

Fachhochschule Mainz
University of
Applied Sciences

| Jahrbuch |

| Fachhochschule Mainz |
| Wirtschaftswissenschaften |

2001
2002
2003
2004
2005
2006
2007
2008
2009

Liebe Leserinnen und liebe Leser,



| Prof. Dr. Volker Beeck |

Dekan Fachbereich III
Wirtschaftswissenschaften

ein Blick auf die Ereignisse des letzten Jahres macht deutlich, dass unser Fachbereich in Bewegung geraten ist. Einen Meilenstein der Entwicklung stellt die Umstellung der Vollzeitstudiengänge auf Bachelor- und Masterstrukturen dar. Nach Durchführung der externen Begutachtung (= Akkreditierung) schließen die neuen Studiengänge mit dem akademischen Grad des Bachelors of Arts bzw. of Laws ab. Im Zuge der Umstellung wurden vielfache Möglichkeiten genutzt, die Studieninhalte zu überdenken und zu aktualisieren.

Zusätzliche Akzente setzen wir mit der Einführung weiterer Studiengänge. So sind z. B. die Vorbereitungen für ein berufsbegleitendes Studium der Wirtschaftsinformatik bereits weit fortgeschritten. Ergänzende Studienangebote befinden sich noch in einer früheren Planungsphase.

Dringenden Handlungsbedarf signalisieren die Beurteilungen und hochschulübergreifenden Vergleiche (Rankings), an denen auch unser Fachbereich sich kontinuierlich beteiligt. Auf die dabei erkannten Schwachpunkte reagieren wir in mehrfacher Weise. Neben Verbesserungen von bestimmten Verwaltungsabläufen mit entsprechendem Ausbau der IT-Systeme soll die Betreuung unserer Studierenden intensiviert werden. Dem dient die Einführung eines Mentoring Systems.

Es wird auf längere Sicht jedem Studierenden (Mentee) eine(n) ProfessorIn als MentorIn zur ganz persönlichen Betreuung zuordnen. Damit können Beratungsbedürfnisse erfüllt werden, die in der üblichen Studienberatung keinen Platz finden.

Dem Fachbereich ist es mit Unterstützung der Hochschulleitung gelungen, den ursprünglich seitens des Ministeriums für Wissenschaft, Weiterbildung, Forschung und Kultur erwogenen Abbau von Professorenstellen zu vermeiden. Vielmehr war es möglich, nahezu alle vorgesehenen Stellen zu besetzen. Wir freuen uns auf die Zusammenarbeit mit den neu Berufenen und auf ihre Beiträge zur Entwicklung des Fachbereichs.

Mit dieser Ausgabe feiert das Jahrbuch unseres Fachbereichs sein 10jähriges Jubiläum. Mein besonderer Dank gilt Frau Kollegin Beyer für ihr herausragendes Engagement bei der Realisierung der Publikation. Auch alle anderen Autorinnen und Autoren werden uns sicher wieder eine Vielfalt an Lesevergnügen bereiten.

Prof. Dr. Volker Beeck

Vorwort:

PROF. DR. V. BEECK

1. Veranstaltungen

- 5 Vom Berater zum Entrepreneur
PROF. DR. A. MEHLER-BICHER
- 6 Selbstmanagementseminar in Heidelberg
U. OPPERMANN
- 7 Kinderuni an der Fachhochschule Mainz
A. PETERMANN, C. RIES
- 10 „Noch zehn Sekunden!“
A. BÖGGERING, T. SCHURB
- 12 Mitbestimmung bei Opel läuft kooperativ
und erfolgreich
J. BUTSCH, B. HESSLER
- 15 Vom 4-Takt zum Herzrasen
J. MÜLLER, S. SCHMIDT
- 17 Clifford Chance zu Gast an der FH Mainz
J. AICHELE, C. SEIFFERT

2. Internationales

- 19 Durchstarten im Reich des Drachen
B. HESSLER
- 20 Büffeln in Bangkok
S. BRÄHLER
- 23 Taiwan – Die andere Seite Chinas?
PROF. DR. B.-D. WIETH
- 26 Rotterdam – echt lekker
F. FITTLER
- 28 Na ja, ein Semester im Osten ...
H. MASSEM
- 30 Als „Fulbrighter“ in den USA
F. NAAS
- 32 Gemeinsam sind wir stark
S. GENERSCH

3. Forschungsvorhaben und Projekte

- 34 Positive Entwicklung an osteuropäischen Börsen
A. HEINZ
- 36 Placements in elektronischen Spielen
PROF. DR. H. HOLLAND, D. M. ACKERMANN
- 40 Praxis meets Praxis – Unternehmenslern- und
-planspiel IOXIOXIO
L. STEIGER, M. REISS
- 42 Gold für Kellogg's Toppas
PROF. DR. U. DIEHL, K. KRÜGER
- 44 Leichtverpackungen künftig wieder in die Rest-
abfalltonne?
PROF. DR. K. H. WÖBBEKING
- 47 Der 1. FSV Mainz 05 – Imagefaktor für die Stadt Mainz
PROF. DR. U. DIEHL, P. SCHULZ, C. SEIFFERT

4. Berichte über Studiengänge/-schwerpunkte

- 50 Der erste Jahrgang des „Master of Laws“ (LL.M.)
C. SEIFFERT
- 51 Assessment Center Simulation im Modul Personalbe-
schaffung
PROF. DR. S. RANK, S. WAGNER
- 52 Neues aus dem Studiengang International Business
PROF. DR. U. SCHÜLE
- 53 Von Bologna nach Mainz
PROF. DR. U. SCHÜLE

5. Diplomarbeiten

- 56 Anforderungen an das Public Affairs Management eines internationalen Unternehmens
F. SCHMIDT
- 59 Steuerungswirkungen alternativer Formen der Vergütung in der ambulanten Gesundheitsversorgung
M. UHL
- 62 Erfolgreicher Wettbewerb durch Kommunikation und Corporate Branding
F. Koss
- 64 Ansätze zur Verbesserung von Prozessabläufen in Dialyseabteilungen eines Krankenhauskonzerns
C. HARTMANN
- 66 Anspruch und Realität der Anwendung des EFQM-Modells in Organisationen des Gesundheitswesens
K. HEIB

6. Neu an der FH

- 68 Prof. DR. STEFAN SCHICK
- 68 MATTHIAS UHL
- 68 DANIELA EBERHARDT
- 68 ANTJE HOFFMANN
- 68 KATRIN KALPIDIS
- 69 PROF. DR. WERNER SCHMORLEIZ
- 69 PROF. DR. WERNER HILLEBRAND
- 69 PROF. DR. BRITTA RATHJE

7. Vereine/Institutionen/Einrichtungen

- 70 Frauenbeauftragte vom FB III
PROF. DR. A. MEHLER-BICHER
- 71 Career Center und Projekt Alumni
B. HAUSCHILD, PROF. DR. K. KOEDER, S. WAGNER,
- 73 COEUR 2005 – Die Idee des EuroPreneurship weiterhin auf Erfolgskurs
PROF. DR. M. EICKHOFF

8. Absolventenprofile

- 75 NINA BAUST
- 76 MARCO KERN
- 77 BRITTA HAMBRECHT
- 78 FRITZ LAGRAFF
- 80 OLIVER FEUCHT
- 82 MARTIN SCHMITT
- 83 ASTRID KÄMMERER
- 85 MARTIN STENZEL
- 87 DR. NORBERT E. ROHLEDER

89 9. Professor Kurt Dörr zum Gedenken

90 10. Absolventen und Absolventinnen des Jahrgangs 04/05

92 11. Professoren / Professorinnen und ihre Lehrgebiete

Herausgeber:

Fachhochschule Mainz
FB III: Wirtschaftswissenschaften
An der Bruchspitze 50
55122 Mainz
Tel.: 0 61 31 / 628 - 0
Internetadresse: <http://www.fh-mainz.de>
e-mail: info@wiwi.fh-mainz.de

Redaktion:

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

Design und Titelbild:

Uwe Zentgraf
Dipl.-Designer (FH)

Druck:

Printec Repro-Druck
Kaiserslautern

Redaktionsschluss:

Oktober 2005

Vom Berater zum Entrepreneur

Prof. Dr. Anett Mehler-Bicher



| Prof. Dr. Anett Mehler-Bicher |
Fachhochschule Mainz

Unter dem schlagkräftigen Titel „Vom Berater zum Entrepreneur“ fand am 10.12.2004 im Rahmen des Moduls Organisation an der FH Mainz ein Workshop in Kooperation mit Accenture statt. Herr Dr. Ingo Kett (Partner) und Herr Matthias Heiting (Manager) kamen an die FH Mainz und zeigten den Studierenden auf, dass sich das Berufsbild eines Beraters in den letzten 10 – 20 Jahren deutlich gewandelt hat, und Berater heutzutage häufig gefordert sind, unternehmerische Kompetenz zu entwickeln.

Accenture – 1989 als Andersen Consulting gegründet – ist in 47 Ländern weltweit vertreten und hat mehr als 100.000 Mitarbeiter. In Deutschland, Österreich und der Schweiz beschäftigt Accenture derzeit rund 4.200 Mitarbeiter, plant aber im Jahr 2005 rund 1.000 zusätzliche Mitarbeiter im Bereich Beratung, Softwareentwicklung und Outsourcing einzustellen.

Mit einem Jahresumsatz von rund 14 Milliarden US\$ und einer jährlichen Wachstumsrate von mehr als 20 % zählt Accenture weltweit zu einem der erfolgreichsten Beratungsunternehmen. 86 Unternehmen auf der Liste der Fortune Global 100 Firmen zählen zu den Kunden von Accenture. Eine genauere Analyse der Umsatzzahlen zeigt, dass Accenture mehr als ein Drittel seines Umsatzes als Outsourcing-Geber erzielt; 15.000 Mitarbeiter arbeiten in diesem Bereich für rund 350 Klienten. Durch Ausrichtung interner Strukturen an den Marktbedürfnissen hat Accenture es geschafft, sich sehr erfolgreich am Markt zu positionieren.

Im Rahmen eines intensiven Hochschulmarketings bietet Accenture Hochschulen die Möglichkeit an, Workshops zu aktuellen Themen durchzuführen. Als weltweit größter Outsourcing-Geber stellte Accenture am 10.12.2004 an der Fachhochschule Mainz sein Konzept „Business Innovation Partner“ vor und lud Studierende zur Diskussion ein.

Das Konzept „Business Innovation Partner“ wurde beispielhaft an dem Merger von Aral und BP verdeutlicht. Aufgrund kartellrechtlicher Rahmenbedingungen war BP gezwungen, schnellstmöglich 4 % seines Tankstellenanteils abzustößen. Da weder BP noch der zukünftige Betreiber in der Lage war, diesen Tankstellen hinreichend Unterstützung zu gewährleisten, bot es

sich an, diese Tankstellen im Rahmen eines Outsourcing-Konzeptes zunächst übergangsweise extern führen zu lassen und dann an den Käufer zu übergeben. Die Rolle des Outsourcing-Gebers übernahm Accenture. Viele Aufgaben waren für die involvierten Berater völlig neu; sie mussten sich unternehmerische Kompetenz aneignen, um die abgestoßenen Tankstellen schnellstmöglich profitabel zu führen,



und neue Konzepte entwickeln, um langfristig ihren Erhalt und ihre Konkurrenzfähigkeit zu sichern. Nach rund einem Jahr war der Tankstellenkäufer in der Lage, die Tankstellen selber zu übernehmen.

Anhand dieses für Accenture sehr erfolgreichen Projekts konnten Herr Dr. Kett bzw. Herr Heiting sehr gut verdeutlichen, dass das Berufsbild eines Beraters einem deutlichen Wandel unterliegt. Neben unternehmerischer Kompetenz müssen Berater in der Lage sein, sich sehr schnell in neue Themengebiete einzuarbeiten, leistungsfähige Lösungskonzepte entwickeln und diese auch implementieren. Gerade die Implementierung und Realisierung der Lösungskonzepte stellt in der Regel die größte Herausforderung dar. Anders als andere Beratungsunternehmen, die sich stark auf die Entwicklung strategischer Konzepte konzentrieren, sieht Accenture seine Herausforderung insbesondere in der Umsetzung der Lösungsansätze.

Nach einer lebhaften Diskussion des vorgestellten Fallbeispiels von BP und Aral stellte sich Herr Heiting noch zur Verfügung, um ausführlich Fragen zum Berufsalltag eines Beraters zu beantworten. ■



Selbstmanagementseminar in Heidelberg für die Assistenten unseres Fachbereichs

Diplom-Betriebswirtin (FH) Ulrike Oppermann



| **Ulrike Oppermann** |
Fachhochschule Mainz,
Organisationsassistentin

Nach einer kurzweiligen Autofahrt erreichten wir unser Ziel, das Institut für Metaconsulting GbR in Heidelberg. Walter Barwenzik und Ingolf Op den Berg begrüßten uns herzlich und stellten sich als die Trainer des Selbstmanagementseminars vor. Sie machten uns mit Kaffee und Hörnchen den Einstieg in den Seminartag leicht. Nach dieser Stärkung hielt uns nichts mehr davon ab, unsere grauen Gehirnzellen anzustrengen. Anders als man es von einem Seminar erwartet, gab es schon von Anfang an keine trockene Theorie. Anhand von trickreichen Beispielen und Übungen, erarbeiteten wir spielerisch das Verständnis für die grundlegende Problematik der Kommunikation. Uns wurde unter vielem anderen die oftmals eingeschränkte und voreilige Wahrnehmung vor Augen gehalten, damit wir lernen, solche Kommunikationsfehler zu vermeiden.

Hier ein Beispiel: **Bitte laut vorlesen!**



Und wem fällt es auf? Dort steht geschrieben: Besser ein Spatz in der der Hand...

Solche Flipcharts visualisierten in vielen verschiedenen Farben auch alle von uns in der Praxis zusammengetragenen Erfahrungen.

Ein unausgesprochenes Motto für die beiden Trainer ist: Learning by doing. Die angenehme und lockere Atmosphäre – z. B. boten uns die Trainer gleich am Beginn des Seminars das Du an – steigerte unser Wohlbefinden und nicht zuletzt unsere Aufnahmefähigkeit für die Themenbereiche des Selbstmanagements.



Der Vormittag verging wie im Fluge, so dass es uns überraschte, schon die nächste Mahlzeit angeboten zu bekommen. Wir nahmen die Leckereien, da das Wetter sehr schön war, auf der Terrasse zu uns.



Um die Trägheit nach dem Essen zu umgehen, wurden wir eingeladen, Übungen an frischer Luft – auf einem kleinen Fußballfeld beim Spielplatz um die Ecke – durchzuführen. Natürlich ging es nicht um Leibesertüchtigung, nein, es handelte sich um Vertrauensübungen. Zum Einstieg stellten sich zwei von uns, mit dem Gesicht zueinandergewandt, gegenüber und dann ein weiterer in die Mitte. Nun sollte sich die mittlere Person erst nach vorne fallen und vom Gegenüber auffangen lassen. Danach dasselbe nach hinten. Das nach hinten Fallenlassen ist ein wirklicher Vertrauensbeweis für den Kollegen, der einen auffangen soll.

Aber dies ist noch steigerungsfähig. Die nächste Übung funktionierte nämlich wie folgt: Einer von uns kletterte auf die höchste Sprosse einer Leiter und ließ

sich dann rückwärts in die Arme der Kollegen fallen.

Jedem, der bisher nicht den Mut hatte, sich im übertragenen Sinne bei Kollegen fallen zu lassen bzw. sich auf die Kollegen uneingeschränkt zu verlassen, half dieser Fall von der Leiter, da das Spüren der rettenden Arme der Kollegen ein eindrucksvolles Erlebnis ist. Nach ein paar weiteren Übungen im Seminarraum, sollten wir die uns sieben wichtigsten persönlichen Ziele in

eine Rangfolge bringen und beurteilen, ob diese mit den beruflichen Bedingungen deckungsgleich sind. Es ist erstaunlich, welche Kraft die Visualisierung hat, wenn es beispielsweise darum geht, die wichtigsten Ziele zu verfolgen bzw. in Angriff zu nehmen. Dieser Seminartag war nicht nur hilfreich für unsere Arbeit, er vermittelte uns auch Dinge, die uns im Privatleben weiterbringen. Noch besser: er gab verschiedenste Anstöße, wie man Berufs- und Privatleben am besten miteinander verbindet. Von unserer Seite gibt es keinerlei Verbesserungsvorschläge, auf welche Weise man diesen erlebnisreichen Seminartag verändern sollte. Was will man mehr:

- spielerisches Lernen,
- ein nettes Trainerteam,
- fürsorgliche Verpflegung und
- Stärkung des Teamgeistes durch gemeinsame Veranstaltung.

Alles in allem ein überaus gelungener Tag beim Institut für Metaconsulting Heidelberg GbR! ■



Schüler statt Studenten & Staunen statt Stöhnen – Dass Lernen Spaß macht, zeigt die Kinderuni an der Fachhochschule Mainz

Annika Petermann, Christian Ries



| Annika Petermann |
studiert seit dem Sommersemester 2003 an der Fachhochschule Mainz im Studiengang Betriebswirtschaftslehre



| Christian Ries |
studiert seit Oktober 2002 an der Fachhochschule Mainz im Studiengang Betriebswirtschaftslehre

Wer kann sich nicht an seine eigene Schulzeit erinnern? Aber wer kann schon behaupten, als Schüler jemals Student gewesen zu sein? Kinder, die in Rheinland-Pfalz seit 2004 an dem Projekt „Kinderuni“ teilnahmen, haben genau das erlebt.

Die Kinderuni Rheinland-Pfalz ist ein Baustein des Aktionsprogramms „Kinderfreundliches Rheinland-Pfalz“ der Landesregierung in Kooperation mit dem SWR-Tiger-entenclub. Die Idee, an Hochschulen auch Vorlesungen und Workshops für Kinder anzubieten, wurde im Sommer 2002 an der Universität Tübingen sehr erfolgreich ins Leben gerufen. Mittlerweile beteiligen sich alle Hochschulen Rheinland-Pfalz an der Kinderuni, darunter natürlich auch die Fachhochschule Mainz (FH Mainz).

Ob „Homepage selber gemacht“, „Wir machen eine Zeitung“, „Wie wir lernen und warum wir manchmal nichts lernen“ oder „Money, money, money“: im FH-Gebäude an der Bruchspitze war auch in den Semesterferien 2004 und 2005 eine Menge los. Mit dem Unterschied, dass statt der üblichen Studenten, Jungforscher im Alter von acht bis zwölf Jahren die Vorlesungsräume füllten.

