittel wird im nächsten Modul „Tagesgeschäft im Shop“ vorgestellt. Die Shopmanager sollen in Zukunft selbständig mit Hilfe der Kundenlaufstudie Kontrollen im Laden durchführen können. Dazu dient auch die Darstellung und Erarbeitung betriebswirtschaftlicher Größen, wie z.B. das Lesen einer Bilanz, das Errechnen von Perso-

Literatur

Berger, Gerda: Spaß an der Arbeit – eine Maxime auf dem Prüfstand, in: Personal, Heft 5, 2000, S. 258-259.

Euler, Petra: Die „vergessenen Manager“ trainieren, in: Personalführung, Heft 1, 1998, S. 36-38

Freimuth, Joachim; Haritz, Jürgen; Kiefer, Bernd-Uwe (Hrsg.): Auf dem Wege zum Wissensmanagement: Personalentwicklung in einer lernenden Organisation, Göttingen 1997

Meifert, Matthias T.: Das Caining Center – Ein Instrument zur effizienten Führungskräfteentwicklung, in: Personal, Heft 8, 2000, S. 408-411

Meixner, Hanns-Eberhard: Personalpolitik und -führung, Personal-Management (Teil 1), Bd. 4, Vieselbach-Bornheim 1993

Rahn, Horst-Joachim: Führung von Gruppen, in: Personal, Heft 7, 2000, S. 332-339

Rüdenauer, Manfred R. A.: Ganzheitliches Bildungsmanagement steigert den Weiterbildungserfolg, in: Personal, Heft 7, 1998, S. 340-344

nalkosten und Abschreibungen. Außerdem diskutieren die Teilnehmer über die Shopstruktur, über Erfahrungen und Abverkaufszahlen mit Promotionen und deren Ziele und über die regelmäßig anfallenden Instore-Meetings zwischen Shopmanager und Mitarbeitern.

Im letzten Modul wird von den Teilnehmern hauptsächlich erarbeitet, durch welche wichtigen Philosophiepunkte sich das Unternehmen von den Wettbewerbern unterscheidet und wie diese am sinnvollsten in Marketingaktivitäten eingeflochten werden können. Wie kann also eine Filiale auf sich aufmerksam machen, welche Promotionen können vor Ort durchgeführt werden und welcher Kontakt kann zu anderen Firmen hergestellt werden?

3. Resümee

Die Business-Academy stellt nicht nur eine Investition in die Entwicklung der Shopmanager, sondern auch eine Investition für das gesamte Unternehmen dar. Dieser kostenintensive Einsatz und der Nutzen der Weiterbildungsmaßnahme soll mit Hilfe vergleichender Zahlen vor bzw. nach der Business-Academy sichtbar gemacht werden. Hierzu zählen z. B. die Statistiken des Krankenstands, der Fluktuation, der anfallenden Kosten, der Entwicklung des Umsatzes sowie des Ertrages. Erst nach Aufbereitung dieser Zahlen, die aufgrund der Kürze der Zeit noch nicht vorliegen, kann ein Ergebnis der Business-Academy erstellt werden

¹ Vgl. Freimuth; Haritz; Kiefer (1997), S. 354.

² Vgl. Euler (1998), S. 36.

³ Vgl. Rahn (2000), S. 332.

⁴ Vgl. Berger (2000), S. 258.

⁵ Vgl. Meixner (1996), S. 154.

Fraport AG Frankfurt Airport Services Worldwide – Ansatz zur Optimierung von Due-Diligence-Prozessen

Dipl.-Ing. Dipl.-Wirtschaftsing. (FH) Marcus Räthe



| Marcus Räthe |

geboren am 05.10.1968 in Marburg/Lahn, ist seit November 1997 Mitarbeiter der Fraport AG Frankfurt Airport Services Worldwide. Nach Abschluss seines Bauingenieurstudiums an der FH Darmstadt (1988-1992) arbeitete er zunächst als Bauführer bei der Hochtief AG in Frankfurt/Main und später als Bauleiter und Planer in einem mittelhessischen Ingenieurbüro im Bereich von Ver- und Entsorgungsprojekten kommunaler Auftraggeber.

1997 wechselte er zur Fraport AG und war dort zunächst für die Hochbau-Instandhaltung aller Gebäude im Westbereich des Frankfurter Flughafens zuständig. Währenddessen absolvierte er von 1998 bis Februar 2001 an der Fachhochschule Mainz den berufsintegrierenden Aufbaustudiengang Wirtschaftswissenschaften für Ingenieure und Naturwissenschaftler des Fachbereichs III.

Seit Oktober 2000 ist er im Unterstützungsbereich (UB) Frachtlogistik der Fraport AG tätig und dort seit April 2001 Leiter Bereichscontrolling.

Innerhalb des letzten Jahrzehntes hat sich die Fraport AG Frankfurt Airport Services Worldwide vom eher administrativ geprägten Institut der öffentlichen Daseinsvorsorge in ein markt- und kundenorientiertes Dienstleistungsunternehmen entwickelt. Sie betreibt und entwickelt den Frankfurter Flughafen als internationalen Luftverkehrsknoten. Frankfurt ist die kontinentaleuropäische Drehscheibe für den Nordatlantik- und den Osteuropaverkehr, Heimatflughafen der Deutschen Lufthansa und Hub der Star Alliance (Verbund verschiedener Airlines, geführt durch die Deutsche Lufthansa).

Die Fraport AG ist auf den Märkten Verkehr, Distribution, Dienstleistungen und Kommunikation präsent. Zu ihren Kunden zählen Luftverkehrsgesellschaften, deren Kunden und Partner, Einzel- und Großhandelsunternehmen sowie Kommunal-, Landes- und Bundesbehörden. Zentrale Geschäftsfelder sind das Management des Start- und Landebahnsystems, Dienstleistungen wie Bodenverkehrsdienste und die Entwicklung der Immobilie Flughafen.¹ Mit Wirksamwerden der Verträge zur Rückgabe der US-Air Base (Vertragsunterzeichnung war am 27. Juli 1999) wird bis zum Jahr 2005 wichtiges Potenzial für die weitere Entwicklung des Flughafens gewonnen. Durch Globalisierung und Liberalisierung, weltumspannende Airline-Allianzen, sowie Konzentrationstendenzen bei Touristik- und Frachtunternehmen findet derzeit starkes Wachstum statt. Dieses führt dazu, dass Flughäfen weltweit zusätzliche Kapazitäten schaffen müssen, die sie in der Regel nicht aus eigenen Mitteln finanzieren können. Flughäfen befinden sich auch heute noch überwiegend in öffentlicher Hand. Die öffentlichen Anteilseigner können jedoch mangels angespannter Haushaltslage die sich ergebenden Finanzierungslücken nicht schließen und erkennen als einzige Möglichkeit aus diesem Dilemma die Chance, nicht selbst für die Finanzierung eintreten zu müssen. Für die Fraport AG ergibt sich aus dieser Situation die Möglichkeit im Rahmen der Privatisierungen ein Flughafenetzwerk aufzubauen. Die Verifizierung eines Unternehmenswertes erfolgt generell im Rahmen einer Due-Diligence-Untersuchung. Hierzu einige Ausführungen.

Wesen einer Due-Diligence-Untersuchung

Die Due-Diligence teilt sich kurz gesagt in eine Analyse der Entwicklung eines Unternehmens in der Vergangenheit und eine Analyse der zukünftigen Unternehmensentwicklung auf. Die hierbei durchzuführenden Due Diligence-Untersuchungen lassen sich im wesentlichen in sechs Fachsparten unterscheiden:

1. Commercial Due Diligence,
2. Financial Due Diligence,
3. Tax Due Diligence,
4. Legal Due Diligence,
5. Operational Due Diligence,
6. Environmental Due Diligence.²

Umfang und Intensität einer Due-Diligence sind sehr vom Einzelfall und von der Zielsetzung des Käuferunternehmens abhängig. So existieren sehr wenige und nur in geringem Umfang standardisierte Arbeitsprogramme, die meistens nur Teilbereiche einer Due-Diligence zufriedenstellend abbilden können.³ Im Vorfeld eines Akquisitionsprozesses stehen im wesentlichen nur externe Informationsquellen zur Verfügung. So bietet es sich an, aus allgemein verfügbaren Datenbanken bzw. speziellen Datenbanken von Beratern oder eigener Quellen erste Informationen über die Branche des Zielunternehmens, Vergleichsunternehmen, das Unternehmen selbst etc. zu sammeln und zu strukturieren; dies weiteren können Berichte aus der einschlägigen Fachpresse hilfreich sein. Wichtige Informationsquellen zu diesem Zeitpunkt sind veröffentlichte Jahresabschlüsse und Geschäftsberichte. Ist das Zielunternehmen Gegenstand eines strukturierten Verkaufsprozesses durch eine Investmentbank oder einen M&A-Berater, steht dem Käuferunternehmen in der Regel ein umfangreiches Informationsmemorandum zur Verfügung. Die internen Informationsmöglichkeiten bestehen im wesentlichen aus:

- ⊙ Berichtender Wirtschaftsprüfer über die Prüfung der Jahresabschlüsse,
- ⊙ Arbeitspapiere der Wirtschaftsprüfer,
- ⊙ Management Letter,
- ⊙ Unterlagen aus dem internen Controlling und Rechnungswesen,
- ⊙ Auswertungen des Management Informationssystems,

- ⊙ Verkaufsstatistiken,
- ⊙ Personalstatistiken,
- ⊙ Beschreibung von Produktionsprozessen,
- ⊙ Vertragswerken aller Art und
- ⊙ Protokollen über Gesellschafter- bzw. Aufsichtsrats-/Beiratssitzungen.

Eingerahmt durch die örtliche Besichtigung von Gebäuden, Anlagen, Grundstücken und operativer und administrativer Prozesse, ergibt sich ein Bild über Abläufe, den Erhaltungszustand und die tatsächlich getätigten Instandhaltungsaufwendungen in der Vergangenheit. Einen nahezu vollständigen Überblick über die benötigten Unterlagen gewährleisten spezifische Checklisten, die typischen Untersuchungsgebiete einer Due-Diligence berücksichtigen.⁴

Teilnehmer

Aufgrund des Umfangs und der zeitlich oft eng gesteckten Rahmenbedingungen ist es zwingend notwendig, die für den Erwerber entscheidungsrelevanten Aspekte und Schwerpunkte im Vorfeld einer Due-Diligence herauszuarbeiten und die entsprechenden Untersuchungsschritte akribisch genau zu planen. Die Vielfalt der meist involvierten Fachdisziplinen erfordert es, neben Vertretern des erwerbenden Unternehmens, als notwendig erachtete Unternehmensberater, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Rechtsanwälte, Fachingenieure und andere Experten in die Untersuchungen mit einzubeziehen. Bei grenzüberschreitenden Transaktionen sind möglicherweise zusätzlich noch Beraterkapazitäten im Ausland hinzuzuziehen, die mit den spezifischen lokalen Bedingungen vertraut sind. Das Zielunternehmen hat die entsprechenden Fachabteilungen zu identifizieren und die

verantwortlichen Mitarbeiter zu bestimmen. Da die meisten Transaktionen zeitkritisch sind, ist ein entsprechender Zeitplan aufzustellen, der neben dem Beginn der einzelnen Teiluntersuchungen und deren Ende, insbesondere den Zeitpunkt der Ergebnisvorlage beinhaltet. In dieser Phase bietet es sich an, mittels einer Risikoanalyse auf Grundlage der vorhandenen Informationen, unter Einbeziehung des Anforderungsprofils des Erwerbers, nochmals die Untersuchungsgebiete in ihrer Bedeutung zu klassifizieren und zu strukturieren. Anschließend sind hinsichtlich der jeweiligen Untersuchungsgebiete die Verantwortlichkeiten zu verteilen und der zeitliche Ablauf der einzelnen Teiluntersuchungen gemeinsam mit dem Zielunternehmen festzulegen.⁵ Die an der Untersuchung beteiligten Personen und deren Verantwortlichkeiten sollten durch eine Arbeitsgruppenliste und ein Arbeitsprogramm dokumentiert werden, wie auch der Zeitplan an alle Beteiligten verteilt und in der Folgezeit aktualisiert werden sollte. Ein entscheidender Faktor ist hierbei, dass die Schnittstellen zwischen den einzelnen Arbeitsgruppen möglichst genau definiert werden, um den Verlust von Informationen bzw. deren doppelte Erhebung zu vermeiden.

Hilfreich ist, im Vorfeld schon Arbeitsgruppensitzungen einzuplanen, in denen die Erwartungen an die einzelnen Teams zusammengefasst, also möglichst eine Fokussierung auf bestimmte Themen vorgegeben wird, um so ein einheitliches Informationsniveau aller Teilnehmer zu gewährleisten. Bevor die Arbeit vor Ort aufgenommen wird, empfiehlt es sich, die erarbeiteten Checklisten bzw. Fragebögen zusammenzustellen und den zu untersuchenden Unternehmen zukommen zu lassen. Grundlage hierfür können Standardchecklisten sein, die – um eine zielgerichtete Arbeitsweise zu ermöglichen – jedoch auf die Erfordernisse der jeweiligen Due-Diligence zugeschnitten werden sollten.⁶

Ansatz zur Wertung und Gewichtung von Due-Diligence-Ergebnissen

Ausgehend von einem ausgearbeiteten Fragenkatalog, der allen Projektteam-Mitgliedern zur Gedankenstütze dient, werden die Berichte der einzelnen Fachsparten nun einheitlich zusammengefasst und nach ihrer Aussagekraft einem Bewertungssystem unterzogen. Dieses Bewertungssystem soll ein Baustein dazu sein, die Ergebnisse aus der Datenaufnahme während des Due Diligence-Prozesses an sich zu analysieren und bewertbar zu machen. Aus den daraus gewonnen Erkenntnissen wird es zukünftig leichter fallen das Herausfiltern kritischer Punkte



zu verbessern und damit die Transparenz der Ergebnisse für die Umsetzung in den Businessplan zu erhöhen. In einer Auswertungsmatrix werden die einzelnen Due Diligence-Fachsparten aufgezeigt und die von ihnen zu erwartenden Untersuchungsergebnisse aufgelistet und bewertet. Als Ergebnis lässt sich dann ermitteln, ob die Due Diligence-Untersuchungen der unterschiedlichen Fachsparten zu aussagekräftigen Ergebnissen gekommen sind und wie sie für den im Fokus stehenden Bereich im gesamten abgelaufen und bewertet wurden. Dieses Bewertungsprozedere sollte unmittelbar nach Abschluss einer Due Diligence-Untersuchung von allen Projektteam-Mitgliedern im Rah-

¹ Vgl. Flughafen Frankfurt/Main AG: 60 Jahre Flughafen Frankfurt – Geschichte eines europäischen Verkehrshafens 1936 - 1996, in: Chronik zum Jubiläum, Frankfurt 1996, S. 130.

² Vgl. Spill, J. – Arthur Andersen Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft mbH, Eschborn: Due Diligence – Praxishinweise zur Planung, Durchführung und Berichterstattung, in: Deutsches Steuerrecht, Sonderdruck aus Heft 43/99, S. 1787.

³ Vgl. Berens, W./Brauner, H. U.: Due Diligence bei Unternehmensakquisitionen, 2. Aufl., Stuttgart 1999, S. 90.

⁴ Vgl. Spill, J.: a.a.O., S. 1787f.

⁵ Vgl. Spill, J.: a.a.O., S. 1788.

⁶ Vgl. Spill, J.: a.a.O., S. 1788.

men eines Workshops erfolgen, damit sichergestellt ist, dass alle erkannten Chancen und Risiken aus der Datenerfassung in ausreichendem Umfang in die Bewertung und Kaufpreisfindung einfließen.

Die zuvor beschriebene Bewertung einer Due Diligence-Untersuchung sollte zudem noch einer Risikoanalyse der länderspezifischen und projektspezifischen Rahmenbedingungen vorangestellt werden. Untersuchungen haben gezeigt, dass ein Großteil der Akquisitionsrisiken in der länderspezifischen Umgebung zu finden ist und nicht im Zielobjekt selbst. Dies begründet wiederum das allgemeine Bestreben der Global Player, sich Konsortialpartnern des Landes zu bedienen, in denen das Akquisitionsobjekt ansässig ist, mit dem Vorteil, die örtlichen Verhältnisse bestens zu kennen. Diese spezifischen Risiken können ebenfalls nach Checklisten abgearbeitet und bewertet werden. Bei dieser Untersuchung liegt der Fokus der Arbeit auf der Ermittlung makroökonomischer und politischer Hintergründe. Ökonomische Gründe sind nur ein Teil einer Gesamtbewertung. Hinzu kommen weitere spezifische Risiken des Luftverkehrssektors und der am Flughafen geschehen beteiligten Partner. Viele Unternehmen sind sich nicht hinreichend bewusst, dass wichtige Rahmenbedingungen, die in der Europäischen Union gegeben sind, in vielen Entwicklungsländern so nicht erwartet werden können. Der Auslandsinvestor muss sein Umfeld in Entwicklungsländern sehr genau kennen. Typische Defizite, die Investoren besonders behindern, sind vor allem bürokratische Hemmnisse und ein Mangel an geeigneten Führungskräften. Schlechte wirtschaftliche Rahmenbedingungen, wie Inflation oder zu hohe Zinsen, unzureichend ausgebildete Arbeitskräfte sowie Produktions- und Infrastrukturdefizite sind weitere Mängel, die das unternehmerische Handeln empfindlich stören.

⁷ Persönliche Information durch: Gefeller, B.: Fraport AG, VIF, 30.01.2001.

⁸ Stewart, T. A.: Der vierte Produktionsfaktor – Wachstum und Wettbewerbsvorteile durch Wissensmanagement, München 1998, S.303.

⁹ Wildemann, H.: Innovation und Kundennähe. Wachstumsstrategien im Wettbewerb, in: 6. Kapitel, Wachstum durch Steigerung der Lerngeschwindigkeit, hrsg. von: Wildemann, H., 1. Aufl., Schnell lernende Unternehmen, Frankfurt am Main 1996, S. 220.

Wirtschaftsentwicklung, Wirtschaftsordnung und aktuelle Wirtschaftslage sind die drei wichtigsten Kriterien, um die wirtschaftliche Situation eines Landes zu analysieren. Über welches Entwicklungspotential (Ressourcenausstattung etc.) verfügt ein Land? Wie hat sich die Wirtschaft des Landes in den vergangenen Jahren, Jahrzehnten entwickelt, welches qualitative und quantitative Wachstum konnte erzielt werden? Auch zur Einschätzung der aktuellen Wirtschaftslage ergeben sich eine Reihe von Fragen u.a. hinsichtlich Inflationstendenzen, Finanz- und Zinspolitik, Entwicklung der Investitionstätigkeit, Haushaltspolitik. Auch die außenwirtschaftliche Situation (Außenhandel, Zahlungsbilanz, Währungsreserven, internationale Bonität, Wechselkursentwicklung etc.) ist dabei zu berücksichtigen. Bei der Beurteilung von Entwicklungsländern ist zu beachten, dass sich die politische und wirtschaftliche Lage sprunghaft ändern kann; zumindest ist sie größeren Schwankungen ausgesetzt. Besonders wichtig ist daher, die Entwicklung des jeweiligen Landes fortlaufend zu überprüfen.⁷ Daneben gibt es das weite Feld organisatorischer und personeller Voraussetzungen, die zur erfolgreichen Projektdurchführung ebenfalls gegeben sein müssen.

Grundbausteine einer gelungenen Due-Diligence

Die Gestaltung zukünftiger optimierter Geschäftsprozesse kann nur auf der Verknüpfung der Themen Wissensermittlung, Wissensspeicherung und Wissensweitergabe basieren. Die Optimierung des Wissens ist bislang noch ein teilweise ungenutztes Feld. Die Fähigkeit schneller zu lernen als die Konkurrenz wird für die Zukunft von zunehmender Bedeutung sein. „Die Bestandsgröße Wissen wird also zur grundlegenden Ressource, die durch die Prozessgröße Lernen vermehrt wird.“⁸



Um Unternehmensprozesse in kurzer Zeit zu verbessern und vorhandene Ressourcen effizienter zu nutzen, ist es notwendig, die Lerngeschwindigkeit der Gesamtorganisation zu erhöhen. „Neben dieser Eigenschaft neues Wissen zu verarbeiten, tritt als zweiter entscheidender Faktor die Geschwindigkeit für die Umsetzung von Verbesserungen auf. Danach erlangen diejenigen Unternehmen Wettbewerbsvorteile, die in der Lage sind, schneller als die Konkurrenz Produktivitätsreserven zu mobilisieren. Denn trotz des immensen Zeitdrucks ist es wenigen erfolgreichen Unternehmen gelungen, neue Konzepte, die zu einer Leistungssteigerung bei gleichzeitiger Kostenreduzierung führen, durchgängig umzusetzen. Die Gründe hierfür sind vielschichtiger Art und erstrecken sich über alle Hierarchiestufen. Sie reichen von Denkblockaden, Lernbarrieren und Konstruktionsfehlern in der Organisation, über Verhaltenswiderstände im mittleren Führungskreis bis hin zu Machtbarrieren im Topmanagement.“⁹

Zur Schaffung eines von allen Mitarbeitern getragenen Unternehmens sind modulare Strukturen, kontinuierliche Problemlösung bei hoher Umsetzungsgeschwindigkeit, persönliche Verantwortung, ausgezeichnete Qualität und zeitige Zielerfüllung erforderlich. Dieses beruht nicht zuletzt auf einem gut ausgebauten Anreizsystem und motivierten, langjährigen Mitarbeitern, die letztendlich die Erfahrungen und das Wissen eines Unternehmens speichern, weiterentwickeln und mithin den wichtigsten Produktionsfaktor eines Unternehmens darstellen. ◀

Allianzbildung im Luftverkehr – Auswirkung der Airline-Allianzen auf Flughafenunternehmer

Diplom-Betriebswirtin (FH) Susanne Kahnt



| Susanne Kahnt |

absolvierte nach ihrer Ausbildung zur Luftverkehrskauffrau von 1996 bis 2001 ein berufsintegrierendes BWL-Studium an der FH Mainz mit dem Schwerpunkt International Business.

Im Rahmen ihrer Diplomarbeit widmete sie sich im Auftrag der Fraport AG den Beziehungen zwischen Flughafenunternehmern und Airline-Allianzen.

Seit Beginn ihrer Ausbildung ist Susanne Kahnt bei der Fraport AG beschäftigt und derzeit als Projektleiterin Automation tätig.

Seit einiger Zeit ist die Globalisierung eine der bedeutendsten Herausforderungen, denen sich Unternehmen stellen müssen. Vornehmlich seit Beginn der achtziger Jahre bilden Unternehmen in zunehmendem Umfang Partnerschaften mit Mitbewerbern, um ihre Wettbewerbsposition innerhalb der veränderten Rahmenbedingungen zu sichern und auszuweiten oder um neue Wettbewerbspositionen zu besetzen und die Rahmenbedingungen mit zu gestalten. Diese auch als „strategische Allianzen“ bezeichneten Partnerschaften sollen idealerweise Stärken der Partnerunternehmen vereinigen und deren Schwächen kompensieren.¹

Insbesondere in der Luftverkehrsbranche ist, gemessen an der Anzahl strategischer Allianzen im Verhältnis zu der Anzahl erfasster Luftverkehrsgesellschaften, eine hohe Allianzintensität zu verzeichnen.² Als Allianzen werden im Luftverkehr Gruppierungen von Fluggesellschaften bezeichnet, die als Ziel eine globale Streckenabdeckung haben. Die einzelnen Fluggesellschaften werden strategisch nach dem Streckennetz ausgewählt, welches sie in die Gruppe einbringen können, um das Netzwerk der gesamten Gruppierung zu vervollständigen oder zu erweitern.³ Im Jahr 2001 wird der weltweite Luftverkehr im Wesentlichen von fünf Airline-Allianzen bestimmt. Diese kontrollieren nach Einschätzung des Internationalen Verbandes der Luftverkehrsgesellschaften rund 70% des weltweiten Luftverkehrs mit steigender Tendenz, da keine eigenständige Fluggesellschaft alle bedeutenden Verkehrsgebiete aus eigener Kraft abdecken kann.⁴

Die Allianzbildungen bei den Fluggesellschaften führen möglicherweise zu veränderten Anforderungen der Fluggesellschaften an die Flughafenunternehmer. Sie haben schon heute Auswirkungen auf die Infrastruktur der Flughäfen (z. B. durch Zusammenlegen der Check-In Bereiche oder Lounges) und auf den Flughafenbetrieb (z. B. bei der Flugzeugpositionierung). Es ist vorstellbar, dass sich die Auswirkungen auf die Infrastruktur noch verstärken. Gegebenenfalls werden solchen Flughafenunternehmern, die selbst als Dienstleister für Flugzeug-, Passagier- oder Frachtabfertigung auftreten, auch bisherige Abfertigungsverträge gekündigt, weil ein Allianzmitglied die Abfertigung für seine Partner übernimmt. Es ist ebenfalls denkbar, dass alle Verhandlungen mit dem Flughafenunternehmer über eine gemeinsame Einkaufsorganisation abgewickelt werden, die dann eine größere Verhandlungsmacht besitzen würde als bisher die einzelnen Luftverkehrsgesellschaften.

Zielsetzung der Diplomarbeit war, eine Analyse der Strategien und Anforderungen der Airline-Allianzen durchzuführen und darauf aufbauend Handlungsempfehlungen für die Betreiberin des Frankfurter Flughafens, die Fraport AG, auszusprechen, wie zukünftig der Umgang mit den Airline-Allianzen gestaltet werden soll.

Airline-Allianzen am Flughafen Frankfurt
Am Flughafen Frankfurt sind alle fünf großen Allianzen, wenn auch nicht immer mit allen Mitgliedern, vertreten (vgl. Abb. 1).



Abb. 1: Allianzen am Flughafen Frankfurt

Die Star Alliance hat in Frankfurt mit 67,7% bei weitem den höchsten Marktanteil. Die anderen Allianzen fallen mit jeweils etwa 1% bis 5% Marktanteil kaum ins Gewicht⁵. Auch weltweit gesehen hat die Star Alliance das größte Marktvolumen: Ihr Marktanteil beträgt 18,8%, gefolgt von Oneworld mit 12,8%, und Sky Team mit 11,2%. Der Anteil der Allianzen „Wings“ und Qualiflyer liegt jeweils unter 5%.⁶

Die Anforderungen der Star Alliance werden in Frankfurt durch Lufthansa an die Fraport AG herangetragen. In den letzten Jahren gab es eine intensive Zusammenarbeit zwischen der Fraport AG und Lufthansa/Star Alliance. Vor allem in der Infrastrukturentwicklung sowie dem Vorfeld- und Terminalbetrieb wurden viele Projekte gemeinsam realisiert. Die Fraport AG pflegt im Vergleich zu den europäischen Wettbewerbern eine außergewöhnliche Beziehung zu ihrem Hauptkunden Lufthansa. Keiner der Wettbewerber räumt seinem Hauptkunden so weitgehende Rechte hinsichtlich Exklusivität der Terminalnutzung und Darstellung des eigenen Branding ein. Somit profitiert die Star Alliance in Frankfurt von den Errungenschaften, die die Lufthansa aufgrund ihrer starken Marktposition erlangte.

Bisher sind die Auswirkungen der Allianzen in Frankfurt noch recht gering. Es besteht lediglich eine Tendenz, die Check-In-Bereiche räumlich zusammenzuführen bzw. Lounges gemeinsam zu nutzen. Für die Star Alliance werden die Flugzeuge der einzelnen Allianzmitglieder schon heute möglichst nah beisammen positioniert.

Die Darstellung der Allianzmarke beschränkt sich weitestgehend auf den Einsatz von Stellen vor den Check-In-Bereichen sowie die Einblendung des Allianzlogos auf den Monitoren über den Schaltern. Außer der Star Alliance verzichten die Allianzen auch auf großflächige Werbung am Flughafen.

Bisher gibt es bei den „Non-Star“-Allianzen kein Gremium, welches die Interessen der jeweiligen Allianz in Frankfurt vertritt. Die einzelnen Mitglieder der Allianzen treten gegenüber der Fraport AG noch immer als unabhängige Fluggesellschaft auf und sind lediglich über das „AOC“ (Airlines Operating Committee) bzw. das „BARIG“ (Board of Airline Representatives in Germany) organisiert. Diese Gremien vertreten die Wünsche aller

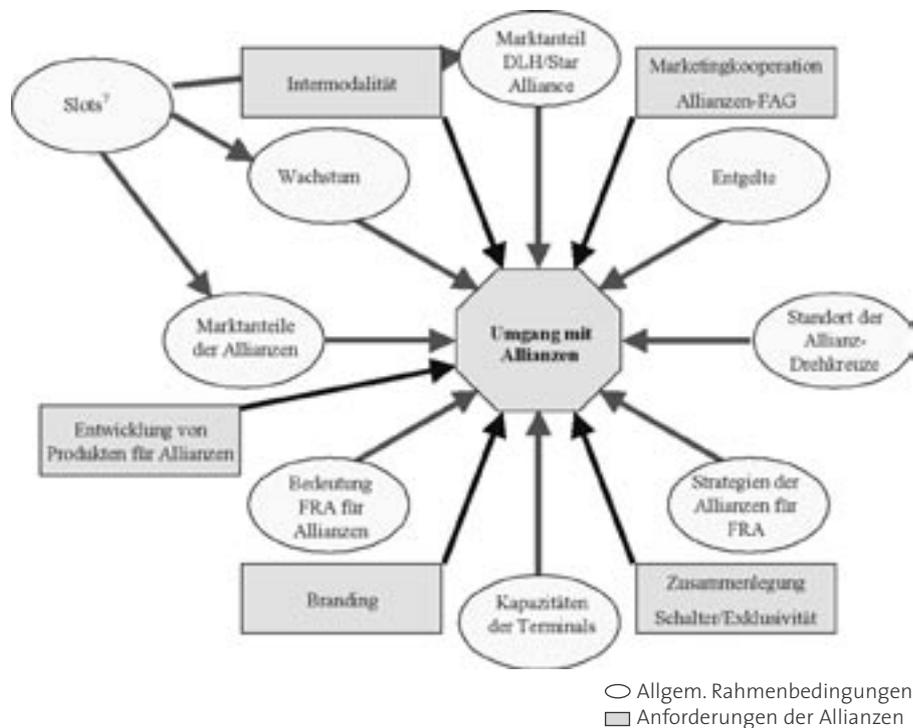


Abb. 2: Einflüsse auf den Umgang mit Allianzen

in Frankfurt operierenden Fluggesellschaften auf betrieblicher bzw. strategischer Ebene. Weder von Seiten der strategischen Entwicklung der jeweiligen Allianzen noch von Seiten der operativen Ebene wurden bisher Anforderungen der Allianzen an die Fraport AG herangetragen.

Handlungsfelder aus Sicht der Allianzen

Um Handlungsempfehlungen für den Umgang mit den Allianzen aussprechen zu können, müssen eine Reihe von Rahmenbedingungen sowie die Anforderungen der Allianzen berücksichtigt werden (vgl. Abbildung 2). Die Anforderungen der Allianzen wurden anhand von Fragebögen und persönlichen Interviews mit den Deutschlanddirektoren der einzelnen Allianzmitglieder und den Koordinatoren der Allianzen ermittelt.

Exklusivbereiche

Eine der meist genannten Anforderungen der befragten Personen ist die Zusammenführung von Check-In-Schaltern, teilweise sogar die exklusive Nutzung von bestimmten Terminalbereichen. Theoretisch könnte die Fraport AG diesem Wunsch entsprechen. Allerdings ist dabei zu bedenken, dass die Fraport AG dann keine Möglichkeit mehr hätte, flexibel auf Schwankungen im Passagieraufkommen zu reagieren, weil aufgrund eines Exklusiv-

vertrags beispielsweise Schalter nicht anderweitig genutzt werden dürfen. Da die bestehenden Terminalanlagen jedoch aufgrund knapper Kapazitäten so effizient wie möglich genutzt werden müssen, sind diese Anforderungen der Allianzen mit den Interessen der Fraport AG schwer vereinbar.

Branding

Eine weitere Anforderung der befragten Personen war, das Branding der jeweiligen Allianz in verschiedenen Formen zu platzieren. Bisher gibt es bei der Fraport AG noch keine Richtlinie, die besagt, in welcher Form sich Fluggesellschaften oder Allianzen am Flughafen darstellen dürfen. Eine solche Richtlinie sollte dringend erarbeitet werden, damit nicht von Fall zu Fall entschieden wird, wie sich eine Fluggesellschaft/Allianz darstellen darf und die Allianzen unter Umständen nicht gleich behandelt werden.

Um diese Richtlinie erarbeiten zu können, ist es unbedingt notwendig, dass die Allianzen genau definieren, wie sie sich ihr Branding vorstellen. Diese Anforderungen müssen von der Fachabteilung der Fraport AG auf ihre Machbarkeit geprüft werden und in die Richtlinien einfließen. Die Fraport AG könnte außerdem beratend tätig werden und den Allianzen aktiv Vorschläge zu der Darstellung ihres Brandings machen.

Intermodalität

Die Anregung der Allianzen, im Bereich Intermodalität⁸ enger zusammenzuarbeiten, sollte von der Fraport AG unbedingt angenommen werden. Hier würden sowohl die Allianzen als auch die Fraport AG von neuen Produkten profitieren. Für die Allianzen könnte die Deutsche Bahn AG die Rolle eines Zubringerdienstes übernehmen und so ein zusätzliches Passagieraufkommen generieren. Dieses zusätzliche Aufkommen würde bei der Fraport AG zu höheren Einnahmen führen. Außerdem würde das Image des Flughafens Frankfurt als intermodaler Verkehrshafen gestärkt.

Kooperation im Marketingbereich

Auch im Bereich Marketing und Werbung bestand fast bei allen Allianzen der Wunsch, die Zusammenarbeit mit der Fraport AG zu intensivieren. Über konkrete Aktivitäten wurden jedoch keine Aussagen getroffen. Deshalb sollten die entsprechenden Fachabteilungen der Fraport AG gemeinsam mit den Marketingverantwortlichen der Allianzen mögliche Kooperationsfelder bestimmen. Hier würde, ebenso wie im Bereich Intermodalität, für alle Beteiligten eine Win-Win-Situation entstehen.

Produktentwicklung

Die von mehreren Interviewpartnern geäußerte Anregung, neue Bodenprodukte (z. B. zur beschleunigten Abfertigung) für Allianzen oder einzelne Fluggesellschaften zu entwickeln und diese verstärkt anzubieten, sollte weiter verfolgt werden. Allerdings ist es für die Fraport AG nicht sinnvoll, wenn sie „ins Blaue hinein“ Produkte entwickelt, die letztendlich auf kein Interesse bei den Allianzen stoßen. Demzufolge müssen zunächst die Allianzen Ideen für mögliche Innovationen bzw. derzeitige Verbesserungsbedarfe aufzeigen (diesen Weg verfolgt Lufthansa/Star Alliance schon seit einiger Zeit). Dann erst kann die Fraport AG neue Produkte entwickeln. Zur Zeit scheinen die Allianzen jedoch noch nicht in der Lage zu sein, sich als solche zu identifizieren und konkrete, homogene Anforderungen an die Fraport AG zu stellen.

Ausblick

Allianzen werden die Veränderungen im Luftverkehr weiter vorantreiben. Die reduzierte Anzahl von Kunden der Flughafenunternehmer, die sich aus den Allianzbildungen ergibt, könnte gleichermaßen eine Bedrohung darstellen wie auch Möglichkeiten bieten. Die Bedrohungslage hauptsächlich in veränderten Machtstrukturen: Fluggesellschaften, die sich in Allianzen zusammengeschlossen haben, besitzen durch ihre Größe gegenüber den Flughafenunternehmern eine stärkere Verhandlungsmacht. Auf der anderen Seite könnten die Allianzen das Wachstum an ihren Drehkreuzen beschleunigen und würden somit den Flughafenunternehmern die Chance auf höhere Einnahmen bieten.

Mittelfristig ist jedoch noch keine fundamentale Veränderung in der Beziehung Flughafenunternehmer – Fluggesellschaft zu sehen. Bei den Interviews mit den Allianzen wurde deutlich, dass die Luftverkehrsgesellschaften weiterhin als einzelne Gesellschaften agieren und sich nicht als Allianz identifizieren.

Dies gilt natürlich auch für ihren Auftritt am Flughafen Frankfurt: Ein weiteres Ergebnis der Befragung ist, dass die Allianzen bisher keine Strategien für den Standort Frankfurt entwickelt haben. Genauso wenig sind konkrete Maßnahmen der Allianzen für Frankfurt geplant. Es entstand der Eindruck, dass die in den Interviews genannten Anforderungen an die Fraport AG nicht die der entsprechenden Allianz, sondern die der befragten Fluggesellschaft sind. Die Allianzen treten als solche eher gegenüber dem Passagier als gegenüber dem Flughafenunternehmer auf. Insofern ist zum gegenwärtigen Zeitpunkt die Befürchtung grundlos, es könne durch die Allianzbildung eine zu große Verhandlungsmacht gegenüber der Fraport AG entstehen.

Nach eingehender Analyse der verschiedenen Allianzen zeigt sich, dass der Integrationsgrad der einzelnen Allianzen noch relativ niedrig ist. Die „Non-Star“-Allianzen werden noch einige Jahre benötigen, um sich so weit

zu konsolidieren, dass alle Allianzmitglieder gemeinsam die Allianzziele verfolgen. Auch die Zusammensetzung der einzelnen Allianzen wird sich weiterhin verändern und die fünf existierenden Allianzen werden nicht alle in der heutigen Form bestehen bleiben. Sind die „Non-Star“-Allianzen in ein paar Jahren in sich gefestigt, werden sie sich erst auf die Entwicklung der Bodenprodukte an ihren eigenen Drehkreuzen konzentrieren bevor sie Strategien für Sekundärstationen wie Frankfurt entwerfen. Daher besteht zur Zeit bei der Fraport AG kein akuter Handlungsbedarf sich den „Non-Star“-Allianzen gegenüber zu positionieren. Das Fortschreiten der verschiedenen Allianzen sollte jedoch weiter beobachtet und analysiert werden, um rechtzeitig einen Handlungsbedarf zu erkennen und zukünftige Projekte mit den Allianzen umzusetzen, so wie es heute schon mit Lufthansa/Star Alliance geschieht. ◀

¹ Vgl. Netzer, Frithjof: Strategische Allianzen im Luftverkehr: nachfrageorientierte Problemfelder ihrer Gestaltung, Frankfurt am Main 1999, S. 1f.

² Vgl. Netzer-Frithjof: a.a.O., S. 7f.

³ Vgl. Lee, Alan: Economics of codesharing, in: Aircraft Economics 46/1999, S. 34.

⁴ Vgl. Reuter, Heiko: Das große Pokern um die besten Partner, in: Fremdenverkehrswirtschaft International 6/2000, S. 146.

⁵ Bemessungsgrundlage: Passagieraufkommen Januar-September 2000.

⁶ Vgl. Airline Business (Hrsg.): The Airline Industry Guide 2001, o. O., September 2000.

⁷ Slot: Zeitfenster, in dem eine Fluggesellschaft Start bzw. Landung durchführen darf.

⁸ Intermodalität: Verknüpfung der Verkehrsträger Schiene/Luft.

Data Warehouse Konzept und Data Mining Verfahren im Direktmarketing

Diplomarbeit vorgelegt von Herrn Gunther Ziegler

Prof. Dr. Heinrich Holland



| Prof. Dr. Heinrich Holland |
Fachhochschule Mainz

Die Diplomarbeit von Gunther Ziegler zum Thema „Data Warehouse Konzept und Data Mining Verfahren - Einsatzmöglichkeiten im Direktmarketing“ wurde am 3. September 2001 in Düsseldorf auf dem Direktmarketing-Kongress (DIMA) von dem Vorsitzenden der Jury Prof. Dr. Heinrich Holland mit dem 3. Preis des Award des European Center of Database-Marketing (Amsterdam) ausgezeichnet.

Data Warehouse Systeme und Data Mining Verfahren erfahren in letzter Zeit als Management Informationssysteme (MIS) eine immer größer werdende Bedeutung.

Aufgrund einer zunehmenden Datenflut in den verschiedenen operationalen Systemen sehen sich viele Unternehmen mit den früheren Management Informationssystemen der Executive Information Systems (EIS) jedoch nicht in der Lage, die relevanten Informationen zur Entscheidungsfindung aufzubereiten, weil diese lediglich standardisierte Auswertungen erlauben und ihren Fokus in der Abwicklung von betrieblichen Prozessen haben.

Data Warehouse Systeme bilden jedoch als zentrale Datenbank die Grundlage für Analysetools und neuartige Decision Support Systeme (DSS) zu umfangreichen Auswertungen und multidimensionaler Datenanalyse (OLAP = Online Analytical Processing). Mit multidimensionaler Datenanalyse können die Daten, die aus unterschiedlichen operationalen Systemen stammen, gesamtlich aus beliebigen Blickwinkeln betrachtet und ausgewertet werden.

Data Mining Verfahren ergänzen die Verfahren der Decision Support Systeme, indem sie selbstständig Beziehungsmuster in den Daten erkennen, und setzen sich aus bereits bekannten Verfahren der klassischen Marktforschung und der künstlichen Intelligenz zusammen. Sie generieren in einem Lernprozess anhand der in Data Warehouse Systemen gesammelten Informationen neue Erkenntnisse für das Management.

Data Warehouse Systeme und Data Mining Verfahren werden für das Direktmarketing in Zusammenhang mit Customer Relationship Management und One-to-One Marketing bedeutsam. Dabei geht es häufig darum, der steigenden Anzahl verschiedener Lebensstilgruppen, also Kunden, die in ihrem Kaufverhalten kritischer werden, gerecht zu werden oder in Angesicht einer häufig hohen Fluktuation innerhalb der Gesamtkundschaft Kundenbindung zu betreiben, um den Kundenlebenszyklus zu verlängern. Der Fokus dieser Kundenzentrierung ist es, für einen Kunden die richtigen Produkte zu finden, anstatt möglichst viele Abnehmer für ein Produkt. Der Kunde wird dafür mit Hilfe von Data Warehouse Systemen und Data Mining zum „transparenten Kunden“, soweit es rechtliche Restriktionen zulassen. Es gilt, dem richtigen Kunden zur richtigen Zeit am richtigen Ort ein angemessenes Angebot zu machen. ◀

Analyse und Weiterentwicklung eines Kommunikationskonzeptes für ein Ärztenetz

Diplom-Betriebswirtin (FH) Ramona Heister



| Ramona Heister |

studierte von Herbst 1997 bis Sommer 2001 an der Fachhochschule Mainz Wirtschaftswissenschaften mit den Schwerpunkten Interne/Externe Kommunikation und Krankenhausmanagement (Gesundheitsökonomie).

Die bisherige Berufstätigkeit in stark kommunikativ geprägten Tätigkeiten im Finanz- und Softwaredienstleistungsbereich stellte sich als gute Basis dar, die durch das Studium abgerundet und ergänzt werden konnte. Der zweite Schwerpunkt im Bereich Gesundheitsökonomie verbindet die berufliche Ausrichtung noch stärker mit persönlichen Interessen.

Praktische Erfahrungen im Gesundheitsumfeld konnten bei einem Praktikum in einer REHA-Klinik sowie durch langjähriges Engagement in präventiv und therapiebegleitend eingesetzten asiatischen Bewegungsformen (Tai Chi) gesammelt werden.

Ein Kommunikationskonzept für ein Ärztenetz, da scheinen Welten aufeinander zu treffen. Ärzte- bzw. Gesundheitsnetze sind für das Gesundheitswesen innovative Strukturen. Die Veränderungen im Gesundheitswesen stellen auch an die Ärzteschaft neue Anforderungen und Herausforderungen. Der Weg vom Einzelkämpfer zum Teamplayer sowie das neue Verhältnis zum „Kunden“ Patient, erfordert neue Wege der Kommunikation und des ökonomischen Denkens und Handelns, auch im Gesundheitswesen.

Netzwerkunternehmen basieren auf Teamarbeit. Eine neue Identität als Bindemittel, die das Ganze zusammenhält ist gefordert. Der Zusammenhalt erfolgt über das Bewusstsein des Nutzens der Verbindung für seine Mitglieder auf der Basis eines strategischen Gesamtrahmens, an dessen Erstellung und Ausfüllung jedes Mitglied beteiligt ist. Bei derartig vernetzter Organisationsgestaltung kann ein integriertes Kommunikationsmanagement eine zentrale Rolle einnehmen.

Die Kommunikation war für die Ärzte des Gesundheitsnetzes von Anfang an eine wesentliche Komponente in der Gestaltung und Funktion des Netzes. Wo in seiner Entwicklung sich das Netz nach über einjährigem Bestehen wirklich befindet und wie die bisherigen Aktivitäten bei Kooperationspartnern, Mitgliedern und Patienten aufgenommen wurden, ist im Rahmen der Diplomarbeit evaluiert worden.

Welche Möglichkeiten bietet die Anwendung von Kommunikationspolitik?

Kommunikationspolitik umfasst sämtliche zielgerichteten Entscheidungen zur konkreten Ausrichtung der Kommunikation. Der zielgerichtete Einsatz von Kommunikation soll letztlich die übergeordneten Ziele einer Organisation unterstützen. Dabei kann die Kommunikation auf Meinungen, Einstellungen, Erwartungen und Verhalten einwirken, wobei die Einflussmöglichkeiten von einer Vielzahl von Faktoren abhängig sind.

Die Grundfunktion der Kommunikation ist die Darstellung des unternehmerischen Leistungsprogramms. Branchenspezifisch erhält die Kommunikation besonders im Dienstleistungsbereich durch die Immaterialität des Gutes einen hohen Stellenwert. Hier geht es

vor allem darum, mit Hilfe der Kommunikation ein positives Image aufzubauen und zu schützen, sozusagen das „unsichtbare Gut“ Dienstleistung sichtbar zu machen. Die persönliche Kommunikation erhält eine zentrale Stellung durch die große Abhängigkeit des Erfolges von Beratungs- und Überzeugungsleistungen.

Integriertes Kommunikationsmanagement auch im Gesundheitswesen

Das integrierte Kommunikationsmanagement beruht auf den gleichen Überlegungen, wie etwa „Total Quality Management“, „Lernende Organisation“ oder „Chaos Management“. Kernthema all dieser Ansätze ist das veränderte Umfeld unternehmerischen Handelns durch z.B. veränderte Marktsituationen und Einstieg in die Mediengesellschaft. Die Bedeutung der Kommunikation wächst mit der Verbindung des unternehmerischen Handelns mit dem gesellschaftlichen und politischen Umfeld. Gleichzeitig verändert sich die traditionelle Rolle der Kommunikation von der Marktorientierung (Schwerpunkt Werbung) zur gesellschaftlichen Orientierung und erfordert zunehmend das Management umfassender Kommunikationsprozesse. Hinter dem abstrakten Begriff der integrierten Kommunikation verbirgt sich also ein inhaltliches Konzept unternehmerischen Handelns, das durchaus auch im Gesundheitswesen sinnvolle Anwendung finden kann.

Integrierte Kommunikation ist ein Managementprozess, der über die Komponenten Analyse, Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle aus interner und externer Kommunikation eine Einheit bildet. Sie fasst die Instrumente und Maßnahmen so zusammen, dass ein einheitliches, widerspruchsfreies Bild entsteht. Es wird die strategische mittel- und langfristig ausgelegte Kommunikation für das Gesamtunternehmen von der taktischen kurzfristigen Planung und Umsetzung der konkreten Maßnahmen unterschieden. Ausgangspunkt für die strategische und taktische Planung ist die Erstellung eines Kommunikationskonzeptes.

Kommunikationskonzepte und ihre Bedeutung

Ein Kommunikationskonzept erstellen heißt, den Erfolg zu planen und Risiken zu minimieren. Das bedeutet, individuell die Bereiche her-

auszuarbeiten, für die Kommunikationsmittel zur Zielerreichung eingesetzt werden können. Der Aufbau eines Kommunikationskonzeptes umfasst die Entscheidung über die Dialogpartner (Zielgruppen), die Inhalte (was soll vermittelt werden?) und die Instrumente (auf welchem Weg können diese Zielgruppen angesprochen werden). Die Ziele und Inhalte eines Konzeptes sollten den veränderten Bedingungen immer wieder angepasst werden oder zumindest auf Aktualität überprüft werden.

Ein Kommunikationskonzept berücksichtigt alle relevanten Kommunikationspartner und beachtet bezüglich der Maßnahmenplanung die Zielgruppen sowie Ziele und Budget. Die aufeinander abgestimmten Inhalte gewährleisten einen einheitlichen Auftritt und die zeitliche Planung sichert Kontinuität und stete Präsenz bei den Zielgruppen.

Die Ausgangssituation für die Kommunikation ist auch durch gesellschaftliche und politische Rahmenbedingungen beeinflusst

Die Gewährleistung der Vorbeugung und Heilung von Krankheiten sowie Rehabilitation, zu vertretbaren Kosten, auf einem hohen Niveau, ist das Ziel der staatlichen Gesundheitspolitik. Gleichzeitig sollen die mit der Behandlung verbundenen finanziellen Risiken abgesichert werden.

Mehr als 90 % der Bevölkerung in Deutschland sind in einer der 400 gesetzlichen Krankenkassen versichert. Der Anteil der Ausgaben für Gesundheit am Bruttoinlandsprodukt betrug 1998 11%, das entsprach 412,7 Mrd. DM. Für die Gesundheitsversorgung durch die gesetzlichen Krankenkassen wurden 1998 231,7 Milliarden Mark aufgebracht, das sind 56,1% der Gesamtgesundheitsausgaben.

Als gesamtgesellschaftliche Trends sind die radikale Veränderung der Bevölkerungsstruktur sowie eine Individualisierung mit derzeit ca. 30% Einzelhaushalten zu beobachten. Der Anteil der Menschen über 60 Jahre betrug in Deutschland 1997 21,8%. Nach Angaben des statistischen Bundesamtes werden 2050 auf 100 Personen im aktiven Erwerbsalter 76 Personen im Alter von über 60 Jahren kommen.

Probleme im Gesundheitssystem: steigende Arbeitslosenzahlen und die demographische Entwicklung der Bevölkerung

Im internationalen Vergleich nimmt Deutschland in Bezug auf den medizinischen Leistungsstandard Platz 14, in Bezug auf die Kosten Rang 25 ein. Durchschnittliche Gesundheitsleistungen bei überdurchschnittlichem Ressourceneinsatz wird dem deutschen Gesundheitssystem von einer OECD-Studie belegt. Im Gesundheitswesen sind riesige Defizite entstanden, die durch die verstärkte Reglementierung im Rahmen der derzeitigen Gesundheitsreform zu rigorosen Sparmaßnahmen geführt haben. Ineffiziente Strukturen und fehlende Preissteuerung werden als die Kernprobleme der Finanzkrise der gesetzlichen Krankenversicherung und des Gesundheitssystems gesehen. Die Einnahmen der GKV fallen bei ständig steigenden Ausgaben.

Während die Informations- und Kommunikationsdefizite innerhalb der Fachbereiche und Sektoren deutliche Auswirkungen auf die entstehenden Kosten zeigen, ist das Problem des Informationsdefizits beim Patienten weiter gefasst. Die asymmetrische Informationsverteilung macht es unmöglich, dass ein Patient die Angemessenheit einer Maßnahme beurteilen und entsprechend entscheiden kann. Dadurch entfällt die Möglichkeit, seine persönliche Nachfrage nach Gesundheitsleistungen zu beeinflussen. Der Entscheidungsprozess ist demnach überhaupt nicht mit einer in anderen Wirtschaftsbereichen üblichen Gegenüberstellung von Kosten und Nutzen zu vergleichen.

Die oben dargestellten Grundzüge des deutschen Gesundheitswesens sind eingebettet in die grundsätzliche Forderung, die Leistungen der gesetzlichen Krankenversicherung nach dem Wirtschaftlichkeitsgebot zu gestalten. Dies beinhaltet die Verpflichtung, zu ausreichenden und zweckmäßigen Leistungen, die das Maß des Notwendigen nicht überschreiten (§12 Abs. 1 SGB V). Im Übrigen sollen die Leistungen dem allgemein anerkannten Stand der medizinischen Versorgung entsprechen (§70 Abs. 1 SGB V). So vage diese Umschreibungen sind, machen sie doch deutlich, dass sich ärztliches Handeln entsprechend diesen Verpflichtungen innerhalb der GKV nicht allein nach den Bedürfnissen der Patienten und der Möglichkeiten der ärztlichen Kunst richten kann.

Neue Versorgungsformen als Schlüssel zu neuen Wegen

Modellvorhaben, Strukturverträge und integrierte Versorgung sind Schlagworte für Lösungsansätze der neuen Versorgungsformen, die vornehmlich auf die vorhandenen Strukturprobleme, wie mangelnde Kooperation, sektorale Trennung, Mengenausweitung und Qualitätssicherung zielen.

Mit den erlassenen Regelungen zu neuen Versorgungsformen öffnet der Gesetzgeber vorsichtig Raum für neue Wege. Weitere Begriffe, die in diesem Zusammenhang verstärkt auftauchen, sind Managed Care und Disease Management.

Es würde an dieser Stelle zu weit führen auf die Modelle weiter einzugehen, als wesentlich soll aber genannt werden, dass der Managed-Care-Ansatz darauf aufbaut, die Finanzierungsprobleme der GKV auf der Ausgabenseite durch eine Verbesserung der Steuerung im Gesundheitswesen zu beheben. Die bisherigen Erfahrungen mit Managed Care in den USA lassen sowohl Vor- als auch Nachteile des Systems erkennen, die auch für die Anwendung in Deutschland relevant sein könnten.

Diese Ausgangssituation hat viele im Gesundheitswesen Tätige veranlasst Lösungsansätze zu suchen. Teils an den neuen Versorgungsstrukturen orientiert, teils losgelöst von vertraglichen Bindungen haben sich unterschiedliche Strukturen gebildet.

Neue Wege im Gesundheitswesen: Vernetzte Strukturen

Eine dieser vernetzten Strukturen im stationären Sektor sind Kooperationen zwischen zwei oder mehreren Krankenhäusern. Die Existenz wird wesentlich durch die Marktpositionierung, Stärkung der Kernkompetenzen und Risikominderung gesichert. Kooperation ermöglicht Spezialisierung unter Beibehaltung der unterschiedlichen Interessen.

Die allgemeinen Ziele der Kooperationsüberlegungen sind die Verbesserung der Wirtschaftlichkeit und Konzentration auf Kernkompetenzen durch Ausgliederung von Aufgaben. Die wesentlichen Vorteile liegen neben direkter Kosteneinsparung vor allem in der Nutzung von Synergien der Partner. Ein Nach-

teil ist eine gewisse Einbuße der Selbständigkeit, denn funktionierende Kooperation setzt ein gemeinsames Konzept und abgestimmte Ziele voraus.

Im Bereich der niedergelassenen Ärzte gibt es ebenfalls verschiedene Vernetzungsideen. Gemäß einer Delphi-Studie gibt es mittlerweile über 200 Praxisnetze in Deutschland, wobei der Begriff „Ärztenez“ weder einheitlich definiert noch abgegrenzt ist.

Netzwerke können ohne bestimmte Organisationsform existieren, wenn sie ein gemeinsames Interesse, eine gemeinsame Kultur und eine gut funktionierende Kommunikation haben. Organisationen mit Netzcharakter sind durch hohe Autonomie des Einzelnen gekennzeichnet. Der Einzelne ist nur beschränkt an Weisungen gebunden, kann Arbeitsweise, Stil, Vorstellungen und persönliche Ziele verfolgen. Da die Teilnehmer im Netz außerdem gleichberechtigt sind, ist eine formale und inhaltliche Übereinstimmung der Ziele wesentlich für die Funktionsfähigkeit.

Die Gestaltung der Zusammenarbeit erfordert ständige Aufmerksamkeit und Pflege. Erfolgreiche Netze basieren auf einer partnerschaftlichen, demokratischen, gleichberechtigten Kommunikation. Konflikt- und Kompromissbereitschaft erleichtern den Umgang mit Störquellen, z. B. durch die Fähigkeit zuzuhören, andere Positionen zu akzeptieren und Vorurteile überwinden zu können. Die Effektivität von Unternehmungen wird vor allem durch die Form ihrer Zusammenarbeit und der Entscheidungsbildung bestimmt. Die Netzbildung sollte deshalb im Sinne der Organisationsentwicklung als ein fortwährender Zyklus gesehen werden.

Die Evaluierung – das Netz aus Sicht der Mitglieder, Kooperationspartner und Patienten

In dem hier betrachteten Fall handelt es sich um ein Gesundheitsnetz, das sich aus niedergelassenen Ärzten aller Fachrichtungen sowie Apothekern, Psychotherapeuten und Chefarzten mehrerer Kliniken zusammensetzt. Die Beteiligung der Ärzte in der Region am Netz liegt bei über 80%.

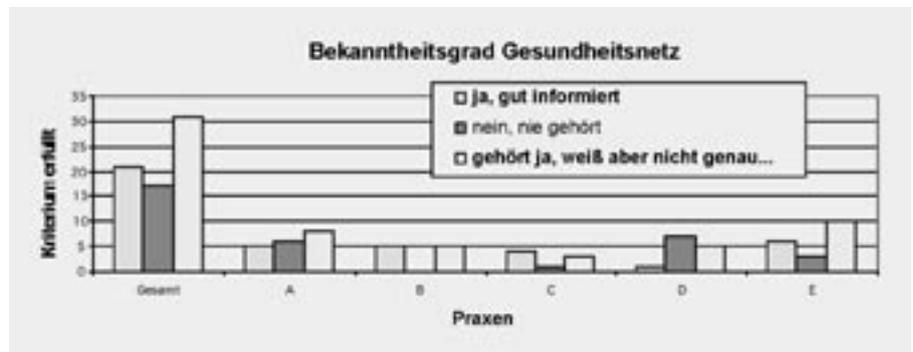


Abb. 1

Die wesentlichen Ziele des Netzes sind Transparenz, Qualitätssicherung, verbesserter Service und Kommunikation (auch im Dialog mit KV und KK) und die Nutzung von Synergien. Die bisherigen Aktivitäten des Netzes umfassen ein Patientenbuch, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, diverse Kooperationen, Qualitätszirkel und andere Arbeitsgruppen, Schulungen und Fortbildungsveranstaltungen, regelmäßige Netztreffen und verschiedene Projekte.

Als Methode der Evaluierung wurde die schriftliche Befragung gewählt. Fragen zur Zufriedenheit können gezielte Informationen für die Qualitätssicherung liefern und bei wiederholter Durchführung als qualitatives Controllinginstrument zeigen, inwieweit eingeführte Veränderungs- oder Optimierungsmaßnahmen erfolgreich waren. Hauptziel der Befragung war eine Bestandsaufnahme zum aktuellen Zeitpunkt, um Hinweise für die aktuelle Bekanntheit und Erfolge bzw. Schwachstellen des Netzes zu erkennen. Die Durchführung erfolgte mittels Fragebögen, die für die jeweiligen Zielgruppen ausgearbeitet wurden. Erste Ergebnisse wurden anlässlich des jährlichen Netzgesamttreffens präsentiert.

Auswertung und Interpretation der Ergebnisse

Die Auswertung der Patientenbefragung zeigte, dass der Bekanntheitsgrad des Gesundheitsnetzes noch nicht sehr umfangreich ist, die in Anspruch genommenen Leistungen (Seminare, Patientenbuch etc.) aber zu voller

Zufriedenheit führen. Vorteile wurden besonders im Schnittstellenbereich stationär und ambulant festgestellt (siehe Abb. 1).

Die Ergebnisse der Befragung der Netzmitglieder zeigten eindeutig die Vorteile der Zusammenarbeit und den positiven Trend durch verbesserte Kommunikation, mehr gegenseitige Unterstützung und Nutzung von Synergien. Allerdings wurden auch Hinweise auf Verbesserungspotentiale deutlich, z. B. in Bezug auf den Ausbau des Patientenservice und Kosteneinsparungen.

Die Frage nach den Erwartungen an die Kooperation z. B. ergab in der Gesamtauswertung der Antworten der Kooperationspartner und aller niedergelassenen Netzmitglieder folgende gemeinsame Schwerpunkte:

- Vermeidung von Doppeluntersuchungen,
- klarere Regelungen, wann ein Patient überwiesen wird,
- gemeinsame Diagnose und Therapierichtlinien,
- Abstimmung von Therapieplänen.

Weitere Fragen behandelten z.B. die Hauptaufgaben des Netzes, Zukunftsprojekte sowie die Auswirkungen der Zusammenarbeit auf den eigenen Praxisalltag. Die aktuelle Netzphase wird entsprechend an der Schwelle der Aufbau- zur Etablierungsphase gesehen (siehe Abb. 2 auf der folgenden Seite).

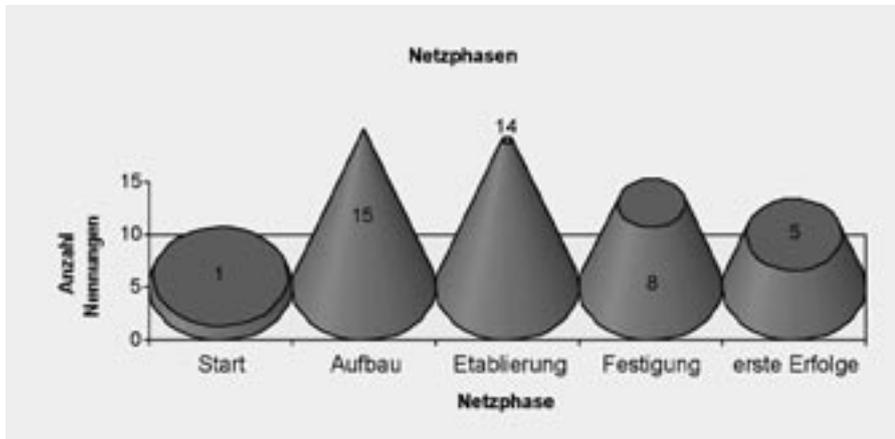


Abb. 2

Die Interpretation der Ergebnisse erfolgte unter der gegebenen Zielsetzung einer ersten Netz-Evaluierung. Dies schließt nicht aus, dass die gleichen Daten bei einer veränderten Zielsetzung nochmals zur Auswertung herangezogen werden können.

Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Kommunikation auf Basis der Ergebnisse der Befragung und einer Stärken-/Schwächenanalyse

Als wesentliches Ergebnis konnte herausgearbeitet werden, dass das Netz sich auf dem richtigen Weg befindet, die Einzelmaßnahmen aber regelmäßiger, zielgerichteter und besser integriert eingesetzt werden sollten. Entsprechend der aktuellen Netzphase (Aufbau/Etablierung) stehen derzeit noch interne Stabilisierungs- und Motivationsfragen im Mittelpunkt. Die Stabilität und der Zusammenhalt kann durch informative und vertrauensfördernde Kommunikationsmaßnahmen (z.B. Corporate Identity) weiter ausgebaut werden. Mehr Verständnis und gemeinsame Ziele können die Motivation der Mitglieder für die Sache stabilisieren.

Wichtig wäre regelmäßig zu überprüfen, ob die Maßnahme erfolgreich im Sinne der Zielsetzung ist. In jedem Fall sollte das Kommunikationskonzept einen Prozess in Gang setzen, bei dem alle Beteiligten ihre Einflussmöglichkeiten erkennen und in einen andauernden Dialog treten.

Fazit und Ausblick

Die Forderungen an einen Wandel im Gesundheitswesen bleiben aktuell auch wenn zur Zeit nicht abzusehen ist, wie die politischen Entscheidungen aussehen werden. Damit wird, die Bereitschaft zur Veränderung auch in Zukunft gefordert.

Durch die Einführung der neuen Versorgungsformen hat sich die Stellung der Kommunikation offensichtlich geändert. Die Analyse der Ausgangssituation ebenso wie die Befragung zeigen, dass der Kommunikation eine wesentliche Rolle zukommt. Die angewendeten kommunikativen Maßnahmen (z.B. das Patientenbuch) haben sich als sinnvoll erwiesen und werden von den Beteiligten der Kooperation und des Netzes sowie den Patienten begrüßt. Vernetzte Strukturen und gezielt eingesetzte und konzeptionell geplante Kommunikation scheinen eine konsequente Weiterentwicklung aus den Anforderungen der aktuellen Situation im Gesundheitswesen zu sein.

Der Einsatz von integriertem Kommunikationsmanagement ist demnach auch im Gesundheitswesen und besonders im Zusammenhang mit innovativen Strukturen ein wesentlicher Begleiter von Veränderungen. ◀

Finanzierung von Investitionsvorhaben mittelständischer Unternehmen bei Auslandsengagements in Asien

Diplom-Betriebswirtin (FH) Kirsten Klein



| Kirsten Klein |

geboren am 20.02.1975 in Herborn, studierte nach einer Ausbildung zur Bankkauffrau von 1997 bis 2001 am FB III der Fachhochschule Mainz Betriebswirtschaftslehre mit den Schwerpunkten Bankwesen und International Business.

Im Rahmen ihrer praxisorientierten Diplomarbeit beschäftigte sie sich im Auftrag der DMC Dresdner Management Consult GmbH (Frankfurt) und unter fachlicher Betreuung von Prof. Dr. P. Heil mit der Finanzierung von Auslandsengagements in Asien. Nach einem dreimonatigen Praktikum bei J.P. Morgan Chase in London ist sie seit Juli 2001 Trainee bei der Deutschen Bank.

Zielsetzung

Die Diplomarbeit wurde im Auftrag der DMC Dresdner Management Consult GmbH in Frankfurt erstellt und von Prof. Dr. P. Heil hervorragend begleitet. Aufgabenstellung dabei war die Analyse der derzeitigen Situation des deutschen Mittelstandes und dessen Finanzierungsalternativen bei Investitionen im Zielgebiet. Als Zielgebiet wurden hierbei gemäß des Schwerpunktes der spezifischen Beratungsaktivitäten der DMC die Länder Südostasiens und des chinesischen Wirtschaftsraums festgelegt. Zunächst wurden die Alternativen für Auslandsengagements dargelegt und diese dann empirisch analysiert. Die Ergebnisse verwendet die DMC für den Marketing Mix. Schwerpunkt ist dabei die Unterstützung der Akquisition und der Öffentlichkeitsarbeit.

Problemstellung

Die allgemeine wirtschaftliche Situation ist durch eine fortschreitende Globalisierung gekennzeichnet, die für deutsche Unternehmen einerseits eine Bedrohung durch ausländische Konkurrenz auf dem Inlandmarkt darstellt, andererseits bieten sich auch neue Chancen in sich entwickelnden Auslandsmärkten. Insbesondere den asiatischen Märkten wird – trotz der schweren Finanz- und Währungskrise, die 1997/98 speziell Südostasien erheblich geschwächt hat – ein attraktives Entwicklungspotential zugesprochen, da hier auf lange Sicht das stärkste Wirtschaftswachstum zu erwarten ist.

Noch ist die Bundesrepublik Deutschland mit Auslandsinvestitionen in Asien sehr viel schwächer vertreten als andere führende Industrieländer. Deutschen Unternehmen wird seit langem vorgeworfen, die im asiatischen Raum gegebenen Chancen bisher zu wenig genutzt zu haben und in dieser Region unterrepräsentiert zu sein. Gefordert wird ein größeres Engagement, insbesondere der mittelständischen Unternehmen.

Mittelständischen Unternehmen wird in der Marktwirtschaft eine besondere Bedeutung und eine spezifische Leistungsfähigkeit zugeschrieben. Der Mittelstand in Deutschland umfasst rund 1,1 Mio. Unternehmen. Somit sind über 99 Prozent aller Unternehmen dem Mittelstand zuzuordnen, in dem mehr als 77 Prozent aller Arbeitnehmer beschäftigt sind. Dies verdeutlicht die tragende Rolle der mittelständischen Unternehmen als Rückgrat der Wirtschaft. Bisher konnten auch international durchaus erfahrene deutsche Mit-

telständler ihr Investitionspotential in Asien nicht in gleicher Weise ausschöpfen wie Großunternehmen. Das mag zum einen an der personellen Situation und dem Problem der Beschaffung verlässlicher Marktinformationen liegen, zum anderen ist die Finanzierung der Auslandsinvestitionen eine große Hürde. Dies lässt sich auch auf die im Allgemeinen geringe Eigenkapitalquote zurückführen, denn risikoreiche Investitionen lassen sich nur realisieren, wenn haftendes Eigenkapital in ausreichendem Maße zur Verfügung steht.

Die Finanzierungssituation mittelständischer Unternehmen ist durch große Probleme bei der Kapitalbeschaffung gekennzeichnet. Die realen Finanzierungsmöglichkeiten sind sehr begrenzt. Eine Finanzierung mit Fremdkapital scheitert häufig an fehlenden dinglichen Sicherheiten und fehlendem Eigenkapital, nicht selten aber auch an der mangelnden Fähigkeit der Kreditinstitute, die Erfolgsaussichten von Auslandsinvestitionen zu beurteilen.

Erfahrungsgemäß ist aber nicht nur die Finanzierung an sich ein Problem, sondern auch die Informationsbeschaffung über projektspezifische Finanzierungsmöglichkeiten und Fördermaßnahmen. Ist die Hürde der Finanzierung erst einmal überwunden, so dass das Unternehmen im Ausland Fuß fassen konnte, ist es in der Regel auch erfolgreich. Aus diesem Grund soll ein wichtiger Bestandteil im Rahmen dieser Arbeit das Aufzeigen der Finanzierungsalternativen im Hinblick auf die Anwendbarkeit für die verschiedenen Auslandsinvestitionsformen sein. Mittelständler werden dabei als rechtlich und wirtschaftlich selbstständige Unternehmen definiert, bei denen eine Einheit von Eigentum und Haftung und die Verantwortlichkeit der Führungsperson für alle relevanten Entscheidungen besteht und ein Jahresumsatz von 1 Mrd. DEM und Mitarbeiterzahlen von 5.000 nicht überschritten werden.

Kategorisierung der Auslandsengagements

Die Erschließung eines ausländischen Marktes ist eine strategische und langfristige Entscheidung. Die Markteintrittsstrategie muss genau auf die unterschiedlichen Zielregionen abgestimmt werden, und eine Fülle betriebspezifischer und zielregionstypischer Einflussfaktoren sind zu beachten. Insbesondere die südostasiatischen Märkte und den chinesischen Wirtschaftsraum kennzeichnen

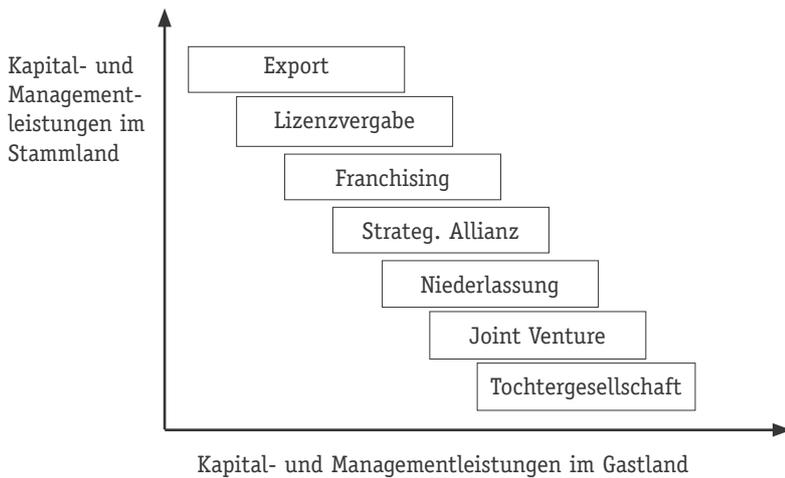


Abb. 1

außergewöhnliche Besonderheiten, z.B. Entwicklungsstand sowie Kultur, Infrastruktur und Marktbedingungen. Um speziell die finanziellen Risiken zu reduzieren, sollte das Engagement zunächst nur in einem Staat beginnen und zunehmend auf die umliegenden Länder der Region ausgeweitet werden. Für mittlere Unternehmen bietet sich ein Markteintritt in kleinen Schritten (z.B. über reine Handelsbeziehungen bis hin zur Fertigung vor Ort) an, um mit geringen Kosten und überschaubarem Risiko zunächst Markterfahrungen zu sammeln und Kontakte anzubahnen. Die in Abb. 1 gezeigten Markteintrittsstrategien wurden untersucht.

Beim direkten Export stehen den im Vergleich zum indirekten Export höheren Gewinnen auch höhere Kosten gegenüber. Mit der Lizenzfertigung ist für den Lizenzgeber ein geringer Kapitaleinsatz verbunden, beim Aufbau eines Franchise-Systems im Ausland hingegen ist der Kapitalbedarf deutlich höher, was oft unterschätzt wird. Motive für Strategische Allianzen sind Kostenvorteile und

die Senkung und Verteilung der Risiken. Bei Direktinvestitionen sind die relativ hohen Fixkosten, die von der jeweiligen Ausgestaltung abhängen, ein wichtiges Kriterium.

Ergebnisse der empirischen Untersuchung

Die getätigten Auslandsinvestitionen wurden von den befragten Mittelständlern wie folgt finanziert (Mehrfachnennungen möglich; vgl. Abb. 2):

Etwa drei Viertel der Mittelständler haben ihre Investitionen in Asien unter anderem durch Innenfinanzierung finanziert. Dabei stellte sich die Selbstfinanzierung als wichtigste der Innenfinanzierungsformen dar, wobei jedoch auch häufig zusätzlich auf die Finanzierung durch Rückstellungen und Abschreibungen zurückgegriffen wurde. Da der Erfolg der Asieninvestitionen im Vorfeld nicht exakt bestimmbar war und es häufig Jahre dauert, bis nennenswerte Rückflüsse aus Investitionen entstehen, hat die Innenfinanzierung für die Mittelständler den Vorteil, dass das

Kapital sofort zur Verfügung steht, und dass bei zusätzlichem Kapitalbedarf relativ flexibel liquide Mittel beschafft werden können.

Knapp die Hälfte der Unternehmen hat Investitionen in Asien mit Hilfe der traditionellen Kreditfinanzierung bei Banken finanziert, was eine hohe Abhängigkeit von den Banken verdeutlicht. Als Problem empfinden die Unternehmen, dass Banken als Externe die Vorteilhaftigkeit einer Asieninvestition nicht gut beurteilen können, da sie u.a. selten über detaillierte Marktinformationen verfügen. Die Finanzierung über eines der mittelständlichen Förderprogramme (z.B. Fördermittel der Kreditanstalt für Wiederaufbau oder der Deutschen Investitions- und Entwicklungsgesellschaft), die immerhin 36 Prozent der Mittelständler genutzt haben, hat hingegen den Vorteil, dass die Programme auf die spezifischen Auslandsengagements zugeschnitten sind.

Langfristiges Eigenkapital durch Einlagenfinanzierung wurde von 32 Prozent der Mittelständler genutzt. Hierbei setzte jedoch insbesondere die finanzielle Situation der Eigentümer bei Personengesellschaften eine Grenze. Ein Börsengang auf der anderen Seite kann jedoch gerade für kleinere Auslandsengagements zu zeit- und mittelaufwendig sein.

Überraschend häufig wurden die Investitionen auch mit Hilfe der jeweiligen ausländischen Partner finanziert, was jedoch zu einem großen Teil mit Lizenzvergabe einhergeht, teilweise aber auch bei Strategischen Allianzen oder Joint Ventures zu beobachten ist.

Projektfinanzierung wurde zwar häufig von Unternehmen der Branche „Maschinen und Anlagen“ genutzt, jedoch nicht wie erwartet überwiegend zur langfristigen Exportfinanzierung, sondern auch zur Finanzierung von Direktinvestitionen. Hierbei wurde durch die Abhängigkeit der Zins- und Tilgungszahlungen vom Cashflow der Asieninvestition Flexibilität und eine optimale Anpassung ermöglicht.

Nur 16 Prozent aller befragten Unternehmen griffen auf die Hilfe von Beteiligungsgesellschaften zurück. Dies verdeutlicht, dass Beteiligungskapital, wie z.B. Venture Capital, für Mittelständler nicht im Vordergrund steht, obwohl es gerade für Risikoinvestitionen bei Expansionen als sehr geeignet erscheint. Obligationen wurden nur von 8 Prozent der Unternehmen genutzt, wobei es sich hier eher um größere Unternehmen handelte.



Abb. 2

Customer Relationship Management

Prof. Dr. Heinrich Holland



| Prof. Dr. Heinrich Holland |
Fachhochschule Mainz

1. Entwicklung zum CRM

In den letzten Monaten hat ein neues Schlagwort die Marketingwelt erobert. Zahlreiche Artikel in Zeitschriften und Zeitungen beschäftigen sich mit dem Thema „Customer Relationship Management“ (CRM), CRM-Kongresse erfreuen sich eines hohen Zuspruchs, Berater und Agenturen bieten CRM-Lösungsansätze an, Software wird unter dem Titel CRM offeriert und Unternehmen installieren den CRM-Manager. CRM ist sicherlich mehr als eine Eintagsfliege oder ein modischer Trend, der in einem Jahr wieder vergessen sein wird.

Wenn man versucht, den Begriff zu analysieren, fällt auf, dass CRM sehr unterschiedlich verstanden und interpretiert wird. Zum einen besetzen viele Software-Hersteller den Begriff und nehmen ihn für sich in Anspruch, sodass einige Entscheider in Unternehmen der Meinung sind, der Einsatz von CRM-Software garantiere praktisch automatisch die Erreichung einer höheren Kundenbindung und der Marketingziele. Zum anderen behaupten Marketing-Spezialisten, dass zu einem erfolgreichen Customer Relationship Management mehr gehöre als eine geeignete Software, die allerdings notwendig sei, um die Basis für diesen Ansatz zu legen.

Customer Relationship Management wird hier verstanden als ein strategischer Ansatz, der zur vollständigen Planung, Steuerung und Durchführung aller interaktiven Prozesse mit den Kunden genutzt wird. CRM umfasst das gesamte Unternehmen und den gesamten Kundenlebenszyklus und beinhaltet das Database-Marketing und entsprechende CRM-Software als Steuerungsinstrument. Das Ziel besteht darin, eine optimale Kundenorientierung zu erreichen. Diese Erklärung zeigt auf, dass das CRM kein isoliertes Instrument darstellt, sondern als Philosophie in die Unternehmensprozesse einfließen muss, um eine konsequente Kundenorientierung zu erreichen. Die Implementierung eines CRM-Software-Tools ist dafür ein wichtiges Instrument.

2. Gründe für die Entwicklung des CRM

In den letzten Jahren haben zahlreiche Entwicklungen die Basis für den Einsatz des CRM gelegt. Abbildung 1 zeigt die Änderungen der Marktsituation, des Konsumentenverhaltens und der Kommunikationstechnologien als Auslöser für die Entwicklung des CRM auf. Die Unternehmen, die das Customer Relationship Management beherrschen, werden gegenüber der Konkurrenz im Kampf um profitable Kunden einen großen Vorsprung haben.

| | |
|----------------------------------|--|
| Veränderte Marktsituation | Gesättigte Märkte Verstärkter Wettbewerbsdruck Globalisierung Kooperation und Konzentration Markttransparenz durch neue Kommunikationstechnologien Fehlende USPs |
| Verändertes Konsumentenverhalten | Demografische Verschiebungen Preis- und Qualitätsbewusstsein Gestiegener Informationsstand Wertewandel Hybrider Verbraucher Versorgungs- und Erlebniskauf Individualisierung und Differenzierung Wachsende Informationsüberlastung Abbau von Dissonanzen Aufbau und Sicherung von Beziehungen |
| Kommunikationstechnologien | Steigende Akzeptanz und Nutzung neuer Kommunikationstechnologien Internet-Entwicklung Direktvertrieb E-Commerce |

Abbildung 1: Gründe für die Entwicklung des CRM

„Customer Relationship Management (CRM)“

3. Kernaussagen des CRM

Customer Relationship Management ist ein sehr junger Begriff, der sich in einer dynamischen und sehr stürmischen Entwicklung befindet. Da sich die technischen Möglichkeiten sowie die Einsatzbereiche ständig ausweiten, besteht ein Grundproblem des CRM in der fehlenden einheitlichen und allgemein akzeptierten Definition.

Der Deutsche Direktmarketing Verband (DDV) hat ein Forum Customer Relationship Management gegründet, das sich auf folgende Definition als Arbeitsgrundlage geeinigt hat:

„CRM ist ein ganzheitlicher Ansatz zur Unternehmensführung. Er integriert und optimiert abteilungsübergreifend alle kundenbezogenen Prozesse in Marketing, Vertrieb, Kundendienst sowie Forschung und Entwicklung. Dies geschieht auf der Grundlage einer Datenbank mit einer entsprechenden Software zur Marktbearbeitung und anhand eines vorher definierten Verkaufsprozesses. Zielsetzung von CRM ist dabei die Schaffung von Mehrwerten auf Kunden- und Lieferantenseite im Rahmen von Geschäftsbeziehungen.“

Dies setzt aus der Sicht des Forums voraus, dass CRM-Konzepte Vorkehrungen zur permanenten Verbesserung der Kundenprozesse und zu lebenslangem Lernen der Mitarbeiter enthalten.

CRM sorgt dafür, dass die bereits seit langem formulierten Ansprüche des Relationship Marketings und der Kundenorientierung endlich in die Tat umgesetzt werden - und das bei jedem Mitarbeiter im Unternehmen. CRM ist dabei das entscheidende Mittel zur faktischen Umsetzung von Marketing-Konzepten in die Praxis. In Zukunft wird der Kunde entscheiden, wie er vom Unternehmen angesprochen werden will und sich den für ihn besten Weg zum Lieferanten selbst suchen.

Die wichtigsten Kernaussagen zum CRM lauten:

- CRM ist kein Modethema.
- CRM ist kein „alter Wein in neuen Schläuchen“.
- CRM ist keine Software.
- CRM ist ein ganzheitlicher Ansatz zur Unternehmensführung.
- CRM integriert und optimiert abteilungsübergreifend alle kundenbezogenen Prozesse.
- CRM basiert auf einer Database.
- CRM stellt nicht das Produkt sondern den Kunden in den Mittelpunkt.
- CRM beinhaltet eine permanente Verbesserung der Kundenprozesse.

- CRM setzt die Ansprüche des Relationship Marketings und der Kundenorientierung in die Tat um.
- CRM koordiniert die Kommunikation über alle Kanäle, Produkte und Serviceleistungen.
- CRM ermöglicht dem Kunden die Entscheidung darüber, wie er mit dem Unternehmen in Interaktion treten will.

4. Kundenbewertung als Basis des Customer Relationship Management

Eine unabdingbare Grundlage für den Einsatz des Customer Relationship Management stellt die Bewertung der Kunden oder Interessenten dar. Bei jedem direkten Kontakt mit einem Menschen, beispielsweise bei einem Verkaufs- oder Beratungsgespräch, findet eine unbewusste subjektive Bewertung statt, die sich dann in der Freundlichkeit oder Beratungsqualität widerspiegeln kann. Mit steigender Kundenzahl und einer differenzierten Ansprache wird es im Rahmen des Managements von Kundenbeziehungen notwendig, Modelle und Verfahren zu entwickeln, die in der Lage sind, den einzelnen Kunden möglichst objektiv zu bewerten und darauf aufbauend maßgeschneiderte Konzepte anzubieten.

ABC-Analyse

Eine der einfachsten Kundenbewertungsverfahren ist die ABC-Analyse, bei der die Kunden nach ihrem Umsatz oder Deckungsbeitrag in drei oder auch mehr Segmente eingeteilt werden.

Eine wichtige Erkenntnis aus dieser Analyse ist das Verhältnis zwischen dem Anteil und dem Wert der Kunden. Bei vielen Unternehmen trifft die Pareto-Regel zu, nach der auf 20 Prozent der Kunden 80 Prozent des Umsatzes oder Deckungsbeitrags entfallen. Die unterschiedlichen Segmente können dann durch differenzierte Maßnahmen im Rahmen des Managements der Kundenbeziehung angesprochen werden. So werden A-Kunden beispielsweise persönlich durch leitende Mitarbeiter betreut, B-Kunden durch den Außendienst und C-Kunden durch Call-Center.

Diese relativ einfache Bewertung lässt jedoch viele wichtige Faktoren außer Acht und bezieht sich ausschließlich auf vergangenheitsorientierte Werte.

RFMR-Methode

Zur Auswertung der in den Kundendatenbanken gespeicherten Daten wurden Scoring-Modelle entwickelt, die auf das künftige Kaufverhalten der Kunden schließen. In diese Punktbewertungsmodelle kann eine Vielzahl von Kriterien einfließen, von denen das

Unternehmen festgestellt hat, dass sie einen Aussagewert für den weiteren Verlauf der Kundenbeziehung haben.

Die Grundform dieser Scoring-Modelle stellt die RFMR-Methode dar, mit der amerikanische Versandhandelsunternehmen schon seit den 20er Jahren Kunden bewerten. Ausgehend von den Kaufdaten Recency (letztes Kaufdatum), Frequency (Kaufhäufigkeit) und Monetary Ratio (Umsatzhöhe) werden für jeden einzelnen Kunden Punkte vergeben und kumuliert,

Kundenscoring

Beim Kundenscoring werden dynamische Faktoren zur Definition eines Kundenwertes eingesetzt. Aus dem Informationsbestand, der in der Database über einen Kunden verfügbar ist, werden die Segmentierungskriterien ausgewählt, die für die entsprechende Fragestellung relevant sind.

Anders als bei der RFMR-Methode, die statische, fest definierte Bestimmungsgrößen verwendet, kann somit flexibler auf die spezifischen Probleme reagiert werden. Die entsprechend ausgewählten Faktoren werden dann bewertet, und jedem Kunden wird ein Wert zugeordnet. Diese dynamisch erstellten Auswertungen können bei jeder neuen Anfrage anders zusammengesetzt sein, wiederkehrende Anfragen werden jedoch durch Standardauswertungen beantwortet. Die Methoden des Data-Mining sind in der Lage, die relevanten Faktoren aus einer Database heraus zu filtern und zu bewerten.

Customer Lifetime Value

Das Customer Relationship Management verfolgt das Ziel, Kundenanteile und nicht Marktanteile zu erringen. Der Customer Lifetime Value geht davon aus, dass ein Kunde im Laufe seines Lebens eine Vielzahl von Einkäufen einer bestimmten Kategorie tätigt, und stellt diesen lebenslangen Wert in den Vordergrund der Betrachtung.

Der Kunde oder potenzielle Kunde wird nicht mehr anhand des Ertrags aus einem einzigen Kauf bewertet, sondern auf der Basis des insgesamt möglichen Umsatzes. Dieser Wert bezieht sowohl die schon getätigten Umsätze als auch die in der Zukunft liegenden potenziellen Umsätze ein, so dass das Chancenpotenzial einer langfristigen Bindung eines Kunden abgeschätzt werden kann.

Mit Verfahren der Investitionsrechnung ist es möglich, den abgezinnten Barwert (Kapitalwert) einer Kundenbeziehung zu berechnen, der sämtliche Einnahmen und Ausgaben berücksichtigt und auf einen einheitlichen Bezugszeitpunkt abzinst.

Kundenportfolios

Bei der Kundenbewertung durch ein Kundenportfolio werden zwei Segmentierungskriterien zueinander ins Verhältnis gesetzt, durch die Eingruppierung der Kunden in dieses Koordinatensystem kann die jeweilige Position visualisiert werden.

Wenn man beispielsweise die Kriterien Kundenattraktivität und Wettbewerbsposition in Bezug setzt, lässt sich erkennen, bei welchen Kunden im Rahmen des Customer Relationship Management ein höheres Marketingbudget gerechtfertigt erscheint. Dies betrifft die Kunden mit einer hohen Kundenattraktivität, bei denen das Unternehmen eine starke Wettbewerbsposition hat.

In einem anderen Ansatz werden die Kriterien Kundenpotenzial und Kundenloyalität in Beziehung zueinander gesetzt, daraus ergeben sich Grundlagen für die Entwicklung von Kommunikationsstrategien. Für jeden Kunden lässt sich eine optimale Maßnahmensteuerung anhand der Position im Portfolio bestimmen. Außerdem können Strategien entwickelt werden, mit denen Kunden von der einen in die nächst höhere Gruppe geführt werden.

Der Cube-Ansatz von Huldi verwendet die Idee der Kundenportfolios und erweitert diese um eine dritte Dimension, die das Involvement von Kunden in den Beziehungsprozess beschreibt. Anders als bei herkömmlichen Kundenbewertungen wird die Güte und Intensität der Kundenbeziehung mit einbezogen. Das Cube-Modell basiert auf der Einteilung und Qualifizierung der Kunden in drei Dimensionen (oder Kanten eines Würfels - Cube). Die drei Dimensionen werden durch die Kriterien Deckungsbeitrag, Potenzial und Involvement gebildet.

5. CRM und integriertes Marketing

Da dem Kunden oder potenziellen Kunden im Rahmen des CRM die Freiheit gelassen wird, selbst zu entscheiden, über welche Kommunikationswege er mit dem Unternehmen in Interaktion treten möchte, und es für diese Zwecke eine Vielzahl von „customer touchpoints“ gibt, ist die Integration und Koordination aller Instrumente der Kommunikationspolitik und darüber hinaus aller Marketing-Instrumente ein unabdingbarer Bestandteil des CRM.

Die Kommunikationspolitik hat im Laufe des Kaufentscheidungsprozesses unterschiedliche Aufgaben und Ziele. Die Instrumente der Unternehmenskommunikation treten dabei mit wechselnden Schwerpunkten in Erscheinung

und müssen aufeinander abgestimmt werden, um die Beziehung zur Zielperson entsprechend den Vorgaben des Customer Relationship Management optimal zu gestalten.

Die Integration der Kommunikationspolitik als elementarer Bestandteil des CRM soll durch die Abstimmung der Instrumente erreichen, dass der von einem Kommunikationsmittel hervor gerufene Effekt die Wirkungen der anderen Maßnahmen verstärkt und sich die einzelnen Kontakte in ihren Wirkungen multiplizieren. Die Integration bezieht sich dabei auf die formale Abstimmung (Hausfarbe, Schriftzug, Slogan, Corporate Design), inhaltliche Abstimmung (Schlüsselbilder, Positionierung) und zeitliche Abstimmung (Kontinuität, Mediapläne).

6. CRM-Instrumente

Innerhalb aller Marketing-Instrumente ergeben sich Ansätze zur Gestaltung des Customer Relationship Management, wie die Abbildung 2 zeigt.

Produktpolitik

- Gemeinsame Produktentwicklung
- Identity Products (Mass Customization)
- Qualitätsstandards und Leistungsgarantien
- Zusatzleistungen, Value-Added-Services

Preispolitik

- Kundenkarten
- Rabatt-, Bonus- und Payback-Systeme

Distributionspolitik

- Online-Bestellung
- Direktbelieferung
- Abonnements

Kommunikationspolitik

- Loyalty-Programme
- One-to-One-Kommunikation (Mailings, Call Center)
- Kundenclubs, Kundenforen, Communities
- Beschwerdemanagement

Abbildung 2: Marketinginstrumente im CRM

Die CRM-Instrumente lassen sich in folgende drei Bereiche einteilen:

Operative CRM-Instrumente: Diese unterstützen die auf die Kunden gerichteten Geschäftsprozesse in den Bereichen Marketing, Vertrieb und Service. Hierzu zählen Customer Care Center, Database-Marketing und Computer Aided Selling (CAS).

Kollaborative CRM-Instrumente: Zu diesen rechnet man alle Kanäle der Interaktion zwischen dem Unternehmen und seinen (potenziellen) Kunden.

Analytische CRM-Instrumente: Diese dienen der Erfassung, Aufbereitung und Auswertung von Kundendaten im Rahmen des Database-Marketing. Daraus lassen sich Erkenntnisse für die Selektion und Clusterung von Kunden gewinnen.

7. Electronic Customer Relationship Management

Die Nutzung des Internet als wichtigste Schnittstelle zum Kunden und als technologische Plattform für das CRM-System wird als E-CRM (oder eCRM) bezeichnet.

Der Einsatz des Internet für die Gestaltung der Kontakte zu Kunden und potenziellen Kunden bietet für das CRM neue Möglichkeiten und Herausforderungen. Die besonderen Eigenschaften des Internet, wie beispielsweise die Auflösung räumlicher und zeitlicher Distanzen zwischen Anbieter und Nachfrager sowie die multimediale und interaktive Informationsübermittlung, machen es zu einem idealen Medium zum Aufbau, zur Pflege und Intensivierung von Kundenbeziehungen.

Die Möglichkeiten des E-CRM lassen sich in drei Bereiche unterteilen:

Individualisierung der Beziehungen zwischen Anbieter und Nachfrager: Eine Individualisierung im Bereich der Produktpolitik zeigt sich beispielsweise bei der Mass Customization, der maßgeschneiderten Produkte und Leistungen gemäß den Wünschen und Bedürfnissen des Kunden. Eine Individualisierung im Bereich der Kommunikationspolitik führt zum One-to-One-Marketing, also zur direkten, individuellen und dialogorientierten Kundenansprache mit den Medien des Direktmarketing.