Unter dem Motto „Wissenschaft macht Spaß“ gelang es den bisher am Kinderuni-Projekt teilnehmenden Professorinnen des Fachbereichs III (FB III), anspruchsvolle Themen kindgerecht aufzubereiten und die kleinen Gasthörer aktiv einzubeziehen. In diesem Punkt unterscheidet sich die Umsetzung der Veranstaltungen der Uni Mainz deutlich von denen der FH Mainz. In der Uni werden die Themen in großen Hörsälen behandelt und gleichen damit Massenveranstaltungen. Das ist in

der FH Mainz anders! Frau Prof. Dr. Andrea Beyer, die die Aktion „Wir machen eine Zeitung“ in den Sommerferien 2004 am FB III durchführte, findet es gut, dass in der FH die Veranstaltungen in kleinen, überschaubaren Gruppenarbeiten abgehalten werden. Somit ist gewährleistet, dass alle Fragen der Kinder beantwortet werden.

Außerdem beteiligen sich die Kinder aktiv am Geschehen, so dass sie am Ende stolz ihr Ergebnis den Eltern und Freunden präsentieren können. Der gleichen Meinung ist auch die ehemalige Dozentin Prof. Claudia Grenzmann. Sie eröffnete im Juli 2004 die Kinderuni am FB III mit der Aktion „Wie wir lernen und warum wir manchmal nichts lernen“. Den Frontalunterricht, wie er mit bis zu 1.000 Kindern an der Uni durchgeführt wird, hält sie für bedenklich.

Nicht nur die Professorinnen, auch befragte Kinder haben den Unterschied zwischen den verschiedenen Hochschultypen erkannt. Die zehnjährige Gesine Allmann wie auch Markus Batzer (ebenfalls 10 Jahre) und sein Bruder Patrick (11 Jahre) nahmen an Kinderuni-Veranstaltungen sowohl an der FH als auch an der Uni teil. Die drei waren besonders von der Aktion „Homepage selber gemacht“ bei Prof. Dr. Anett Mehler-Bicher am FB III begeistert. „Das Tolle war, dass wir alles selber ausprobieren konnten“, erzählt Gesine. Für Markus und Patrick hätte die Aktion noch viel länger dauern können, da sie zu Hause keinen Computer besitzen und somit nicht im Internet surfen können.

Der praktische Bezug scheint damit der Schlüssel zum Erfolg der Kinderuni an der FH Mainz zu sein. Er löst bei den Kindern eine hohe Motivation während der Veranstaltungen aus, die in der Schule nicht





Gesine Allmann, 10 Jahre, zeigt stolz ihren Kinderuni-Ausweis



Markus (links im Bild) und sein Bruder Patrick nahmen schon an zahlreichen Kinderuni-Veranstaltungen teil

unbedingt erreicht wird. Woran das genau liegt, erklärt Peter Batzer, Vater von Markus und Patrick. Als Vater und Lehrer weiß er, dass die Kinderuni Themen anspricht, die die Schulen nicht immer oder viel später behandeln. Es werden überwiegend allgemein bildende Themen angeboten, so dass die Kinder auch in ihren Schulferien Spaß am Lernen entwickeln. Das führt sogar so weit, dass die Kinder freiwillig Hausaufgaben in den Ferien machen. Bei der Gestaltung der Kinderseite für die Allgemeine Zeitung, unter der Leitung von Prof. Dr. Andrea Beyer, hatten die Kinder die Aufgabe, während der zweitägigen Veranstaltung zu Hause Witze, Kochrezepte und Ausflugstipps auszuarbeiten. „Ich war erstaunt, wie hoch die Frustrationstoleranz bei den Kindern war“, berichtet Prof. Dr. Andrea Beyer. Es gab weder Streit noch große Enttäuschungen unter den Kindern, als am zweiten Tag der Veranstaltung die Auswahl der Themen getroffen, Ausarbeitungen gekürzt oder teilweise auch gestrichen werden mussten. Auf das Ergebnis waren alle Kinder mächtig stolz: ihre Seite wurde am Welt-Kindertag 2004 in der Allgemeinen Zeitung veröffentlicht.

Ein glückliches Ende nahm auch die Aktion „Money, money, money“ bei Prof. Dr. Stephanie Swartz-Janat Makan. Über das Thema Geld versuchte die Professorin des FB III, den wissbegierigen Kindern die englische Sprache näher zu bringen. Als zu Beginn der Veranstaltung im Oktober 2004 einer der 24 teilnehmenden Jungs und Mädchen gefragt wurde „what's your name?“, fing der schüchterne Junge plötzlich an zu weinen. Im Laufe der Veranstaltung, in der die Kinder ein Rollenspiel auf Englisch durchführten, taute der Junge langsam auf und beteiligte sich schließlich aktiv am Geschehen. Am Ende ging er sogar persönlich zu Prof. Dr. Swartz und teilte ihr mit, wie toll er die Aktion fand!

Die Veranstaltung „Homepage selber gemacht“, die im August 2004 unter der Leitung von Prof. Dr. Anett Mehler-Bicher stattfand, zeigte so großen Erfolg, dass sie eine Fortsetzung dieser Aktion in den Osterferien 2005 anbot. Diesmal unter dem Titel „Gestaltung der Kinderuni-Homepage“. Zunächst rief Prof. Mehler-Bicher die Kinder zu einem Brainstorming auf, um die Inhalte der Kinderuni-Homepage festzulegen. Nach einer kurzen Einführung in das Programm FrontPage, mit dem Internetseiten gestaltet werden können, begannen die Jungen und Mädchen in Zweier-Teams Schritt für Schritt mit der Erstellung der Homepage. Alle Ergebnisse können im Internet unter www.kinderuni.fh-mainz.de bestaunt werden.

„Wie wir lernen und warum wir manchmal nichts lernen“. Diese Frage hat sich sicherlich schon der eine oder andere Student gestellt. Kinder, die bei der gleichnamigen Aktion von Prof. Dipl. Psych. Claudia Grenzmann teilnahmen, bekamen im Juli 2004 eine Antwort darauf. Und nicht nur das: die Kinder spürten auch deutlich den Spaß, den Prof. Grenzmann mit ihnen hatte. Für sie seien die „goldigen“ Kinder und nicht so sehr der Gedanke, ihnen die Welt des Studierens zu zeigen, im Vordergrund gewesen. Sie wird nie vergessen, als die Kinder die Theorie der magnetischen Frühstückscerealien entwickelten. Ausgangspunkt war die Frage nach der Standfestigkeit eines Papierschmetterlings auf der Fingerspitze. Ein Junge der Altersgruppe acht bis zehn Jahre berichtete, dass er jeden Morgen Cornflakes esse und in denen schließlich eine Menge Eisen enthalten wäre. Da Eisen bekanntlich ein Metall ist, könnte es doch Magnetismus sein, der den Schmetterling auf der Fingerspitze sitzen lässt. „Genau das macht Kinder so faszinierend“ findet Claudia Grenzmann. Man könnte schön beobachten, wie Kinder verschiedene Hypothesen aufstellen und diese für Problemlösungen verwenden. „In Momenten wie diesen steht der Spaß und die Arbeit mit Kindern über allen Konzepten.“

Die Kinderuni ist mit ihrem Bestehen seit 2004 an der FH Mainz noch ein junges Projekt. Dass sich dieses durch die Erfahrungen der teilnehmenden Professoren/innen mehr und mehr entwickelt, steht außer Frage. Der Umgang mit Studenten ist für die Dozenten/innen Alltag. Ähnliche Themen auf eine jüngere Zielgruppe zu projizieren, erweist sich aber auch für sie als eine neue Herausforderung. Aus diesem Grund zögern noch viele Lehrkräfte am FB III, an der Kinderuni teilzunehmen. Dipl. Pädagogin Stefanie Buss,



Großes Staunen bei der Erstellung der Kinderuni-Homepage bei Anett Mehler-Bicher, Professorin am Fachbereich III der Kinderuni.

Projektkoordinatorin der Kinderuni der FH Mainz, weiß, dass die Professoren/innen mit der Ausarbeitung der Vorlesungen für die Studenten genug beschäftigt sind. Die Kinderuni nimmt natürlich zusätzlich Zeit in Anspruch. Allerdings ist die Vorbereitungszeit erfahrungsgemäß gering, so dass man sich nicht davor scheuen sollte. Ganz im Gegenteil, meint Prof. Dr. Anett Mehler-Bicher. Für sie persönlich ist die Teilnahme an der Kinderuni eine tolle Erfahrung, da das Projekt eine neue Zielgruppe anspricht. Es können neue Eindrücke gewonnen und somit die eigentliche Zielgruppe, die Studenten, gezielter angesprochen werden. So war es für Frau Mehler-Bicher eine wertvolle Erkenntnis, festzustellen, dass praxisbezogene Arbeit viel höhere Lerneffekte garantiert, als theoretische Wissensvermittlung. Dies lässt sich auch auf die Erwachsenenbildung mit Studenten übertragen und könnte somit eine höhere Erfolgsquote bei den Studienabgängern ermöglichen.

Auffällig ist, dass am FB III bisher nur weibliche Dozenten an der Kinderuni teilnahmen. „Es wäre schön, wenn sich mehr männliche Kollegen beteiligen würden“, meint Prof. Dr. Swartz in einem Interview. Sie hatte diesen Wunsch bereits in einer Hochschulkonferenz geäußert. Das gewünschte Interesse blieb jedoch aus. Zum Glück besteht aber doch noch Hoffnung: Prof. Dr. Kroppenbergs plant für 2005 eine Aktion zum Thema „Körpersprache“. Erfahrungsgemäß fiel den teilnehmenden Professorinnen am FB III die Themenfindung für ihre Aktion nicht schwer. Prof. Dr. Andrea Beyer führte das Projekt „Gestaltung einer Zeitungsseite“ in ähnlicher Weise mit Studenten im Hauptstudium durch. Da ihrer Meinung nach das Thema Medien generell ein Anreiz für Kinder ist und sich die Thematik leicht umsetzen lässt, habe sie sich dafür entschieden. Das Gestalten einer Homepage gehört bei Prof. Dr. Anett Mehler-Bicher zum Lehrplan im Grundstudium des Fachs Wirtschaftsinformatik. Außerdem war das Thema für sie eine persönliche Motivation, da ihre achttjährige Tochter schon immer wissen wollte, wie eine Homepage entsteht.

Die Veranstaltungen der Kinderuni an der FH Mainz fanden überwiegend in den Schulferien statt. So konnten die Professorinnen flexibel in Abstimmung mit ihrem Stundenplan die Veranstaltungszeiten legen, ohne Rücksicht auf die Stundenpläne der Schulen nehmen zu müssen. Außerdem konnte

so ein attraktives Ferienprogramm für die Kinderforscher geschaffen werden. Auf der anderen Seite wäre es für die Kinder interessanter, wenn die Aktionen in den Semestern stattfinden würden. Eine belebte FH mit vielen Studenten wäre somit für die Kinder realistischer, findet

Prof. Dr. Andrea Beyer. Das zeigt, dass es durchaus auch Verbesserungsvorschläge und Kritikpunkte an der Kinderuni gibt. So überlegt Prof. Dr. Swartz, beim nächsten Mal die Altersgruppen zu trennen. In ihrer Veranstaltung „Money, money, money“ war es schwer, bei vier Jahren Altersunterschied zwischen den teilnehmenden Kindern ein gemeinsames Level zu finden. Besser wäre es ihrer Meinung nach, zwei Altersgruppen zu bilden. Prof. Dr. Anett Mehler-Bicher hält es für wichtig, die Altersvorgaben von acht bis zwölf Jahren einzuhalten. Bei ihrer ersten Aktion waren sogar sechsjährige mit dabei. Diese waren zwar anfangs genauso motiviert wie die Älteren, zeigten aber schon nach kurzer Zeit erste Ermüdungsscheinungen. Auch sei es für die Dozentin einfacher, sich auf eine homogene Gruppe einstellen zu können. Prof. Grenzmann ist der Meinung, dass das Konzept Kinderuni generell noch stärker auf die Kinder ausgerichtet werden sollte. Eine bessere Vernetzung der einzelnen Aktionen wäre dabei von Vorteil. Durch die Einführung eines Merkblatts mit Tipps zu Pausenzeiten, zum Ablenken, Spielen und Lernen könnten die teilnehmenden Prof's auf die Zielgruppe „Kinder“ besser vorbereitet werden. Eine Beteiligung der Studenten an dem Projekt Kinderuni würde sie außerdem begrüßen. Durch die schlechte personelle Situation an der FH Mainz, gerade durch den Abbau von Assistentenstellen, könnten engagierte Studenten die Kinderuni durch ihre Mithilfe unterstützen.

Viele Kinder machten deutlich, auch in Zukunft an Veranstaltungen der Kinderuni teilnehmen zu wollen. Das zeigt, dass sie sogar in den Schulferien hoch motiviert neue Wissensgebiete erforschen möchten.

FH MAINZ: Kinderuni 2004/2005 im Überblick	
Fachbereich III - Wirtschaftswissenschaften	
Juli 04	„Wie wir lernen und warum wir manchmal nichts lernen“ Prof. C. Grenzmann
August 04	„Homepage selbst gemacht“ Prof. Dr. A. Mehler-Bicher
August 04	„Wir machen eine Zeitung!“ Prof. Dr. A. Beyer
Oktober 04	„Money, money, money“ Prof. Dr. S. Swartz-Janat Makan
März 2005	„Gestaltung der Kinderuni-Homepage“ Prof. Dr. A. Mehler-Bicher
Infos zu den kommenden Aktionen gibt's unter www.kinderuni.fh-mainz.de	

Auch Beyer & Co. würden gerne eine Fortsetzung ihrer Aktionen starten. Für 2005 sind an der FH Mainz insgesamt zwölf Aktionen geplant, drei davon haben bereits in den Osterferien stattgefunden. So hatte am FB III Prof. Dr. Anett Mehler-Bicher im März 2005 die Erstellung einer Homepage mit gleichem Erfolg wiederholt. Und das ist noch nicht alles. Im Sommer 2005 folgt die dritte Staffel: wieder unter dem Titel „Homepage selbst gemacht“. Prof. Dr. Andrea Beyer könnte sich eine Aktion zum Thema „Wie entsteht ein Film?“ vorstellen. Prof. Dr. Stephanie Swartz denkt über den Titel „Was ist ein Student, Papa?“ nach. Prof. Dipl. Psych. Grenzmann wird in 2005 keine weitere Kinderuni-Aktion am FB III leiten. Da sie ihr Leben lang Projekte mit Kindern leitete, wird sie die Zusammenarbeit und den Spaß mit Kindern in Zukunft außerhalb der FH genießen.

Auch wenn die Besucherzahlen der Kinderuni in 2004 mit über 200 Kindern an der gesamten FH Mainz im Vergleich zur Uni Mainz geringer ausfallen, stellt das Ergebnis einen großen Erfolg für die Fachhochschule dar. Unter der Prämisse, Angebote für kleine Gruppen zu machen, die dadurch einen größeren Mitnahmeeffekt für die Kinder haben, erweist sich die Kinderuni an der FH Mainz als ein gelungenes Projekt. Wir und die Kinder dürfen gespannt sein, welche Aktionen als nächstes starten. Fortsetzung folgt, garantiert! ■

„Noch zehn Sekunden!“

Andreas Böggering, Thomas Schurb



| Andreas Böggering (rechts) und Thomas Schurb |

studieren im 7. Semester Betriebswirtschaftslehre mit dem Studienschwerpunkt Kommunikationsmanagement an der Fachhochschule Mainz

Eine umfunktionierte Pappkiste, die als Verpackung für Minibecker der beliebten ZDF-Corporate-Männlein ausgedient hat, dient jetzt als Podest für einen Projektor. Ab und an schweift der Blick an die Wände, wo man ihn gleich von mehreren namhaften ZDF-Gesichtern erwidert findet: Marietta Slomka, Johannes B. Kerner, Thomas Gottschalk und Claus Kleber sehen mit dem Zweiten besser.

An diesem Montag den 2. Mai ist WISO-Sendung. Die Exkursion der Fachhochschule im Fach „Spezielle Kommunikation“ soll den so oft zitierten „Blick hinter die Kulissen“ der Fernsehwelt ermöglichen.

„...darf ich Sie dazu einladen, mich einmal in meinem Studio zu besuchen?“ Mit dieser Aufforderung werden die Besucher des Kasinosaals vom Nachrichtensprecher Claus Kleber begrüßt und zu einem halboffenen blauen Stand gelotst. Doch wo ist Herr Kleber? Vielleicht in der Redaktionskonferenz, doch keinesfalls hier.

Was gezeigt wird ist ein Abriss, ein besucherfreundlicher Ausschnitt dieser Fernsehwelt. In einem Nachbau des ZDF-Nachrichtensstudios wird allen Besuchern die Illusion

geboten, live in einer Nachrichtensendung zu sein, und zwar neben dem Sprecher. Möglich macht das, die für das Fernsehen unverzichtbare Blue-Screen-Technik, die in diesem Falle den Besucher in das mit Klaus Kleber aufgezeichnete Fernsehbild hinein schneidet. All dies ist ein kleiner Teil der Ausstellung, die sich mit der Macht der Bilder unserer Zeit auseinandersetzt und die momentan auf dem ZDF-Gelände gezeigt wird.

Der Empfang durch die Mitarbeiterin des ZDF ist freundlich und der Ablauf bestimmt. Keine Zeit mehr für Blue-Screens oder Newsticker. Die Dame führt uns vorbei am gut besuchten ZDF-Merchandiseshop zu einem durch Studiohitze bestechenden Vortragsraum. Mitbesucher fühlen sich dazu veranlasst angestaubte Witze darüber zu reißen, wer bei wem in der ersten Reihe sitzt und wer nicht, um die Wartezeit auf den Präsentator zu überbrücken.

Nach dem in ZDF-orange gefärbten informativen Vortrag begleitet die Dame uns nach draußen, um noch ein letztes Mal der Studienschwüle zu entkommen. Unvermeidlich bei der Assoziation von Open-Air und dem Zweiten Deutschen Fernsehen führt uns der

Weg zum Sendeort des Zielgruppengaranten „ZDF-Fernsehgarten“. Hier wird also jeden Sonntag die bunt schillernde Morgenshow produziert, die von hier aus portionsweise Lächeln und gute Laune in die Wohnstuben der Republik live aussendet? Was sich hier ins Auge des Betrachters rückt sind triste Kulissen, vereinzelte Bühnenarbeiter, keine Kameras, viel Ausgeschaltetes und steinerne Menschenleere. Bleibt bewundernd zu erkennen, wie viel Magie und Leben dem „Fernseh-Lerchenberg“ durch die Mitarbeiter und Zuschauer Woche für Woche eingehaucht werden.

Als nächstes betritt die Besuchergruppe den Studiokomplex. Auf einmal kein modernes Orange mehr, sondern nur ein ermüdend nostalgisches Gelb. Scheinbar endlos schlängeln sich die manchmal zu breiten, dann wieder zu schmalen Gänge durch das Studiolabyrinth. Nach dem Verlassen des ersten Studios wird klar, Fernsehen und Realität liegen weit auseinander. Von der in den Fernsehbildern erzeugten Atmosphäre bleibt bei Ansicht des gesamten Aufnahmerraumes kaum etwas übrig. An der Decke hängen zahllose Scheinwerfer, die trotz der Größe und des Gewichts fast schwerelos wirken. Unüberschaubare Kabelstränge folgen ihren Wirrungen und erreichen ihr zugedachtes Ziel, entgegen allen Zweifeln des Laien. Konstruierte Stille ist das, was auffällt. Die gedämmten



Copyright ZDF 2005

Betonfassaden schlucken jedes ungewollt entstandene Geräusch mit Leichtigkeit. Wer hier, wie es in jedem anderen Raum dieser Größe und Leere wäre, nach einem Echo sucht, wird enttäuscht. Die präzise Akustik dient den Toningenieuren und garantiert absolute Perfektion.

Mit einem überdimensionalen Aufzug, in dem problemlos die gesamte Redaktion von

WISO Platz fände, geht es ein Stockwerk nach oben. Die Regieräume umweht ein George-Lucas-Flair der späten 70er Jahre. Kaum vorstellbar, dass alle Knöpfe und Hebel hier unentbehrlich sein sollen; und doch ist es so. Das hier gleich mehrere Monitore gleichzeitig vor sich hin flimmern, kann man sich nur vorstellen; alle Bildschirme zeigen jetzt schwarz, noch ist nicht Sendezeit. Später wird der Regisseur hier anhand der Bildauswahl entscheiden, welche Einstellung er gerade über den Satelliten im Orbit zum Zuschauer nach Hause schickt. Der Kontrollmonitor, auf dem immer das aktuelle Fernsehbild des ZDF läuft, zeigt zufällig die Vorschau auf den neuen STAR-WARS-Film.

Mit dem gleichen riesigen Aufzug geht es nun abwärts. Endlich werden wir das Studio, aus dem bald die WISO-Sendung live ausgestrahlt wird, betreten. Brav reihen sich alle in die kleine Schlange ein, die sich vor der Tür gebildet hat. Der Blick fällt auf die bescheidene Schiefertafel, auf der anscheinend der grobe Ablauf der Studiobelegung an diesem Nachmittag festgehalten wurde: Probe 17:00 Uhr – 18:30 Uhr Zuschauereinlass. Wir haben Verspätung. Recht zügig kommt der erste Besucherschwall hinein. Sofort ist man nicht nur Zuschauer, sondern auch Teil der Sendung – noch bevor sie überhaupt anfängt. Jeder ist aufgefordert sich aus einer Kiste ein, fast wie ein Relikt aus Fernsehanfängen wirkendes, Abstimmgerät mit zu seinem Platz zu nehmen, um später an einer Publikumsumfrage teilzunehmen, so heißt es. Sobald alle Zuschauer ihren Platz gefunden haben, stellt sich Thomas Kramer vor. Er ist Mitarbeiter der Redaktion und übernimmt an diesem Tag die Aufgabe, sich im Namen von WISO zu erklären. Schnell werden alle mit der simplen Zeichensprache des Produktionsassistenten vertraut gemacht, der stets das Kommando zum Applaus signalisiert. Um spontanen Winkattacken während der Show vorzubeugen, gibt Herr Kramer dem Publikum die Möglichkeit sich jetzt noch dies betreffend auszulassen. Für allgemeine Heiterkeit ist somit gesorgt, und schon jetzt sind das Eis und die Anspannung auf beiden Seiten gebrochen.

Beinahe unauffällig schleicht der Moderator der Sendung Michael Opoczynski zwischen den Kameras umher. Wahrscheinlich geht er in Gedanken seine verschiedenen

Anmoderationen durch und seine zugehörigen Positionen innerhalb der WISO-Kulisse ab. „Noch zwei Minuten, Opo!“, ruft der Regieassistent in herzlich vertrautem Ton. Kaum merklich bezeugt der Moderator, dass er diesen Hinweis zur Kenntnis genommen hat. Ein flüchtiger Beobachter würde wohl nicht bemerken, dass Herr Opoczynski bereits den höchsten Grad der Konzentration erreicht hat. Langsam wird es ruhiger im Studio; die Geschäftigkeit der Produktionscrew nimmt ab.

Auf den beiden Flachbildschirmen am Kulissenrand läuft das ZDF-Programm. Gerade beginnt der Werbeblock, welcher unmittelbar vor die Übertragung geschaltet ist. Erst jetzt realisiert man als Studiobesucher, dass anstelle der Werbung in Kürze jeder nicht nur auf den Bildschirmen hier, sondern auch in allen Fernsehgeräten in Deutschland zu sehen sein könnte. Diese Erkenntnis bewirkt unvermeidlich Anspannung. „Noch zwanzig Sekunden!“, wieder gibt der Assistent den Hinweis. Gleiches zeigt auch die grüne Digitalanzeige, die in der Nähe des Studioeingangs angebracht ist. Alle Augen richten sich gebannt auf den Moderator Opoczynski. Er schweigt, er schaut, ihn umgibt eine seriös ehrliche Aura. Dann ändert er seine Haltung geringfügig. Fast wirkt es so, als ob er sich etwas duckt, entweder um seine Erscheinung perfekt im Bild zu positionieren oder gar um die Bürgernähe optisch zu betonen. „Noch zehn Sekunden!“

Die erste WISO-Sendung wurde 1984 ausgestrahlt. Ihren Titel, der sich aus den beiden Themenschwerpunkten Wirtschaft und Soziales zusammensetzt, hat sie bis heute behalten. Begonnen hat alles mit einer 30-minütigen Sendezeit, die sich über die Jahre auf 45 Minuten ausgeweitet hat. Der Sendeplatz wurde jedoch mehrmals gewechselt und zurzeit läuft WISO immer montags von 19:25 – 20:15 Uhr. Das Format blieb stets eine ZDF-Eigenproduktion. Die Redaktion sieht sich im Auftrag, aktuelle Wirtschafts- und Verbraucherschutzthemen aus unserem Land durch verständliche Sprache und anhand anschaulicher Bilder darzustellen. WISO will nah am Verbraucher sein und versteht sich als dessen „Anwalt“. Seit mehr als 20 Jahren ist WISO eine feste Größe der Infotainmentsparte im Fernsehen und in seiner Stellung konkurrenzlos.



Copyright ZDF 2005

„Herzlich Willkommen bei WISO“, Michael Opoczynski leitet gewohnt kamerasicher in die Sendung ein und begrüßt das Publikum. Die Themen dieser Ausgabe reichen von Immobilien- und Modelagentur-schwindel bis Z wie Zahnersatz. Der größte Anteil der Sendezeit besteht aus Beiträgen. Sobald diese anmoderiert sind fällt über das gesamte Studio der Schatten des Rampenlichts. Zuschauer unterhalten sich wieder leise, hier und da wird gekichert und kaum jemand ertappt sich nicht beim Haare richten oder Zupfen an Kleidungsstücken. Die Maskenbildnerin nutzt die Zeit den Moderator nachzuschminken. Spätestens beim Beobachten des Assistenten, wie er Herrn Opoczynski etwas zuflüstert, wandert der Blick auf die Digitalanzeige. Es sind nur noch wenige Sekunden bis Beitragsende; bemerkenswert ist die Professionalität, mit der sich alle Beteiligten wieder auf ihren Plätzen abseits der Kamera einfinden.

Der Ablauf der gesamten Sendung ist dynamisch: Fließender Wechsel zwischen Beiträgen und Anmoderationen, Einbinden der Zuschauer durch die Publikums-umfrage und ein Experteninterview zum Thema Finanzdienstleistungen lockern die wirtschaftlichen Themen gekonnt auf und schaffen eine angenehme Atmosphäre.

Während des letzten Beitrags wendet sich Michael Opoczynski ausschließlich an die Menschen im Studio. Höflich bedankt er sich für das Interesse. Er wirkt zuletzt merklich entspannter, ohne jedoch seine leicht geduckte Haltung gänzlich abzulegen. Unter Applaus dreht sich der Moderator wieder zur Kamera. Die Abmoderation der heutigen WISO-Sendung wird folgen. Der Produktionsassistent und die Anzeige sind sich einig: „Noch zehn Sekunden!“

Mitbestimmung bei Opel läuft kooperativ und erfolgreich

Julia Butsch, Boris Heßler



| von links: Julia Butsch, Klaus Franz, Boris Heßler |

Der Betriebsrat: sinnvoll oder nicht? In der heutigen Zeit sind viele Jobanfänger froh, überhaupt eine Anstellung zu finden. An eine Mitarbeit im Betriebsrat denkt erstmal keiner – und wenn, dann eher mit gemischten Gefühlen. Und mal ganz ehrlich: Was machen die denn da überhaupt? Viele BWLer sehen in einer aktiven Beteiligung im Betriebsrat eher eine Hürde als eine Chance. Stimmt das? Wissbegierige Studenten der FH Mainz lassen sich natürlich nicht von Klischees beeinflussen. Sie machen sich lieber ein eigenes Bild. In diesem Semester gab es die Gelegenheit, im Rahmen des Seminars Personalwirtschaft bei Prof. Dr. S. Rank, tiefer in diese Materie einzutauchen. Der Gesamtbetriebsratsvorsitzende der Adam Opel AG, Klaus Franz, gewährte in seinem Vortrag praxisnahe Einblicke in die Arbeit des Betriebsrates. Dabei faszinierte vor allem die brisante Aushandlung des Zukunftsvertrages. Um den Studenten den Einstieg in das Thema zu erleichtern, berichtete Klaus Franz einleitend von der Entstehung der Mitbestimmung in Europa.

Die fünf Kernkriterien des Zukunftsvertrages

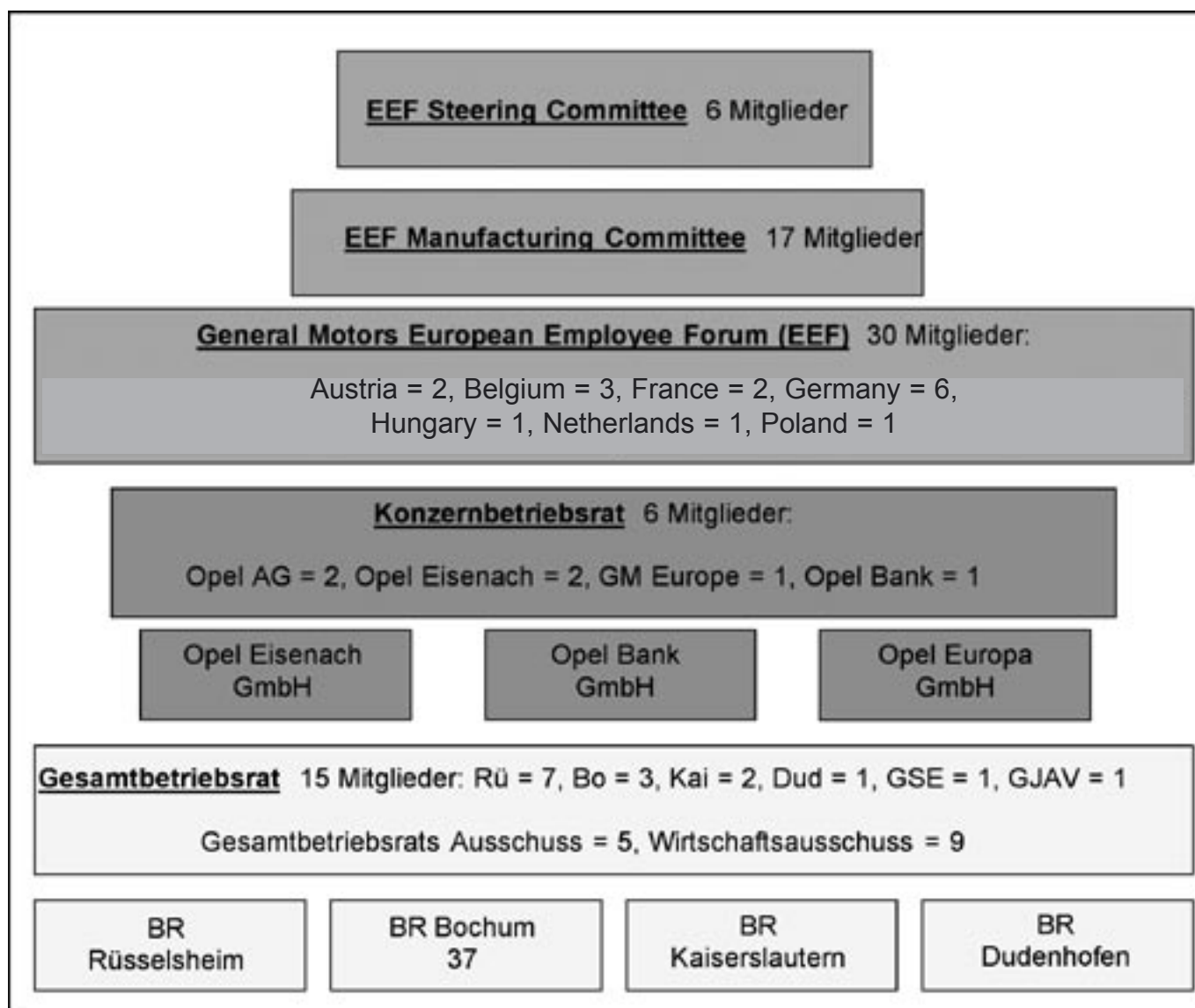
1. Keine Werksschließung
2. Keine betriebsbedingten Kündigungen
3. Bestands- und Zukunftsperspektiven für die Marken Opel, Vauxhall und Saab
4. Keine Verletzung von Tarifvereinbarungen
5. Erhalt der Ausbildung

Die bestehenden Mitbestimmungsrechte in Europa finden ihren Ursprung in Deutschland. 1949 ging es in der Debatte um die verhinderte Neuordnung Deutschlands um die Frage der Sozialisierung. Mitbestimmung oder Selbstbestimmung – das galt es zu definieren. Heute stehen die verbrieften Rechte Deutschlands Pate für viele europäische Nachbarn. Unter Mitbestimmung versteht man grundsätzlich den Dialog zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer. Gesetzliche Grundlagen dafür finden sich in Betriebsverfassungs- und Mitbestimmungsgesetz, welche unterschiedliche Ebenen der Mitbestimmung regeln. In Europa herrscht die ausgeprägteste Form der Mitbestimmung, auch sozialer Dialog genannt. Im Vergleich zum angloamerikanischen Ansatz – bestehend aus klaren Forderungen der Gewerkschaften und harten Standpunkten

der Arbeitgeber – kommt es in Deutschland nur selten zur Eskalation. Neben den Schweizern streiken die deutschen Arbeitnehmer am wenigsten. Im Vordergrund stehen hierzulande die Gestaltungsfunktion (Vorschläge bei Unternehmensentscheidungen) und die Schutzfunktion. Letztere gewinnt vor allem dann die Oberhand, wenn die wirtschaftliche Lage angespannt ist. Nicht zuletzt daher bezeichnen die amerikanischen Wirtschaftsführer die deutsche Mitbestimmung als „Teufelswerkzeug“.

Was bedeutet Mitbestimmung? Am Beispiel Opel und General Motors Europe („GME“), beantwortete Klaus Franz die Frage: Wie wird Mitbestimmung praktiziert und auf welchen Ebenen des Unternehmens ist der Betriebsrat involviert? Bei Opel und GME gibt es drei Mitbestimmungsebenen: Zunächst bilden die Betriebsräte der verschiedenen Standorte den Gesamtbetriebsrat. Dieser stellt eine „abgeschlossene Einheit eines einzelnen Unternehmens“ dar – zum Beispiel der Gesamtbetriebsrat der Adam Opel AG. Angeschlossen an diese Einheit sind die Tochterunternehmen und Joint Venture Partner. Sie werden ebenfalls durch den Gesamtbetriebsrat vertreten. Der Gesamtbetriebsrat bildet dann mit den zum Konzern gehörenden GmbHs den Konzernbetriebsrat. In allen nationalen Arbeitnehmergremien sind zusätzlich die Jugend- und Auszubildendenvertretung sowie die Schwerbehindertenvertretung einbezogen. Auf der letzten Ebene wird die Mitbestimmung grenzübergreifend: Das Europäische Arbeitnehmerforum vereint alle nationalen Betriebsratsvertreter. Es setzt sich aus einem „Manufacturing Committee“ und einem „Steering Committee“ zusammen (siehe Grafik) und schafft die Voraussetzung für ein starkes europäisches Netzwerk.

Klaus Franz erläuterte die Rolle des Europäischen Arbeitnehmerforums genauer. Dieses stellt sich als reines Informations- und Konsultationsgremium dar. Das GM Management in Zürich muss beispielsweise die Arbeitnehmer über Zukunftspläne und die aktuelle Situation im Unternehmen informieren. Ein weiterer zentraler Punkt ist transparent darzustellen, wie produktiv die einzelnen Standorte sind. Dadurch wird vermieden, dass diese gegeneinander ausgespielt werden können. Im Vergleich zum deutschen Mitbestimmungsgesetz gibt



Mitbestimmungsebenen bei Opel/GME

es auf europäischer Ebene kein gesetzlich festgelegtes Vetorecht. Der größere Handlungsspielraum in Deutschland begründet sich auf den § 87 des Betriebsverfassungsgesetzes, der eine Konsenspflicht vorschreibt. Wichtig für die Verhandlungen um den Zukunftsvertrag: Das europäische Arbeitnehmerrecht ist eine Abstufung des deutschen Betriebsverfassungsgesetzes. Trifft das Management eine Entscheidung, muss diese akzeptiert werden.