Interaktion zwischen Anbieter und Nachfrager: An die Stelle der einseitigen Informationsübermittlung tritt hier die Zwei-Wege-Kommunikation mit einem wechselseitigen, intensiven und beschleunigten Informationsaustausch beispielsweise per E-Mail.

Integration des Kunden in die Prozesse des Unternehmens: Aus der wechselseitigen Interaktion entsteht langfristig der Einbezug des Kunden in die Prozesse und Aktivitäten des Unternehmens, beispielsweise bei der Entwicklung neuer Produkte oder der Produktverbesserung.

Quelle: Holland, H. (Hrsg.), *Customer Relationship Management im Direktmarketing*, Wiesbaden 2001

Inputorientierte Umweltpolitik: Ein neuer Ansatz zur Reduktion der Stoffströme

Diplom-Volkswirt Marcus Stewen



| Marcus Stewen |

geboren 1969, Diplom-Volkswirt, vertritt 2001/2002 während seiner Erziehungszeit eine halbe VWL-Professur an der FH Mainz.

Studium an den Universitäten in Mainz und Glasgow, wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Universität Mainz (Lehrstuhl für Wirtschaftspolitik), Forschungstätigkeit am Wuppertal Institut. U.a. Mitglied des geographischer-Instituts an der FH Mainz, des Sustainable Research Instituts Wien, der European Society for Ecological Economics sowie der Vereinigung für Ökologische Ökonomie.

„Die entscheidende Aufgabe für uns im Norden ist es, Schritt für Schritt ein Modell des Lebens und auch des menschlichen Wohlstandes zu entwickeln, das unsere Natur ohne bleibende Zerstörung der Umwelt auch dann erträgt, wenn es für die ganze Erdbevölkerung von fünf bis zehn Milliarden oder noch mehr Menschen zugänglich gemacht werden sollte.“
(Richard v. Weizsäcker, Rede zur Eröffnung des Deutschen Umwelttages in Frankfurt/M., 1992)

Erheblicher Umweltverbrauch in den Industrieländern

Der Umweltverbrauch in den Industrieländern ist erheblich: 4,15 Mrd. Tonnen schwer ist der Stoffstrom an Material, der 1998 allein in Deutschland aus der Umwelt entnommen wurde¹; das sind ca. 52 Tonnen pro Kopf und ca. doppelt so viel Umweltressourcen wie noch 1960. Hinzu kommen ca. 48,9 Mrd. Tonnen Wasser², eine Zunahme der Siedlungs- und Verkehrsfläche um ca. 120 ha pro Tag (jährlich eine mehr als 40% größere Fläche als die Münchens) sowie erhebliche Mengen im Auslandsinduzierter Stoffströme (Statistisches Bundesamt 2000, 2 sowie Tab. 3). In der EU

summiert sich der gesamte Materialverbrauch 1998 auf 18,7 Mrd. Tonnen (ohne Fläche, Wasser und Luft), insgesamt ca. 50 Tonnen pro Kopf (Bringezu/ Schütz 2001, 12). Dagegen wächst der materielle Ressourcenverbrauch der ärmeren Länder der Erde noch sehr langsam, aber stetig. Sollten die ärmeren Länder einmal das Verbrauchsniveau der Industrienationen erreichen, hätte das enorme Folgen für den globalen Ressourcenverbrauch und damit für die Ökosphäre allgemein.

Defizite der derzeitigen Umweltpolitik

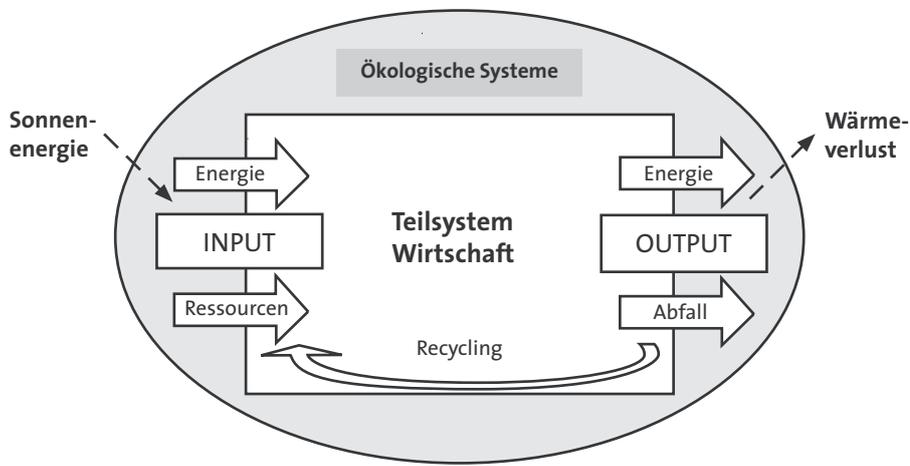
Diese Erkenntnis ist seit mindestens einer Dekade Ausgangspunkt für die weltweite Debatte über das Ziel einer langfristig mit den ökologischen Systemen verträglichen, **„nachhaltigen“ wirtschaftlichen Entwicklung**, die sich inzwischen als zentrale Forderung an die Wirtschafts- und Umweltpolitik etabliert hat. Darüber, wie die Zielsetzung einer „nachhaltigen Entwicklung“ zu konkretisieren sei, existieren jedoch die unterschiedlichsten, z.T. konträren Vorstellungen; das Spektrum der Vorschläge reicht von Positionen, die keinen wesentlichen Handlungsbedarf sehen („Weiter-So“) bis hin zu Forderungen nach tief greifenden Änderungen und Strukturereformen, die eine weit gehende Ökologisierung der Wirtschaft verlangen. Im Zuge dieser Debatten wird nicht abgestritten, dass die Umweltpolitik der OECD-Staaten in den letzten Jahren gewisse Erfolge vorweisen konnte. Dennoch werden in Wissenschaft und Politik zentrale **Defizite der derzeitigen Umweltpolitik** diskutiert:

- Aus **ökologischer** Sicht wird die mangelhafte Zielerreichung in vielen Bereichen kritisiert. Dies gilt nicht nur für die angestrebten Reduktionsziele für klimarelevante Emissionen, sondern auch für andere zentrale Bereiche (Flächen-, Wasser-, allgemeiner Ressourcenverbrauch). Die selektive Steuerung einzelner Umweltprobleme führt zwangsläufig zu räumlichen und zeitlichen Problemverlagerungen, ohne dass die Gesamtheit der Umweltbelastungen merklich reduziert würde.
- Der schon seit Jahrzehnten von **ökonomischer** Seite angemahnte Einsatz effizienzorientierter Steuerungsinstrumente steht in vielen Bereichen noch immer aus. Marktkräfte werden zu wenig, die Möglichkeiten für Innovationen kaum ausreichend genutzt. Im Zentrum der Kritik stehen dabei vor allem die in der umweltpolitischen Praxis vorherrschenden Auflagenlösungen, die in der Regel kostenintensive **end-of-the-pipe**-Technologien induzieren.

Insgesamt wird in der wissenschaftlichen Literatur eine zusammenhängende, überzeugende Gesamtkonzeption vermisst, ohne die sich die herrschende Umweltpolitik in punktuellen Maßnahmen verliert. Anstatt gerade auch für Unternehmen und Konsumenten notwendige stabile Handlungsgrundlagen zu gewährleisten und die Umweltpolitik langfristig zu orientieren, herrsche - so die Kritik - ein „stop-and-go-Interventionismus“ vor, der potenzielle Investitionen verunsichere. Hintergrund dieser Kritik ist, dass sich Umweltpolitik seit ihrem Bestehen vor allem auf die Reduktion von Schad- und Gefahrstoffen, und damit auf Emissionen und Abfälle konzentriert (auf die sog. **„Outputseite“** der Ökonomie). Der Blick ist somit bis heute vor allem auf punktuelle Umweltprobleme gerichtet. Hinzu treten seit mehr als einem Jahrzehnt einzelne „ökologische Schutzziele“ wie der Schutz der Erdatmosphäre, aber auch der Weltmeere, Wälder oder Ozonschicht, deren Propagierung eine grundlegende Umorientierung der umweltpolitischen Diskussion in den letzten Jahrzehnten auslöste.

Ressourceneinsparung durch inputorientierte Umweltpolitik

Um diesen ökologischen Herausforderungen zu begegnen und zugleich zukünftige, heute noch unbekanntes globale und regionale Gefährdungen zu verhindern, mehrten sich die Stimmen, die eine grundlegende konzeptionelle (Um-)Orientierung der Umweltpolitik einfordern. Zielsetzung ist dabei eine Reduktion der Stoffströme und damit der Gesamtheit des Umweltverbrauchs. Diese Reduktion sollte aber nicht - wie bislang - auf der Outputseite der Ökonomie (d.h. bei Emissionen und Abfällen) erfolgen, sondern bei den sog. „Inputs“.³ Eine derartige **inputorientierte Umweltpolitik** zielt auf die **absolute Reduktion der Stoffströme auf der Inputseite, d.h. auf die Reduktion des gesamten Ressourcen-, Material- und Flächenverbrauchs** ab. Im Vordergrund steht dabei das **Bestreben, gesellschaftliche Suchprozesse in Richtung einer Erhöhung der gesamtwirtschaftlichen Ressourcenproduktivität zu lenken**. Insofern soll sich Umweltpolitik an der Gesamtheit der Inputfaktoren orientieren; zu den Inputs zählen dabei alle Ressourcen, die während des gesamten Lebenszyklus eines Produktes (von der Herstellung der Vorprodukte, der Produktion, des Vertriebs, Verkaufs und der Entsorgung) benötigt werden; im Einzelnen zählen dazu (siehe auch Abb.):



Das ökonomische Subsystem als Teil des endlichen globalen Ökosystems (nach Costanza/Cumberland/Daly et al. 2001, 7)

- abiotisches Material (z.B. mineralische Rohstoffe, fossile Energieträger),
- biotisches Material (pflanzliche Biomasse),
- Boden und Flächen (Erosion, Versiegelung, Zerschneidung),
- Kuppelentnahmen, Aufbereitungsabfälle, verlagerte Massen (z.B. nicht verwertete Rohförderung, Bodenaushübe),
- Wasser (Oberflächen-, Grund- und Tiefen Grundwasser),
- Luft (Verbrauch durch Verbrennung/chemische Umwandlung),
- bei Importen: die Masse aller für Vorleistungen aufgewendeten Inputs.

Vorteile einer Inputorientierung

Während die diesbezügliche - ca. eine Dekade alte - wissenschaftliche Diskussion erst am Anfang steht, werden Forderungen nach einer deutlichen Senkung des Ressourcenverbrauchs (z.T. bis zu einem „Faktor 10“) in den letzten Jahren immer stärker auf politischer Ebene artikuliert (wenn auch z.T. noch hinter den politischen Kulissen). Die vermutete (ökologische und ökonomische) Vorteilhaftigkeit einer solchen Strategie wird dabei u.a. wie folgt begründet (vgl. Hinterberger/Luks/Stewen 1996, 71ff):

- Eine inputorientierte Umweltpolitik setze statt an den Symptomen an den Ursachen der **ökologischen** Probleme an - an den Inputs und damit am Ressourcenverbrauch. Jeder menschliche Eingriffe in Ökosysteme, jeder Abbau natürlicher Ressourcen führe zu Veränderungen in der Natur – mit u.U. irreversiblen Folgen. Die Zusammenhänge in der Natur seien zu kom-

plex, um alle potenziellen Folgen wirtschaftlicher Aktivitäten vorhersehen zu können. Jede Reduktion von Inputs reduziere Umwelteingriffe und damit (potenzielle) externe Effekte.

- Eine inputorientierte Umweltpolitik sei **effizienter** als die konventionelle Umweltpolitik. Während die Anzahl der Stoffe auf der Inputseite bekannt und dadurch relativ einfach zu kontrollieren sei, komme es auf der Outputseite (Emissionen aller Art) zu räumlichen Schadstoffzerstreungen, was die Kontrolle zum Teil unmöglich mache. Eine inputorientierte Umweltpolitik schaffe zudem neue Anreize für ressourcensparenden technischen Fortschritt.

Vertreterinputorientierter Umweltpolitiker hoffen sich, damit ein Leitkonzept für alle Teile des in der Regel mit sektoralen und punktuellen Problemen befassten umweltpolitischen Diskurses zu entwickeln. Insofern könnte eine Orientierung am Ressourceninput Möglichkeiten bieten, eine Vielzahl umweltpolitischer Aktivitäten zu bündeln, Umweltpolitik damit zu konzeptualisieren bzw. zu rationalisieren und (im Sinne einer „Konstanz der Wirtschafts- und Umweltpolitik“) zu verstetigen.

Diskussion in Politik und Wissenschaft

Diese Zielsetzungen werden in Wissenschaft und Politik sehr kontrovers diskutiert. Einerseits artikulieren sich Forderungen nach Senkung der Stoffströme auf internationaler und nationaler Ebene, z.T. auch bereits in offiziellen politischen Dokumenten (vgl. die Nationalen Umweltpläne einiger EU-Länder, Beschlüsse der OECD, das Schwerpunktprogramm des deutschen Bundesumweltministeriums 1998 oder den Jahreswirtschaftsbericht der Bundesregierung 2001, Kap. I.B.10). Andererseits stehen inputorientierte Überlegungen einer z.T. äußerst harschen und fundamentalen Kritik gegenüber. So wird grundlegend an der Umsetzbarkeit derartiger Zielsetzungen in einer marktwirtschaftlich orientierten Demokratie gezweifelt. Von ökonomischer Seite wird eine Zielverfolgung „um jeden Preis“ und eine damit verbundene „Entmachtung der Ökonomie“ (Klemmer), ja sogar eine ökologische „Zuteilungsgesellschaft“ (Voss) befürchtet. Zu beachten

ist allerdings, dass sich diese (Fundamental-) Kritik in der Regel an einzelnen Positionen entzündet, die (irrtümlicherweise) auf die gesamte Idee der Inputorientierung an sich übertragen werden. Bei einer solchen Verkürzung der Diskussion steigt aber die Gefahr, das eigentliche innovative Potenzial einer Inputorientierung zu verkennen. Auffallend ist in diesem Zusammenhang, dass sich Ökonomen nur gering an dem vor allem von Naturwissenschaftlern und anderen nichtökonomischen Disziplinen dominierten Diskurs um eine inputorientierte Umweltpolitik beteiligen. In Anbetracht der erwarteten zukünftigen politischen Bedeutung dieser Forderungen erscheint es aber als zentral, dass Ökonomen frühzeitig an dem beginnenden Diskurs partizipieren. Deren Beteiligung ist nicht nur im Hinblick auf mögliche Nutzen und Kosten einer Umsetzung solcher Forderungen unabdingbar. Verkannt wird oftmals auch, dass eine (umwelt-)politische Strategie nicht nur die Stabilität ökologischer Systeme, sondern die Funktionsweise der (sozio-) ökonomischen und politischen Systeme nachhaltig erhalten sollte. Nicht zuletzt deshalb ist es von entscheidender Bedeutung, sich mit den von naturwissenschaftlicher Seite formulierten Forderungen nach einer Inputorientierung gerade auch aus **wirtschaftspolitischer** Perspektive zu befassen (vgl. hierzu ausführlich Stewen 2000a, 2000b).

Literatur

Bringezu, S.; Schütz, H. (2001). Total Material Requirement of the European Union. Technical Report Nr. 55. Kopenhagen: European Environmental Agency.

Costanza, R.; Cumberland J.; Daly, H. E.; Goodland, R.; Norgaard, R. (2001). Einführung in die Ökologische Ökonomie. Stuttgart: Lucius & Lucius (dt. erweiterte Ausgabe hrsg. von Eser, T.; Seidl, I.; Schwaab, J. und Stewen, M.).

Hinterberger, F.; Luks, F.; Stewen, M. (1996). Ökologische Wirtschaftspolitik. Zwischen Ökodiktatur und Umweltkatastrophe. Berlin/ Basel/ Boston: Birkhäuser.

SBA (Statistisches Bundesamt) (2000). Bericht des Statistischen Bundesamtes zu den Umweltökonomischen Gesamtrechnungen 2000, in: Dies., Umweltökonomische Gesamtrechnungen 2000. Auf der Pressekonferenz am 17.10.2000 in Frankfurt am Main vorgestellte Ergebnisse des Statistischen Bundesamtes. Wiesbaden: SBA.

Stewen, M. (2000a). Grundkonsens- und Einzelfallentscheidungen in der Umweltpolitik – Ein Beitrag zur Neuen Politischen Ökonomie umweltpolitischer Entscheidungsprozesse. Zeitschrift für Umweltpolitik und Umweltrecht, Vol. 23, No. 3. 409-439.

Stewen, M. (2000b). Inputorientierte Umweltpolitik – Von der Idee zur Umsetzung. Wiener Arbeitspapier zur Ökologischen Wirtschaftspolitik, Nr. 3. Wien: Büro für Ökologische Wirtschaftspolitik. [http://www.hinterberger.com/Bureau/abendstewen.htm].

¹ Ohne im Ausland induzierten Materialverbrauch.

² Angabe für 1995, vgl. SBA (2000, Tab.3).

³ Der Begriff des „Inputs“ wird auf die Ressourcenentnahme aus den ökologischen Systemen in das Wirtschaftssystem und damit auf den Produktionsfaktor der natürlichen Ressourcen bezogen. Parallel dazu wird auch der Begriff des „Outputs“ nicht im ökonomischen Sinne für die Bezeichnung von in Unternehmen bzw. Volkswirtschaften produzierten Gütern verwendet, sondern bezeichnet die Abgabe von Materialien oder Stoffen vom ökonomischen in das ökologische System.

Gedanken zum Giga-GAU - Die Asymmetrie technischer Systeme

Prof. Dr. Jörg Mehlhorn



| Prof. Dr. Jörg Mehlhorn |
Fachhochschule Mainz

Seit der Reaktorkatastrophe von Tschernobyl 1986 ist der Begriff GAU allseits bekannt als Abkürzung für ‚Größter anzunehmender Unfall‘. Nachfolgend soll nicht über Wahrscheinlichkeiten gesprochen werden, mit denen solche ‚worst cases‘ eintreten können, sondern über die Annahmen, die den Berechnungen zugrunde gelegt werden.

Im Falle der Atom-Meiler hat man bekanntlich an Materialprobleme im Innern gedacht sowie an Erdbeben bzw. Flugzeugabstürze als potentielle äußere Risikofaktoren. Letztere lassen sich durch kluge Wahl des Standortes und/oder durch Überflug-Verbote zweifellos reduzieren, zumindest wenn man unterstellt, dass diese Verbote auch eingehalten werden. Bauseitig trifft man natürlich ebenfalls Vorkehrungen, hat man doch nach Tschernobyl erklärt, die deutschen AKW's seien gegen Flugzeug-Abstürze resistent, was der Laie sofort glaubt, wenn er einmal am Zaun gestanden und die riesige Betonhülle aus der Nähe gesehen hat.

In diesen traurigen Tagen nach den Attentaten in N.Y.C und Washington D.C. müssen wir nun zur Kenntnis nehmen, dass sich diese Aussage angeblich nur auf kleinere Kampf-Flugzeuge bezogen hat und nicht auf große Maschinen, die bis zu 100 to Kerosin an Bord haben, wenn sie gerade gestartet sind. Hinzu kommt, dass m.E. niemals echte Berstversuche mit Atom-Meilern stattfanden, die Aussagen basierten also einzig auf den Berechnungen der Erbauer.

Der nie ans Netz gegangene Atom-Reaktor in Kalkar hätte sich dafür idealerweise angeboten, bevor er für wenige Mio. DM an einen Investor verkauft wurde, der dort nun einen Freizeitpark (!) betreibt. Diese Möglichkeit ist fürs Erste vertan. Schade, mehr als schade!

Was wäre geschehen, wenn jemand den Vorschlag gemacht hätte, ein vollgetanktes Flugzeug - natürlich ferngelenkt - auf diesen stillgelegten Atom-Meiler stürzen zu lassen, um die Folgen praxisnah zu studieren?

Die Antwort ist im Prinzip relativ einfach, weil die Verantwortlichen die Wahrscheinlichkeit gegen Null geschätzt und zweitens den Versuch als nicht durchführbar und zudem als viel zu teuer bezeichnet hatten (Der Flug zum Mars kostet erheblich mehr und bringt weniger).

Diese Antwort, ist seit jenem Tag, der die westliche Welt entsetzte, nicht mehr akzeptabel: der Einsturz dieser beiden Türme brachte im wahrsten Sinne des Wortes auch unser Weltbild zum Einstürzen, hatten wir doch alle einen solchen ‚Unfall‘ für nicht denkbar gehalten.

Der Begriff GAU ist dadurch nicht hinfällig, nur muss das ‚A‘ bildlich gesprochen ganz erheblich größer geschrieben werden, weil das ‚Anzunehmende‘ nun um Dimensionen gewachsen ist. Was sich fundamental verändert hat, ist die Tatsache, dass die Komponente ‚menschliches Verhalten‘ dramatisch mutiert ist: Fahrlässigkeit ist durch Vorsatz ersetzt worden, der so weit geht, dass Menschen in Kamikaze-Manier den eigenen Tod bewusst in Kauf nehmen und aus zivilen Flugzeugen extrem wirksame Brandbomben machen.

Damit sind alle bisherige Annahmen über technische Risiken vom Tisch gefegt und ich will nicht darauf vertrauen, dass Sicherheits-Systeme erfunden werden, die derartige Terror-Anschläge künftig verhindern. Ich möchte den Blick vielmehr auf unsere groß-technischen Systeme lenken, die nach meiner Einschätzung alle den gleichen Konstruktionsfehler aufweisen, nämlich asymmetrisch ausgelegt zu sein.

Was heißt das? Ich verstehe darunter, dass ein Objekt größer dimensioniert ist, als die entsprechenden Sicherungs-Systeme. Paradebeispiel ist m.E. das moderne Flugzeug, dessen Startgewicht wesentlich höher ist als das Landegewicht, was konkret dazu führt, dass im Störfall unmittelbar nach dem Abheben eine Landung nur möglich ist, wenn der Pilot zunächst tonnenweise Kerosin ablässt. Das Fahrwerk würde sonst die Lasten nicht tragen und eine Bauchlandung wäre unabwendbar. Diese Asymmetrie in der technischen Auslegung wird bewusst in Kauf genommen; Symmetrie würde nämlich bedeuten, die Tanks nur zu 60% zu befüllen.

Der erste GAU der Industrie-Epoche dürfte der Untergang der Titanic gewesen sein, der uns kürzlich dank Hollywood sogar ins Wohnzimmer übertragen wurde. Keine Frage, dass die Titanic als unsinkbar bezeichnet wurde, makaber zweifellos, dass schon die Jungfernfahrt in die Katastrophe führte. **Worin bestand hier die Asymmetrie?** Augenfällig war sehr schnell, dass die Anzahl der Rettungsboote in keinem Verhältnis stand zur Anzahl der Passagiere, das fehlende Evakuierungs-Training der Mannschaft stellte einen weiteren Engpass dar, der das Chaos vorprogrammierte. Dass Schiffe dieser Größe einen riesigen Wendekreis und endlos lange Bremswege haben, war auch damals bekannt. Auch dies eine fatale Asymmetrie, wenn die Kraft zur Geschwindigkeit nicht durch eine ebensolche Bremskraft gezügelt wird. Im Klartext: das motorgetriebene Schiff ist - wie praktisch jedes Verkehrsmittel zu Lande und in der Luft - einseitig optimiert auf möglichst hohe Geschwindigkeit, aber nicht ganzheitlich auf Sicherheit ausgelegt.

Wenden wir uns dem zweiten Komplex zu, der in dem Inferno von N.Y. versagt hat, den Hochhäusern und hier speziell den Twin Towers mit 411 Metern Höhe (Mammutbäume erreichen max. 100 Meter in 2000 Jahren).

Wo liegt bei diesen die Asymmetrie?

Zunächst in der relativen Größe zu den umstehenden Gebäuden, weil eine solche Form des Attentats natürlich erleichtert wird, wenn die anderen Sky-Scraper deutlich niedriger sind. Die absolute Höhe bringt zweifellos schon die offensichtlichste Form der Asymmetrie zum Ausdruck, wenn man das Verhältnis von Höhe und Breite mit der eines querliegenden Gebäudes oder gar einer Pyramide vergleicht. Schon der Wind bringt solche Türme ins Schwanken, von Erdbebensicherheit wollen wir hier lieber erst gar nicht reden.

Durch Nachdenken erkennt man sicher auch die Asymmetrie hinsichtlich der Dimensionierung der Fluchtwege, die zudem ausschließlich vertikal angelegt und damit von der Kapazität her auf den Grundriss des Gebäudes begrenzt sind. Rettungswege, die horizontal zu benachbarten Gebäuden führen, scheiden natürlich aus, wenn man sich so weit über andere erhebt. Der Gedanke an ausklappbare Brücken, Falleitern oder

gar Fallschirme scheidet an der unvorstellbar großen Anzahl von Menschen, die es notfalls zu evakuieren gilt. Fazit: Egal ob Hochhaus oder Bergwerk bzw. Tunnel, die Systeme sind nicht zu Ende gedacht.

Die Attentäter haben derartige Betrachtungen vermutlich nicht angestellt, zu offensichtlich ist ja die Verwundbarkeit unserer Technik.

Das Unvorstellbare, das bisher nicht Angenommene beim anzunehmenden ‚worst case‘ bestand nun darin, dass ein Giga-Gau dadurch ausgelöst wurde, dass zwei extrem asymmetrisch ausgelegte Systeme vorsätzlich und in mörderischer Absicht zum Crash gebracht wurden: Das vollgetankte und damit hochexplosive Flugzeug, präzise lenkbar und recht beweglich sowie das starre, extrem hohe und damit labile Gebäude, das sich quasi als Zielscheibe darbot.

Ebenso bislang unvorstellbar der daraus resultierende negative Synergie-Effekt: Die Hitze des brennenden Kerosins schwächt in kürzester Zeit die Träger des Stahl-Skeletts (=Leichtbauweise) und bringt das gesamte Gebäude teleskopartig zum Einsturz.

Was lehrt uns diese Katastrophe, vorausgesetzt, wir wollten Lehren ziehen, um uns vor Wiederholungen zu schützen (Lernende Gesellschaft?)?

Wir benötigen einen anderen Denkansatz, der uns erlaubt, Systeme möglichst symmetrisch auszulegen. Die ökonomischen Vorteile, die die Größendegression (Large-Scale) zweifellos mit sich bringt, ist eine sehr kurzsichtige Betrachtungsweise: Häuser immer höher zu bauen und Transportmittel immer größer und schneller zu machen, gibt keinen Sinn, weil deren Verwundbarkeit exponentiell zunimmt und damit deren Folgen für ökologische und soziale Umsysteme.

Ob es gelingt, die diversen Formen des Terrorismus zu bekämpfen oder gar seine Ursachen zu beheben, wird die Zukunft zeigen. Mit diesen Ausführungen wird der Versuch unternommen, die Risiken unserer techni-

schen Welt neu zu bewerten und im Sinne einer Defensiv-Strategie intelligente Schlussfolgerungen zu ziehen. Die Herausforderung ist gewaltig angesichts der Brutalität und der Intelligenz, die die Attentäter gezeigt haben: Bei denen hat die Ethik versagt (Du sollst nicht töten), bei uns hat die Technik versagt, die vom Größenwahn ebenso getrieben wurde wie vom Leichtsinn. Gerade wir Betriebswirte sind künftig gefordert, wenn es darum geht, Kosten und Nutzen nachhaltig zu bewerten. Vor Fanatikern kann niemand sicher sein, aber die Auswirkungen deren Tuns lassen sich begrenzen, wenn man natürliche Grenzen beachtet. **Die Natur zeigt uns den Weg:** Nadelbäume wachsen nur bis max. 100 Meter und sind unten breiter als oben! Warum wohl? ◀

Konstruktiv Korrigieren

Prof. Claudia Grenzmann



| Prof. Claudia Grenzmann |
Fachhochschule Mainz

Zwei Kollegen haben mich darum gebeten, ich möge etwas über konstruktives Korrigieren schreiben, zwei Kollegen, von denen ich es nicht erwartet hätte. Im einen Fall nahm ich an, der Kollege brauche solche Informationen nicht, im anderen, erwünsche sie nicht.

Ich folge dieser anregenden Bitte gern und auch etwas beschämt. Die Psycholinguistik hat schon vor über dreißig Jahren festgestellt, dass es einen Zusammenhang zwischen dem Verwenden positiv konnotierter Wörter und positiven Bewusstseins- und Gemütszuständen der Verwender dieser Wörter gibt, ein Zusammenhang, der im NLP, dem Neurolinguistischen Programmieren, der großen betrieblichen Psychologiemode des letzten Jahrzehnts sehr stark fokussiert worden ist.

Betont die Lösung

klingt angenehm; lässt Hoffnung zu;
wahrt das Gesicht des Gegenübers;
macht Mut; baut auf; stärkt;
äußert Zuversicht, dass Entwicklungsschritte folgen;

Genauer!
Begründen!
Ja, und jetzt verknüpfen!
Fragestellung beachten!
Gefragt war Xxyzzz
Gehört zu Asdfasdf
Gehört zu Gliederungspunkt 2.2.3
Oberbegriff?
Stärker gliedern!
Anschaulich, aber zu wenig grundsätzlich
Vertiefen!
Hinterfragen!
Nach Wichtigkeit ordnen!
Jetzt auch konkret werden! Belegen!
Begriffe mit Inhalt füllen!
(Floskeln einfach streichen)
Straffer formulieren!
?
Versteh ich nicht, versteh ich so nicht
mir unklar
Haben Sie XXX gemeint oder YYY?
So weit, so gut. Jetzt sollte xxx kommen!
?
Klarer ausdrücken!
(Überprüfen Sie, ob Sie den vermeintlichen
Standard angemessen kommuniziert haben)
Schreiben Sie etwas hin

Betont den Mangel

klingt unangenehm; entmutigt;
drückt eher negative Erwartung aus;
macht Angst; verletzt;
löst Vermeidungsreaktionen aus;

statt ungenau
statt in den Raum gestellt
statt zusammenhanglos
statt Thema verfehlt
statt was soll das?
statt gehört nicht hierher
statt was soll das hier?
statt Ihre Beispiele sind beliebig
statt Einfallssammlung
statt oberflächlich
statt flach
statt Sie beschreiben nur!
statt beliebig
statt Wischiwaschi
statt hohle Phrasen, Schlagworte
statt Wischiwaschi, leere Worte
statt wirres Zeug
statt ????
statt unverständlich
statt ?
statt unklar
statt unvollständig
statt Quatsch
statt Unsinn
statt dies ist nicht fachhochschulgemäß.
statt gar nichts.

Alle wissenschaftlichen Erkenntnisse sprechen dafür, dass Nichtachtung besonders verletzend ist. Die alten „guten Sitten“ ebenfalls.

Lesen Sie die vordere Spalte senkrecht. Achten Sie auf das Gefühl, das ausgelöst wird. Jetzt das gleiche mit der hinteren Spalte. Merken Sie den Unterschied im Gefühl?

Ich gebe mein Wort, dass ich keins der Beispiele erfunden habe.