Und wie setzte Opel die europäische Mitbestimmung in der Praxis um?

Jedes Land hat seine Eigenheiten. Wichtig deshalb, den Zusammenschluss der europäischen Länder zu organisieren. Für Klaus Franz stellte sich dabei die zentrale Aufgabe: Kulturelle Differenzen überwinden und gegenseitiges Verstehen fördern. Nur so konnte langfristig Solidarität unter den europäischen Arbeitnehmern geschaffen

werden. Denn, wo anno 1998 durch länder-spezifische Zugeständnisse an das Management die europäischen Partner noch unter Druck gesetzt wurden, sollte heute mit einer Stimme verhandelt werden. Es musste ein europäischer Rahmenvertrag geschaffen werden, der die große Spannweite der nationalen Gesetzgebungen überwindet. Die Verträge sollten rechtsverbindlich und in jedem Land einklagbar sein („legally binded“) dies war ein steiniger Weg für alle Beteiligten. Erste Anzeichen für die neue Solidarität zeigten sich im Januar 2001 in Luton, England. Dort gelang es Klaus Franz und seinen Kollegen, die englischen Arbeitnehmer zu schützen (siehe Interview). Ein entscheidender Wendepunkt im interkulturellen Verständnis.

Die nächste Machtprobe ließ jedoch nicht lange auf sich warten. 500 Mio. € wollte GM in Europa einsparen. Der Grund: dunkelrote

Zahlen in der Bilanz. 12.000 Mitarbeiter mussten langfristig um ihren Arbeitsplatz bangen – davon 9.500 in Deutschland. Laut Franz das „größte, brutalste und einschneidendste Ereignis seit dem zweiten Weltkrieg.“

GM hatte allerdings den neu entstandenen Zusammenhalt der europäischen Betriebsräte unterschätzt. Einmalig in der Industrie war eine Ausarbeitung von fünf Kernpunkten (siehe Infokasten) durch Klaus Franz und seine schwedischen Betriebsratskollegen. Auslöser war ein so genannter Beauty Contest, der die Standorte Rüsselsheim und Trollhättan im September 2004 gegeneinander ausspielen sollte. Ein riskantes Machtspiel begann. Von entscheidender Bedeutung war es alle nationalen Betriebsräte in ein Boot zu holen. Nur so konnte das „Play Out“ des GM Managements gestoppt werden. Da das Vorgehen der

Betriebsräte über deren Kompetenzen weit hinausging – sie griffen direkt in die Unternehmensentscheidungen ein – mussten sie mit allen Mitteln kämpfen. Ihr Herzblut war gefordert. Die Kombination aus internem Powerplay und Mobilisierung der Öffentlichkeit erhöhte den Druck auf das GM Management immens. Oder wie Franz selbst es formuliert „wir haben den Kasten der Folterwerkzeuge geöffnet.“ Immer wieder ließen sie Verhandlungen platzen und motivierten sich damit zunehmend selbst. Der Erfolg gab ihnen Recht.

Im Dezember 2004 unterzeichneten beide Seiten den europäischen Rahmenvertrag und traten wieder in die nationalen Verhandlungen ein. Der hart erkämpfte Zukunftsvertrag konnte nach Verhandlungsende am 4. März 2005 unterzeichnet werden. Dieser ist bis zum 31. Dezember 2010 gültig. Für den Standort Deutschland bedeutet das unter Anderem^{*}:

- Die fünf Kernkriterien werden vom Management gebilligt.
- Standortsicherung der Werke in Rüsselsheim, Bochum und Kaiserslautern bis Ende 2010.
- Volle Anrechnung der Tarifierhöhung von 2 % auf die übertariflichen Entgeltbestandteile in 2005.
- Flexibilität durch Ausweitung des Arbeitszeitkorridors auf 30 bis 40 Stunden. Auf Antrag kann Samstagsarbeit vom Betriebsrat genehmigt werden.

Obwohl das europäische Mitbestimmungsrecht weder ein Vetorecht noch eine Konsenspflicht vorschreibt, gelang es den Opelern bei GM, den Zukunftsvertrag zu sichern. Die Erfolgsfaktoren: Solidarität, Standhaftigkeit und Verhandlungsgeschick – und das europaweit.

Nach Beendigung seines Vortrags eröffnete Klaus Franz eine Fragerunde. Offen und ehrlich beantwortete er auch unbequeme Fragen. Ob der Betriebsrat eine sinnvolle Einrichtung ist? Der Opel-Mann hat zumindest verdeutlicht, was Mitbestimmung im Unternehmen – auch heute noch – bewirken kann. Wir können nur sagen: Respekt! ■

^{*} weitere Infos dazu: www.opel.de, Pressemitteilung vom 04.03.05

Klaus Franz im Interview zu Mitbestimmung und anderen Themen

Was wäre ein Betriebsratsvorsitzender, wenn er sich nicht etwas mehr Zeit für die Basis nehmen würde? So ermöglichte es Klaus Franz den Autoren, ihn und seine Arbeit im Anschluss an Vortrag und Podiumsdiskussion etwas besser kennen zu lernen.

Er interessiert sich für die Jugend und ihre Interessen. Das ist die erste wesentliche Erkenntnis während des Interviews mit dem Gesamtbetriebsratsvorsitzenden, der seit Januar 2003 auch den Posten des stellvertretenden Aufsichtsratsvorsitzenden innehat. Als Vater zweier Kinder möchte der 52-Jährige verstehen, welche Werte die junge Generation hat, die so ganz anders aufwächst, als die seinige. Eines ist für ihn dabei klar: Die Vorstellungen, Ziele und Werte haben sich verändert – auch oder vielleicht gerade in Bezug auf die Arbeit und den Beruf. Wie viele andere in Deutschland sieht er einen Trend zur „Aldisierung“ in der Gesellschaft, denn hier lautet das Credo: Geiz ist geil – ich bin doch nicht blöd!

Seine Antwort auf die Frage, ob es für Opel schwierig sei, seine Zielgruppe zu definieren: Ein Autobauer müsse heutzutage in sozialen Milieus und nicht in Zielgruppen denken. Als Hersteller eines Massenprodukts orientiert sich Opel an der jungen, wohl situierten Familie mit zwei Kindern. Das neue innovative Design, die neuen Produkte und die herausragende Qualität der Opel-Fahrzeuge stehen für Franz stellvertretend für den guten Weg seines Unternehmens, die Kunden am Markt zu erreichen. Auch wenn er weiß, dass sich heute „keiner mehr über Qualität alleine definiert.“

Fair und ehrlich gibt sich Franz, wenn er vom Wettbewerber Toyota spricht: „Eindeutig die Nummer 1 am internationalen Markt“. Das Unternehmen denke und handle ganzheitlich. Ziele seien von langer Hand geplant, nichts werde dem Zufall überlassen. Doch verstecken müsse man sich als deutscher Autobauer deswegen noch lange nicht. Qualität, Zuverlässigkeit und Design seien die Erfolgsfaktoren der Zukunft.

1. Herr Franz, die Marke Opel hat seit einiger Zeit einen positiven Imagewechsel vollzogen. Schaffte der ehemalige Vorstandsvorsitzende Carl-Peter Forster mit seinem Strategiewechsel den Durchbruch?

Als es um die Position des neuen Vorstandsvorsitzenden ging, haben wir als Betriebsrat Powerplay gespielt und ganz klar unser Portfolio definiert: Es sollte jemand von außen sein, der nicht von GM kommt, gute Beziehungen hat und ein „Car Guy“ ist. Das hat funktioniert.

Durchbrechen kann man bei den Amerikanern allerdings nur, wenn man beweisen kann, dass die Produkte erfolgreich sind. Das ist uns mit dem Astra bereits gelungen und die neuen Fahrzeuge – wie z.B. der neue Corsa – werden das noch deutlicher zeigen. Die Amerikaner sind eben nur schwer durch Argumente zu überzeugen.

2. Zum Thema europäische Mitbestimmung: Bei den fünf Kernpunkten des Restrukturierungsprogramms haben Sie die nationale Ebene verlassen. Bestand nicht die Gefahr, dass GM sagt: „Stopp, bis hierhin und nicht weiter!“?

Absolut richtig, das hätte durchaus passieren können. In dieser Situation kam es darauf an, welche Beziehungsebene die europäischen Betriebsräte im Vorfeld aufgebaut hatten. Unseren Einsatz für das englische Werk Luton beispielsweise hat uns der UK-Betriebsrat niemals vergessen. Durch Verhandlungen mit dem GM Management gelang es uns dort, dass die Beschäftigten nicht benachteiligt wurden und es zu keinen betriebsbedingten Kündigungen kam. Der entscheidende Punkt beim Restrukturierungsprogramm war, dass wir ein Commitment hatten: Keiner verhandelt national! Daraufhin haben wir zwei Monate nicht mit dem Management von GM verhandelt und haben das auch in allen Ländern durchgehalten. Erst als der europäische Rahmenvertrag stand, nahmen wir die Gespräche auf. Durch dieses Powerplay haben wir das Vabanquespiel gewonnen.

3. Ein eindrucksvolles Beispiel, wie durch erfolgreiche Kommunikation innerhalb eines länderübergreifenden Netzwerks Verhandlungserfolge erzielt werden können. Sind solche europäischen Betriebsrats-Netzwerke in der Automobilwelt üblich?

Nein. Die Konzernzentralen der Wettbewerber sind in Wolfsburg, Sindelfingen oder München. Die Betriebsräte reden dort natürlich auch miteinander, einigen sich allerdings zuerst in Deutschland. Von dort aus geht es dann nach draußen. Opel dagegen ist eine europäisch aufgestellte Organisation mit der Zentrale in Zürich. Eine europäische Tradition der Zusammenarbeit besteht schon lange. Meinungsverschiedenheiten mit dem amerikanischen Management gab es immer mal wieder. Das Management und die Kollegen von Daimler-Chrysler beklagen sich immer über das Vorgehen der Deutschen ihnen gegenüber. Wir können nur entgegenen: Da kriegen sie mal ein Verständnis dafür, wie es uns geht – und zwar schon seit 1928!

Herr Franz, wir danken Ihnen für das Gespräch.

Vom 4-Takt zum Herzrasen Eine Besichtigung der Opelwerke Rüsselsheim

Steffani Schmidt, Jens Müller



Steffani Schmidt und Jens Müller studieren an der Fachhochschule Mainz

Schon am Ortsschild Rüsselsheim spüren wir an einem Donnerstag Anfang Juni, einen leisen Hauch der Opel-Welt. Ist es nur Einbildung oder sieht man hier wirklich kaum eine andere Automobilmarke?

Schließlich haben wir es geschafft und stehen vor dem Opel Live-Pavillon. Das war der Treffpunkt der Exkursion eines Erstsemester-Kurses BWL unter Leitung von Frau Prof. Dr. Beyer und Frau Prof. Dr. Rank. Wer unbewusst ein altes verstaubtes Gebäude erwartet hat, wird enttäuscht. Modern und fortschrittlich, so verkörpert das mit viel Glas gestaltete Bauwerk das neue Image des Opel Konzerns, ganz nach dem Motto: „Frisches Denken für bessere Autos“.

Bevor die eigentliche Tour losgeht haben wir die Gelegenheit eine Sonderausstellung im Erdgeschoss zu besichtigen, bei der Design Studien und Prototypen aus 40 Jahren Opel Automobilbau gezeigt werden. Enthüllt wird unter anderem der Prototyp GT Experimental, aus dem schließlich der zum Kult avancierte Opel GT entwickelt wurde und auf den Markt kam. Die restlichen Studien sind nie in Serie gegangen und werden teilweise zum ersten Mal öffentlich gezeigt, wie z. B. der Aluminium Roadster G100, der Manta B'72 Styling oder der kleine Stadtflitzer MAXX.

Ein Blick in die Geschichte
des Automobils

Von der Nähmaschine zum Auto

Die Reise durch die Opel-Welt führt erst einmal durch die so genannte Traditionsausstellung, welche uns auf eine Zeitreise von 1862 bis in die 1970er Jahre mitnimmt.

Dass Opel mit dem Bau von Nähmaschinen angefangen hat, wissen viele, aber dass Opel bis 1937 Hoch- und Dreiräder konstruiert hat, und sogar weltgrößter Fahrradproduzent war, dürfte nur noch den Wenigsten bekannt sein. In den Jahren danach versuchten sich die „Opelner“ auch an Motorrädern und Kühlschränken, jedoch, im Gegensatz zum Automobilbau, mit geringerem Erfolg.



Während wir durch die Ausstellungshalle schlendern und den Glanz alter Tage auf uns wirken lassen, erfahren wir überdies, dass der Gründer Adam Opel bereits 1895, also 40 Jahre bevor sein Name überhaupt das erste Auto, den „Lutzmann“ zierte, starb. Adam Opel hat in seinem Leben also nie ein Auto gebaut, er hat auch nie in einem gesessen.

Beeindruckt bleiben wir vor dem ersten raketentriebenen Auto aus den 20er Jahren stehen, und stellen uns vor wie das Gefühl sein muss, mit 238 km/h in einem Auto mit Flügeln und Sprengstoff „unterm Hintern davon zu brausen“. Schließlich bei der „poor man's corvette“ angelangt, dem Opel GT, fällt auf, dass das weltbekannte Blitz-Logo erst seit den 60er Jahren die Kühler des Hauses zierte.

Wir gelangen in einen dunklen Raum mit weichen Sesseln – das Werkstour-Kino! Eine Viertel Stunde lang verfolgen wir auf einer virtuellen Reise die Entwicklung von den Anfangsjahren des Opel Automobilbaus hin zu der modernsten Fertigungslinie der Welt. Parallel dazu wandelt sich der Film dementsprechend von schwarz/weiß hin zum modernen Farbfilm. Um zum fortschrittlichsten Automobilwerk zu werden investierte Opel rund 750 Millionen Euro. Die Produktions- und Arbeitsläufe für das neue Werk wurden bereits in der Planungsphase komplett am Computer simuliert um eine maximale Produktivität, Qualität, Flexibilität und Ergonomie zu erreichen. Damit setzte Opel einen weiteren Meilenstein in seiner Geschichte.





Automatisiert greifen, schweißen und messen unzählige Roboterarme die vorgefertigten Karosserieteile

Das größte Presswerk Europas

Voller Vorfreude, dass soeben Gesehene nun auch live bestaunen zu können, besteigen wir den Werkstour-Bus und fahren zum größten Presswerk Europas. Hier bearbeiten bis zu 6.500 Tonnen schwere Hightech-Pressen mit Werkzeug-Unikaten millimetergenau den berühmten Thyssen-Stahl. Schon beim Betreten der riesigen Halle bekommt man ein leicht mulmiges Gefühl, denn der Boden bebt unter unseren Füßen und ein lautes dumpfes Dröhnen grollt durch das Gebäude. Während wir von den riesigen Maschinen und ihren Geräuschen völlig beeindruckt weiter gehen, müssen wir aufpassen nicht von einem der unzähligen Fahrrad fahrenden Mitarbeiter überrollt zu werden. Überall in der Halle gibt es kleine Fußgängerüberwege und Fahrrad-Parkplätze. Man fühlt sich mehr wie in einer kleinen Stadt als in einer Produktionsstätte.

Intelligente Roboter

Unversehrt gehen wir zurück zum Bus und fahren weiter zum neuen Rohkarosserie-werk. Erneut befindet sich unsere Gruppe in einer gigantischen Halle, doch diesmal sind wir bis auf wenige Ausnahmen ganz alleine. Statt Menschen verrichten hier

eine unüberschaubare Anzahl Roboter an Fließbändern ihre Arbeit und montieren beispielsweise die Seitenteile der neuen Autos. Vollautomatisch erkennen sie, welches Modell gerade zu bearbeiten ist und wechseln dementsprechend selbständig das Werkzeug. Sie greifen, montieren und schweißen eigenständig das exakt passende Seitenteil an. Mit dem merkwürdigen Gefühl, menschlicher Überflüssigkeit verlassen wir auch diese Halle mit dem Bus in Richtung Fertig- und Endmontage.

Dort durchlaufen die Autos ihre letzten Fertigungsstationen bevor sie dann auf ihren glücklichen neuen Besitzer warten: die Motorenendausrüstung, Fahrwerksmontage und das abschließende Testprogramm mit Endabnahme. Insgesamt können vier verschiedene Modelle auf einer Produktionslinie gleichzeitig gefertigt werden: Vectra Limousine, Vectra Caravan, Vectra GTS und Signum. Wie wir bereits im Werks-Kino sehen konnten, zählt das Werk in

Rüsselsheim damit zu einer der modernsten Produktionsstätten weltweit. Und genau aus diesem Grund ist es sehr schade, dass der Einblick den die Wertstour vermittelt nicht tiefer geht. Gerne würden wir auch noch etwas von den restlichen Produktionsschritten, wie z. B. die Lackiererei mit eigenen Augen sehen.

Die „Hochzeit“

Dessen ungeachtet wird es mit einem Mal feierlich, einer der größten Momente im Automobilbau findet statt. Und wir sind eingeladen! Die „Hochzeit“ naht. Dieser Begriff wurde 1935 beim Bau des Opel Olympia zum ersten Mal geprägt. Opel strukturierte damals seine Endmontage revolutionär neu: Karosserie und Motor werden getrennt vormontiert und erst in der Endmontage zusammengefügt. Dadurch kann die Qualität verbessert und die Fertigungszeit drastisch verkürzt werden. Mittlerweile findet diese beeindruckende und bis ins kleinste Detail perfektionierte Trauungs-Zeremonie bis zu 270.000 Mal im Jahr statt. Normalerweise übersteht diese Ehe ein ganzes Autoleben, was im Durchschnitt immerhin 15 Jahre sind.

Opel Live – Werkstour:

Geführte Touren für Einzelbesucher Mo-Fr 11.00 – 15.00 Uhr. Werkstour mit Dinner jeden Donnerstagabend (bitte reservieren).

Angemeldete Gruppen ab 10 Personen auf Anfrage. Informationen und Anmeldung: 06142 / 765600.

Unerwartet ertönt „Hänschen klein“ durch die Werks-halle. Ratlosigkeit macht sich breit, doch die Erklärung folgt sofort: wenn

einer der Arbeiter einen Fehler entdeckt oder ein Problem hat, zieht er an einer Leine, das Band stoppt und ein Kinderlied ertönt. Je nachdem um welches es sich handelt, weiß jeder in der Halle in welcher Gruppe Hilfe benötigt wird. Ein letztes Mal steigen wir in den Bus und fahren zurück zum Opel Live-Pavillon.