Zugegeben, Sie werden etwas mehr schreiben. Aber konstruktiv korrigieren verleiht Ihnen Kraft, die Kraft, die wir aus der Kommunikation schöpfen, hier aus dem inneren Dialog mit den ressourcenreichen sich entwickelnden Studierenden.

Das Betonen der Defizite laugt uns aus. Wir geben in diesem Fall unsere Zeit und Energie auf eine Weise aus, die uns selber schadet und den Studierenden wenig nützt. ◀

Fachhochschule Mainz
University of Applied Sciences



Prof. Dr. Axel Freudenberger



Gute Freunde kennen sie: meine Neigung, auch scheinbar nicht-ökonomische Fragen mit dem analytischen Werkzeug der Volkswirtschaftslehre anzugehen. Dabei müssen sie manchmal feststellen, dass so mancher unerwartete Erkenntnisgewinn für das alltägliche Leben daraus resultieren kann. (Es gibt zum Beispiel einen ganz brauchbaren Trick, wie man die ebenso häufig vorkommende wie irrationale Verlust-Aversion beim Entrümpeln des Haushalts in den Griff bekommt.)

Natürlich lohnt sich volkswirtschaftliches Nachdenken erst recht bei auch vordergründig ökonomischen Entscheidungen des Alltags. Nicht erst, seit ich einmal vor dem Kauf einer Vespa auf der Basis eines Anzeigenblattes für gebrauchte Fahrzeuge mit einfachen statistischen Methoden ermittelt habe, ob das Alter oder die Fahrleistung den Angebotspreis stärker beeinflusst, und daraus interessante Strategien für Auswahl und Preisverhandlung abgeleitet habe, werde ich gelegentlich sogar um Rat gefragt.

Praktische Anwendungsmöglichkeiten für die Volkswirtschaftslehre können Sie überall entdecken, keineswegs nur bei den natürlich im Mittelpunkt stehenden (und ebenfalls sehr spannenden) Fragen wie etwa der nach Wohl und Wehe der Globalisierung oder der nach einer guten Ordnung des Gesundheitsmark-

tes. Sie müssen nur die Augen aufhalten - bzw. den Blick des Ökonomen lernen.

Ich bin froh darüber, an der Fachhochschule Mainz künftig im Fachbereich III daran mitwirken zu können, den Blick des Ökonomen zu schulen. Ich habe den Fachbereich im vergangenen Semester bei einem Lehrauftrag schon ein wenig kennen gelernt und dabei festgestellt, dass ich mich in meiner neuen Wirkungsstätte und unter ihren Menschen sehr wohl fühlen werde.

Bei der Volkswirtschaftslehre bin ich selbst eher zufällig gelandet: Nach Journalistenschule und einem Volontariat bei einer Tageszeitung wollte ich ein Fach studieren, um später als Journalist nicht immer jack of all trades sein zu müssen. Irgendein Fach. Schließlich entschied ich mich für die Volkswirtschaftslehre - wohl hauptsächlich deswegen, weil ich schon damals das Gefühl hatte, mich damit auch für andere Fächer qualifizieren zu können, etwa für das Politik-Ressort.

Den Journalismus habe ich während meines Studiums dann irgendwie aus den Augen verloren. Und nach meiner Diplomarbeit (einer Studie über die Pharmaindustrie) hatte ich bemerkt, dass die VWL es wert war, sich noch einige Jahre intensiv mit ihr zu beschäftigen. Daher habe ich promoviert, über eine Detailfrage der Umweltpolitik. Weil ich gerne noch etwas darüber erfahren wollte, wie man Leuten das Fach Ökonomie beibringt, habe

ich neben meiner Promotion noch das Diplom in Wirtschaftspädagogik gemacht.

Danach habe ich fünf Jahre lang in einer Bank gearbeitet, vor allem - richtig geraten! - in der volkswirtschaftlichen Abteilung. Es war insofern eine etwas ungewöhnliche Bank, als dort an der Spitze des Verwaltungsrates der Bundesfinanzminister und der Bundeswirtschaftsminister saßen. Ich hatte mit sehr unterschiedlichen Fragen zu tun, zumeist drehte sich die Arbeit allerdings um kleine und mittlere Unternehmen und deren Probleme. Auch das Hantieren mit Daten habe ich dort gelernt. In meinem letzten Jahr in der Bank habe ich die Abteilung gewechselt und bin etwas in Europa herumgereist. Bei dieser Gelegenheit habe ich einiges über Bankenmärkte verschiedener europäischer Staaten erfahren.

Mein Interesse an der Lehre war während meiner Banker-Jahre allerdings so stark, dass ich neben meiner Arbeit Vorlesungen an der Universität Frankfurt über Umweltökonomie und Umweltpolitik gehalten habe.

Um noch das Quentchen human touch hinzuzufügen, das Sie womöglich schon vermisst haben: Es gibt von mir einen Reiseführer über Sizilien (inzwischen vergriffen). In meiner Freizeit spiele ich klassische Gitarre. Ich fotografiere auch gerne. ◀

Prof. Dr. Martin Meißner



Nach meinem Studium der Politikwissenschaften am Rockefeller College of Public Affairs and Policy (New York), das ich mit dem Master of Political Science abschloss, und dem Studium der Rechtswissenschaften (Würzburg) promovierte ich an der Humboldt Universität (Berlin) im Staats- und Europa-recht.

Nach dem zweiten juristischen Staatsexamen ließ ich mich als Rechtsanwalt in Frankfurt am Main nieder. Der Schwerpunkt meiner Tätigkeit liegt im Bereich des Immobilienrechts. Ich bin in einer internationalen, multidisziplinären Beratungsgesellschaft tätig, in welcher rechtliche Beratung insbesondere in Zusammenarbeit mit Wirtschaftsprüfern, Steuer- und Unternehmensberatern geleistet wird. Die Beratung aus einer Hand erfordert eine regelmäßige Abstimmung mit den anderen Professionen und eine große Bereitschaft, sich ständig in neue Bereiche einzuarbeiten.

Erste Erfahrung in der Lehrtätigkeit erwarb ich bereits nach dem ersten juristischen Staatsexamen. Zunächst war ich im Rahmen eines Repetitoriums u.a. für Wirtschaftswissenschaftler (Bamberg, Erlangen) und später als Lehrbeauftragter (Frankfurt) tätig. Meine Freude am Lehren verbunden mit der Ansicht, dass das lebenslange Lernen eine große Herausforderung für jeden darstellt, hat mich dazu bewogen an der FH Mainz als Professor zu lehren. Ich hätte ein wesentliches Ziel meiner Lehrtätigkeit an der FH Mainz erreicht, wenn ich einen Beitrag zum lebenslangen Lernen leisten kann. ◀

Manuela Sackissow



Ich heiße Manuela Sackissow, bin 36 Jahre alt und seit 1. Februar 2001 als Organisationsassistentin im Sekretariat des Instituts für Unternehmerisches Handeln tätig.

Durch die Annonce im Internet wurde ich auf die Stiftungsprofessur von Professor Eickhoff aufmerksam und habe mich kurz entschlossen um diese interessante Aufgabe beworben. Der besondere Reiz an dieser neuen Tätigkeit ist, von Anfang an aktiv bei der Entwicklung eines neu gegründeten Instituts mitzuwirken. Auf diese Herausforderung freue ich mich und bin zuversichtlich, dass wir alle in den kommenden Jahren das „Netz“ des IUH erfolgreich ausdehnen werden. ◀

Elfriede Lenzen

Diplom-Bibliothekarin



Am 1. Februar 2001 übernahm ich die Leitung der Fachbereichsbibliothek im Fachbereich III. Nach meinem Examen an der Fachhochschule Köln/Fachbereich Informations- und Bibliothekswesen,

war ich an verschiedenen Bibliotheken in Deutschland tätig, bis ich nach der Geburt meiner beiden Söhne in Mainz sesshaft wurde. Mein Wiedereinstieg in das Berufsleben fand in der Bibliothek des Instituts für Mikrotechnik in Mainz statt, an deren Aufbau

ich von 1993 bis 2001 mitwirken konnte. Dort lernte ich unter anderem das Bibliothekssystem „LARS“, mit dem auch unsere Fachbereichsbibliothek arbeitet, in verschiedenen Versionen mit allen Vor- und Nachteilen kennen!

Das nächste Ziel meiner Tätigkeit in der Fachbereichsbibliothek wird die Umstellung auf elektronische Buchausleihe sein. Außerdem habe ich noch einige Ideen, wie man den Service z.B. im Hinblick auf die Literaturrecherche verbessern könnte.

Allerdings: „Die Zeit ist kurz, die Kunst ist lang“ (Goethe), vor allem wenn man nur halbtags arbeitet. ▶

Elhosseine Taytay

Diplom-Betriebswirt



Nach dem Abitur (Baccalaureat) nahm ich mein „Economie-Soziologie“ bzw. BWL Studium an der Universität Oujda in Marokko auf. In meiner Diplomarbeit bzw. Licence beschäftigte ich mich mit dem

Thema „Soziale und wirtschaftliche Aspekte in fortschrittlichen Entwicklungsländern, gezeigt am Beispiel der ägyptischen Gesellschaftsstruktur“.

Mit der Absicht zu promovieren oder ein internationales Zweitstudium zu absolvieren kam ich nach Deutschland, wo ich herzlich aufgenommen wurde.

Nach Bestehen des PNDS (Prüfung zum Nachweis Deutscher Sprachkenntnisse) habe ich 1997 erfolgreich ein einjähriges Praktikum als Geschäftsführungsassistent bei „far east charters Maldives“ am Flughafen Frankfurt/Main absolviert und begann meine Tätigkeit als Versicherungsvertreter der DVAG in Frankfurt am Main.

1998 entschied ich mich für ein Zweitstudium der Betriebswirtschaftslehre an der Fachhochschule Mainz. Kurz danach wurde ich als wissenschaftliche Hilfskraft für EDV-Vorkurs „Windows NT“ am Fachbereich III Organisation und Wirtschaftsinformatik eingestellt.

Seit März 1997 engagiere ich mich ehrenamtlich für die Jugend mit Vorträgen und Beratungen in verschiedenen Kultur-Zentren und Gemeinden in Hessen und Rheinland Pfalz. Meinen letzten Vortrag hielt ich vor zwei Wochen im Rahmen eines Kongresses des „Deutsch-Arabischen Kultur Zentrum“ in Frankfurt/Main vor ca. 400 Personen über das Thema „Die Jugend in der Informationsgesellschaft“.

Mit einer Promotionsstellen-Zusage von der Universität Mainz habe ich, seit dem Februar 2001, meine neue Tätigkeit als Assistent im Fachbereich III aufgenommen und unterstütze dabei die Fachgruppe „Organisation und Wirtschaftsinformatik“. Meine Aufgabengebiete umfassen u.a.:

- I. Unterstützung der Lehrenden des Studienschwerpunktes,
- II. Selbständige Gestaltung und Durchführung der Lehrveranstaltung „Microsoft Windows NT/2000“,
- III. Planung und Organisation der Veranstaltungen im Vorkurs Wirtschaftsinformatik, insbesondere Auswahl, Einstellungen (evtl. auch Entlassungen) der Referenten, Qualitätskontrolle der Kurse/Referenten und Planung der Termine (Kurse und Testtermine) inkl. Raumplanung,
- IV. Administrationstätigkeiten, wie Nachhilfe für Auszubildende der Fachhochschule und Außendarstellung des Studienschwerpunktes. ▶

Prof. Dr. Ing. Volrad Wolny



Am 1.8.2001 wurde ich als Professor für Stoffstrommanagement und Logistik an die FH Mainz berufen. Stoffstrommanagement ist ein zentraler Teil der nachhaltigen Unternehmensentwicklung, die angewandten Methoden weisen Parallelen zum betrieblichen Rechnungswesen auf. Interdisziplinär sind dabei die Faktoren Umweltrecht, Umweltpolitik, Ökologie und Umwelttechnik einzubeziehen. In der Logistik stehen Leistungs-, Qualitäts- und Strukturmerkmale, die Verknüpfung mit den betrieblichen Abläufen und Geschäftsprozessen und die Veränderung durch die Informationstechnik im Vordergrund der Wissens- und Methodenvermittlung. Eine Verknüpfung zwischen Stoffstrommanagement und Logistik entsteht durch das Konzept der erweiterten Produzentenverantwortung, das zur erfolgreichen Bewältigung neuer Akteurskooperationen entlang der Wertschöpfungskette erfordert.

Nach einem Chemieingenieurstudium und Promotion an der TU Darmstadt konnte ich von 1988 bis 1990 Erfahrungen in F&E, Qualitätsmanagement und Produktion in einer

süddeutschen Zellstofffabrik sammeln. Aufgrund sich abzeichnender wirtschaftlicher Probleme der Firma wechselte ich zu einem privaten Umweltforschungs- und Beratungsinstitut. Dort, am Öko-Institut e.V., führte ich Forschungs- und Beratungsprojekte für öffentliche und private Auftraggeber durch. Inhalte waren betriebliche Entsorgungskonzepte, Ökobilanzen, Ökoeffizienz-Analysen, Umwelt-Audits, Kosten-Nutzen-Bewertungen sowie die wirtschaftliche und ökologische Beurteilung von neuen gesetzlichen Regelungen, Technologien und Produkten. Die praktischen Erfahrungen, die ich in fast vollständig drittmittel-abhängigen Öko-Institut in der Akquisition, der strategischen Geschäftsfeldentwicklung und der internen Organisationsentwicklung machte, sind repräsentativ für viele Start-up- und junge Wachstumsunternehmen.

In den letzten Jahren standen die Möglichkeiten einer Umsetzung der nachhaltigen Entwicklung in großen Unternehmen im Vordergrund meiner Arbeit. 1996/97 entwickelte unsere Arbeitsgruppe eine Methode zur Beurteilung der Nachhaltigkeit von Produkten (Product Sustainability Assessment: PROSA). Ich begleitete die Pilotanwendung bei der Firma Hoechst Trevira in Deutschland und in China. Die Ergebnisse einer weiteren Anwen-

dung auf das politisch umstrittene Verpackungsrecycling der DSD AG werden Ende dieses Jahres veröffentlicht werden. Im letzten Jahr entwickelte sich eine Zusammenarbeit mit der BASF AG, bei der die Anwendung und Weiterentwicklung der Ökoeffizienzanalyse im Vordergrund stehen.

Ich will versuchen, neben der Lehre in ausgewählten Projekten auch künftig an der Weiterentwicklung und Anwendung dieser Methoden mitzuwirken, um den aktuellen Stand in die Vorlesungen einbringen zu können.

Praxis in der Lehre sammelte ich als Dozent an der FH Darmstadt und einzelnen Vorlesungen an verschiedenen anderen Hochschulen. Darüber hinaus habe ich eine Reihe von Diplomarbeiten an Fachhochschulen aus dem Themenbereich Logistik und Produktmanagement betreut.

Jetzt freue ich mich auf die neue Herausforderung als Professor an der FH Mainz. Meine Probevorlesung hielt ich vor interessierten und engagierten Studenten – ich wünsche mir, dass dies auch im Alltag der Lehre so sein wird. Ich will mit inhaltlich guten und interessant gestalteten Lehrveranstaltungen dazu beitragen. ◀

Markus Vogel

Diplom-Betriebswirt (FH)



Ich habe hier an der Fachhochschule Mainz Wirtschaftswissenschaften mit den Studienschwerpunkten „Öffentlichkeitsarbeit“ und „Management sozialer Einrichtungen“ studiert und im Mai 2001 mit Abgabe

der Diplomarbeit (Arbeitstitel: „Fundraising am praktischen Beispiel des Deutschen Kinderschutzbundes in Mainz“) das Studium abgeschlossen.

Seit Juni 2001 bin ich nun im Umfang einer halben Stelle als Projektassistent zur Unterstützung des Forschungs- und Entwicklungsprojektes „PerLe“ (Behindertenhilfe) eingestellt. Ich unterstütze die Projektleitung an der Fachhochschule Mainz bei der Entwicklung und Einfügung von Erfassungsin-

halten aus der Weiterentwicklung des „Metzler-Verfahrens“ in der individuellen Bedarfsermittlung von behinderten Menschen in betriebswirtschaftliche Modellrechnungen.

Des Weiteren arbeite ich neben der Tätigkeit als Projektassistent noch in der Sozietät „Prof. Dr. Reiss & Partner“. Auf ehrenamtlicher Basis kümmere ich mich noch neben den zwei anderen Tätigkeiten um die Marketing-Belange des Deutschen Kinderschutzbundes Mainz.

Sollten Fragen über mein Tätigkeitsgebiet PerLe bei den Studenten und auch bei allen anderen mit der FH in Verbindung stehende Personen auftreten, stehe ich gerne für Auskünfte und weitere Informationen zur Verfügung.

T.: 06131/628-117

e-mail: markus.vogel@wiwi.fh-mainz.de. ▶

Peter Schulz

Diplom-Wirtschaftsjurist FH



Nach dem Abitur 1991 habe ich an der Johannes-Gutenberg Universität in Mainz Wirtschaftspädagogik studiert. Von 1994 bis 1999 folgte das Studium Wirtschaftsrecht an der Fachhochschule in

Mainz. Anschließend absolvierte ich ein Aufbaustudium zum Organisationsberater (mit Schwerpunkt SAP R3). Danach folgte eine sehr „trockene Zeit“ in der Revision der KPMG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Seit 15.01.2001 bin ich Assistent im Fachbereich III, Personalmanagement und Kommunikation. Neben dieser Tätigkeit bereite ich mich auf den amerikanischen Wirtschaftsprüfer (CPA) vor, den ich hoffentlich in zwei bis drei Jahren zu meinen Erfolgen zählen kann. ▶

Ramona Heister

Diplom-Betriebswirtin (FH)



Die starke Praxisorientierung und die Möglichkeit berufsbegleitend zu studieren waren ausschlaggebend für meine Entscheidung an der Fachhochschule in Mainz zu starten. Mitgebracht habe ich ein

Abitur, eine kaufmännische Ausbildung sowie eine EDV-Weiterbildung als Basis für meine berufliche Ausrichtung im Dienstleistungssektor.

Zu meinen beruflichen Tätigkeiten gehörte Anwender- und Kundenbetreuung mit Schulungen, Teamentwicklung, Aufbau neuer Bereiche und Projektleitung für verschiedene Finanz- bzw. Softwaredienstleister. Eine meiner Aufgaben - zwischen der EDV-Entwicklung und den Anwendern bzw. den Kunden als eine Art „Dolmetscher“ zu fungieren - war mir immer eine besondere Herausforderung, die ich gerne annahm. Erfahrungen und Kenntnisse gebe ich gerne weiter, aber auch das Aufbereiten komplexer Sachverhalte, in einer für den Empfänger verständlichen Form, sehe ich als eine interessante Aufgabe an.

In meiner Freizeit beschäftige ich mich mit Tai Chi (einer chinesischen Bewegungsform, die sowohl gesundheitliche als auch sportliche Aspekte beinhaltet und Körper und Geist harmonisiert und trainiert). Auch hier erappte ich mich, dass ich gewonnene Erfahrungen und Fertigkeiten gerne weitergab. Mit dem Ziel dieser Tätigkeit einen professionellen Rahmen zu geben, absolvierte ich eine Ausbildung, die nach erfolgreicher Prüfung mit einer Unterrichtsberechtigung abschloss.

Dieser Ausbildung folgten regelmäßige Fortbildungen, deren bisherigen Höhepunkt eine Studienreise nach China in diesem Sommer bildete. Das Motto des lebenslangen Lernens ist nur ein Beispiel zahlreicher Tai Chi Prinzipien, zu denen sich auch im ökonomischen Umfeld Parallelen finden lassen.

Durch die unterschiedlichen Erfahrungen, die ich machen konnte wurde mir bewusst, wie abhängig der Erfolg der jeweiligen Aufgabenstellung von den beteiligten Personen ist. Gleich, ob es sich um die Anwendung diverser Methoden oder die Einführung komplexer Softwarelösungen handelt, letztendlich hängt der Erfolg von der Akzeptanz, sowie der Nutzung der angebotenen Lösung ab. Dies war ein wesentlicher Grund für die Wahl meines Studienschwerpunktes Kommunikationsmanagement. Als zweiten Schwerpunkt wählte ich Krankenhausmanagement, um zukünftig meine berufliche Orientierung verstärkt im Bereich Gesundheitswesen ausrichten zu können.

Zum 1. Oktober diesen Jahres habe ich eine Assistentenstelle im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der FH Mainz, hauptsächlich als Ansprechpartnerin für den Studiengang Krankenhauswesen, Gesundheits- und Sozialökonomie, übernommen. Neben meiner Teilzeittätigkeit an der Fachhochschule bin ich weiterhin im Aufbau und der Etablierung des Ärztenetzes engagiert, bei dem ich auch meine Diplomarbeit geschrieben habe, sowie mit verschiedenen Tai Chi Kursen in der Tai Chi Schule Wiesbaden. Ich freue mich, mit der Assistentenstelle meine im Studium erworbenen Kenntnisse weiter vertiefen und Professoren und Studenten im Fachbereich unterstützen zu können.

Anke Wiesner, MSc IB

Diplom-Wirtschaftsjuristin (FH)



Seit dem 02.04.2001 bin ich mit einer halben Stelle als Assistentin der Fachgruppe Prüfungs- und Steuerwesen im Fachbereich III tätig.

Nach meiner Ausbildung zur Bürokauffrau in einem Versorgungsbetrieb und anschließendem Fachabitur habe ich an der Fachhochschule Mainz Wirtschaftsrecht studiert und dieses Studium im Frühjahr 1999 abgeschlossen.

Danach habe ich mich dann in den postgraduate Studiengang Master of Science in International Business (MSc IB), der von der Fachhochschule in Zusammenarbeit mit der South Bank University in London angeboten wird, eingeschrieben. Während dieses Studiums studierte ich zunächst in Mainz und wechselte dann für das zweite Semester nach London an die South Bank University. Da ich das Glück hatte ein Stipendium des „EU-India Economic Cross-Cultural-Programme“ zu erhalten, schloß sich an meinen Aufenthalt in London ein dreimonatiger Indienaufenthalt an. Während meiner Zeit in Indien habe ich in der Rechtsabteilung der Deutsch-Indischen Handelskammer in Chennai (früher Madras) an der Südostküste Indiens gearbeitet. Meine Graduation als MSc IB habe ich dann im Frühjahr 2001 bekommen.

Dieter Bauer



Mein Name ist Dieter Bauer. Ich wurde am 8.6.1953 in Erbach im Rheingau geboren, bin verheiratet und habe drei Kinder.

Nach meiner Bundeswehrzeit im Anschluss an meine Ausbildung als Kfz-Mechaniker arbeitete ich 17 Jahre im Panzerwerk Gonsenheim, An der Bruchspitze.

Als Nachfolger von Frau HERNSDORF bin ich seit Mai 2001 in der Telefonzentrale der FH in Gonsenheim für die „richtige Verbindung“ zuständig. Diese Aufgabe ist mir nicht fremd, da ich bereits von April 1993 bis Mai 2001 in der FH-Holzstraße als Hausmeister und Telefonist gearbeitet habe. Im Mai diesen Jahres wurde ich in den Personalrat gewählt. Für das entgegengebrachte Vertrauen möchte ich mich auf diesem Weg bei allen Kolleginnen und Kollegen bedanken.

Das Archiv für Mitarbeiterzeitschriften

Anneliese Henkel



| Anneliese Henkel |
Fachhochschule Mainz

Vor gut einhundertzehn Jahren, am 27. Oktober 1888, erblickte die erste deutsche Werkzeitschrift das Licht der Medienwelt. Heute gibt es ungefähr 700 bis 900 Mitarbeiterzeitschriften in den Unternehmen. Damit ist die Mitarbeiterzeitschrift - nach dem Aushang am Schwarzen Brett - nicht nur das am häufigsten genutzte, sondern auch das älteste schriftliche innerbetriebliche Kommunikationsmittel.

Der Arbeitskreis für innerbetriebliche Kommunikation richtete im Jahre 1979 an der Fachhochschule Mainz ein Archiv für Mitarbeiterzeitschriften ein. Der Verein hat sich die Förderung der Entwicklung der innerbetrieblichen Kommunikation sowohl in der Forschung als auch in der Praxis zum Ziel gesetzt. Er erfüllt diese Aufgaben in enger Verbindung mit Hochschulen, Unternehmen und anderen Einrichtungen, vor allem mit der Fachhochschule Mainz III - Wirtschaftswissenschaften.

Prof. Franz Klöfer, ehemaliger Dekan des Fachbereichs II - Abt. Wirtschaftswissenschaften - war einer der Initiatoren und Mitbegründer des Arbeitskreises.

Am Standort Gonsenheim befand sich früher im 2. Obergeschoss über den Räumen der Bibliothek das Archiv für Mitarbeiterzeitschriften. Es wurde aus Platzgründen später in den Raum 07 im Untergeschoss des Gebäudes verlegt.

Das Archiv steht den Mitgliedern des Arbeitskreises für innerbetriebliche Kommunikation, allen Professoren, Assistenten und Studierenden der Fachhochschule zur Benutzung zur Verfügung.

Es archiviert - alphabetisch geordnet und zum Teil gebunden - mehr als 200 Mitarbeiterzeitschriften deutscher Industrie-Unternehmen (Bayer, BASF, Hoechst, IBM, Rodenstock, Otto etc.), Banken (Deutsche Bank, Dresdner Bank), Versicherungen (Allianz, HUK) und Verbänden. Die Mitarbeiterzeitschriften werden meistens monatlich oder einmal im Quartal von den Presseabteilungen der Unternehmen an den Arbeitskreis für innerbetriebliche Kommunikation gesandt. Seit der Gründung ist bis heute somit schon eine erstaunliche Sammlung zustande gekommen.

Die Mitarbeiterzeitschriften bieten neben der vielfältigen Information über die Unternehmensabteilungen, die Produktpalette, Geschäftsverläufe und Planungen auch Informationen über und für die Mitarbeiter der betreffenden Unternehmen.

Für die Beratung und Betreuung der Besucher des Archivs steht Frau Henkel, Mitarbeiterin des FB III, Raum 216, nach vorheriger telefonischer Absprache gerne zur Verfügung.



Einrichtung eines Praktikantenamtes

Prof. Dr. Silke Wickel-Kirsch



| Prof. Dr. Silke Wickel-Kirsch |
Fachhochschule Mainz

An der FH Mainz wird eine lange vermisste und notwendige Einrichtung geschaffen: ein Praktikantenamt. Das Praktikantenamt wird besetzt mit einer „ständigen“ Mitarbeiterin, die eine halbe Stelle hat und wird von mir auf Professorenmseite betreut.

Aufgabe des Praktikantenamtes ist es primär, Kontakte zu Firmen auf- und auszubauen. Außerdem soll die Kooperation mit den Firmen koordiniert ablaufen. So kam es bisher häufiger vor, dass zwei Kollegen Kontakte zu der gleichen Firma unterhielten, ohne voneinander zu wissen. Künftig soll die linke wissen, was die rechte Hand tut. Dank des Praktikantenamtes (hoffentlich)! Zusätzlich sollten neue, interessante Firmen für die FH Mainz gewonnen werden, so dass wir unser Tätigkeitsfeld zum Wohle unserer Studierenden ausbauen können. Die FH Mainz sollte jeder Firma im Rhein-Main-Gebiet ein (guter) Begriff sein. Oder anders ausgedrückt, die Firmen sollten sich darum reißen, an der FH Mainz ihre Praktikantenplätze anbieten

zu dürfen. Wir hoffen außerdem, durch das Praktikantenamt die Qualität der Praktika deutlich steigern zu können. Wir wollen nämlich eine Sammelstelle für positive und negative Berichte von Praktikanten werden. Dadurch ist es der FH Mainz besser möglich, qualitativ hochwertige Praktikantenplätze sicher zu stellen und „Pleiten“ zu vermeiden helfen. Last but not least wollen wir denjenigen Studenten helfen, die es nicht schaffen, einen interessanten Praktikumsplatz zu finden.

Kontaktadresse

Fachhochschule Mainz
Prof. Dr. Silke Wickel-Kirsch
Raum 208
An der Bruchspitze 50
55122 Mainz
Tel.: 06131/628-209

Schmuddelfilme in der Aula

Marc Uricher



| Marc Uricher |
studiert zur Zeit an der FH Mainz mit dem Schwerpunkt Kommunikationsmanagement

minen statt. Beide Filmvorführungen waren ausgesprochen gut besucht.

Die Filme werden in DVD-Qualität gezeigt, was auch ermöglicht, dass man bei der Filmwahl eine hohe Aktualität bieten kann. Die Aula selbst bietet durch eine neue Beschallungsanlage feinste Dolby SR Qualität. Das vermittelt dem Zuschauer ein authentisches Kinogefühl, was auch nach jeder Vorstellung vom Publikum mit Applaus honoriert wurde.

Die bisherige Filmauswahl schien den Geschmack der Studenten getroffen zu haben, wenn auch, traurigerweise zu bemerken bleibt dass es sich bei den Besuchern fast ausschließlich um Studenten handelte die einen Universitätsabschluss anstreben. „Also liebe Kommilitonen, das FH Kino ist auch und eigentlich für euch gedacht!“. Wir sind jederzeit für niveauvolle Filmvorschläge oder ganze Themenabende offen!

Ein besonderer Dank gilt Herrn Frank Pfeilschifter vom Medienzentrum, der das technische Equipment zur Verfügung stellte, und sich als aufopfernder Filmvorführer erwies,

und natürlich Frau Lehr die durch unbürokratisches Handeln das ganze Projekt erst ermöglichte.

Auch für das Wintersemester sind spannende Themenabende geplant.

Als besonderer Auftakt startet das FH Kino mit seiner ersten Eigenproduktion (Reportage Snowboardmeisterschaft Davos), in Zusammenarbeit mit Radioglobal. Das FH Kino bringt leider keinen Schein für das Vordiplom, dafür aber jede Menge Leben in die ruhigen Gemäuer an der Bruchspitze. Wer Lust hat mitzumachen schreibt einfach an radioglobal@firemail.de.

Wir wünschen euch ein unterhaltsames Wintersemester, euer FH Kino-Team.



... waren die Filme die sich die BWL-Studenten der FH Mainz wahrscheinlich am meisten gewünscht hätten.

Die Idee des FH Kinos ist es aber den Studenten niveauvolle und kritische Filme zu präsentieren, um sie ein wenig vom Lernalltag abzulenken und einen wöchentlichen Studententreffpunkt zu bieten. Im Sommersemester fand das „Pilotprojekt“ an zwei Ter-

Förderverein der Fachhochschule Mainz e.V. (FFM) – Wechsel im Vorstand

Prof. Dr. Dietrich Goldenbaum



| Prof. Dr. Dietrich Goldenbaum |
Fachhochschule Mainz

In früheren Ausgaben des Jahrbuchs ist über die Entwicklung und die Aktivitäten des Fördervereins der Fachhochschule Mainz e.V. (FFM) ausführlich berichtet worden. Auch in diesem Jahr hat es wieder eine Anzahl von Veranstaltungen gegeben, welche die Verbindung zwischen den Absolventinnen und Absolventen auf der einen und der Fachhochschule Mainz auf der anderen Seite gefördert haben. Dieses Jahr kommt ein weiteres Ereignis hinzu: der Vorsitzende Bernd Jung hat sein Amt abgegeben und von der in der Satzung verankerten Möglichkeit Gebrauch gemacht, dem Vorstand einen Nachfolger vorzuschlagen, und zwar den Verfasser dieses Beitrags. Der Vorstand hat zugestimmt.