Auf dieser Reise ins Herz des Stammwerkes Rüsselsheim wurden wir innerhalb von zwei Stunden, sozusagen im Zeitraffer, Zeugen wie aus einer Blechrolle ein komplettes Auto wird. Denn in Wirklichkeit dauert es ca. 15-20 Stunden um ein Automobil aufzubauen.

Wir verlassen schließlich das Opel-Werksge-lände tief beeindruckt und mit dem drin-genden Wunsch nach einem Neuwagen.... vielleicht sogar einem Opel?! ■

Circa 20.000 Mitarbeiter fertigen pro Jahr bis zu 270.000 Automobile – vielleicht auch Ihres?



Clifford Chance zu Gast an der FH Mainz –

Diplom-Betriebswirtin (FH) Jutta Aichele, Diplom-Wirtschaftsjurist (FH) Christian Seiffert



| **Christian Seiffert** |
Fachhochschule Mainz



| **Jutta Aichele** |
ist Geschäftsführerin der PVW GmbH und zugleich Partnerin der Anwaltssozietät Clifford Chance.

Im Jahre 1990 wurde sie zum Steuerberater und 1994 zum Wirtschaftsprüfer bestellt. Sie gehört seit 1984 dem Unternehmen an. Darüber hinaus ist sie schwerpunktmäßig in den Bereichen der steuerlichen Strukturberatung sowie bei der Unterstützung von komplexen Betriebsprüfungen tätig.

Sie leitet den Bereich der laufenden Steuerberatung einschließlich Betriebsprüfung und Wirtschaftsprüfung. Zugleich ist sie Ansprechpartnerin für die Bereiche M&A und Unternehmensrecht zu Fragen der US-GAAP und der IAS. Zu ihren Schwerpunkten zählen neben der internationalen Rechnungslegung und Due Dilligence die Unternehmensbewertung und betriebswirtschaftliche Aufgaben. In den letzten Jahren sind die Beratung in Krisensituationen sowie Sonderprüfungen (z. B. Unterschlagung) in den Vordergrund gerückt.



Eine ehemalige Absolventin, Frau Jutta Aichele, von PVW der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft von Clifford Chance hielt einen Fachvortrag zum Thema „Sanierung und Insolvenz aus betriebswirtschaftlicher und steuerlicher Sicht“ und verschaffte mit ihrem Referenten-Team den Teilnehmern der Veranstaltung einen guten Einblick sowohl in die Thematik als auch in die Aufgaben- und Tätigkeitsfelder des Unternehmens.

Dabei weckte gerade die namhafte Großkanzlei mit globalen Dependancen das Interesse bei den Studierenden – sei es des Prestiges, der interessanten Aufgabenfelder oder der Karrieremöglichkeiten wegen. Mit ein Grund, warum die Aula der FH Mainz bei diesem Vortrag nahezu vollbesetzt war.

Die Veranstaltung war in drei Bereiche gegliedert:

Als erstes stellte sich das Unternehmen vor, gab Auskunft über seine Geschäftsfelder, sowie über die einzelnen Sparten des Unternehmens. Clifford Chance gab darüber hinaus einen Einblick über seine Unternehmensphilosophie und Organisationsstruktur.

Der zweite Part gestaltete sich in Form eines Fachvortrages anhand eines Fallbeispiels im Automobilsektor (siehe auch Gliederung am Ende des Artikels). Die dortige Aufgabenstellung im vorgestellten

Projekt lag für PVW darin, den Kunden vor einem Insolvenzantrag zu bewahren. Eine erforderliche Due Dilligence-Prüfung war notwendig geworden, um das zu beratende Unternehmen komplett zu sanieren und eine Re- und Umstrukturierung durchzuführen. Am Ende des Fallbeispiels präsentierte PVW seine Vorgehensweise in einem etwaigen Insolvenzfall, anhand einer Checkliste, so dass die Studierenden einen praxisnahen Einblick in spezielle finanz- und leistungswirtschaftliche, sowie organisatorische Bereiche bekamen.

Im Anschluss an den Vortrag wurden die Studierenden von dem Unternehmen zu einem kleinen Snack eingeladen. Bei dieser Gelegenheit konnten interessierte Besucher mit den Referenten und Personalverantwortlichen von PVW in Kontakt treten. Sowohl die Studenten, als auch Professoren machten von der Möglichkeit Fragen zu stellen, sich nach Praktika bzw. Diplomarbeiten zu erkundigen und Visitenkarten zu „ergattern“ regen Gebrauch.

Sowohl der Initiator der Veranstaltung Herr Prof. Dr. Volker Beeck als auch die Referentin Frau Aichele waren von der Resonanz und Organisation der Veranstaltung sehr begeistert und können sich wieder einen Vortrag in der Aula der FH Mainz in der Zukunft vorstellen.



Fachvortrag - Folie

An dieser Stelle einen besonderen Dank an Frank Pfeilschifter, der für den reibungslosen Ablauf der Technik verantwortlich war.

„Sanierung und Insolvenz aus betriebswirtschaftlicher und steuerlicher Sicht“

Vortrag an der FH Mainz am 14.04.2005:

Nach Darstellung des Sachverhaltes soll

- a) Sanierungsfähigkeit geprüft
- b) oder Insolvenzantrag gestellt werden (Beachte: Drei-Wochenfrist!)

Zur Überprüfung der Sanierungsfähigkeit ist die Ausgangslage nach folgenden Kriterien zu überprüfen:

- Rechtliche Verhältnisse
- Finanzwirtschaftliche Verhältnisse
- Leistungswirtschaftliche Verhältnisse
- Organisatorische Grundlagen

Hierbei wird wie folgt vorgegangen:

- Krisenursachenanalyse
- Lagebeurteilung
- Neues Unternehmensleitbild entwickeln
- Maßnahmen zur Sanierung einleiten
- Planverprobungsrechnung
- Steuerliche Auswirkungen

SOLL-Situation:

Nach Analyse der IST-Situation bezüglich der einzelnen Kriterien wird eine SOLL-Situation entwickelt und angepasst. Dabei spielen folgende Faktoren eine Rolle:

1. Finanzwirtschaftliche Aspekte:

- Bilanzbereinigungen
- Zuführung von Eigenkapital
- Beseitigung des Liquiditätsengpasses durch Ausschöpfung der Kreditrahmen
- Sanierungshilfen der Gläubiger
- Zusatzinvestitionen zurückstellen
- Kostenreduzierung z. B. Rationalisierung, Standortschließung (Sozialplan), Personalabbau

2. Leistungswirtschaftliche Aspekte Produkt- und Leistungsprogramm einschließlich Vertriebspolitik:

- Produktpolitik
- Materialwirtschaft
- Leistungsumfang
- Wettbewerber
- Standorte
- Personalbestand
- Absatz- und Vertriebspolitik

3. Organisatorische Aspekte Aufbau- und Ablauforganisation:

- Einführung von kurz-, mittel- und langfristigen Finanzplänen
- Zentrale Disposition von Liquiditätsströmen und Erstellung von Liquiditätsplänen
- Budget erstellen
- Controlling

4. Management

Ergebnis

Im Ergebnis ist festzustellen, dass eine Sanierungsfähigkeit bei erfolgreicher Umsetzung der SOLL-Situation besteht bzw. eine Sanierungsfähigkeit nicht gegeben ist und das Unternehmen einen Insolvenzantrag stellen muss. ■

Durchstarten im Reich des Drachen

Boris Heßler



| Boris Heßler |

studiert im 9. Semester Betriebswirtschaft an der Fachhochschule Mainz und belegt den Studienschwerpunkt Kommunikationsmanagement.

Hongkong wurde mir bei meiner Ankunft von vielen Kollegen als „China light“ vorgestellt. Die Unterschiede zum chinesischen Festland sind noch immer deutlich spürbar. So sind z. B. die eigene Währung, der Linksverkehr und die Zweisprachigkeit (Englisch und Kantonesisch) nach der Übergabe Hongkongs an China am 1. Juli 1997 erhalten geblieben. Der Stolz der „Hongkong-Chinesen“ auf ihre Abgrenzung von den „Festland-

Chinesen“ kommt durch eine eigentümliche Arroganz zum Ausdruck, die sich gut an dem gängigen Spruch über die 50-jährige Rückgabefrist zeigen lässt, den die Hongkong-Chinesen 1997 nach der Eingliederung in das chinesische Reich prägten: „Man kann in Ruhe abwarten, wer sich wem anpasst – Hongkong an China oder doch eher China an Hongkong.“

Ein Praktikum als Europäer in China zu absolvieren, stellt in vielerlei Hinsicht eine Herausforderung dar. Die besonderen kulturellen Voraussetzungen und eine komplett anders strukturierte Sprache und Denkweise lassen einen Praktikanten aus der westlichen Welt schnell erahnen, dass es ohne Einfühlungsvermögen in die asiatische Lebensart nicht weitergeht. Dies konnte ich sechs Monate bei Mercedes Benz China Ltd. (MBCL) in Hongkong trainieren. Durch meine Ausbildung bei der Mercedes Benz Niederlassung in Frankfurt und mein Engagement für das Unternehmen während des Studiums konnte ich den Kontakt nach Hongkong herstellen. Eingesetzt wurde ich im Prozess- und Projektmanagement. Unter anderem beschäftigte sich das vierköpfige Projektteam mit dem Aufbau einer neuen Mercedes Benz Vertriebsgesellschaft in China und dem Umzug der Mercedes Benz China-Zentrale von Hongkong nach Peking.

Der interessante Markt und die Wachstumsdynamik in China waren für mich ausschlaggebend, ein Praktikum in Asien anzustreben. Was ich vorfand: herausfordernde Aufgaben, freundliche Kollegen und eine Stadt zum Verlieben. Mein Arbeitsalltag spannte mich zehn bis elf Stunden ein, wodurch ich unter der Woche nur das Nachtleben Hongkongs genießen konnte – da gibt es natürlich Schlimmeres. An den Wochenenden ging es dann stets auf Entdeckungsreise: Ob nun beim Wandern in den nahen Bergen, beim Relaxen an den schönen Stränden oder den Streifzügen durch die Sieben-Millionen Stadt – die Zeit schien zu verfliegen. Besonders positiv: im Gegensatz zu heimischen Verhältnissen war es üblich, die deutschen Vorgesetzten zu duzen. So herrschte eine fast schon freundschaftliche Arbeitsatmosphäre, die durch gemeinsame private Unternehmungen noch gefestigt wurde.

Im Verlauf der letzten Jahre ist der Anteil der Studenten, die ein Auslandspraktikum absolvieren stark angestiegen. Dies liegt meiner Einschätzung nach daran, dass Unternehmen im Zuge der Globalisierung bei der Einstellung von Absolventen ein Praktikum im internationalen Umfeld mittlerweile häufig voraussetzen. Ein weiterer Faktor ist aber sicherlich auch, dass bei Praxiserfahrungen in einem internationalen Kontext das pure Erlernen und Kennen lernen eines Tätigkeitsbereiches in einem Unternehmen ergänzt wird durch das Erfahren einer anderen Kultur. Ein Auslandspraktikum ist daher ein guter Anfang, um die bestehenden Unterschiede zwischen verschiedenen Ländern zu erfahren. Man beschäftigt sich mit einer anderen Kultur, lernt, aufeinander zuzugehen und übt das Verständnis für die „kleinen“ Unterschiede. Ein Auslandspraktikum macht zusätzlich noch viel Spaß und kann interessante Kontakte für die Zukunft bringen.

Daher meine Empfehlung: traut euch, ihr werdet es sicher nicht bereuen! ■



Büffeln in Bangkok – Ein Auslandssemester der ganz besonderen Art

Susanne Brähler



| Susanne Brähler |

studiert seit dem SS 2003 Betriebswirtschaftslehre im Studienschwerpunkt Kommunikationsmanagement an der Fachhochschule Mainz



BWL in Thailand? Na klar, dachte ich mir sofort. Diese Chance, als eine der ersten Austauschstudenten ein halbes Jahr in Bangkok zu studieren, lass ich mir nicht entgehen.

Wer träumt nicht einmal davon, ein ganz besonderes Auslandssemester zu machen. Europa, die USA oder Südamerika sind sehr reizvolle Ziele, aber bei weitem nicht so „exotisch“ wie Thailand. Bereits während der Infoveranstaltung des Auslandsamtes war ich nach dem Vortrag von Herrn Prof. Dr. Paul über die neue Partneruniversität, die Assumption University of Bangkok, sofort Feuer und Flamme. Dann ging alles sehr schnell: Die Bewerbung an das Auslandsamt, ein persönliches Gespräch mit Herrn Prof. Dr. Paul in Englisch und dann nach ein paar Tagen der Ungewissheit kam die heiß-ersehnte Zusage für mich und vier weitere Kommilitonen. Es war Ende April und im September sollte es losgehen, bis dahin gab es noch eine Menge zu tun: Visum beantragen, Impfungen, Kurswahl im Rahmen des Master Programms, einen Zwischenmieter für den Zeitraum des Auslandssemesters organisieren, Ticket buchen und Versicherungen abschließen.

Am 28. August war es dann endlich soweit und ein paar Freunde brachten mich an den Frankfurter Flughafen. Mit Thai Airways ging es dann direkt nach Bangkok. Nach zehn Stunden Flug kamen wir endlich in BKK an, es war früh am Morgen und schon unerträglich schwül. Die Luftfeuchtigkeit liegt bei etwa gefühlten 200%, bedingt durch den bis Ende Oktober andauernden Monsun (Regenzeit). Glücklicherweise ist der Flughafen von Bangkok verhältnismäßig

klein und überschaubar und so entdeckten wir auf Anhieb unseren Shuttleservice zur Universität. Ein indischer Austauschstudent namens Venki, der sich schnell als unser Ansprechpartner für das Semester entpuppte, brachte uns zu dem Minibus und dann ging es eine Stunde quer durch die Rush Hour Bangkoks an das andere Ende der Stadt. Vorbei an modernsten Hochhauskomplexen, Hotels, Bürogebäuden und Tempeln „kämpften“ wir uns mit zahlreichen Autos, Bussen, Taxen und Mopeds durch den „Traffic Jam“. Der Himmel über der Stadt war wolkenverhangen und eine unverkennbare Smogschicht thronte über den Dächern. Trotz der Müdigkeit war ich hellwach und starrte beeindruckt aus dem Fenster. Ich bemerkte schnell, dass diese Stadt viele verschiedene Gesichter hat.

Endlich in Hua Mak angekommen, bezogen wir erschöpft unsere Zimmer in der Residence Hall. Diese Unterkunft ist sowohl für Lehrer aus dem Ausland und also auch für Austauschstudenten vorgesehen. Die Zimmer sind etwa 20 – 25qm groß, haben ein eigenes Bad und werden einmal wöchentlich von den freundlichsten Putzfrauen der Welt



gesäubert, die auch eine Wäscherei im letzten Stockwerk des Gebäudes betreiben. Das Ganze ist für 130 € im Monat zu haben. Der Rest des 15-stöckigen Gebäudes ist für Lehrveranstaltungen vorgesehen. Eine andere Alternative bietet ein Hotel, etwa zehn Gehminuten von der Universität entfernt. Gute Erreichbarkeit und preiswerte Unterkunft sprechen allerdings für die Unterbringung auf dem Campus. Auf eigene Faust etwas zu suchen ist nicht zu empfehlen, da die meisten Vermieter in der Umgebung nur Zimmer für einen Zeitraum von mindestens sechs Monaten anbieten.

Den Rest des Tages verbrachten wir mit Auspacken und mit einer kurzen Stippvisite der Umgebung. Zu Fuß waren wir etwa zwei Stunden unterwegs, um die Uni und das umliegende Areal anzuschauen. Schon nach kurzer Zeit waren wir alle vollkommen verschwitzt und erschöpft. Nur der Ausblick auf ein leckeres Abendessen machte die Situation erträglich. In einer der Seitenstraßen der Universität wurden wir schnell fündig und konnten den anschließenden „Brand“ des scharfen Essens kaum löschen. Jetzt hatte ich nur noch eines im Sinn: Schlafen! Wie schön, dass mein Zimmer eine Klimaanlage hatte!

Am nächsten Morgen wurden wir in einer Infoveranstaltung für alle ausländischen MBA Studenten vom Präsidenten und dem „Dean“ (Dekan) der Universität herzlich begrüßt. Es stellten sich dort auch einige unserer Professoren vor. Unter anderem kamen sie aus Frankreich, Rumänien, Hawaii, China, Indien und natürlich aus Thailand. Ein chinesischer Student namens

Jack, der ein Auslandssemester in Paris verbrachte, hatte die Gelegenheit, uns seine Erfahrungen mit der anderen Kultur zu schildern. Es wurde viel gelacht und alles in allem war es sehr hilfreich für uns, um Berührungängste abzubauen. Hier lernten wir dann auch unsere einzigen europäischen Kommilitonen aus Frankreich kennen, die hauptsächlich aus Paris und Lille kamen. Deren Universitäten schicken schon seit mehreren Jahren regelmäßig vier bis sechs Studenten nach Bangkok.



Da wir eine Woche vor Semesterbeginn angereist waren um uns in Ruhe auf alles vorzubereiten, haben wir die freie Zeit genutzt um Bangkok und seine bekanntesten Sehenswürdigkeiten kennen zu lernen. Dazu zählen schimmernde buddhistische Tempel und Paläste, schwimmende Märkte, der Chao Praya Fluss und zahlreiche Kanäle. Die so genannten Khlongs, auf denen Expressboote im Minutentakt verkehren, verbinden die eine Hälfte der Stadt mit der anderen. Dies ist übrigens die günstigste (zwischen 10 und 30 €-Cent), schnellste und abenteuerlichste Variante, um ins Herz der Metropole zu gelangen. Bangkok erstreckt sich über eine Fläche von 1.500 Quadratkilometer und hat etwa acht Millionen Einwohner. Trotz der vielen Gegensätzlichkeiten zwischen Arm und Reich, verbindet eine Kraft die scheinbar unvereinbaren Pole: der Buddhismus. Dies spiegelt sich sehr eindrucksvoll in den vielen Tempeln wider. Eines der wichtigsten Wahrzeichen Bangkoks ist der Königspalast, der Wat Phra Kaew (Tempel des Smaragd-Buddha). Der Grand Palace besteht aus mehreren Gebäuden in unterschiedlichen architektonischen Stilen. Der Tempel (thailändisch: Wat) Phra Kaew ist ein Glanzstück thailändischer Kunst. Die Königsfamilie genießt einen einmaligen Status in Thailand und besonders der König und seine Frau werden sehr verehrt. Dies spürt man sofort an den vielen lebensgroßen Einzelportraits der Familienmitglieder, die in der ganzen Stadt zu finden sind. Ein ganz besonderer Tag ist der Geburtstag des

Königs Bhumibol Adulyadej (5. Dezember 1927), welcher ein nationaler Feiertag ist. Ganz Bangkok ist auf den Beinen um Rama IX zu huldigen. Das alles ist für Europäer ein sehr beeindruckendes Spektakel.

Wer sich für die Geschichte der Stadt interessiert, sollte dem Nationalmuseum einen Besuch abstatten. Es beherbergt eine beachtliche Sammlung von Kunstgegenständen von der thailändischen Bronzezeit bis zur Bangkok-Zeit. Der ganze Komplex besteht aus historischen Bauten im thailändischen Stil. Der berühmteste Tempel der Stadt ist unumstritten der Wat Pho. In dieser weitläufigen Tempelanlage in der Nachbarschaft des Grand Palace ist die riesige, mit Blattgold überzogene Statue eines liegenden Buddhas zu besichtigen, 46 Meter lang und 15 Meter hoch. Der Tempel war übrigens die erste Bildungseinrichtung der Stadt. Was man wissen sollte: Beim Betreten jedes Tempels ist darauf zu achten, dass Frauen ihre Schultern bedeckt halten müssen und Männer Schuhe (keine Sandalen) tragen dürfen. Teilweise darf man auch nur barfuß die Tempel betreten. Außerdem ist es nicht erlaubt, dem Buddha die Füße entgegenzustrecken, was sich mit einem einfachen Schneidersitz leicht vermeiden lässt.

Wenn man genug von den vielen Tempeln gesehen hat, lohnt sich ein Abstecher nach Chinatown. Ich dachte bis zu diesem Zeitpunkt genau zu wissen, was das Wort „Reizüberflutung“ bedeutet. Was ich allerdings

dort erlebt habe, hat mich schnell eines Besseren belehrt. So viele verschiedene Gerüche, Farben, Bilder und Menschen habe ich noch nie zuvor in Aktion und doch im Einklang miteinander erlebt.

Zum thailändischen Essen kann ich nur sagen: es gibt einfach nichts, was es nicht gibt und das zu jeder Tages- und Nachtzeit. Die landestypischen und beliebten Spezialitäten werden am häufigsten von „fahrenden“ Garküchen oder Restaurants immer frisch zubereitet. Hier gibt es alles was das Herz begehrt, vom Huhn bis zum Fisch mit Reis oder Nudeln, mit Suppe oder ohne, bis hin zum rein vegetarischen Gericht, aber am liebsten „schön scharf“. Hinter „undefinierbaren“ Köstlichkeiten verbergen sich manchmal Insekten und Co., also Vorsicht! Mein ganz persönlicher Tipp: Einfach alles mal ausprobieren, es am Anfang aber etwas langsamer angehen lassen damit der Magen eine Chance hat, sich daran zu gewöhnen. Ganz oben auf meiner Hitliste standen allerdings sehr schnell die frischen und exotischen Fruchtsakes, gerade bei den Temperaturen. Nicht zu vergessen die frischen Früchte der Region, wie Ananas (die nicht mit der bei uns als Ananas erhältlichen Frucht zu vergleichen ist) Guaven oder Rambutan, der zur Familie der Litchis gehört. Diese gibt es an jeder Straßenecke für kleines Geld. Apropos Geld, die thailändische Währung nennt sich Baht und für 50 Baht (1 Euro) bekommt man ein leckeres Essen mit Getränk.

Nach dieser ersten spannenden Woche, war es an der Zeit sich mit dem Studentenalltag anzufreunden. Da wir Studenten des Master Programms waren, hatten wir die Möglichkeiten Kurse im Vollzeit- und im Abendprogramm zu belegen. Die Vorlesungen für die Vollzeitstudenten finden morgens von 9.30h bis 12.30h und nachmittags von 14.00h bis 17.00h statt. Für die berufstätigen Studenten geht es im Abendprogramm um 17.30h los, bis 21.30h. Das Programm der Assumption University gleicht dem angelsächsischen System mit der Ausnahme, dass es Trimester gibt. Die Prüfungsleistungen setzten sich meist aus einem „Mid-Term“, mehreren Präsentationen und dem „Final-Exam“ zusammen. Pro Kurs erhält man sechs credit points und nicht wie im europäischen System drei ETCS-Punkte, die man sich später in Deutschland anerkennen lassen kann. Die meisten Studenten belegen pro Semester vier Kurse, die auch samstags und sonntags stattfinden können. Studiengebühren fallen etwa zwischen 55.000 Baht und 60.000 Baht an, das sind 1.100 € bis 1.200 €. Den Austauschstudenten werden diese Gebühren allerdings erlassen. Die Vorlesung ist ein gesunder Mix aus Frontalvorlesung,





Gruppenpräsentationen oder Hausarbeiten. Die Kursstärke beträgt etwa 30 bis 40 Studenten, im Abendprogramm kann es zum Teil auch etwas enger werden. Auch gibt es an der Assumption University einen Dress Code: Weiße Hemden bzw. Blusen und schwarze Hosen bzw. Röcke. Die MBA Studenten sind davon aber befreit.

Am Anfang war doch alles etwas ungewohnt, die Thais kamen oft bis zu einer Stunde zu spät zur Vorlesung, ich hatte große Schwierigkeiten die Professoren zu verstehen und ja das leidige Thema mit den Temperaturen verfolgte mich weiterhin. Zwar waren die Kursräume mit Klimaanlage ausgerüstet, diese erzeugten aber oftmals einen Temperaturunterschied von bis zu 20 Grad. Draußen hielt man es also vor lauter Wärme nicht aus und drinnen vor lauter Kälte. Meine thailändischen Kommilitonen konnten das verständlicherweise nicht nachvollziehen. Schließlich wendete sich aber nach ca. vier Wochen alles zum Guten. Nicht nur mein Körper hatte sich so langsam akklimatisiert, sondern auch meine Umgebung hatte sich an mich gewöhnt. Der Zugang zu den anderen Studenten wurde immer einfacher und intensiver. Die Betreuung durch das Graduate Office war auch sehr herzlich und unkompliziert. Gerade wenn man Kurse tauschen möchte, was innerhalb von 15 Tagen schriftlich jederzeit möglich ist, ist eine gute Anlaufstelle wichtig. Verständigungs-

probleme gab es nie, der Umgang war stets sehr freundlich und es wurde jede Menge helfender Hände angeboten, nicht nur von Mitarbeitern der Universität. Besonders die Studenten waren in meinen Augen sehr hilfsbereit. Egal, ob es um Präsentationen ging, um den Austausch von Unterrichtsmaterial, um einen Buchtipp in der gut sortierten Bibliothek oder um ein schlichtes gemeinsames Mittagessen. Ich war in der ganzen Zeit nie alleine, habe mich sehr heimisch gefühlt und wirklich nichts vermisst. Die Menschen, das Essen, die fremde asiatische Kultur sogar die Musik. Ich war und bin einfach von all dem angetan.

Von dem viel besagten „Kulturschock“ habe ich nichts mitbekommen. Egal wo ich war, in Bangkok, an der Universität oder beim Reisen quer durch Thailand, überall habe ich nur freundliche und offene Menschen getroffen. Mit Recht trägt Thailand den Namen „das Land des Lächelns“. Das Leben dort ist so grundverschieden verglichen mit unserem, alles scheint den Menschen einfacher von der Hand zu gehen. All dies ist mir zwar schon dort aufgefallen, aber so richtig begriffen habe ich es erst, als ich wieder zurück in Deutschland war.

Zum Schluss möchte ich noch Herrn Prof. Dr. Paul danken für die großartige Vorbereitung und Unterstützung während unseres Aufenthaltes in Bangkok. ■

Fakten zur Assumption University, Bangkok – Thailand

- Die Assumption University ist eine Privaturuniversität mit zwei Lokationen in Bangkok: Hua Mak Campus und Bangna Campus.
- Die Universität wird von einem katholischen Orden (St. Gabriel) mit Sitz in Montfort, Frankreich geführt.
- An der Assumption University studieren über 20.000 Studenten; alle Vorlesungen werden in englischer Sprache gehalten.
- An der Universität gibt es die folgenden Fakultäten: Betriebswirtschaftslehre, Risikomanagement und Dienstleistungen, Kunst, Pflegewissenschaften, Wissenschaft und Technologie, Ingenieurwissenschaften, Kommunikationsdesign, Jura, Biotechnologie, Architektur.
- Die Studienstruktur entspricht weitgehend dem angelsächsischen Modell. Es werden sowohl Undergraduate Programme (vier Studienjahre) als auch Master Programme und Promotionsprogramme angeboten.
- Die School of Management mit dem Undergraduate Programm (Abschluss Bachelor of Business Administration; vier Studienjahre) und 9.000 Studenten ist die stärkste Abteilung innerhalb der Universität.
- Die Graduate School of Business mit insgesamt etwa 2.000 Studenten offeriert Vollzeit- und Teilzeit-MBA-Programme und eine Reihe von spezialisierten Master Programmen. Mit ungefähr 300 Studenten dürfte das MBA-Programm das zahlenmäßig größte in Thailand sein.
- Ein BWL-Studium an der Assumption University ist in Thailand und der Region hoch angesehen. Zahlreiche Studenten aus anderen südostasiatischen Ländern, vor allem Indien und China, studieren an der Graduate School of Business.
- Der Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der FH Mainz hat 2004 einen Kooperationsvertrag mit der Graduate School of Business der Assumption University abgeschlossen.
- Im Sommer 2004 nahmen zwei Studenten aus Thailand an der Summer School des Fachbereichs in Mainz teil. Im Wintersemester 2003/2004 studierten fünf Mainzer Studenten für ein Semester in Bangkok.



Taiwan – die andere Seite Chinas?

Prof. Dr. Bernd-Dieter Wieth



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

Das Internationale Management-Seminar des WIN-MBA ist immer auch ein Studium vor Ort. Das entspricht dem Kerngedanken praxisorientierter Lehre und Forschung. Der MBA-Jahrgang 2004 war nach Südafrika gefahren und kam nicht nur mit vielen Eindrücken, sondern auch mit einem selbst initiierten sozialen Projekt zurück. In diesem Jahr ging die Reise nach Taiwan. Wie immer war das Programm der siebentägigen Reise von Gesprächen mit Vertretern von Unternehmen und Institutionen geprägt. Lediglich am ersten Tag war Zeit für eine Sightseeing Tour in der Hauptstadt Taipeh (National Palace Museum, Chiang Kai-Shek-Memorial und der 508 Meter hohe Tower 101). Nach diesem Einstieg erhielten die Studierenden viele Einblicke in Wirtschaft, Politik und Leben in Taiwan. Das zeigt die folgende Zusammenfassung der Besuche und Vorträge.

Deutsches Institut Taipeh

Das Deutsche Institut stellt die Vertretung Deutschlands in Taiwan dar und übernimmt die Aufgaben einer deutschen Botschaft. Deutschland unterhält mit Taiwan keine diplomatischen Beziehungen, da Taiwan nicht als selbständiger Staat anerkannt wird. Die Aufgabe des Institutes ist die Förderung wirtschaftlicher und kultureller Kontakte sowie die üblichen konsularischen Tätigkeiten. Der Leiter des Deutschen Institutes in Taipeh, Herr Lüders, bezeichnet Pragmatismus als das herausstechende Merkmal in der Zusammenarbeit mit Taiwan. Die Wirtschaft Taiwans ist durch sehr gute Rahmenbedingungen geprägt: hohes Bildungsniveau, gute Infrastruktur, hohe

Leistungsbereitschaft und ausreichende Kapitalversorgung. Zurzeit zeichnet sich ein Wandel von der Industrie- zur Dienstleistungsgesellschaft ab, der durch die zunehmenden Produktionsverlagerungen auf das chinesische Festland forciert wird. Die schwierigen politischen Beziehungen zur VR China werden aber in der Zukunft weitere Probleme bereithalten.

Ministry of Economic Affairs

Die wirtschaftliche Entwicklung in Taiwan wird durch Wirtschaftspläne über vier Jahre im Voraus gestaltet. Taiwanische Firmen sind meist kleine bis mittelgroße Unternehmen ohne bekannte Marken. In den Handelsbeziehungen spielt die VR China die Hauptrolle. Die VR China ist für Taiwan der wichtigste Exportmarkt (jährlich 82 Mrd. US\$) und für Taiwan der drittgrößte Importeur (64 Mrd. US\$). In China sind rd. 60.000 taiwanische Unternehmen tätig. Die Löhne in der VR China betragen zwischen 50 und 80 % der Löhne Taiwans. Taiwan sucht weltweit nach Investitionsmöglichkeiten. So sind bereits 2.000 Unternehmen in Vietnam aktiv und stellen dort das größte ausländische Investitionsvolumen. Standorte in Osteuropa und Indien werden ebenfalls aufgebaut. Wichtigster Handelspartner in Europa ist die Bundesrepublik Deutschland.

TECO Electronic and Machinery

Das Unternehmen begann 1956 als Hersteller von Industriemotoren. Mittlerweile ist TECO weltweit führend in der Produktion von Elektromotoren und hat seine Geschäftsfelder auf sechs Kernsektoren



ausgedehnt: Industrial Product & System Sector, Consumer Appliance & Service Sector, IT & Optonics Product Sector, Telecommunications & Service Sector, Information System & Service Sector und Investment & Holding Sector. Seit 1973 ist das Unternehmen an der Börse von Taipeh notiert. Die TECO Group hat sich hauptsächlich durch Akquisitionen zu einem stark diversifizierten Konglomerat mit breiter Risikostreuung entwickelt. Ein Grundsatz von TECO belegt die konsequente Marktorientierung des Unternehmens: „Das Produkt ist unwichtig. Wichtig ist, was der Markt bzw. Kunde verlangt und sich verkaufen lässt“.

Merck Gruppe Taiwan

Die Firma Merck ist seit 14 Jahren in Taiwan vertreten. Merck Ltd. Taiwan war das erste Tochterunternehmen, das vor allem im Zuliefergeschäft für die Industrie aktiv wurde. In diesem Bereich arbeiten 133 Mitarbeiter. Die Merck Electronic Chemicals Ltd. wurde zwei Jahre später gegründet. Sie stellt mit 278 Mitarbeitern hochwertige Chemikalien für die Produktion von elektronischen Bauteilen her. Die Merck Display Technology (MDT) repräsentiert den dritten und zurzeit strategisch wichtigsten Geschäftsbereich: Sie versorgt die stark wachsende lokale LCD-Industrie (Fernsech Flachbildschirme auf Flüssigkristallbasis) mit Flüssigkristallen sowie mit Komponenten zur Herstellung von LCD Displays. Im Bereich der Flüssigkristalle ist MDT mit einem Marktanteil von 70 % Weltmarktführer. Zurzeit wird in Taiwan ein neues Zentrum für Flüssigkristalle gebaut. Im Gegensatz zu anderen in Taiwan besuchten Unternehmen, setzt Merck nicht auf Diversifizierung, sondern konzentriert sich auf seine Kernkompetenzen. Einige der



Hauptgründe für den Erfolg der Merck Group in Taiwan sieht Klaus Bischoff (Präsident Merck Group Taiwan) darüber hinaus in der Nähe zum Kunden, der Flexibilität in der Produkt-Mixtur entsprechend den Kundenwünschen sowie in der Entwicklung innovativer Flüssigkristalle mit den Kunden zusammen.

Boehringer Ingelheim Taiwan

Boehringer Ingelheim ist ein international agierender Hersteller pharmazeutischer Produkte. Das Unternehmen verfügt über ein Netzwerk von mehr als 20 Produktionsstandorten weltweit, deren Aktivitäten zentral koordiniert werden. Boehringer Ingelheim Taiwan ist als Pharmastandort Teil des globalen Netzwerkes. Das Unternehmen wurde vor 20 Jahren für die Versorgung des lokalen und der benachbarten Märkte in Asien gegründet. Darüber hinaus führten in der Vergangenheit Forderungen nach Wertschöpfungsanteilen im Land zum Aufbau von Produktionsbetrieben, wodurch insgesamt jedoch Überkapazitäten im Gesamtnetzwerk bei Boehringer Ingelheim aufgebaut wurden. Daher war mittelfristig eine Reduktion der Anzahl der Produktionsbetriebe notwendig. Da die Produktionsanlagen in Taiwan aufgrund ihres Alters nur mit hohem Aufwand an aktuelle

Vorschriften angepasst werden könnten, entschied sich Boehringer Ingelheim 2005 zur Schließung bzw. zum Verkauf der Produktionsanlagen in Taiwan. Boehringer Ingelheim Taiwan wird sich künftig auf Marketing- und Vertriebsaktivitäten beschränken. Die Entscheidung war zudem durch die politische Situation zwischen der VR China und Taiwan wesentlich beeinflusst. Da in China ein deutlich größeres Marktpotential als in Taiwan vorhanden ist, hat sich Boehringer Ingelheim für China als Produktionsstandort entschieden und weihte bereits 2002 in Shanghai einen hochmodernen Produktionsbetrieb ein.

BenQ Corporation

Die BenQ Corporation wurde 1984 gegründet. Es handelt sich um ein global operierendes Unternehmen, das im Jahr 2004 mit 15.000 Mitarbeitern einen Umsatz von fünf Mrd. US\$ erzielte. Die Produktpalette reicht von LCD-Bildschirmen über Mobiltelefone bis hin zu PCs und digitaler Fotografie. Heute ist BenQ der drittgrößte Hersteller von LCD Displays. Wie der Name als Abkürzung verdeutlicht, BenQ steht für **Br**inging **En**joyment **Q**uality to Life, sieht das Unternehmen seine Kompetenzen in der Herstellung und Vermarktung von digitalen IT-Lifestyle Geräten. Dabei bedient das



Unternehmen zu gleichen Teilen Endverbraucher und Industriekunden. Die Strategie des Unternehmens, vorwiegend All-in-One Geräte mit einem stilvollen Design herzustellen, wird durch hohe Investitionen in Forschung und Entwicklung gestützt. Bisher wurden 2.032 Patente angemeldet. Seinen Vorteil gegenüber Mitbewerbern sieht BenQ in einem wettbewerbsfähigen Preis, verbunden mit einem Image-Trend-Lifestylenamen (BenQ-Motto: affordable cool) der durch Imagewerbung etabliert wird. BenQ ist eines der ersten Elektronikunternehmen in Taiwan, das stark in den Aufbau einer eigenen Marke investiert.