Diese Regelung mag vereinsrechtlich auch in einem eingetragenen Verein möglich sein - für glücklich halte ich sie nicht, vor allem, wenn der Verein nicht sehr groß ist und keine lokalen Untergliederungen aufweist. Dann sollte eine Mitgliederversammlung einen neuen Vorsitzenden unter möglicherweise mehreren Bewerbern auswählen. Diese Mitgliederversammlung ist auf den 26. Oktober 2001, 19.30 Uhr im Foyer des Fachbereichs III terminiert worden.

Bernd Jung hat ein neues berufliches Arbeitsfeld gefunden, das ihn von Mainz weggeführt hat und ihm nicht mehr die Möglichkeit bietet, den Verein zu vertreten. Er hat die Wandlung von einer Interessengemeinschaft von Absolventinnen und Absolventen des berufsintegrierenden Studiums zu einem Förderverein für die Fachhochschule Mainz eingeleitet - und dafür sei ihm an dieser Stelle ausdrücklich gedankt.

Zunächst kamen die Mitglieder des Marketing-Forums hinzu, dann die Mitglieder des ganz anders zusammengesetzten Vereins für die Schaffung von Kindergartenplätzen für Studierende des Fachbereichs III. Auch Mitglieder aus Technik und Verwaltung und des Lehrkörpers des Fachbereichs III schlossen sich dem zu einem Förderverein umfirmierten Verein an. Verbunden damit war eine Veränderung der Ausrichtung der Aktivitäten des Vereins. Das Spektrum ist größer, die Aufgaben für den Vorstand sind vielfältiger geworden. Das bedeutet auch, dass nicht mehr unbedingt ein Absolvent, sondern auch

ein Mitglied aus einem anderen Personenbereich den Vorsitz übernehmen kann, und deswegen bin ich als Hochschullehrer auch bereit, für dieses Amt zu kandidieren.

Aus der Sicht der beteiligten Personen ist zunächst der Anspruch umzusetzen, ein Förderverein für die ganze Fachhochschule Mainz zu sein, und auch den Absolventinnen und Absolventen und den Mitgliedern der beiden Fachbereiche I und II ein Forum für eine Förderung der Fachhochschule Mainz zu bieten. Darüber hinaus muss der Förderverein das gesellschaftliche, politische und wirtschaftliche Umfeld der Fachhochschule ansprechen und neben dem Kuratorium und anderen Einrichtungen der Fachhochschule wie z. B. den Instituten auch für diese Kräfte eine Plattform für den Diskurs über die Weiterentwicklung der Fachhochschule darstellen. Damit sind auch schon viele Aufgaben des Vereins in seiner Rolle als Förderverein festgelegt.

Eine besondere Stellung haben nach meiner Ansicht nach wie vor die Absolventinnen und Absolventen, stellen sie doch die Schnittstelle zwischen der Hochschule und der zukünftigen Arbeitswelt der Studierenden dar. Ihre Kritik und Mitarbeit ist daher von besonderer Bedeutung. Die Verbindung zu ihnen aufrecht und lebendig zu halten, erfordert ein umfangreiches Programm, bestehend z. B. aus Informationen, Arbeitskreisen und Weiterbildungsveranstaltungen, Kontakten mit den Lehrenden und Studierenden und gesellschaftlichen Ereignissen. Wichtige Anknüpfungspunkte könnten das gemeinsame Studium auf Studiengang- oder Fachbereichsebene bilden, könnten aber auch interessante und aktuelle Themen über die Studiengänge und Fachbereichsgrenzen hinaus sein.

Wichtig für die Realisierung ist neben einem engagierten, aber doch „nur“ ehrenamtlichen Vorstand eine enge Zusammenarbeit mit den Fachhochschuleinrichtungen und eine Hilfestellung durch die Fachhochschulverwaltung. Der Präsident der Fachhochschule hat zugesagt, dies zu unterstützen.

Zunächst sehen wir uns hoffentlich alle bei der Absolventenfeier des Fachbereichs III und dem anschließenden Ball am 17. November 2001 im Eltzer Hof.

Liebe - Annäherung an ein schwieriges Thema

Diplom-Psychologin Claudia Huberti



| Claudia Huberti |

Bankkauffrau, Diplom-Psychologin, approbierte Psychologische Psychotherapeutin – seit 1988 als Psychologische Studierendenberaterin am FB III der FH Mainz tätig

Die Terrorakte am 11.09.2001 in den USA waren erschütternd, aber auch wachrüttelnd und wirkten sich - auch wirtschaftlich - verheerend aus. Der Ruf nach Vergeltung ist immer noch laut. Vor diesem Hintergrund wird das Thema „Liebe“ besonders aktuell.

Im Namen der Liebe zu ihrem Gott haben die Terroristen die Anschläge begangen, im Namen der Liebe werden aber auch Ehen geschlossen und Kinder geboren. Im Namen der Liebe missionierten Weiße die angeblich unwissenden Schwarzen und im Namen der Liebe sang Romeo seiner Julia ein Lied. Wir lieben unsere Heimat und unsere Tiere, die Musik und andere Künste - wir können dies alles aber auch zerstörerisch einsetzen.

Die Bibel gilt für Viele als **Grundlage**: „Du sollst Deinen Nächsten lieben wie dich selbst“ (Markus 12,31). Doch auch das wird schon zur Manipulation benutzt, wenn daraus die Forderung entsteht: „Du sollst Deinen Nächsten lieben...“ (Markus 12,31). Wenn man sich selbst jedoch nicht lieben kann, wie kann man dann andere lieben. Diesem geforderten Altruismus, den eine Mutter Theresa lebte, steht der heute sehr verbreitete Narzissmus gegenüber. Dieser kann sich auch in einer narzisstischen Persönlichkeitsstörung zeigen, die von Großartigkeit, Überempfindlichkeit und einem mangelnden Einfühlungsvermögen gekennzeichnet ist (Wittchen 1989). Doch weder diese völlige Selbstlosigkeit noch diese maßlose Eigenverliebtheit sind Zeichen einer wahren Liebe.

Unsere Sprache kennt viele **Aussagen** zur Liebe. ‚Liebe macht blind‘ will ausdrücken, dass der kritische und urteilende Verstand aussetzt, wenn jemand verliebt ist. Das kann dann auch zu Verletzungen führen, so dass man ein ‚blutendes Herz‘ bekommt. Und manche ‚Herz-Schmerz-Geschichten‘ können einem schon sehr ‚ans Herz gehen‘. Man muss allerdings sein ‚Herz verlieren‘ bzw. öffnen, um wirklich lieben zu können. Denn „ohne Ihr ganzes Herz können Sie weder wahrhaft geben noch wahrhaft empfangen“ (Spezzano, 2000, S. 9). Dann kann man auch erfahren, was ein Werbespruch der Deutschen Bahn sagt: „Liebe ist das Einzige, was wächst, wenn man es verschwendet“. Doch so verschwenderisch können Viele in unserer geizigen und gierigen Welt gar nicht mehr sein. Wir berechnen unsere Liebesgaben so wie wir die Gewinn- und Verlust-Rechnung unseres

Unternehmens betreiben. Und das französische Sprichwort, welches besagt, dass die Liebe ‚das Kind der Freiheit‘ sei, kann unseren besitzergreifenden Persönlichkeiten leider keinen Riegel vorschieben.

Geprägt werden wir schon in der Kindheit durch die Vorbilder der sich mehr oder minder liebenden Erwachsenen. Diese äußern dann auch noch inhaltsgewichtige Aussagen wie „Ich liebe dich“. Im Zuge dieses Gesagten werden dann Kinder manipuliert und missbraucht und meinen schließlich, dass das Liebe sei. Sie werden zu Menschen, die dieses „Ich liebe dich“ wie ein Lasso benutzen, um andere an sich zu binden ohne selbst bindungsfähig oder -willig zu sein. So wird diese Liebesaussage oft dazu benutzt, anderen Gefühle vorzugaukeln, die als reine Liebe aber gar nicht vorhanden sind. Es sind dann eher Worthülsen, denen aber keine Taten folgen - und schon gar keine bedingungslose Liebe.

Ebenso geprägt werden wir von den Liebedarstellungen in der Literatur, in der Musik und in den Filmen.

Schon die **Buchtitel** zeigen oft, was es mit der Liebe auf sich hat: Während der Bestseller von Robin Norwood „Wenn Frauen zu sehr lieben“ heißt, meint Bernhard Wieck „Männer lassen lieben“. „Die Kunst des Liebens“ vom Philosophen und Psychoanalytiker Erich Fromm wird durch „Die neue Kunst des Liebens“ vom spirituellen New-Age-Autor Mark Fisher erweitert. Schließlich meint wieder ein Mann „Du bist alles, was ich brauche“ (Bob Lancer, 1998) und zeigt auf, dass die Liebe oft aus einer abhängigen Bedürftigkeit heraus praktiziert wird, sogar wenn es um die Suche nach dem „wahren Seelenpartner“ geht. Doch Antoine de Saint-Exupéry (1985, S. 52) bringt es auf einen bedeutsamen Nenner: „Es ist ganz einfach: man sieht nur mit dem Herzen gut. Das Wesentliche ist für die Augen unsichtbar.“ Und Paulo Coelho lässt Fatima sagen: „Man liebt, weil man liebt. Dafür gibt es keinen Grund“ (1996, S.129).

Auch die **Musik** verkauft sich gut mit dem Thema Liebe. Sting rät „If you love somebody set him free“, die Beatles und die Backstreet Boys resümieren „Money can't buy me love“ und Faith Evans stellt fest „Love don't live here anymore“.

Dass die Liebe oft verloren geht und Paare zerstörerische Hass-Lieben ausagieren zeigt sich in **Filmen** wie „Vom Winde verweht“ und „Der Rosenkrieg“. Manche bevorzugen es dann eher, in ihren Träumen einer vorgestellten Liebe nachzuschmachten wie es „Don Juan de Marco“ tut. Doch es gibt auch philosophische und sinn-volle Aussagen in Filmen wie in „Ein unmoralisches Angebot“: „Wenn du etwas wirklich liebst, lass‘ es gehen. Wenn es zu dir zurückkehrt, ist es für immer deins. Wenn es nicht zurückkommt, war es nicht für dich bestimmt.“

Die **Wissenschaft** hat es nun doch erforscht, dass Paare, die im Sinne von ‚gleich und gleich gesellt sich gern‘ zusammen sind, stabilere und länger anhaltende Partnerschaften haben als die, die sich nach dem Motto ‚Gegensätze ziehen sich an‘ gefunden haben. Und es wurde auch belegt, dass die ‚Liebe auf den ersten Blick‘ tatsächlich erfolgreich ist. Auch die traditionellen ‚Anmachriten‘ sind trotz Emanzipationsbewegung immer noch die alten: Frauen signalisieren und die somit sichereren Männer werden dann aktiv.

Da tröstet mich dann doch meine eigene kleine, nicht empirische **Umfrage** unter Männern und Frauen, was Liebe für sie bedeutet: beide Gruppen verstehen darunter „Vertrauen“, „Geborgenheit“, „Zärtlichkeit“ und ähnliche Aspekte. Eine der befragten Frauen beschrieb ihre Erfahrungen so: „Mit der Liebe ist es, wie wenn man an einen Ort kommt und weiß, hier darf ich sein, hier bin ich geborgen.“ Eine andere hingegen äußerte: „Ich habe zu sehr gelitten, um mir das, was war, als Liebe vorgaukeln zu können.“

Meine **persönlichen Erfahrungen** mit der partnerschaftlichen Liebe gehen dahin, dass ich nur solange den Partner lieben konnte, wie ich mir selbst treu sein konnte und wie es auch mein Partner zugelassen hat, dass ich mich lieben kann. Das „Ich liebe Dich“-Lasso, welches binden und besitzen will oder ausgesprochen wird, weil man nicht fähig ist, alleine zu sein und deshalb den anderen nicht verlieren will, tötet mit der Zeit die wahre Liebe.

Aber es ist nicht einfach, **bedingungslos zu lieben**. Wir haben den anderen ‚zum Fressen gern‘, töten aus Liebe und manchmal wird Liebe auch zum Wahn, was sich im ‚Stalking‘ (Schumacher & von Pechstaedt, 2001) äußern

kann. Mit scheinbar liebevoller Fürsorge, die vorgibt zu wissen, was für den anderen gut ist, lieben und manipulieren wir so, wie es uns gut tut. Wir decken unser Gegenüber auch mit einem ‚Liebesgesülze‘ ein statt die Liebe am Verhalten sichtbar zu machen. Alles das geschieht aus unseren Persönlichkeitsanteilen heraus.

Mit der Liebe ist es somit wie mit dem Tod: die Hinterbliebenen beweinen scheinbar den Verstorbenen, doch in Wahrheit betrauern sie sich selbst bzw. ihren eigenen Verlust. Ebenso geht es bei der Liebe meist um uns selbst. Damit ist dann unsere Liebe auch im Grunde genommen ein Abbild unserer Selbst. Je mehr wir jedoch mit unserem wahren inneren Selbst, dem eigentlichen Kern von uns, in Verbindung sind, desto reiner, aufrichtiger und vielleicht auch bedingungsloser wird unsere Liebe sein. Dazu ist allerdings auch viel Selbst-Reflektion, Bewusstheit, Präsenz, Selbsttreue und auch ein offenes Herz notwendig. Und dann kommt man zu dem, was ein Freund von mir ausdrückte: „Mann/Frau wird geliebt, wenn Mann/Frau aufrichtig liebt“.

Es ist leicht, jemanden zu lieben, der uns **am Herzen liegt**. Aber bei unseren Widersachern und Feinden können wir erst richtig unsere Liebesfähigkeit erkennen. Diejenigen sollten wir besonders lieben - nicht, weil es in der Bibel steht, sondern weil diese Menschen unsere wahren Herausforderer und Lehrmeister sind. Sie aktivieren unsere Schattenseiten und halten uns somit einen Spiegel vor, wie es tatsächlich in uns aussieht. Und dann wird man vielleicht sogar erkennen, dass man sich gar nicht so sehr von den äußeren Terroristen unterscheidet. Solange der Terror noch in unserem Innern regiert, solange werden wir ihn auch noch im Außen kreieren.

Meine Hoffnung schließt sich dem Theologen und Philosophen Franz Alt an, der mit seinem Buchtitel ganz einfach behauptet: „**Liebe ist möglich**“. Es liegt eben nur an uns, was wir daraus machen.

Auf der Grundlage dieser Reflektionen biete ich ein Seminar mit dem Titel „Die wahre Liebe finden“ an. Es wird voraussichtlich in der vorlesungsfreien Zeit nach dem Wintersemester stattfinden. ◀

Literaturangaben und -empfehlungen:

- Alt, F. (1985): Liebe ist möglich. München: Piper.
- Coelho, P. (1996): Der Alchimist. Zürich: Diogenes.
- De Saint-Exupéry, A. (1985): Der Kleine Prinz. Düsseldorf: Rauch.
- Fisher, M. (1992): Die neue Kunst des Liebens. Bad Münstereifel: Edition Tramontane.
- Fromm, E. (1980): Die Kunst des Liebens. Frankfurt/M, Berlin: Ullstein.
- Hendricks, G. & Hendricks, K. (1992): Liebe macht stark. Von der Abhängigkeit zur engagierten Partnerschaft. München: Mosaik.
- Kürzinger, J. (1965): Das Neue Testament. Aschaffenburg: Pattloch.
- Lancer, B. (1998): Du bist alles, was ich brauche. Den wahren Seelenpartner finden. Freiburg: Bauer.
- Lauster, P. (1985): Die Liebe. Psychologie eines Phänomens. Düsseldorf: Econ.
- Leonard, L. (1987): Der Ring der Liebe. Selbstwerdung und Seelenhochzeit - Auf dem Weg zu erfüllter Beziehung. München: Kösel.
- Norwood, R. (1986): Wenn Frauen zu sehr lieben. Die heimliche Sucht, gebraucht zu werden. Hamburg: Rowohlt.
- Schumacher, S., & von Pechstaedt, V. (2001): Wenn Liebe zum Wahn wird ... Stalking. <http://www.liebeswahn.de>, 05.10.2001.
- Spezzano, C. (1998): Wenn es verletzt, ist es keine Liebe. Petersberg: Via Nova.
- Spezzano, C. (2000): Der Weg zum idealen Partner - 30 Schritte zu einer erfüllten Partnerschaft. Petersberg: Via Nova.
- Spezzano, C. (2000): Von ganzem Herzen lieben. Die innerste Kraft des Lebens geben und empfangen. München: Econ Ullstein List.
- Wieck, W. (1987): Männer lassen lieben. Die Sucht nach der Frau. Stuttgart: Kreuz.
- Wittchen, H.-U. (1989): Diagnostisches und Statistisches Manual Psychischer Störungen DSM-III-R. Weinheim, Beltz.

Programminnovationen und neue Räume: Das IUH zieht nach einem Jahr erste Erfolgsbilanz

Prof. Dr. Matthias Eickhoff



| Prof. Dr. Matthias Eickhoff |
Fachhochschule Mainz

Nach einem Jahr extremer räumlicher Enge sieht das Institut für Unternehmerisches Handeln an der FH Mainz nach seinem Umzug in der Hochschule optimistisch dem Wintersemester entgegen. Es bietet zugleich neue Programme für Unternehmer und Gründer und rundet sein Angebot damit ab.

Die **Veranstaltungen des Instituts für Hochschulangehörige** haben bereits eine gute Basis gefunden. Bisher haben überwiegend Studenten der Wirtschaftswissenschaften die Veranstaltungen zum Innovations- und Ideenmanagement, zur wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rolle von Unternehmern oder zur Erstellung eines Business Plans (siehe gesonderter Bericht) besucht. Hier will das Team um Prof. Eickhoff in den nächsten Semestern versuchen, verstärkt auch in den anderen Fachbereichen der FH Mainz und in anderen Hochschulen zu werben. Dabei werden gezielt auch Kooperationen mit Institutionen außerhalb der Hochschule gesucht werden. Erste Gespräche, etwa mit dem Verein Deutscher Ingenieure (VDI) oder den Wirtschaftsjunioren Rheinhessen sind bisher sehr erfolgreich verlaufen.

Auch der **Ausbau der externen Schulungs- und Beratungsangebote** schreitet weiter voran. Hier konzentriert sich das Angebot des Institutes derzeit vor allem auf zwei Punkte. Einmal allgemeine Seminare für Unternehmensgründer, in denen Fachleute aus Hochschule, Unternehmens- und Beratungspraxis die wichtigsten Kenntnisse und Erfahrungen für Gründungsinteressenten vermitteln. Zum anderen auf ein neues Angebot „Business Planning“, das für Gründer und etablierte Unternehmer gleichermaßen interessant ist: viele Unternehmer sind erfolgreich, ohne zu wissen warum und erkennen deshalb Gefahren für ihr Geschäft oftmals zu spät, wenn die erforderlichen Anpassungsmaßnahmen nicht mehr oder nur zu unverhältnismäßig hohen Kosten ergriffen werden können.

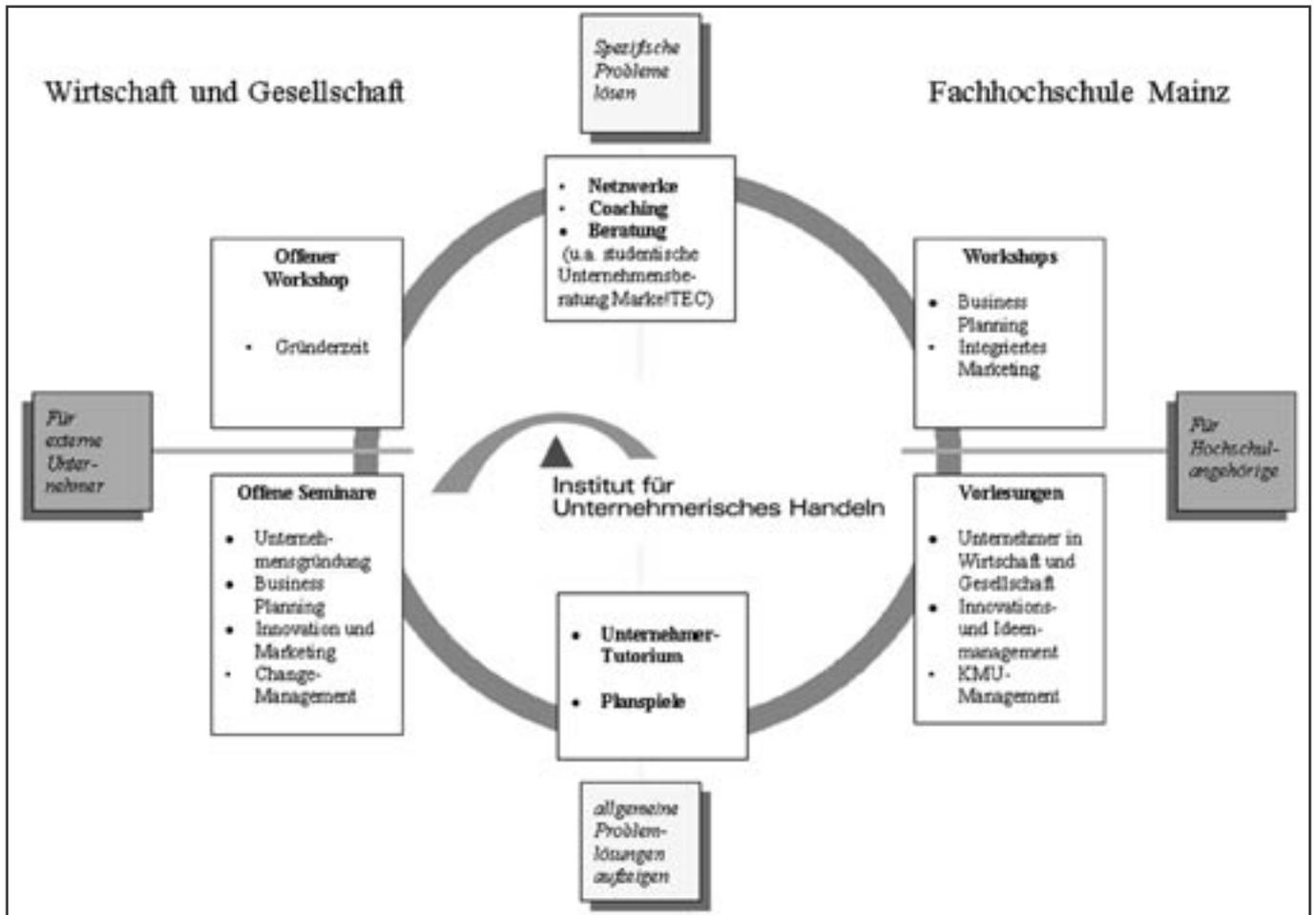
Durch den Umzug in die neuen Räumlichkeiten eröffnen sich dem IUH darüber hinaus neue Möglichkeiten, flexible Informationsangebote zu schaffen. Mit dem Wintersemester konnten so z.B. zwei neue Angebote erfolgreich ins Leben gerufen werden:

- Unter dem Titel **„Gründerzeit“** richtete das IUH einen offenen Anlaufpunkt ein, zu dem Gründungsinteressierte oder Unternehmer jederzeit ohne Voranmeldung und kostenfrei kommen können, um dort Probleme, Ideen und Konzepte zu diskutieren.
- Ein **„Unternehmer-Tutorium“** wird vom IUH künftig drei Mal im Semester angeboten werden. Dabei sollen unternehmerisch relevante Themen in einem einführenden Referat bearbeitet und anschließend von den Teilnehmern diskutiert werden. Die Veranstaltung richtet sich an Unternehmer und Hochschulangehörige gleichermaßen und soll so auch dazu beitragen, den Dialog zwischen beiden zu intensivieren.

Zur weiteren Abrundung des Leistungsangebotes hat das Institut im Wintersemester begonnen, verschiedene Informationsangebote für Hochschullehrer zu schaffen. So soll künftig ein Informationsdienst regelmäßig über aktuelle Entwicklungen und Erkenntnisse auf dem Gebiet unternehmerischen Handelns informieren. Ebenso besteht die Möglichkeit, kurze Beiträge zu verschiedenen Aspekten unternehmerischen Handelns abzu-



Das 1 x 1 der Gründungsfinanzierung: engagiert und verständlich präsentiert von Dr. Wasmayr, Investitions- und Strukturbank Rheinland-Pfalz



rufen und sie in die eigene Veranstaltung zu integrieren - als Folienpräsentation oder live: „Rent-a-Prof“.

Weitere wesentliche Impulse erwartet das IUH von der Verstärkung der Aktivitäten im Internet durch die neue eigene **Homepage** „www.unternehmer.fh-mainz.de“, die zahlreiche aktuelle Informationen und Angebote für interne und externe Interessenten bereit hält.

Das **IUH-Team** besteht zur Zeit aus **Prof. Dr. Matthias Eickhoff**, Inhaber der Stiftungsprofessur für Unternehmerisches Handeln, **Manuela Sackissow**, die alle organisatorischen Fäden in der Hand hält und **Christoph Jakob (MA)**, der als Wissenschaftlicher Mit-

arbeiter für den Ausbau und die Koordination der externen Veranstaltungen und Schulungsreihen des Instituts verantwortlich ist. Unterstützung erhält das Team vielfach von Studierenden, die Ideen und Anregungen vortragen oder einfach auch einmal in der Tagesarbeit mit anpacken. Dazu zählen insbesondere **Natalia Smagin**, **Michael Gries** und **Florian Koss**, die als studentische Hilfskräfte dauerhaft für das Institut tätig sind.

Sie erreichen das IUH unter Telefon 06131/628-269 und 270, Fax: 06131/628-111 oder 685256 und e-mail Unternehmer@fh-mainz.de.



Gründer diskutieren ihre Ideen und Konzepte beim 6-tägigen IUH Gründerseminar

Diplom-Betriebswirtin (FH) Céline Bouché



| Céline Bouché |

Im Oktober 1997 begann ich im Alter von 21 Jahren mein letztes Studienjahr an der Fachhochschule Mainz. Als französische Studentin kam ich zur FH Mainz durch die Partnerschaft mit meiner französischen Schule, der ESCE (Ecole Supérieure du Commerce Extérieur) in Paris. Die FH Mainz kannte ich schon, da ich dort ein Jahr zuvor ein Auslandssemester im Rahmen des ERASMUS-Programms absolviert hatte. Als sich mir dann die Möglichkeit bot, mein vierjähriges Studium mit einem Doppeldiplom abzuschließen, nahm ich diese wahr. Die ESCE hatte mit der FH Verträge geschlossen, die Studenten beider Schulen die Möglichkeit boten, ihr Abschlussjahr beim entsprechenden Partner zu absolvieren und somit ein sog. Doppeldiplom zu erwerben.

Also nahm ich an diesem Programm teil. Um das Doppeldiplom zu bekommen, sollte ich Seminare und Fächer wie meine deutschen Kollegen an der Fachhochschule belegen und an allen Prüfungen teilnehmen. Dazu kam, dass ich parallel an Prüfungen in Frankreich teilnehmen musste und meine Diplomarbeit in deutscher Sprache am Ende des Sommersemesters 1998 für die ESCE präsentationsfähig aufbereitet haben musste.

Mein Abschlussjahr war daher kein „Urlaubsjahr“, aber es schien mir damals von Anfang an klar, dass sich die ganze Anstrengung lohnen würde. Ich war damals schon entschlossen, in Deutschland zu arbeiten. Ein anerkanntes deutsches Diplom würde mir bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt bieten und das Abschlussjahr in Deutschland gab mir die Möglichkeit, den Markt kennen zu lernen und erste Kontakte zu knüpfen.

Die Wahl für die FH Mainz ergab sich nahezu von selbst. Durch meine Zeit als Austauschstudentin kannte ich die straffe Studienorganisation, die Lehrer bzw. Professoren sowie das Auslandsamt (und seine Betreuer). Außerdem war für mich das praxisorientierte Studium das große Plus des FH-Studiums. Meine bei-

den Seminare „International Business“ und „Internationales Marketing“ kombinierten theoretisches Wissen und Fallbeispiele aus der Praxis, die „das learning by doing“ zwar nicht ersetzten, aber sehr gut darauf vorbereiteten. An dieser Stelle möchte ich mich insbesondere bei Herrn Prof. Dr. Schüle bedanken. Als Leiter des Seminars „International Business“ war er auch ein wichtiger Ansprechpartner im Rahmen des Doppeldiplom-Programms und der Betreuung meiner Diplomarbeit. Er hatte immer „ein offenes Ohr“ und kritische Anregungen, die mir sehr nützlich waren, vor allem dann, wenn der Termindruck (Abgabe Diplomarbeit/deutsch-französische Prüfungen) sehr groß geworden war.

Anfang 1998 fing ich an, bei Peugeot Motorcycles Deutschland (PMD – eine Gesellschaft des französischen Peugeot-Konzerns) als Werkstudentin zu arbeiten. In der Zeit von der Abgabe meiner Diplomarbeit bis zum Erhalt meiner Diplomurkunde arbeitete ich dort in Vollzeit. Ich konnte „ohne Wartezeit“ erste Berufserfahrungen sammeln und hatte so die Gelegenheit ohne Stress einen Job im Bereich Export zu suchen.

Anfang 1999 erhielt ich die Chance bei einem mittelständischen Betrieb zu beginnen. Kusch + Co. ist ein deutscher Sitzmöbelhersteller (Tische und Stühle), ein Leader auf dem deutschen Markt. Die Produkte sind vor allem für die intensivere Nutzung gedacht, d.h. man findet sie vor allem in Büros, Krankenhäusern, Flughäfen, Cafeterien und Bistros. Sie zeichnen sich vor allem durch eine hohe Qualität kombiniert mit anspruchsvollem Design aus. Bei Kusch + Co. arbeitete ich in der Exportabteilung und war insbesondere für die Betreuung der französischen Kunden zuständig. Besonders interessant war die Mitarbeit an einem Kreuzfahrtschiff-Projekt. Es ging darum, für ein Kreuzfahrtschiff, welches in Frankreich hergestellt wurde, Sitzbänke für das schiffseigene Theater zu entwickeln. Dieses war für Kusch sowohl ein neuer Markt als auch eine technische Herausforderung. Das Projekt gab mir die Möglichkeit, eine wichtige Koordinationsrolle zu übernehmen. Ich fungierte als Schnittstelle zwischen dem Vertreter in Frankreich, der französischen Reederei mit ihren Designern, Architekten in den USA und der Produktion, Logistik bzw. der Kalkulationsabteilung in Deutschland. Neben dieser Tätigkeit, arbeitete ich auch in anderen Projekten eng mit dem Key Account Manager Osteuropa zusammen. Wir bearbeiteten sog. „Flughafen-Projekte“. Während er die einzelnen Flughäfen akquirierte, war ich für die organisatorische Seite zuständig, d.h. Koordination der Pro-

duktion (just-in-time) und rechtzeitige Lieferung, anschließende Kundenpflege und Überwachung der Zahlungsmodalitäten und -verfahren.

Die Aufgabe bei Kusch war sehr spannend und erfahrungsreich. Die Position als Schnittstelle zwischen Kunden bzw. Markt auf der einen Seite und Unternehmen auf der anderen mit den diversen Berührungspunkten zu den verschiedensten Fachabteilungen (Produktion, Logistik, Marketing, Kalkulation, Finanzen) erlaubte es mir, einen guten Überblick zu gewinnen. Die größte Schwierigkeit bestand darin, Kundenwünsche möglichst zu 100% zu erfüllen, unter der Berücksichtigung der technischen/organisatorischen Einschränkungen (nicht alles ist/war machbar!). Da aber Kusch + Co. seinen Sitz im Hochsauerland hat, war ich gezwungen einen doppelten Haushalt zu führen, da ich meinen ersten Wohnsitz in Mainz beibehalten hatte. Ich entschied mich abermals, mich beruflich zu verändern und wieder in das Rhein-Main-Gebiet zurückzukehren.

So kam es, dass ich Ende 2000 zu einer englischen Personalberatung nach Frankfurt am Main wechselte. Die internationale Projektarbeit, sowie die Möglichkeit bei der Eröffnung eines Büros in Frankreich mitzuwirken, lockten mich. Leider musste ich nach einigen Monaten feststellen, dass sich einige Versprechungen nicht verwirklichen ließen, vor allem aber ist die Aufgabe zu wenig international ausgerichtet. Deshalb werde ich Mitte 2001 in einem amerikanischen Unternehmen in Darmstadt als Customer Support Representative anfangen. Die neue Tätigkeit wird die Betreuung französischsprachender Kunden umfassen sowie die Koordinierung und Pflege der Kontakte mit der amerikanischen Muttergesellschaft.

Ich bin heute 24 Jahre alt, und habe drei Jahren nach dem Abschluss Diplom-Betriebswirtin (FH) schon einige praktische Berufserfahrungen sammeln können. Das Studium an der FH selbst, vor allem das Doppeldiplom und die ausgewogene Mischung aus Theorie und Praxis haben es mir erlaubt, schnell auf dem deutschen Arbeitsmarkt Fuß zu fassen. Ich habe an meine Studienzeit sehr gute Erinnerungen und kann allen ausländischen Studenten, die später in Deutschland arbeiten wollen, sehr empfehlen, an solchen Partnerschaftsprogrammen teilzunehmen. Es sind einmalige Möglichkeiten, das Gastland zu entdecken, seine Sprachkenntnisse zu verbessern und Kontakte vor Ort zu knüpfen, bevor man sich letztendlich auf Jobsuche begibt. ◀

Diplom-Betriebswirt (FH) Stefan Osterod



| Stefan Osterod |

Dass Umweltschutz heute zum guten Ton gehört, ist den Pionieren der achtziger Jahre zu verdanken. Dass ich zu diesen Pionieren gehören durfte, ist – wie so oft im Leben – Zufall und Fügung zugleich.

Nach der Ausbildung zum Industriekaufmann und Zivildienst stellte mich mein damaliger Arbeitgeber zum Studium frei, und ich schrieb mich im Wintersemester 1982 an der FH Mainz II ein. Nach erfolgreichem Grundstudium stand ich vor der Wahl: Welche Schwerpunkte sollte ich wählen?

Da traf es sich, dass die Professoren Uwe Gerdes und Ingo Isenhardt das Thema „Umweltschutz und Wirtschaft“ im Seminar Wirtschaftspolitik anboten. Allerdings wurde das damals aktuelle Spannungsfeld „Ökologie versus Ökonomie“ überwiegend volkswirtschaftlich betrachtet. Da kam es mir gelegen, dass sich bei Frau Professor Dr. Funke die Möglichkeit einer betriebswirtschaftlich orientierten Diplomarbeit ergab. Im Rahmen eines Modellversuchs in Mainz setzte ich mich mit „Öffentlichkeitsarbeit bei der getrennten Wertstofffassung“ auseinander. Damals begann man zu verstehen, welche Bedeutung im Müll steckt und wie sehr die Faktoren Ökologie und Ökonomie sich im Abfall vereinen. Belohnt wurde ich mit dem Gutenbergpreis der Stadt Mainz.

Nach Abschluss des Studiums (1986) bewarb ich mich um eine Assistentenstelle. So konnte ich die begonnene Arbeit am Thema Umweltschutz fortsetzen und die Zweitaufgabe des Seminars Umweltschutz und Wirtschaft begleiten. Das Seminar bekam betriebswirtschaftliche Inhalte – ein Fundament für eine erfolgreiche Weiterentwicklung an unserer Fachhochschule war gelegt.

Nach einem Jahr bot sich mir die Chance ein Pionierprojekt im betrieblichen Umweltschutz zu begleiten. Das Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW) in Ber-

lin suchte einen Projektbearbeiter für ein Modellvorhaben „Ökobilanz“. Ich nahm die Herausforderung an. Nach einem Projektjahr waren die Grundsteine für betriebliche Ökobilanzen entwickelt.

Im Partnerunternehmen des Modellprojekts, dem Verpackungshersteller Bischof + Klein stieg ich nach Projektabschluss als Controller ein. In diesem Unternehmen entwickelte ich mich zum Spartencontroller. Ein breites Aufgabenspektrum war zu erobern: Controlling in Vertrieb, Produktion und Logistik mit klassischen und individuellen Instrumenten. Projektaufgaben wie die Betreuung eines Tochterunternehmens in USA, die Einführung von SAP-Controlling oder Qualitätsmanagement machten die Tätigkeit zu einer runden Sache.

Parallel zu meiner Tätigkeit absolvierte ich die Fortbildung bei der Controller-Akademie in Gauting. Mitte 1993 erhielt ich dort mein „Controller-Diplom“.

Ende 1993 wechselte ich zum „Grünen Punkt“. Das Duale System Deutschland (DSD) hatte nach einer rasanten Gründungsphase eine Krise zu bewältigen. Rund eine Milliarde DM Verluste waren in 1993 aufgelaufen – der Aufbau einer Abteilung Controlling reizte mich. Kaum war ich angetreten, war Anfang 1994 eine neue Preisliste mit einem Volumen von vier Milliarden DM zu entwickeln. Parallel hierzu stand Kostenmanagement bei der Entsorgung und Verwertung an. Hierdurch wurde die wirtschaftliche Zukunft des Unternehmens mit meiner Mitwirkung vorläufig gesichert. In den Folgejahren wurde die wirtschaftliche Erholung mit einem umfassenden Konsolidierungskonzept fortgesetzt und abgeschlossen. Darlehen wurden in stille Gesellschaftsanteile umgewandelt, ein umfangreicher Forderungs- und Zinsverzicht wurde mit einer Erhöhung der Eigenkapitalquote des Unternehmens verbunden. In 1998 wurde die gesetzliche Grundlage, die Verpackungsverordnung, novelliert. Dies gab einen Schub für die Akquisition von Neukunden. Parallel hierzu wurden weitere erhebliche Erfolge in der Kostensenkung erzielt.

Die Besonderheiten des Unternehmens prägten von Anfang an die Entwicklung und die betriebswirtschaftlichen Chancen und Risiken – und damit meine Aufgaben. Einerseits wurde die DSD AG als Selbsthilfe-Unternehmen der beteiligten Wirtschaftskreise auf Non-Profit-Basis als wirtschaftlicher Lösungsansatz für eine definierte Aufgabe konstruiert. Andererseits dient sie der Erfüllung der vom

Gesetzgeber auf politischer Ebene geschaffenen Verpackungs-Verordnung. Damit verbunden entsteht ein Aktionsfeld verschiedenster Akteure. Die Hersteller von Verpackungen, die Abpacker, die Handelsunternehmen und die Entsorger und Recyclingunternehmen stehen betriebswirtschaftlich im Vordergrund. Der Verbraucher trägt die Kosten über den Preis der verpackten Ware. Als eifriger Sammler ermöglicht er gleichzeitig den Erfolg des Verpackungsrecycling.

Politiker aller Schattierungen auf kommunaler Ebene, auf Landes- und Bundesebene und auf EU- Ebene mischen mit. Die Vielfalt der Interessen ist enorm – und es geht um viel Geld. Die spannende Aufgabe lautete also: Wie können politische und wirtschaftliche Interessen in ihrer umfassenden Vielfalt immer wieder in einem Gleichgewicht gehalten werden?

Das System ist weiter in Entwicklung. Die europäische Entwicklung bestätigt die Idee des Grünen Punktes. Die Vielfalt internationaler Lösungen mag aber auch ein Indikator dafür sein, dass die Entwicklung eines solchen Modells für die Kreislaufwirtschaft noch lange nicht abgeschlossen ist.

Flexible Controllinginstrumente, kreative Impulse und Lösungen, ein Gespür für die vielfältigen Zusammenhänge und viel Kommunikation haben eine ganz besondere Aufgabe geprägt. Ob es die Entwicklung eines Akquisekonzeptes, die Begleitung von Kostensenkungsmaßnahmen oder eines der vielen Projekte war – spannend war es immer.

In dieser Entwicklung des Unternehmens vom Aufbau bis zu meinem Ausscheiden habe ich mit meiner Tätigkeit und meinen Ideen und Impulsen gerne einen Beitrag geleistet.

Mit 41 Jahren habe ich aus klassischer Denke die Halbzeit meines Lebens erreicht. Seit 9 Jahren bin ich verheiratet. Ich habe zwei Kinder (8 und 6 Jahre). Als aktiver Christ engagiere ich mich der evangelischen Kirchengemeinde vor Ort.

Mitte dieses Jahres bin ich bei der DSD AG ausgestiegen. Neue Aufgaben warten auf mich. Gespannt gehe ich auf neuen Wegen weiter.

Kontakt:
T: 02241/315726
E: s.osterod@worldonline

Diplom-Betriebswirt (FH) Joseph H. Schrull III

Life after College, was nun? Oder: Der Weg ist das Ziel!



| Joseph H. Schrull III |

Es ist gar nicht so leicht, den Anfang für diesen Artikel für das FH Jahrbuch 2001 zu finden. Über meinen „beruflichen Werdegang nach dem Studium“ soll ich berichten. Aber eigentlich fing mein Berufsleben ja schon während des Studiums an.

1992: Student oder Unternehmer?

Gerade hatte ich mein Studium an der Uni Mainz begonnen, da fing alles mit einer seinerzeit in Deutschland „revolutionären“ Idee erst richtig an: Financial Planning. Der Unterschied zur klassischen Finanzdienstleistung besteht darin, dass Financial Planning nicht Finanzprodukte an Privatkunden verkauft, sondern die Finanzberatung. Jeder kennt das Prinzip der reinen Honorarberatung sicherlich von den Rechtsanwälten und Steuerberatern, unter den Finanzberatern in Deutschland wurde dies allerdings wenig praktiziert. Dabei war die Idee nicht ganz neu: Als US-Amerikaner kannte ich aus meiner Heimat die Berufsqualifizierung „Certified Financial Planner“. Ich habe mir also ein eigenes Konzept speziell für den deutschen Markt ausgedacht und bin auf Kundensuche gegangen. Dabei habe ich mir den Markteinstieg durch Rabatte gegenüber der Konkurrenz verschafft und mit jedem neu gewonnenen Mandanten mein Know-how in den verschiedensten Bereichen ausgebaut. Bald hatte ich so viele Mandanten, dass ich erste Mitarbeiter einstellen musste. Ich war also plötzlich Student, Unternehmer und „Chef“ zugleich. Mit allen Vor- und Nachteilen, allen Höhen und Tiefen.

1995: Student und Unternehmer!

Inzwischen hatte ich drei Semester meines Studiums an der Uni Mainz hinter mir und mein Unternehmen feierte bereits seinen ersten Geburtstag. Aber irgendwie wurde ich das Gefühl nicht los, nur wenig in der Praxis tatsächlich Verwendbares zu lernen. In VWL redeten wir nur über „Güterbündel“ und in Informatik nur über „COBOL“. Relativ schnell habe ich dann den Entschluss gefasst, dass ein praxisorientierteres Studium mir mehr bringen würde. Ein Studium, von dem ich sofort profitieren kann, um das erworbene Know-how direkt auf mein Unternehmen zu übertragen. Der Entschluss, an die FH Mainz ins vierte Semester zu wechseln stand fest!

1997: Immer mehr Unternehmer.

Mein Unternehmen wuchs weiter und ich begann damit, andere Unternehmen in den verschiedensten Bereichen zu beraten: Ich baute einen Call Center auf, betrieb Branding von neuen Produkten, baute Vertriebsstrategien mit zugehörigem Controlling auf und beriet Großunternehmen bei der Sanierung. Natürlich habe ich das nicht alles alleine geschafft, sondern wurde unterstützt von zuletzt zehn festen und zahlreichen freiberuflichen Mitarbeitern. Viel Verantwortung! Hinzu kam noch, dass ich inzwischen vom Deutschen Verband Financial Planners e.V. gehört hatte. Der Verband hält in Deutschland die Rechte für den „Certified Financial Planner“ - nun wollte ich unbedingt meine Prüfung machen. Gesagt, getan. Dank meiner beruflichen Erfahrungen konnte ich die notwendigen Qualifikationen nachweisen und erhielt den Titel „Certified Financial Planner“.

1997-98: Ende gut, alles gut.

Mit Ende des letzten Vorlesungssemesters (6. Semester) hat mich aber irgendwie ein Blitz getroffen. Ich wollte raus aus der Selbständigkeit und wollte etwas Neues sehen - ein internationales Großunternehmen etwa wäre interessant. Zudem waren meine Noten inzwischen nicht mehr die allerbesten und der Abschluss sollte schon halbwegs ordentlich sein. Ein wenig schweren Herzens, entschloss ich mich, das Unternehmen mit den Teilbereichen Planning und Consulting zu verkaufen. Zum Glück dankte mir die Abschlussnote dafür: die Zwei vor dem Komma war gerade noch zu retten.

1998-99: Wieso Ende? Neubeginn!

Mir war klar, dass ich alles aufgegeben hatte, was ich über viele Jahre mühsam aufgebaut hatte und dennoch bereute ich diesen Schritt überhaupt nicht. Die sechs Jahre Selbständigkeit haben mir so viele Erfahrungen beschert, dass mir im Grunde alle Wege der beruflichen Weiterentwicklung offenstanden. Schließlich hatte ich einen Studienabschluss und praktische Berufserfahrung zugleich. Da ich unbedingt im Bereich Financial Planning weiterarbeiten wollte, nahm ich das Angebot der „Deutsche Bank Trust AG“ an, als Relationship Manager zu arbeiten. „DB Trust“ betreute derzeit die besonders vermögenden Privatkunden der Deutschen Bank Gruppe: Für mich eine sehr gute Gelegenheit, mein Know-how und meine Soft-Skills im Umgang mit einer sehr sensiblen Kundschaft zugleich unter Beweis zu stellen.

Der Job war zwar spannend, aber ich war ein höheres Tempo, Selbstmanagement und Verantwortung gewohnt. Also begann ich, mich wieder auf dem Arbeitsmarkt umzuschauen. Schließlich landete ich bei Prudential Bache Securities Inc., einer Tochtergesellschaft der Prudential Insurance Group of America, um mich in den Bereichen Financial Planning und Investments weiterzubringen. Eine spannende Zeit. Ich habe dort unter anderem auch gelernt, dass es nicht unbedingt im Widerspruch stehen muss, bei einem Weltkonzern zu arbeiten und gleichzeitig sehr viel Freiheit und Eigenverantwortung zu genießen. Letztendlich zählte bei Prudential nur die Leistung: Das Tempo macht die Musik. Bevor ich Prudential in 2000 wieder verlassen habe, hatte ich alle wichtigen US-Börsenlizenzen in der Tasche und durfte mich „Vice President Investments“ nennen.

2000: Chancen sind dazu da, wahrgenommen zu werden

Ja, richtig gelesen! Ich habe Prudential trotzdem schon bald wieder verlassen. Ich bekam die Chance, dem Thema Financial Planning meine ganz persönliche Handschrift zu verleihen und endgültig zum Experten zu werden. Seit inzwischen fast neun Jahren arbeite ich mit Methoden und Planungstechniken von anderen Experten, jetzt war es an der Zeit, etwas ganz eigenes zu entwickeln. Diese

Dipl.-Betriebswirt (FH) Udo Seiwert-Fauti

Senior Broadcast Journalist BBC Scotland, Glasgow

Chance bekam ich: Mit 27 Jahren sollte ich als Principal Consultant das Thema Financial Planning bei der Finnovation GmbH aufbauen. Die hundertprozentige Tochter des 700-Mann starken IT-Consulters entory AG bietet bankfachliche Beratung für Finanzdienstleister an und betreut dabei namhafte Banken und Versicherungen wie Allianz, DWS, Union Investment und Dresdner Bank.

2001: Von ganzem Herzen Student und Unternehmer!

Inzwischen bin ich ein Unternehmer im Unternehmen. Ich habe ein Team von Experten, entwickle den Business Plan für das Thema und unterstütze die Key Account Manager bei der Projektakquisition. Ich berate die Finanzdienstleister zum Thema Financial Planning und bin mit dafür verantwortlich, welche Dienstleistungen die Banken und Versicherungen in der Zukunft ihren Kunden anbieten werden. Und wer aufmerksam Zeitung liest, wird sicherlich von dem ein oder anderen Projekt erfahren. Der Markt ist in Bewegung und auch ein ehemaliger Student der FH Mainz ist mitten drin!

Auch wenn es so scheint, als habe ich schon eine ganze Menge erreicht, neue persönliche Ziele stecke ich mir immer wieder. Jetzt werde ich erst einmal wieder Student: Noch dieses Jahr beginne ich das Executive MBA Programm der WHU/Kellogg University. Doch bei all den beruflichen Zielen, sollte man auch nie das Privatleben aus den Augen verlieren. So freue ich mich wieder jeden Tag aufs Neue, die spannenden Herausforderungen mit meiner Freundin, die ich übrigens auch an der FH Mainz kennen gelernt habe, teilen zu können.

Die Ausbildung an der FH Mainz bringt eben so einiges zusammen. Ein großes Dankeschön an dieser Stelle!



| Udo Seiwert-Fauti |

Wie ein schwäbischer FH-Professor ein zukünftiges Radio-Leben beeinflusste

Dem Studenten war es schon vor der Beginn des Studiums klar, was er eigentlich wollte. Er wollte möglichst bald zum Radio, doch damals lagen noch 3 Jahre Studium vor ihm; mit Studienfächern wie Mathematik, Handelsrecht oder Statistik, Fächern also, die nicht unbedingt seine Stärke waren und an deren Attraktivität er noch heute zweifelt. Sorry, Prof. Kurt Scharnbacher, dieses Riesen-Interesse haben Sie bei mir ja schon sehr früh bemerkt und mir oft deswegen die Leviten gelesen. Aber was sein muss, muss sein und Studium war Voraussetzung, wenn der Student sein Ziel 100%ig erreichen wollte.

Das alles muss man wissen, um zu verstehen, dass der gleiche Student 3 Jahre später kurz vor Abschluss seines Studiums seinem damaligen VWL-Professor mutig ins Gesicht sagte, dass er von einer besseren VWL Note eigentlich nichts habe. Wie gesagt, der Student wollte überhaupt nicht in irgendein Unternehmen, er wollte nur ins Radio. Nur, wie bringt man das heutigen wie damaligen Professoren bei?

Vielleicht lag es ja daran, dass der von ihm so ersehnte Sender in Baden lag, denn der aus Schwaben stammende VWL-Professor Ingo Isenhardt bestand nachdrücklich und höflich darauf, dass der eigentlich schon für den damaligen Sender SWF eingeplante Student in die mündliche Prüfung musste. Dort sollte anstatt der vom Studenten durchaus akzeptierten Drei die vom Professor erhoffte (verlangte ??) Zwei erreicht werden. Die Drei, so meinte der Student, wäre komplett ausreichend, um wieder bei SWF3 in Baden-Baden unterzukommen, wo er ja schließlich während der Semesterferien und auch während des Semesters ausreichend zu hören war. Zugegeben, manche Vorlesung musste darunter leiden, weil Studios im alten SWF Gebäude in Mainz immer nur dann frei waren, um zu produzieren, wenn zufällig die schon oben angesprochenen Fächer auf dem Semesterplan standen. Muss jetzt noch erwähnt werden, dass die Drei in VWL noch heute im Abschlusszeugnis steht?

Der schwäbische Professoren-Einfluss muss aus heutiger Sicht sehr umfassend gewesen sein. Der badische SWF zog kurz nach der Abschlussprüfung eine für damalige Verhältnisse harte typisch schwäbische Kostenbremse an. Stellen wurden von heute auf morgen gestrichen, die zugesagte SWF Reporterstelle war von heute auf morgen weg. Doch Schwaben und Baden spielten nach wenigen Monaten Arbeitssuche, selbst bei Unternehmen, wieder eine entscheidende Rolle. Ich landete schließlich als Reporter im badischen Studio Karlsruhe des schwäbischen Senders SDR. Prof. Isenhardt wird's sicher gerne lesen, oder heißt es nach gut Neu-Deutscher-Rechtschreibung jetzt auf schwäbisch läsen?

All das zusammengenommen, hat die FH Rheinland-Pfalz, bei der man damals noch stolz „Betriebswirt (grad)“ wurde, mein Schicksal vorbestimmt. 10 Jahre war ich ab 1977 beim SDR in Karlsruhe als Reporter für Baden und die Süd-Pfalz unterwegs und musste bereits sechs Wochen nach Arbeitsbeginn „en

Kallsruh“ gleich über den Mord an Generalbundesanwalt Buback berichten. Ich war mit einem altgedienten Kollegen unterwegs zu einem Termin in der Nähe des Mordanschlags. Nach fünf Jahren sind dann ständige Moderationen bei SDR3 in der schwäbischen Metropole Stuttgart (!!) hinzugekommen und meine zweite Lohnsteuerkarte lag wieder in Baden-Baden. SWF3 wollte auf den Reporter nicht verzichten, genauso wenig wie die Badenerin, die seit nunmehr 21 Jahren meine Ehefrau ist, oder heißt es heute getreu der Schäuble’schen Sprachregelung badisch „ischt“?

An dieser Stelle kommt nun die von Mainz aus östlich gelegene Rhein- bzw. Landesseite ins Spiel. 1986 hat mich der Hessische Rundfunk in Frankfurt „abgeworben“. Der damalige Hauptabteilungsleiter Hanns Verres, den auch viele Rheinland-Pfälzer (ich auch) mit der „Frankfurter Schlagerboerse“ verbinden, war zusammen mit hr4 Chef Bernd-Peter Arnold der Meinung, ich könnte das neu geplante Regionalstudio in Wetzlar mit aufbauen. Irgendwie haben beide Recht behalten. 12 Jahre war ich festangestellter Redakteur beim hah-ärr und zuletzt stellvertretender Studioteiler, oder um es arbeitsrechtlich präzise auszudrücken, Abwesenheitsvertreter vom Chef. An dieser Stelle muss eingefügt werden, dass nicht zuletzt dank der Frankfurter Schlagerboerse ein Insel-Land mein Leben auch nicht gerade wenig beeinflusst hat. Das Land ist als United Kingdom bekannt und wird fälschlicherweise u.a. auch von meinen deutschen Kollegen kurzum England genannt, was „uns Schotten“ schon schmerzt.

Dieses Land hat schließlich den Kick gegeben, beim hr in Frankfurt von heute auf morgen aus einem unkündbaren, voll altersversorgten und sehr gut dotierten Vertrag „auszusteigen“, um als „freier Unternehmer“ eine journalistische „Marktlücke“ auszufüllen. Diese Marktlücke heißt bis heute: Schottland. Ich habe in Edinburgh, mit hohen persön-

lichen Investitionen, ein Journalistenbüro aufgebaut und berichte bis heute für verschiedene ARD Sender aus dem Land „north of the border“, wie unsere Landsleute „south of the border“ uns nennen. Nach dem harten Training in Sachen Baden und Schwaben kann ich mit den ständigen Auseinandersetzungen zwischen Engländern und Schotten gut umgehen. Alles schon mal gehabt, wenn die Fußball-Treffen hier auch viel deutlicher anders verlaufen als etwa ein Spiel zwischen dem Vauh-Äff-Beh aus Stuttgart und dem Ess Ceh aus Freiburg. Bei Spielen zwischen Schottland gegen England, ob Rugby oder Fußball, werden die Schlachten der letzten drei Jahrhunderte nachgeholt. No Joke, wie man im UK zu sagen pflegt.

Um auch diese oft gestellte Frage gleich zu beantworten: ich trage bis heute keinen Kilt, also: keinen Rock! Obwohl das meine zumeist schottischen Landsleute in unserem rein englisch- bzw. schottischsprachigen newsroom der BBC in Glasgow gerne sehen würden. Doch eigentlich ist es ihnen wichtiger, ob ich nun in Sachen Fußball mehr Celtic oder Rangers Fan bin. Seit einem Jahr genieße ich bei der BBC Scotland diese schottische Seele, die BBC hat mich im Juli 2000 von der ARD abgeworben. So sind denn tatsächlich drei Engländer, zwei Schotten und ein Deutscher für die tägliche politische und aktuelle Berichterstattung der dreistündigen BBC- Morgensendung Good Morning Scotland zuständig. Manchmal frage ich mich, ob eine solche Konstellation im sich selbst als Multi-Kulti-Land bezeichnenden Deutschland in einem Sender oder einer Zeitungsredaktion auch möglich wäre. Wie ich aus dem hohen Norden in den letzten Jahren verfolgen konnte, hat die Zukunft auf diesem Gebiet jedenfalls hoffnungsvoll begonnen, wenn man auf das WDR Funkhaus Europa oder die SFB Redaktion von Radio Multi Kulti in Berlin schaut. ◀

Diplom-Betriebswirtin (FH) Melanie Wurtz



| Melanie Wurtz |

Seit Abgabe meiner Diplomarbeit sind mittlerweile schon mehr als zwei Jahre vergangen. Heute arbeite ich bei Fidelity Investments - der größten unabhängigen Fondsgesellschaft der Welt - in einem Bereich, der mit meinen Studienschwerpunkten relativ wenig zu tun hat.

Angefangen hat alles mit einer „soliden“ Ausbildung zur Bankkauffrau. Die Entscheidung fiel sehr leicht, nach der Ausbildung direkt zum Studium zu gehen. Für mich stand aber von vorne herein fest, dass ich gerne die Theorie mit der Praxis verbinden wollte und habe somit die Fachhochschule Mainz ausgewählt. Um den Kontakt zur Bank und zur Praxis zu halten, habe ich studienbegleitend in der Marketing-Abteilung bei der Bausparkasse LBS in Frankfurt gearbeitet.



Schwerpunkt Strategisches Marketing und International Business

Für das Grundstudium wären nach meiner Meinung drei Semester ausreichend. Somit hätte man im Hauptstudium die eigentlichen Schwerpunkte intensivieren können, zumal

im 6. Semester die Prüfungsvorbereitungen beginnen. Obwohl meine beiden Seminare International Business und Marketing nicht so perfekt aufeinander abgestimmt waren, wie zum Beispiel Marketing und PR, haben sich die beiden Seminare sehr gut ergänzt. Abgerundet wurde mein Studium jedoch erst durch die Erfahrungen im Ausland, die ich jedem nur empfehlen kann.

Sommersemester in Schweden

Durch den Partneraustausch mit der Universität Gävle-Sandviken im Norden Schwedens hatte ich nach dem Grundstudium im Sommer 1997 die Gelegenheit einen Kurs im Bereich International Business zu belegen. Neben den Vorlesungen gehörten auch eine Seminararbeit, Präsentationen und eine abschließende Prüfung dazu, die mir dann im Seminar International Business angerechnet wurden.

Auslandspraktikum in New York

Nach den Erfahrungen in Schweden wollte ich noch zusätzlich ein Praktikum im Ausland absolvieren. Nach den Abschlussprüfungen im Sommer 1998 habe ich bei einer Bank in New York drei Monate lang im Bereich Real Estate Financing gearbeitet und konnte so „ganz nebenbei“ in Manhattan den Sommer genießen.

Diplomarbeit für British Airways

Meine Diplomarbeit wollte ich im Bereich Marketing praxisnah und möglichst für ein Unternehmen schreiben. Durch mein Interesse am Ausland bzw. Reisen wollte ich gerne hinter die Kulissen einer Fluggesellschaft schauen. Bei der Lufthansa einen Fuß in die Tür zu bekommen, erwies sich als schier unmöglich. Grosse Kooperation zeigte die British Airways Direktion Deutschland. British Airways verkaufte zu diesem Zeitpunkt zwar verbilligte Flugtickets für Studenten. Sie hatten jedoch die Studenten nicht als eigene Zielgruppe definiert und wussten auch bis dato wenig über den Studenten als solchen. Wir entwickelten gemeinsam eine Marketingstrategie speziell für diese Zielgruppe und implementierten diese anschließend. Durch mein Praktikum in New York hatte ich allerdings nur vier Monate Zeit. Gleich am Anfang musste ich den größten Stein aus dem Weg räumen. Ziemlich schnell musste ich nämlich feststellen, dass es weder Fachliteratur noch Erhebungen zu dieser Zielgruppe gab. Auch

Verbände, Verlage und Statistisches Bundesamt konnten mir nicht weiterhelfen. Wenn ich etwas finden konnte, war es nur über Jugendliche bzw. junge Leute, und ich konnte dies nicht einfach auf Studenten übertragen. Somit habe ich einen Fragebogen erstellt, der u.a. das Reise- und Buchungsverhalten aber auch das Image und den Bekanntheitsgrad von British Airways abfragte. Im persönlichen Interview habe ich 200 Studenten/Innen im Rhein-Main-Gebiet in unterschiedlichen Studienbereichen an Fachhochschulen und Universitäten befragt. Nach einer Auswertung mittels SPSS konnte ich ein repräsentatives Profil über die neue Zielgruppe von British Airways erstellen. Mit der Werbeagentur wurde gemeinsam eine eigene Marke für Studenten konzipiert. Darüber hinaus wurde eine eigene Homepage (www.ueberflieger.de) ins Web gestellt, die auf die Bedürfnisse und Wünsche der Studenten abgestimmt ist.

Stadium fertig – was nun?

Mit Abgabe meiner Diplomarbeit beim Hausmeister! – das Studentensekretariat hatte am Abgabetag geschlossen - stellte sich erst einmal die Frage „Studium fertig - was nun?“ Ich wollte meine Erfahrungen aus Studium, Ausland und Bank zusammenbringen – bevorzugt in einem internationalen Unternehmen. Bei den Bewerbungen konnte ich klar feststellen, dass die Auslandsaufenthalte und die bereits gesammelte Berufserfahrungen von großem Vorteil waren.

Stadium fertig – was nun?