Infineon-Silicon Foundry Office Taiwan (ISFOT)

Im Jahr 1999 wurde das Halbleitergeschäft der Siemens AG als rechtlich eigenständige Firma, der Infineon Technologies AG, ausgegründet. Mit den vier weltweit tätigen Business Units (Wireline Communications, Secure Mobile Solutions, Automotive Industrial sowie Memory Products) bietet das Unternehmen Halbleiter- und Systemlösungen für die Automobil- und Elektronikindustrie, für Anwendungen in der Kommunikation sowie für Speicherprodukte an. Infineon vergibt im Zusammenhang mit seiner Chipproduktion in Taiwan Fertigungsaufträge an so genannte Silicon Foundries. In Taiwan sind viele solcher Silicon Foundries ansässig, die als Lohnunternehmen produzieren. Die besuchte Infineon Niederlassung dient als lokale Schnittstelle zu den taiwanesischen Silicon Foundries. Der Erfolg der Zusammenarbeit beruht auf dem empowerment des lokalen Teams des ISFOT, auf der engen Kooperation und den guten Beziehungen mit den Silicon Foundries sowie auf ausgeklügelten

Qualitäts- und Verbesserungsprogrammen: „Taiwanese speed and german thinking leads to operational excellence“.

Inotera Memories, Inc.

Inotera wurde 2003 als Joint Venture der Infineon Technologies AG, Deutschland und Nanya Technology Corp., Taiwan zur Fertigung von Speicherchips gegründet. Ziel der Kooperation war die Realisierung von Economies of scale. Nanya wurde von Infineon als Partner gewählt, um deren führende Produktionstechnik im Bereich der 300 Millimeter-Siliziumscheiben mit den lokalen Stärken von Nanya und deren Mutter (Formosa Plastics Group) zu verbinden. Das Produkt, das von Inotera hergestellt wird, ist standardisiert. Es kann überall eingebaut werden. Bislang ist es das günstigste Speichermedium auf dem Markt. Die Produkte werden nicht als Eigenmarke vertrieben, sondern zu je 50 % an die Muttergesellschaften geliefert. Der Absatzmarkt ist sehr stark von der Nachfrage nach PCs und Mobiltelefonen beeinflusst. In der Regel stellt sich ein jährlicher Preisverfall von gut 30 % ein, so dass die Hersteller ständig die Produktivität ihrer Anlagen steigern müssen. Der Produktionsstandort in Linkou wurde Ende 2003 in Betrieb genommen. Der sogenannte „Reinraum“ (clean room) in der Produktion ist mit ca. 20.000 qm derzeit der größte der Welt. Eine zweite Fabrik ist bereits in Planung.

Deluxe Beer-Brauerei

Die Deluxe Beer-Brauerei ist mit 20 Mitarbeitern und ca. 1.500 hl Jahresausstoß eine Mikrobrauerei in der Größenordnung einer deutschen Gasthausbrauerei. Sie wurde vor drei Jahren gegründet und befindet sich demzufolge noch in der Start-up-Phase.



Der Biermarkt in Taiwan wird von großen staatlichen taiwanesischen Brauereien und von internationalen Marken dominiert. Bier ist kein typisch asiatisches Getränk, jedoch bereits überall präsent. Die Deluxe Beer-Brauerei hat sich für eine Premium Nischenstrategie entschieden. Viele wichtige Businessselemente werden hierzu aus dem Ausland importiert. Das betrifft vor allem die Brautechnik, Maschinen und Rohstoffe. Die angebotenen Biere weisen ein relativ breites Spektrum auf. Sie werden für unterschiedliche Anlässe vermarktet und decken auch Spezialitäten ab, die im asiatischen Raum sonst unbekannt sind (Pils, Festbier, Weißbier, Dunkelbeer und Malzbier). Die Sorten Pils, Weiss und Dunkel werden das ganze Jahr über produziert. Deluxe Beer ist stolz, auch richtiges deutsches Bier zu brauen. Für dieses Bier werden Rohstoffe eingesetzt, die speziell aus Bayern importiert werden. Das Bier wird in modernsten Gebinden (30-l-Fässer für Hotels und Restaurant, 5-Liter-Partydosen) angeboten. In der Zukunft will Deluxe Beer mit dem Verkauf in 1-Liter-Pet-Flaschen beginnen. Darüber hinaus soll noch stärker in die Markenetablierung investiert werden. Mit der Hauptzielgruppe, den Hotels und Restaurants, sollen längerfristige Verträge anvisiert werden. ■



Rotterdam – echt lekker

Fabienne Fittler



| Fabienne Fittler |

studiert seit WS 2002/2003
im Studiengang Betriebswirtschaftslehre mit dem Studienschwerpunkt Kommunikationsmanagement

Riesig groß war die Freude, als ich im November 2003 die Zusage für mein Auslandssemester an der Hogeschool InHolland in Rotterdam bekam. Nach erfolgreicher Bewerbung über das Auslandsamt unserer Fachhochschule, Untervermietung meiner Wohnung in Mainz, Absolvieren meiner letzten Vordiplomsklausuren und Verabschiedung von Freund und Familie, ging es Anfang Februar mit einem Kommilitonen auf in die Stadt mit dem größten Handels-hafen Europas.

Hätte ich nicht von Studenten aus höheren Semestern die Lobeshymnen über die Universität in Rotterdam gehört, wäre ich bestimmt nie auf die Idee gekommen, ein Auslandssemester dort zu verbringen. Gerade was den Schwerpunkt Kommunikation angeht hat die InHolland Universität einiges zur Vorbereitung und Ergänzung zu bieten. Aber dazu später mehr.

In Rotterdam angekommen wurden wir erst einmal von unseren so genannten student buddies in Empfang genommen, die schon unsere Zimmerschlüssel bereit hielten und uns in die Studentenwohnheime, die die Universität vermittelt hatte, brachten. Meine Wohnung war direkt im Diplomatenviertel von Rotterdam mit Blick auf die Maas gelegen und nur ca. fünf Minuten mit dem Fahrrad zur Universität entfernt. Auch über mein Zimmer war ich total glücklich. Meine Befürchtung, dort in einer schäbigen Unterkunft wohnen zu müssen, wurde schnell zu Nichte gemacht. Auch meine Mitbewohnerin, eine Finnin war sehr nett.

Die Kurswahl an der Universität stellte sich anfangs als etwas schwierig heraus, da einige Kurse schon begonnen hatten, während ich noch in Mainz Klausuren schreiben musste und so der teilweise erforderlichen Anwesenheitspflicht nicht nachkommen konnte. Doch nach einigen Anfangsschwie-



So lässt es sich in Rotterdam wohnen

Während meines Aufenthaltes in Rotterdam besuchte ich zwei so genannte terms. Ein term dauert ca. zwei bis drei Monate, und man kann die Kurse nach Belieben und eigenen Neigungen wählen. Mein Bestreben war es, möglichst viele ECTS Punkte zu erreichen, denn für die Anerkennung meines Auslandssemesters als Praxissemester musste ich 12 ECTS in Mainz vorweisen und für jeden weiteren Kurs noch einmal 6 ECTS Punkte. Außerdem sollten meine Englischkenntnisse verbessert werden.

Generell ist zu sagen, dass das Studiensystem in Rotterdam mit dem an der Fachhochschule Mainz nicht zu vergleichen ist. Das Motto dort ist, den Professor so wenig wie nötig zu sehen und so viel Eigenleis-



Das gut ausgestattete Gebäude der Hogeschool InHolland in Rotterdam besteht fast ausschließlich aus Glas

Nun könnte man fragen, warum ausgerechnet Holland oder besser gesagt Niederlande? Die Frage ist berechtigt, wo doch interessantere Länder wie England oder Frankreich zur Auswahl stehen.

rigkeiten und ein wenig Eingewöhnungszeit stellte die Kurswahl kein Problem mehr dar, da noch genügend andere Kurse zu Auswahl standen.

tung wie möglich zu erbringen. Hierfür stellt die Universität alle Voraussetzungen von modernsten PCs über Scanner und Ausleihmöglichkeiten für Digitalkameras und einem Raumangebot, wovon wir in Mainz





Architektonische Highlights von Rotterdam

zur Zeit nur träumen können, zur Verfügung. Präsentationen und Gruppenarbeiten erfreuen sich in den Bereichen media/communications und business besonderer Beliebtheit, wohingegen monotoner Frontalunterricht eher eine Seltenheit darstellt. Des Weiteren läuft hier nicht alles so geregelt ab wie in Deutschland: ein Präsentationstermin muss nicht immer angekündigt sein oder kann nach Belieben der Professoren verschoben werden ohne dies den Studenten mitzuteilen. Flexibilität und Improvisation sind also sehr gefragt.

Auch muss man sich im Auslandssemester bewusst sein, dass nicht alle Gruppenmitglieder die jeweiligen Aufgaben in den Kursen ernst nehmen, was teilweise den Erfolg der Gruppenarbeiten beeinflusst.

Je nach Interesse konnte man auch einen Niederländischkurs besuchen, in dem ich Kenntnisse der Landessprache erwerben und mehr Informationen zur Kultur erfahren konnte.

„Echt lekker“ war und ist eines meiner Lieblingsausdrücke und wird mir so schnell nicht mehr aus dem Kopf gehen, zum Leidwesen meiner Umwelt. Dieser wird nicht nur wenn etwas gut schmeckt sondern auch zum Ausdruck besonderen Gefallens verwendet.

Kulturell ist Rotterdam sehr bekannt für seine Architektur, die teils wirklich ungewöhnlich ist. Es gibt z. B. eine Reihe von würfelförmigen Häusern in denen die Wände schräg angeordnet sind. Natürlich nicht zu vergessen sind die Erasmusbrücke und der größte Handelshafen Europas.

Das Preisniveau in den Niederlanden ist etwas höher als in Deutschland, gerade in Bezug auf Lebensmittel und Restaurants, was man bei der Budgetplanung im Vorfeld beachten sollte, da Jobs nicht sehr leicht zu bekommen sind, wenn man der Landessprache nicht mächtig ist. Als Austauschstudent über das Auslandsamt nimmt man an einem Erasmusprogramm teil, dass mit ca. 100 Euro monatlich gefördert wird.

Rückblickend habe ich sehr viele Erfahrungen unterschiedlicher Art sammeln können, die mich mein Leben lang begleiten und auch viele meiner künftigen Entscheidungen mit beeinflussen werden. In jedem Fall habe ich meine Englischkenntnisse verbessern können, was das Hauptziel für mein Auslandssemester darstellte. Durch die vielen Nationen lernte ich verschiedene Kulturen kennen, aber leider wurde mir auch das Bild der Deutschen im Ausland bewusst. Für die Zukunft weiß ich auch, dass es besser ist, sich bei einem Fußballspiel zwischen Niederlande und Deutschland vor Ort lieber nicht als Deutscher zu erkennen zu geben.

Immer wieder denke ich gerne an gemeinsame BBQ Abende am See in Rotterdam, Radtouren, Ausflüge zum Meer und den weltbesten Apfelkuchen in Den Haag zurück. Eines der größten Events während meines Aufenthaltes war der Queens Day, an dem der Geburtstag der Königin gefeiert wird. Vor allem in Amsterdam findet ein riesiges Straßenfest statt, bei dem alle orangefarben gekleidet sind.

Abschließend kann ich allen nur den Rat geben die Chance zu nutzen, eine bestimmte Zeit ins Ausland zu gehen, da solch ein Aufenthalt so viele Erfahrungen mitbringt die man zu Hause nie machen würde. ■



Na ja, ein Semester im Osten

Heide Maßem



| Heide Maßem |

studiert im 5. Semester im Studiengang „Krankenhauswesen, Gesundheits- und Sozialökonomie“ an der FH Mainz

So ungefähr dachte ich im ersten Moment, als ich erfuhr, dass ich einen Erasmus-Platz für die Estonian Business School in Tallinn/Estland bekommen hatte. Wieso dort hin, fragte ich mich, hatte ich doch als erste und zweite Priorität Schweden und England gewählt.

Schnell fing ich an mehr Informationen über Estland einzuholen, wusste ich doch bis dato nicht viel mehr, als dass es im Osten liegt und kürzlich der Europäischen Union beigetreten war. Dann aber las ich, dass Estland manches zu bieten hat: Eine Hansestadt (Tallinn/ehemals Reval) mit einem Altstadt kern wie im Mittelalter, eine abwechslungsreiche Landschaft, viele Naturparks und eine alte Sängerkultur. Ich fing an neugierig zu werden und mich auf Estland zu freuen.

Es fing die Zeit der Vorbereitung an mit vielen Fragen: Wo wohnen, einen Sprachkurs in estnisch belegen oder nicht und vieles mehr. Des Weiteren musste die Fächerwahl (anhand der EBS-Broschüre) erfolgen. Dabei konnten wir aus dem Angebot des International Bachelor of Business Administration wählen. Das Angebot ist sehr umfangreich, jedoch die Fächerwahl in Bezug auf den Stundenplan nicht immer ganz einfach, da aus verschiedenen Semestern gewählt werden kann.



Sprachkurs in Pärnu

Die Suche nach einem Zimmer gelang über einen E-Mail Kontakt zum EBS realestate-Büro, wo man mir einen Platz in einer 3-er WG beschaffte. Für einen recht stolzen Preis von ca. 240 Euro bekam ich ein Zimmer, in idealer Lage – da nur ca. zehn Minuten von der Innenstadt und von der EBS entfernt. Ich teilte mir, wie allgemein üblich, die Wohnung mit zwei anderen internationalen Studenten der EBS.

Die Frage nach dem von Sokrates/Archimedes organisierten Sprachkurs beantwortete ich für mich sehr schnell mit einem eindeutigen JA. Fand ich doch, dass man nicht nur in der Lage sein sollte „guten Tag“ und „auf Wiedersehen“, sowie „bitte“ und „danke“ in der Landessprache zu sagen. So startete ich in das Semester ca. 2 ½ Wochen früher mit dem Sprachkurs, der überwiegend in der Sommerhauptstadt von Estland (Pärnu) stattfand. In zwei Gruppen von ca. 15 internationalen Studenten der Universitäten von Tallinn und Tartu, lernten wir die estnische Sprache (oder doch zumindest die Basis derselben) und genossen das Miteinander der Kulturen;



Estonian Business School



Blick über die Altstadt von Tallinn



Blick auf den Katharinenpalast in Zarskoje Selo (St. Petersburg)

kamen die Teilnehmer doch aus Deutschland (stärkste Fraktion), Italien, Frankreich, den Niederlanden, Finnland, Norwegen und Österreich. Fließend estnisch lernten wir zwar alle nicht, jedoch „tere homikust“ (guten Morgen) und „nagemist“ (auf Wiedersehen), sowie „palun“ (bitte) und „aitäh“ (danke) waren uns von nun an geläufig. Besonders bezahlt machten sich die Kenntnisse der Zahlwörter beim Einkaufen auf den kleinen Märkten.

Neben der Sprache wurde uns ein umfangreiches Rahmenprogramm geboten. Dazu gehörten u. a. Ausflüge in die Nationalparks inkl. einer Kanutour mit anschließendem Zelten, oder auch Fischen auf einer Fischfarm. Die Unterbringung in sehr gemütlichen Doppelzimmern eines Gästehauses mit eigenem Computer auf dem Zimmer war sehr komfortabel. Im Anschluss an diesen sehr gelungenen Start in das neue Semester wechselten wir an unseren Studienort Tallinn und ich in unsere Wohnung.

Die Estonian Business School (EBS) liegt sehr zentral in einem gerade frisch reno-

vierten Gebäude. Sie bietet als private Hochschule manche Vorteile, wie die kostenlose Benutzung des Internets (W-lan/ Wifi ist in der EBS und in weiten Teilen Tallinns möglich), das großzügige Angebot, Schulbücher über das ganze Semester auszuleihen, ferner einen sehr gut ausgestatteten Leseraum und eine eigene Mensa und Cafeteria.

Der Lehrkörper ist international zusammengesetzt, darunter Esten, Russen, Finnen und Amerikaner. Die Unterrichtssprache ist Englisch. Viele Vorlesungen finden blockweise statt, so dass ein Fach innerhalb von ein paar Wochen abgeschlossen sein kann, häufig auch schon mit direkt anschließender Klausur, so dass in der eigentlichen Klausurenphase am Ende des Semesters nicht mehr zu viele Klausuren zu schreiben sind.

Sehr gut war auch die Betreuung des „Student Governments“ durch studentische Tutoren, die den internationalen Studenten mit Rat und Tat zur Seite standen. Sie organisierten viele schöne Ausflüge, so z. B. mit

einem alten Holzsegelboot auf die Tallinn vorgelagerte Insel Naissaar, zu den Inseln Saremaa und Muhu, sowie nach Riga. Auch das ESN (Erasmus Student Network) ist in Tallinn sehr gut organisiert und bietet über Partys, Fahrten nach Riga bzw. in das Umland von Tallinn einiges an.

Reisen ist etwas, das ich jedem Student, der nach Tallinn geht, nur empfehlen kann. Selten hat man so viele Sehenswürdigkeiten in Reichweite. So organisierten wir uns selbst als kleine Gruppe zu fünft, für Reisen nach Minsk (Belarus/Weißrussland), Vilnius (Litauen), Riga (Lettland), Helsinki (Finnland) und – meiner Meinung nach mit mind. 3 – 4 Tagen ein absolutes Highlight – nach St. Petersburg mit einem Ausflug zum Bernsteinzimmer in Puschkin/Zarskoje Selo (Russland). Für diese Erlebnisse gibt es nur eine Beschreibung: grandios!

Zum Schluss sollte auch nicht verschwiegen werden, dass eine gewisse Erasmus-Partykultur auch in Estland vorherrschte; Besuche in Clubs und Bars, oder auch „flat-parties“ der – hauptsächlich internationalen Studenten – in ihren Wohnungen waren alltäglich.

Mein Fazit ist: wer eine solche Gelegenheit „go-east“ zu gehen nicht am Schopfe packt, bringt sich um viele fantastische neue Eindrücke. ■



Innenstadt von Minsk (Belarus)



Unsere Reisegruppe

Als „Fulbrighter“ in den USA

Florian Naas



| Florian Naas |

studiert seit Oktober 2002 im Studiengang International Business an der Fachhochschule Mainz

Ganz zum Anfang meines Berichtes möchte ich sagen, dass dieses Stipendium und die damit verbundenen wunderbaren Erfahrungen höchstwahrscheinlich das Beste in meinem bisherigen Leben war. Wie kam ich nun an mein Fulbright Stipendium?