Im Juni 1999 startete ich in Luxemburg bei Fidelity Investments. In den ersten acht Monaten war ich in Luxemburg im Bereich Relationship-Management u.a. für die selbständige Beratung und Betreuung in allen Fragen der Implementierung von Produkten und Dienstleistungen bei überwiegend deutschen aber auch europäischen Banken und Finanzdienstleistern zuständig. Hier konnte ich wirklich miterleben, was es heißt, in einem internationalen Unternehmen zu arbeiten. Wir waren ein Team von 14 Leuten mit neun verschiedenen Nationalitäten. Durch den Ausbau des Standortes Deutschland konnte ich mein Aufgabengebiet erweitern und bin seit Februar 2000 in Frankfurt im Vertrieb zudem verantwortlich für spezielle Projekte wie die Erarbeitung von Problemlösungen und die permanente Verbesserung des Kundenservices für die größten unabhängigen Finanzdienstleister. Aber auch nach zwei Jahren im Job gibt es Momente wie im Studium. Dieses Jahr z.B. musste ich Präsentationen vor ca. 300 Kunden halten und war mindestens genauso nervös wie vor dem Examen.

Jahrbuch Wirtschaftswissenschaften | FH Mainz | 2001

Dr. Peter Werner Promotion in Großbritannien



| Dr. Peter Werner |

wurde 1969 in Groß-Gerau geboren. Nach einer Berufsausbildung zum Bankkaufmann studierte er von 1991 bis 1996 Betriebswirtschaftslehre an der Fachhochschule Mainz. Außerdem war er Stipendiat des Deutschen Akademischen Austauschdienstes (DAAD). Nach einem einjährigen MA-Studium an der South Bank University, London, folgte von 1997 bis 2001 die Promotion in Betriebswirtschaftslehre an der University of Leeds (UK). Peter Werner arbeitet in der Finanzabteilung der Adam Opel AG, Rüsselsheim.

Warum Promovieren?

Durch die Anfertigung einer Dissertation wird die Fähigkeit zu selbständiger wissenschaftlicher Forschung dargelegt. Sie leistet einen ursprünglichen Beitrag zum jeweiligen Forschungsgebiet. Vor dem Hintergrund der Vielzahl und Unterschiedlichkeit von Hochschulabschlüssen sowie deren zugrunde liegenden Ausbildungsgängen stellt eine Promotion einen traditionellen, einschätzbaren Wert dar.

Die Gründe für eine Promotion sind vielfältig: Sie kann den Zugang zu einer wissenschaftlichen Laufbahn erschließen, aus Sicht der Arbeitgeber in bestimmten Studienfächern einen Teil der Ausbildung darstellen (z. B. Chemie, Medizin) oder schlicht persönliche Interessen und Ehrgeiz befriedigen.

In meinem Fall stand das durch eine Diplomarbeit bei Prof. Isenhardt geweckte wissenschaftliche Interesse am Themenfeld „Multinationale Unternehmen“ im Vordergrund sowie die Impulse einer Studienreise in die Volksrepublik China im Rahmen des Seminars „General Management“ von Prof. Dr. Funke und Prof. Dr. Reich.

Damit meine Arbeit später nicht in der Schublade verschwindet, bemühte ich mich im Vorfeld meiner Promotion um interessierte Unternehmen und fand – meinen heutigen Arbeitgeber – die Adam Opel AG in Rüsselsheim.

Promotion im Ausland

Angesichts der fortschreitenden Internationalisierung der Weltwirtschaft ergeben sich für Wirtschaftswissenschaftler zunehmend Promotionsthemen mit globalem Bezug. Somit kann es aus fachlicher Sicht sinnvoll sein, eine Dissertation an einer ausländischen Universität zu schreiben. Wegen der Sprachen sind in erster Linie die USA und Großbritannien das Ziel deutscher Doktoranden.

Neben der Frage der Zulassung zum Promotionsstudium und der Anerkennung des eigenen Studienabschlusses an der ausländischen Hochschule ist von zentraler Bedeutung, ob der ausländische Titel in Deutschland von den Kultus- bzw. Wissenschaftsministerien der jeweiligen Bundesländer anerkannt wird. Außerdem ist bei der Finanzierungsplanung zu berücksichtigen, dass ausländische Universitäten nicht nur für ein Bachelor- und Master-Studium Studiengebühren erheben, sondern auch für ein Promotionsstudium. An Universitäten in Großbritannien betragen die Studiengebühren für ein Promotionsstudium von EU-Staatsangehörigen £ 2.600 pro Jahr (Stand 2000). Damit sind EU-Staatsangehörige britischen Doktoranden gleichgestellt.

Wird ein eigener Themenvorschlag erarbeitet, stellt sich die Frage, welche Universität bzw. Fakultät/Institut und welcher Doktorvater für die Betreuung als geeignet erscheint. Viele dieser Punkte lassen sich im Vorfeld per Internet und E-Mail klären. Um jedoch das eigene Promotionsvorhaben vorzustellen, ist eine Reise ins Gastland unumgänglich und sinnvoll.

Im Gegensatz zu Naturwissenschaften („Science“) wird in Großbritannien für eine Promotion im Bereich der Geistes- und Sozialwissenschaften („Arts“) üblicherweise ein Master-Studium vorausgesetzt. Durch das einjährige Master of Arts (MA)-Programm der Fachhochschule Mainz in Kooperation mit der South Bank University, London, schuf ich mir diese Voraussetzung. Während des Aufenthalts in London hatte ich ausreichend Gelegenheit, um nach geeigneten Universitäten für mein Thema Ausschau zu halten und ein „Research Proposal“ anzufertigen. Auf diesen Forschungsvorschlag sowie -zeitplan und ein persönliches Interview wird an britischen Hochschulen großer Wert gelegt.

Das Thema meiner Dissertation lautet: „Economic Transition in the People's Republic of China and Foreign Investment Activities - The Transfer of Know-how to the Chinese Economy through Transnational Corporations: The Case of Shanghai.“ Diese interdisziplinäre Thematik fällt in den Bereich „International Business/Business Administration“ und baute auf meiner von Prof. Dr. Schüle betreuten Abschlussarbeit im Rahmen des MA-Programms auf.

Dass meine Wahl auf die University of Leeds fiel, lag einerseits am guten Ruf dieser Institution. Andererseits verfügt die Universität über das renommierte Department of East Asian Studies, welches das größte seiner Art in Großbritannien ist und sehr gute Möglichkeiten für die Betreuung wirtschaftswissenschaftlicher Themenstellungen bietet. Durch das angeschlossene Centre for Chinese Business and Development (CCBD) bestehen zahlreiche Kontakte zu chinesischen Universitäten und Unternehmen. Nicht zuletzt war die Quellenlage auf dem Gebiet „International Business in China“ ein entscheidender Faktor.

Formelle Aspekte

Bevor ein Promotionsvorhaben im Ausland begonnen wird, sollte geklärt werden, ob der verliehene Doktorgrad in Deutschland rechtlich anerkannt ist. Die Führung eines ausländischen Dokortitels – auch wenn er aus einem EU-Mitgliedsland stammt – bedarf in Deutschland der Genehmigung durch das jeweilige Kultus-

bzw. Wissenschaftsministerium. Von der Kultusministerkonferenz wurde 1994 eine Allgemein- genehmigung für staatliche britische Univer- sitäten erlassen. Das bedeutet, Doktorgrade der in dieser Allgemein- genehmigung genannten Hochschulen, wie der PhD¹ der University of Leeds, dürfen in Deutschland als „Dr.“ geführt werden. Eine Einzelfall- genehmigung ist nicht erforderlich.

Zu den Zulassungsvoraussetzungen für eine Promotion an einer britischen Hochschule zählt neben dem Forschungsvorschlag, Promotions- zeitplan und Master- Abschluss auch der Nach- weis über die Finanzierung des Promotionsvor- habens. Da mein Promotionsvorhaben eine Primär- datenerhebung in China beinhaltete, bestand eine weitere Auflage darin, die Regelvorlesun- gen in Chinesisch (Mandarin) während des ersten Jahres zu besuchen.

Als „International Student“ ist die Verpflich- tung zum Aufenthalt an der Hochschule not- wendig. Bei erfolgreichem und zeitlich fortge- schrittenem Verlauf der Promotion ist diese permanente Präsenz nicht unbedingt mehr erforderlich. Kurzbesuche sowie regelmäßiger E-Mail- Kontakt können von der Universität für ausreichend erachtet werden.

Ein britisches Promotionsstudium ist relativ for- mell strukturiert. Während des ersten Jahres ist man „Provisional PhD Student“ und absolviert am Ende eine Zwischenprüfung. Diese Prüfung besteht aus einem schriftlichen Teil („First Year Report“: Darstellung des Forschungsansat- zes, Literaturüberblick, weitere Vorgehenswei- se) und aus einem mündlichen Teil („Upgrading Interview“). Der Doktorand wird vom Doktorvater („Supervisor“) für diese Prüfung vorgeschlagen. Die Prüfung wird allerdings nicht vom Doktorvater, sondern von einem anderen Mitglied seiner Abteilung durchgeführt wird. Zusätzlich wird aus einer weiteren Abtei- lung der Universität ein externer Prüfer bestellt. Eine ähnliche Rollenverteilung findet auch bei der Begutachtung der Dissertation und bei der mündlichen Abschlussprüfung statt.

¹ PhD ist die englische Abkürzung für „Doctor of Philo- sophy“ und im allgemeinen die Bezeichnung für den Dokortitel in Großbritannien, den USA und solchen Ländern, die sich an dieses Hochschulsystem der Drei- stufigkeit mit den Abschlüssen Bachelor/Master/PhD angelehnt haben. Der PhD ist die höchste wissen- schaftliche Qualifikation in Großbritannien. Eine Habilitation gibt es nicht. Der PhD ist nicht mit dem deut- schen „Dr. phil.“ gleichzusetzen, denn der PhD gibt keine Auskunft über die Fachrichtung. Im angelsäch- sischen Raum sagt man daher üblicherweise: „I received a PhD in Chemistry“ oder „I am working on a PhD in Business Administration“. Es gibt zwei wichtige Doktorgrade in Großbritannien, die nicht die Bezeich- nung PhD tragen: Der MD – Medical Doctor (für Medizin) und der LL.D – Doctor of Law (für Jura).

Das zweite und dritte Jahr dient der Daten- sammlung und Analyse. Das vierte Jahr ist für die Anfertigung der Dissertationsschrift („Writing up“) vorbehalten. Ist dies geschehen, ist es der Doktorand, der, nach Rücksprache mit seinem Doktorvater, das Signal für die Vorlage („Submission“) der Arbeit gibt. Der Prüfungsausschuss bestellt nun zwei Prüfer: Der interne Prüfer stammt im Regelfall aus der selben Abteilung, wie der Doktorvater. Der externe Prüfer stammt jedoch von einer anderen britischen Universität. Dies kann vor allem die mündliche Abschlussprüfung („Viva Voce“) brisant werden lassen, da der Doktorand beim Abschluss der schriftlichen Arbeiten noch keine Kenntnis darüber hat, welchem externen Prüfer er später gegenüber sitzen wird.

In der Regel vergehen drei Monate nach dem Einreichen der Dissertation bis zur mündlichen Prüfung. Ist auch diese absolviert, sind regelmäßig weitere Korrekturen an der Arbeit vorzunehmen, die durch die Prüfer ver- anlasst werden. Ist dies geschehen und sind die Pflichtexemplare eingereicht, hat man es schließlich geschafft: Im Rahmen einer feierli- chen Zeremonie in der „Great Hall“ bekommt man die Promotionsurkunde überreicht.

Praktische Erfahrungen

Ein leichter Weg zum Doktorgrad ist eine Promotion in Großbritannien sicherlich nicht. Die Schwierigkeiten, die eine Promotion in Deutschland mit sich bringen kann (z. B. auf sich allein gestellt sein, ausbleibende Erfolgser- lebnisse), werden im Ausland zusätzlich um die Dimension des fremden kulturellen Umfeldes und der Sprache erweitert. Da die Vorteile eines organisierten akademischen Austausch- programms nicht vorhanden sind, ist vor allem Planungs- und Organisationsgeschick sowie Durchhaltevermögen unabdingbar. Mein voran- gegangenes Master-Studium hat mir hierbei sehr geholfen, nicht zuletzt was Kenntnisse über die Struktur und den Studienbetrieb an britischen Hochschulen anbetrifft.

Mit dem Bestehen der Zwischenprüfung hatte ich die Grundlagen für meine Promotion gelegt und war offizieller PhD Student. Mit finanzieller Unterstützung der Adam Opel AG reiste ich für ein halbes Jahr nach China, um Primärdaten zu erheben. Weiterwertvolle Unterstützungserfuhr ich in China durch die Delegation der Deut- schen Wirtschaft Shanghai. Außerdem absolvierte ich parallel zur Datenerhebung einen weiterführenden Chinesischkurs.

Zwei Dinge machten sich jetzt in China bezahlt: Die Kontakte der University of Leeds und die Chinesisch- Vorlesungen während des ersten Jahres in Leeds. Beides war sehr wichtig, um eine Datenerhebung in einem solchen dynami-

schon, fremden Umfeld, wie China, durchführen zu können. Weiterhin war während dieser Zeit der permanente Kontakt zu meinem Doktor- vater per E-Mail und Telefon sehr hilfreich.

Was die Betreuungssituation anbelangt emp- fand ich es selten als problematisch, meinen Doktorvater zu kontaktieren und den Stand der Untersuchung oder aktuelle Probleme zu diskutieren. Er hatte immer ein offenes Ohr, sei es direkt in Leeds, von China oder Deutschland aus oder wenn er selbst auf Forschungsreise war. Von seiner Seite wurde das Betreuungs- verhältnis so gestaltet, dass zwar regelmäßig Besprechungen über den Fortschritt der Arbeit stattfanden, dennoch aber genügend wissen- schaftliche Freiheit beim Anfertigen der Disser- tation vorhanden war.

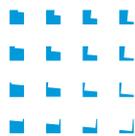
Bei den meisten Doktoranden an britischen Hochschulen beginnt die heiße Phase der Promotion mit dem Writing up im letzten Jahr des Promotionsstudiums. Dies beinhaltet die Darstellung der Ergebnisse und mündet in den Prüfungsprozess. Beim Anfertigen der Dissertationsschrift und zur Vorbereitung auf die mündliche Abschlussprüfung ist intensiver Kontakt mit dem Doktorvater notwendig und sinnvoll. Auch wenn der eigene Doktorvater wenig Einfluss auf die Bestellung des internen und externen Prüfers hat, kann er wertvolle Hilfestellung bei der Vorbereitung auf das Viva Voce leisten. Trotzdem stellt die Tatsache, dass der externe Prüfer erst relativ kurz (2-4 Wochen) vor der mündlichen Prüfung bekannt gegeben wird und zudem nicht von der Heimat- universität stammt, ein nicht zu unterschätzen- des Unsicherheitsmoment dar. Die mündliche Prüfung wird ohne Anwesenheit des Doktorva- ters und nur vor den beiden Prüfern abgehal- ten.

Fazit

Die Zeit meiner Promotion an der University of Leeds habe ich als sehr prägend empfunden. Für mich war die Möglichkeit besonders wichtig, in einem stimulierenden internationalen Umfeld wissenschaftlich zu arbeiten und genügend Freiraum zu haben, eigene wissenschaftliche Interessen zu entwickeln. Die Basis hierfür wurde viel früher gelegt: Durch Auslandsstu- dium über die Fachhochschule Mainz, Stu- dienreisen während des Hauptstudiums und Master-Studium in London. Diese Angebote der Fachhochschule Mainz waren nicht zuletzt grundlegend für den Erfolg meiner Promotion in Leeds. Für die künftige Entwicklung der Fachhochschule Mainz würde ich mir wünschen, durch Partnerschaften mit ausländischen Hoch- schulen auch international ausgerichtete Promo- tionsvorhaben realisieren zu können. Dies würde das Spektrum der weiterführenden, internatio- nalen Master-Studiengänge abrunden. ◀

| | | | | | |
|-------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-------------------------------|--------------------------|------------------------------|
| Nachname Vorname | Dorf, Holger | Heister, Ramona | Lehmhaus, Nadine | Paz-Sanchez, Roberto | Steuerwald, Dirk |
| Aé, Marcel | Drinnenberg, David | Helling, Marcus | Leimann, Marc | Penk, Markus | Stiller, Prisca |
| Ahlers, Peter | Drinnenberg, Manuel | Hennig, Ulf | Lenz, Bettina | Perticararo, Melanie | Sting, Jochen |
| Akkus, Özlem | Wolfgang | Henning, Cornelia | Lindemann, Dirk | Pleines, Mike | Streit, Sven |
| Al-Bassam, Walid | Eckes-Chantré, Petra | Herrmann, Mario | Lochner, Ben | Poeira-Da Silva, Emilia | Stuckert, Oliver |
| Stephan | Ehresmann, Frank | Hey, Martina | Löhn, Vincent | Popp, Klaus | Stumpf, Petra |
| Albert, Peter | Ehrhardt, Michael | Hiller, Torsten | Lösch, Peter | Pucci Danese, Giuseppe | Stute, Ulrich |
| Albrecht, Frank | Eichelberger, Christina | Hochstrate, Maren | Lotz, Michael | Puth, Christian | |
| Altenhofen, Melanie | Eismann, Kirsten | Rebecca | Ludwig, Kirstin | Putz, Sascha | Tepper, Dirk |
| Ammann, Patrick | Emminghaus, Patrick | Hoffmann, Sven | Lungwitz, Markus | | Trueson, Christoph |
| Ammelburger, André | Enders, Hans-Jürgen | Höper, Isabel | Lüthe, Melanie | Rammenzweig, Dirk | |
| Anthes, Mario | Engel, Arndt | Hopf, Anke | Luzius, Patrik | Räthe, Marcus | Ulbrich, Petra |
| Arndt, Tanja | Engel, Sylvia | Horenovsky, Katrin | | Rausch, Christine | Urbanek, Anja Andrea |
| Bachert, Miriam | Etz Korn, Andrea | Huff, Nathalie | Mahner, Christian | Reichert, Hendrik | Urbaner, Michael |
| Bäder, Thomas | | | Maier, Uwe | Reinau, Kenzo | Veit, Katja |
| Bähr, Isolde | Facchinetti, Thomas | Ittner, Helmut | Makana, Bulayuma | Reinig, Nadine | Vergin, Bernd Michael |
| Baka, Ekrem | Fakler, Tanja | | Man, Tin Sung | Renz, Bernd | Voelker, Christine |
| Ballmann, | Fauter, Katharina | Jaeckel, Dirk Oliver | Marschlich, Hilke | Reusch, Antje | Vogel, Markus Dieter |
| Karl-Ludwig | Fell, Michael | Johannson, Lars Jörg | Martin, Rainer | Richter, Susanne | Vogeley, Matthias |
| Barnekow, Norman | Fels, Martin | Jüchtern, Ralf | Maurer, Kai Jens | Rieser, Thilo | Vogt, Yvonne |
| Bauer, Anke | Fibich, Nina | Kahnt, Susanne | May, Rogée | Ritter, Ralf | Vogt, Sandra |
| Bauer, Andreas | Fischer, Uwe | Kalinke, Kathrin | May, Stefanie | Rodrigues, Diana | Vollandt, Christian |
| | Foemmel, Joachim | Kaufmann, Tim | Mayer, Renate | Rohleder, Katja | von der Heyde, Huber- tus |
| Baum, Florian | Friedrich, Jan | Kaya, Suna | Medenbach, Roland | Ruff, Thomas | |
| Claus Matthias | Fritsche, Karina | Kegler, Markus | Meisel, Ulrike | Ruland, Iris | |
| Bayer, Stefan | Fuchs, Irina | Kehr, Mathias | Meloth, Nadin | Ruppert, Henning | Wagner, Nicole Paula |
| Bayerl, Stefan | Funk, Michael | Keim, Andreas | Memmel, Matthias | Rusch, Marco | Wagner, Werner |
| Becher, Claude Jochen | | Kern, Mario | Menzel, Gerald | | Weber, Dominik |
| Bechtoldt, Marco | Gabbert, Jens | Klatt, Florian | Meyer, Sandra | Sartor, Sascha | Weck, Tanja |
| Beck, Sandra | Gamm, Nicole | Kleditzsch, Daniel | Milz, Simone | Schaad, Martin | Wehrle, Andreas |
| Becker, Armin Horst | Garrecht, Georg Peter | Klein, Kirsten | Mohler-Reinheimer, Cordula | Schaefer, Anja | Weigand-Suminski, Barbara |
| Becker, Thorsten | Garrecht, Johannes | Kloetz, Christiane | Mohr, Hartmut | Schäfer, Jennifer | Weiglein, Frank |
| Berges, Martin | Geber, Susanne | Klotz, Simone | Molnar, Katalin | Schäfer, Thorsten | Weingärtner, Daniel |
| Bergheim, Anke | Geiling-Rasmus, Wolf | Kneip, Anja | Morwinski, Thomas | Schickert, Michael | Weißfuß, Ulf |
| Bertram, Franz | Geittner, Melanie Eileen | Knöß, Jürgen | Mosbach, Roger | Schilly, Marion Simone | Alexander |
| Biesdorf, Anne | Gellrich, Nicole | Koch, Gabriele | Möser, Ruth | Schlienkamp, Pia | Schmachtenberg, Eva |
| Blettgen, Frank | Georg, Imke | Koch, Thomas | Motyka, Stefan | Schmalenbach, Ingo | Weiten, Iris |
| Blum, Christian | Gerloni, Kerstin | Kochem, Alexander | Mühl, Thorsten | Schmalder, Simone | Welter Ribeiro, Filipe |
| Blumoer, Frank | Germann, Claudia | Jörg | Müller, Stefan | Schmalz, Holger | Wendling, Daniela |
| Bockholt, Marc | Gettke, Sandra | Koegler, Cordelia | Müller, Christine | Schmid, Karen | Wettengl, Sascha |
| Böhme, Frank | Gläser, Sascha | Kohl, Michael | Müller, Christina | Schmidt, Anja | Wetzel, Viktor |
| Boos, Sandra | Görlich, Pia | Köhler, Jeffrey James | Müller, Axel | Schmidt, Heiko | Wickstroem, Arnold |
| Borchardt, Anemone | Götz, Ulrike | Köhler, Holger | Müller, Ingo | Schmitt, Ralph | Wiener, Jochen |
| Braas, Nicolas | Graef, Jörg Erwin | Köhler, Monika | Müller, Regina | Schmitt, Holger | Wierichs, Jens |
| Bracic, Drazan | Grafmüller, Michael | Kolb, Robert | Mund, Andreas | Schollmayer, Claudia | Wies, Gabriele |
| Brenner, Kerstin | Gravina, Stefano | Kölsch, Markus | Mundschenke, Kristine | Schoner, Michael | Wiese, Martin |
| Breuer, Christine | Greiner, Thomas | König, Raphael | | Schraut, Guido | Wild, Marion |
| Bröker, Ines | Gruber, Silke | Konsdorf, Simon | Nass, Frederek | Schreiner, Daniel | Will, Alexander |
| Brueck, Isabell | Gruenling, Marcus | Kopp, Marcus | Nauth, Sandra | Schuermann, Hendrik | Willius, Tina |
| Bugner, Dorothee | Grüner, Susan | Kosubek, Waldemar | Neuser, Michael | Schuft, Simone Bianca | Wittig, Ines |
| Burkart, Thomas | Guenther, Andreas | Kowalczyk, Nils | Nida, Matthias | Schumacher, Silke | Wittstock, Ulf |
| Büschel, Laurenz | Guenzler, Bernd | Kowalewsky, Dan | Nitsch, Michael | Schuster, Tino | Wittstock, Christina |
| | Güzey, Timucin | Krebs, Gerald | Novz, Martina Ruth | Schwaab, Chris Jörg | Wittung, Thomas |
| Cakir, Arzu | | Kreckel, Henning | Nonnenmacher, Hendrik | Schwöbel, Christian | Wodrig, Monja |
| Calderon Sanchez, Leo | Haacke, Knut | Kriszel, Thomas | | Sebestyen, Timo | Wolf, Andreas |
| Christ, Tobias | Haase, Sandra | Kroczyk, Christof | Obel, Bianca | Seck, Claudia | Wollny, Mandy |
| Chrobok, Christian | Hackenbroch, Isabel | Krüger, Torsten | Oberst, Elke | Selow-Olraun, Anuschka | Wunderle, Uwe |
| Chrzastowska, Barbara | Hammerstein, Heike | Kühn, Frank | Oehlmann, Peter-Sven | Seltmann, Anja | Zang, Dunja |
| Claudius Frieder, vom | Ruth | Kulbach, Jutta | Oetting, Heiko | Singer, Dirk | Zapotocky, Marie |
| Bovert | Hartwig, Regina | Kunkel, Marielle Anna | Ohl, Christoph | Sodini, Bettina | Zeisberg, Sascha |
| Colaci, Angelo | Haschke, Birgit | Kutschka, Christian | Oswald, Ilja | Soujaa, Fatma | Ziegler, Gunther |
| | Haselbauer, Jörg | Kutzke, Jens | Ott, Tobias | Spaetgens, Andreas | Zorn, Steffen |
| Dähne, Ulrike | Haßkerl, Andre | | Otto, Thorsten | Spallek, Michael | |
| Daus, Monika | Haunz, Henriette | Lamberts, Silka | Oudôt, Martin | Spatz, Wera | |
| Dechent, Christof | Hauzel, Silke | Langner, Stefanie | | Sprengard, Achim | |
| Dengler, Gerhard | Heberling, Christoph | Lasser, Thorsten | Palm, Tamara Dagmar | Staudt, Rainer | |
| Dillmann, Dagmar | Heckler, Markus | Lauer, Bernd | Palzer, Sascha | Steffen, Monika | |
| Diru, Orizu Charles | Heine, Eckhard | Laugallies, Marco | Pashaludis, Dimitrios | Steinmetz, Marcus | |
| Doerk, Ingo | Heiss, Carl-Martin | Leber, Thomas-Markus | Patt, Tanja | Stenzhorn, Marion | |

| Name | Lehrgebiet | Name | Lehrgebiet |
|--------------------------------|---|--|--|
| Prof. Thomas Adenauer | Organisation, Datenverarbeitung | Prof. Dr. Günter Penné | Rechnungswesen, Steuerlehre, Wirtschaftsprüfung |
| Prof. Dr. Hans Paul Becker | Betriebswirtschaft, Rechnungswesen, Bank- und Finanzdienstleistungen | Prof. Dr. Arno Peppmeier | Rechnungswesen, Bank- und Finanzdienstleistungen |
| Prof. Dr. Volker Beeck | Rechnungswesen, Steuerrecht, Wirtschaftsprüfung | Prof. Dr. Christian H. Petri | Wirtschaftsinformatik, Information Management, Logistik |
| Prof. Dr. Andrea Beyer | Medienökonomie, Betriebswirtschaft Kommunikationsmanagement | Prof. Dr. Rolf Eberhard Ratz | Betriebswirtschaft, Unternehmensführung, Englisch |
| Prof. Dr. Udo Bühler | Recht | Prof. Dr. Utz-Peter Reich | Volkswirtschaftslehre, Statistik, Mathematik |
| Prof. Dr. Ute Diehl | Betriebswirtschaft, Marketing, Unternehmensführung | Prof. Dr. Hans-Christoph Reiss | Management in sozialen Einrichtungen |
| Prof. Dr. Matthias Eickhoff | Marketing, Betriebswirtschaft, Innovationsmanagement | Prof. Dr. Lothar Rolke | Betriebswirtschaft, Kommunikationsmanagement – Öffentlichkeitsarbeit |
| Prof. Dr. Sven Fischbach | Rechnungswesen, Controlling | Prof. Hans-Joachim Ruff | Krankenhausmanagement, Unternehmensführung, Betriebswirtschaft, Gesundheitsökonomie und Managed Care |
| Prof. Dr. Axel Freudenberger | Volkswirtschaftslehre | Prof. Dr. Kurt Scharnbacher | Statistik, Mathematik, Marktforschung, Planspiele |
| Prof. Dr. Ursula Funke | Unternehmensführung, Betriebswirtschaft, Wirtschaftsenglisch | Prof. Dr. Martin Schlussas | Recht |
| Prof. Uwe Gerdes | Volkswirtschaftslehre, Statistik, Umweltwirtschaft | Prof. Heinz Schuhmacher | Wirtschaftsinformatik, Bürokommunikation |
| Prof. Dr. Dietrich Goldenbaum | Wirtschaftsinformatik, Mathematik, Statistik | Prof. Dr. Ulrich Schüle | Volkswirtschaftslehre, Wirtschafts- und Sozialgeschichte, International Business |
| Prof. Claudia Grenzmann | Psychologie, Personalmanagement, Organisationsentwicklung | Prof. Dr. Erhard Schwedler | Betriebswirtschaft, Marketing, Unternehmensführung |
| Prof. Dr. Peter Heil | Betriebswirtschaft, Unternehmensführung, Englisch, International Management | Prof. Dr. Agnes Sputek | Volkswirtschaftslehre, Wirtschaftspolitik |
| Prof. Dr. Holger Heinbuch | Recht | Prof. Dr. Klaus Steiner | Recht |
| Prof. Dr. Hans-Dieter Hippmann | Statistik, Mathematik, Volkswirtschaft | Prof. Dr. Stephanie Swartz-Janat Makan | Englische Sprache und Kultur |
| Prof. Dr. Heinrich Holland | Statistik, Mathematik, Direktmarketing, Handelsmanagement | Prof. Dr. Martin Weber | Recht, Wirtschaftsverwaltungsrecht |
| Prof. Dr. Bardo Kämmerer | Steuerlehre, Steuerrecht | Prof. Dr. Silke Wickel-Kirsch | Betriebswirtschaft, Personalmanagement |
| Prof. Dr. Wolfgang Kober | Recht | Prof. Dr. Bernd-Dieter Wieth | Management, Controlling |
| Prof. Dr. Kurt Koeder | Betriebswirtschaft, Rechnungswesen, Personalentwicklung | Prof. Monika Winkler | Französisch, Spanisch |
| Prof. Dr. Ulrich Kroppenberg | Organisation, Bürokommunikation, Wirtschaftsinformatik, Rechnungswesen | Prof. Dr. Karl H. Wöbbeking | Rechnungswesen, Controlling, Umweltwirtschaft |
| Prof. Dr. Hans-Eckhard Lampe | Volkswirtschaftslehre, Internationale Wirtschaftspolitik | Prof. Dr. Ing. Volrad Wollny | Betriebswirtschaft, Stoffstrommanagement u. Logistik |
| Prof. Dr. Jörg Mehlhorn | Betriebswirtschaft, Marketing | Prof. Horst Wurm | Betriebswirtschaft, Kommunikationsmanagement – Öffentlichkeitsarbeit |
| Prof. Dr. Martin Meißner | Recht, Wirtschaftsrecht | Prof. Dr. Frank Zeidler | Recht, Internationales Wirtschaftsrecht |
| Prof. Dr. Ulrich Mis | Betriebswirtschaft, Rechnungswesen, Krankenhausmanagement, Ökonomie im Gesundheitswesen | | |
| Prof. Dr. Stephan Moll | Wirtschaftsprivatrecht, Arbeitsrecht | | |
| Prof. Dr. Werner Müller | Rechnungswesen, Controlling, Steuern | | |
| Prof. Dr. Rüdiger Nagel | Personalmanagement, Arbeitsrecht | | |
| Prof. Dr. Herbert Paul | Unternehmensführung, Internationales Management | | |



Fachhochschule Mainz
University of
Applied Sciences

Fachbereich III
Wirtschaftswissenschaften
An der Bruchspitze 50
55122 Mainz

T. 06131.628-0