Angefangen hat alles damit, dass ich ein Jahr in den USA studieren wollte und mich bei Herrn Prof. Dr. Schüle nach Stipendienmöglichkeiten erkundigt habe. Da stand das DAAD USA Stipendium und Fulbright zur Auswahl. Ich habe mich dann für beide Stipendien beworben, wobei man sich bei Fulbright sehr früh bewerben muss. Wenn ich mich recht erinnere, lag die Bewerbungsfrist um den 30. Juni 2003, und ich wollte doch erst im August 2004 mit dem Studium anfangen. Na ja, was braucht man nun alles für die Bewerbung? Erstmal benötigt man Empfehlungsschreiben von zwei bis drei Professoren oder früheren Arbeitgebern. Dann gibt es das mehrseitige Formular, das mehrere Aufsätze erfordert. Man sollte schon recht genau wissen, was man in den USA machen will und warum Fulbright gerade in die eigene Person investieren sollte. Ich habe mein bisheriges Leben (beruflich und akademisch) geschildert, wobei man auch unbedingt auf außeruniversitäre Engagements eingehen sollte. Ich habe zum Beispiel bei der Frankfurter Tafel e. V. ehrenamtlich gearbeitet und ich glaube, dass die Fulbright Kommission auch auf Derartigen Wert gelegt hat.

Wenn man dann alle Unterlagen, wozu auch Zeugnisse gehören, eingereicht hat, dann ist zunächst Warten bis Oktober des Bewerbungsjahres angesagt. Die erste Auswahlrunde bezieht sich ausschließlich auf die Unterlagen. Daher sollten diese keine Formmängel aufweisen und überzeugend sein.

Ist diese Hürde geschafft, dann wird zu einem Vorstellungs-/Auswahlgespräch eingeladen. Dafür muss man nach Berlin und man sitzt circa 30 Minuten in einem Raum mit fünf verschiedenen Personen. Es sind Mitarbeiter der Fulbrightkommission, amerikanische Universitätsprofessoren sowie auch deutsche Professoren vertreten. Es werden Fragen auf Deutsch und Englisch über Studienpläne aber auch sehr viel über Allgemeinwissen gestellt. Ich wurde



Enrichment Seminar New Orleans
Hotel de Pavillon 3. März 2005

viel über Deutschland interviewt; jedoch wurden auch Themengebiete wie aktuelle Politik und Literatur angesprochen. Man sollte sich über seine Studienpläne 100 % bewusst sein, für das andere habe ich mich weniger vorbereitet.

Dann heißt es wieder warten; bei mir hat es bis Mitte November gedauert. Dann wusste ich, dass ich ein Teilstipendium bekommen habe. Das heißt im Detail: Flug in die USA, Studiengebühren, und ein recht großer Betrag zur Deckung der Lebenshaltungskosten, Krankenversicherung und Enrichment Seminare. Wer sehr sparsam lebt, kann wahrscheinlich mit 200 Euro Eigenbeteiligung pro Monat in den USA leben, wobei dies auch vom Studienort abhängt.

Als nächstes muss man sich dann für fünf Wunschuniversitäten entscheiden und diese auflisten. Die Fulbrightkommission entscheidet auf Basis dieser Liste, an welche Universität die Bewerbung gerichtet werden soll. Innerhalb von zwei bis vier Wochen sind nun alle Unterlagen fertig zu machen. Sollte man bis dahin den TOEFL (= Test of English as a Foreign Language) noch nicht abgelegt haben, dann ist dies sicher der richtige Zeitpunkt, da er zu den Zulassungsvoraussetzungen englischsprachiger Universitäten gehört. Ich habe schon Ende Februar gewusst, an welcher



**Gruppenfoto nach vier Tagen Wiedersehen, Austausch, Fun und Diskussion
New Orleans, 6. März 2005**

Uni ich angenommen wurde. Bei anderen hat dieser Prozess jedoch bis Mai gedauert und dies heißt dann Bangen. Man bekommt das Stipendium nämlich nur dann, wenn eine Uni einen auch annimmt. In einzelnen Fällen hat dies nicht geklappt.

Im Mai des nächsten Jahres wird man dann zur Vorbereitungsstagung in einer deutschen Stadt eingeladen. Für mich ging es für vier Tage nach Bremen und das war genial. Da trifft man dann das erste bzw. zweite Mal alle anderen Stipendiaten. Während des Seminars wird dann alles im Detail erklärt. Selbstverständlich wurden alle Kosten übernommen und man wohnt nicht gerade in den schlechtesten Hotels.

Im Juni, muss man sich dann um das Visum kümmern und kann sich auch für ein- bis dreiwöchige Vorbereitungsseminare in den USA bewerben. Ich habe dies getan und wurde auch für einen dreiwöchigen Kurs eingeladen. Dieser war sehr hilfreich, da man dort lernt, wie man in den USA seine Hausarbeiten schreiben muss.

Ich war übrigens an der University of South Carolina und habe dort zwei Semester International Business studiert. Die Uni war ein Traum, wobei doch sehr unterschiedlich zum deutschen Campusleben. Das Fulbrightstipendium zielt auf den kul-

turellen sowie auch akademischen Austausch ab und deshalb sollte man sich auch mit Amerikanern umgeben. Ich habe in der Global Community auf dem Campus gewohnt. In dieser Wohnform lebt man mit einem weiteren internationalen Studenten und zwei Amerikanern zusammen. Da gibt es viel zu erzählen und man findet auch gleich Anschluss.

Als Fulbrighter hat man dann einige Privilegien, und ich konnte recht frei meine Kurse wählen. Daneben ist man des Öfteren bei offiziellen Empfängen eingeladen. Ich traf zum Beispiel den deutschen Botschafter oder auch den Präsidenten, als er bei einem Besuch in meiner Stadt war. In den USA hat dieses Stipendium einen sehr großen Stellenwert. Ich möchte an dieser Stelle erwähnen, dass meine Noten nicht schlecht waren, jedoch nicht im 1,3 Bereich oder besser.

Während des Jahres hat man dann auch die Möglichkeit an Enrichmentseminaren teilzunehmen. Ich möchte nur kurz mein letztes Seminar in New Orleans erwähnen, das unter dem Thema Gender Equity stand. Dort waren circa 200 Fulbrighter aus der ganzen Welt (52 Länder) versammelt. Es wurde viel diskutiert und auch aktiv mitgearbeitet – Spaß und kulturelles Verständnis standen jedoch bei dieser Veranstaltung im

Vordergrund. Und bevor ich es vergesse, Fulbright ist networking pur. Ich habe mittlerweile Freunde in fünfzehn Ländern und so hat man die Chance auf ein Praktikum oder vielleicht später sogar einen Job.

Das ganze Jahr über in den USA wird man vom Partnerinstitut (IIE) der Fulbright Kommission betreut. Wenn man Fragen hat, wendet man sich einfach an den Ansprechpartner, das hat immer prima geklappt. Als Student muss man in den USA auch im April eine Steuererklärung machen. Dies wird auch alles durch den IIE erledigt.

Mein Fazit. Auf alle Fälle bewerben! Noten sind zwar wichtig, aber außerschulisches Engagement, Planung und Persönlichkeit zählen mindestens genauso viel, wenn nicht sogar mehr bei der Bewerbung. Bedingung des Stipendiums ist, dass man mindestens zwei Jahre nach dem Abschluss in Deutschland arbeitet. Man kann sich dies jedoch meines Wissens nach flexibel einteilen.

Bei Fragen meldet euch einfach bei mir: florian_naas@yahoo.de ■

**Mehr Infos zu Fulbright:
www.fulbright.de**



Gemeinsam sind wir stark

Sybille Genersch, M. A., MBA



| Sybille Genersch, M. A., MBA |

Seit 1996 ist sie bei der Unternehmenszentrale von Boehringer Ingelheim beschäftigt und leitet seit 1999 die Funktion Online Communications (Internet/Intranet/Extranet) innerhalb des Bereiches Communications. Zuvor war sie für die internationale Koordination des weltweit angelegten Corporate Design-Prozesses im Unternehmensverband zuständig.

Im Herbst 2004 hat Sybille Genersch den Master of Business Administration (MBA) der FH Mainz erfolgreich absolviert.

Exkursion Südafrika des ersten MBA-Studienganges vom 30. Januar 2004 bis 08. Februar 2004

Im Rahmen des Studienganges Master of Business Administration MBA der Fachhochschule Mainz findet ein prüfungsrelevantes Internationales Management Seminar mit Exkursion statt. Der erste Abschlussjahrgang des MBA-Studienganges hat sich für eine Exkursion nach Südafrika/Johannesburg entschieden.

Am Abend des 30. Januar 2004 kamen wir, 19 Studierende des ersten MBA-Studienganges der FH Mainz, die Professoren Dr. Wieth und Dr. Rolke und der Assistent Peter Schulz an den Frankfurter Flughafen, um einen weiteren Meilenstein innerhalb des MBA-Studienganges anzugehen. Der erfolgreiche Abschluss des prüfungsrelevanten Seminars „Internationales Management Seminar 2004“, das aus einem theoretischen und dem praktischen Teil mit dieser Exkursion bestand, sollte unser Highlight des viersemestrigen berufsbegleitenden Studienganges sein. Danach würde die Zeit beginnen, in der sich jeder mit seiner Master-Arbeit als MBA-Abschlussarbeit beschäftigen würde.

Die Exkursion trat eine Gruppe an, die während der Reise einen Gemeinschaftsinn entwickelte und feststellte, dass die gemeinsamen Aktivitäten und Erlebnisse die Gruppe näher zusammengebracht hatten. Fünf Tage mit je zwei Firmenbesuchen, gemeinsame Mittagessen und Abendessen, abendliche bis nächtliche Gespräche und verschiedenste Erlebnisse hatten uns zusammengeschweißt.

Highlights und Schlüsselerlebnisse

Die gemeinsamen Erlebnisse haben uns geholfen das „Wir-Gefühl“ zu stärken. Das Schlüsselerlebnis war am Mittwochmittag bei dem Besuch von Soweto. Nach dem Besuch von Mandelas Haus fuhren wir zum „Hector Peterson Memorial“, der Gedenkstätte, die daran erinnert, dass viele Jugendliche während der Schüleraufstände 1976 ihr Leben ließen. Als wir weiterfahren wollten, sprang der Bus nicht mehr an. Trotz aller Bemühungen des Busfahrers bewegte sich der Bus nicht mehr. Nur die gemeinsame Aktion der Studierenden zusammen mit Anwohnern brachte das Fahrzeug wieder in Gang.

Auf der Fahrt zu unserem Abendziel hatten wir bei einem der Elendsquartiere in Soweto gehalten. Die Begegnung mit den Menschen und das Erfahren aus nächster Nähe, wie diese Menschen leben und unter welchen Lebensumständen immer noch ein Kinderlachen zu hören ist, hatte uns als Gruppe ungeheuer beeindruckt. Wir haben lange darüber gesprochen. Die Bilder gingen uns nicht mehr aus den Köpfen. Eine Idee reifte langsam heran.

Die Idee zum MBA-Alumni entsteht

Zum Ende der gemeinsamen Woche war eine Gemeinschaft zusammengewachsen, die „gemeinsam sind wir stark“ gelebt und erlebt hatte. Wir haben die intensive Zeit des Zusammenseins als bereichernd erlebt. Die Gruppe suchte deshalb nach Wegen, um in der Gemeinschaft und mit weiteren gemeinsamen Aktivitäten und Erlebnissen selbst über die Studienzeit hinaus, Dinge anzugehen und zu bewegen. Erste Ideen wurden diskutiert.

Der Firmenbesuchsplan

	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag
Vormittag	Ministerium des Handels und der Industrie Südafrika	Deutsche Handelskammer	Sasol pty (Ltd)	deBeers Consolidated Mines	PRI SA (Vereinigung der PR-Agenturen)
Nachmittag	DaimlerChrysler Südafrika	Johannesburger Börse (JSE)	IBM Südafrika	Boehringer Ingelheim Südafrika	SA Breweries, Rosslyn

Soweto



Die Teilnehmer am Hector Peterson Memorial



Soweto



Master of Business Administration MBA

Den MBA im Fachbereich III Wirtschaftswissenschaften der FH Mainz zeichnen folgende Kriterien aus:

- der MBA ist akkreditiert durch AQUIN und genehmigt durch das Ministerium für Wissenschaft, Weiterbildung, Forschung und Kultur in Rheinland-Pfalz
- es ist ein berufsintegrierter MBA-Studiengang, der eine Berufserfahrung von mindestens zwei Jahren voraussetzt
- Zielgruppe sind Absolvent(inn)en aller nicht wirtschaftswissenschaftlicher Erststudiengänge
- internationale Ausrichtung
- Vermittlung eines integrierten Managementansatzes
- angestrebt ist die Verbesserung der Entwicklung der Führungskompetenzen eines jeden Teilnehmers.

Für weitere Informationen zum MBA-Studiengang wenden Sie sich bitte an:
Büro für Sonderstudiengänge der FH Mainz
Telefon: 06131-628-106, -107, -169
Internet: www.win-mba.fh-mainz.de

Nach der gemeinsamen Woche mit den verschiedensten Eindrücken, Erlebnissen und Gesprächen ging unser Dank an unseren Studiengangsleiter, Professor Wieth. Sein Einsatz während der Reise und in Vorbereitung derselben haben uns diese Eindrücke erst ermöglicht. Das Netzwerk der Ehemaligen steht schon greifbar im Raum. Der Kontakt soll nicht abreißen.

MBA-Alumni der FH Mainz als Netzwerk der Ehemaligen

Das Konzept

Der Grundgedanke „Gemeinsam sind wir stark“ ist die Richtung für unser Konzept des MBA-Alumni der FH Mainz. Unser Konzept sieht drei Säulen vor:

- Weiterbildung
- Soziales Projekt
- Gemeinsame Aktivitäten

Wobei das soziale Projekt einen besonderen Schwerpunkt setzen soll. Im Team hatten wir erste Überlegungen dahingehend angestellt, dass unser soziales Projekt einen Bezug zu unserer Exkursion herstellen sollte. Der Besuch des Elendsviertels in Soweto bildete dabei den Anstoß sich weitere Gedanken darüber zu machen, wie wir sozial aktiv werden könnten und zum Beispiel für eine Schulausbildung eines südafrikanischen Kindes als MBA-Absolventen Sorge tragen könnten.

Der Kurt-Dörr-Preis 2004 geht an uns

Der Förderverein der FH Mainz war zwischenzeitlich mit dem MBA-Alumni-Konzept vertraut gemacht worden, da beide Seiten in gemeinsamen Gesprächen erkundeten, wie eine Zusammenarbeit der MBA-Alumni und des Fördervereins am besten gestaltet werden könnte.

Zu unser aller Überraschung überreichte uns der Förderverein der FH Mainz mit dem Vorstandsvorsitzenden Professor Dr. Dietrich Goldenbaum den ersten Kurt-Dörr-Preis bei unserer MBA-Abschlussfeier der Fachhochschule Mainz im November 2004, zu der wir gemeinsam mit allen anderen Jahrgangsabsolventen der FH Mainz eingeladen worden waren.

Dieser erste Kurt-Dörr-Preis war an uns verliehen worden, um uns eine Anerkennung

- für unsere Bemühungen zur Etablierung der MBA-Alumni,
- für unseren Konzeptansatz
- für unser Schwerpunktthema des „sozialen Projektes“ zu geben.

Was haben wir bisher erreicht? Wir erweitern den Kreis

Die Idee und das Konzept des ersten Jahrganges der MBA-Alumni fand Anklang bei den nachfolgenden Jahrgängen. Das Ergebnis ist, dass sich die Anzahl der Mitglieder erhöht hat und die Vereinigung der Ehemaligen auch offen ist für Nachfolgejahrgänge.

Zum Stand unseres sozialen Engagements

Nachdem in mühseliger Kleinarbeit und langwieriger Recherche feststand, dass die ehemalige Idee, das soziale Projekt an Südafrika zu binden, nicht umzusetzen ist, haben wir im Sommer 2005 entschieden, uns weiterhin für Kinder und deren Wohlergehen einzusetzen, allerdings in einer anderen geographischen Region: in Myanmar. Eine Person unseres Vertrauens erhält für seine nächste Reise nach Myanmar, um das dort von ihm ins Leben gerufene Waisenhaus zu besuchen, eine Spende.

Zum Stand unserer Weiterbildungsaktivitäten

Unsere erste Weiterbildungsaktivität mit dem Titel „Ist der MBA ein Garant für Karrierechancen?“ fand im April 2005 statt. Als Referenten waren Firmenvertreter aus dem Bankensektor und der IT-Branche geladen, für die Moderation konnten wir unseren Studiengangsleiter Professor Wieth gewinnen. Die Veranstaltung war gut besucht und zeichnete sich durch reges Interesse der Absolventen und potentiellen Absolventen des MBA aus, die ihre Fragen an die Experten aus der Praxis stellen konnten.

Besonderes Augenmerk lag bei der Beantwortung der Fragen zu „Worauf achten Personalverantwortliche?, Was ist die Erwartungshaltung einer Firma an MBA-Absolventen?, Wie erhöhe ich meine Karrierechancen?“.

Zum Stand unseres regelmäßigen Austausches

Unser regelmäßiger Austausch gibt uns die Möglichkeit mit allen Ehemaligen in Kontakt zu bleiben. Unsere letzte Aktivität war ein Grillfest im August 2005. Die große Resonanz und lange Verweildauer beim Grillen an einem nachtkalten Augustabend zeigten wieder einmal, dass Idee und Konzept des MBA-Alumni angenommen und gelebt werden.

Gemeinsam sind wir stark! ■

Südafrika



Myanmar



Waisenkinder in Myanmar



Positive Entwicklung an osteuropäischen Börsen – Vergleichende Darstellung der Kapitalmarktentwicklung in Deutschland und Polen

Diplom-Betriebswirtin (FH) Anja Heinz



| Anja Heinz |

absolvierte zwischen 1995 und 2000 ein Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Fachhochschule Mainz mit den Studienschwerpunkten Finanzwesen und Personalorganisation und -führung. Parallel studierte sie 1997 und 1998 im Studiengang International Business an der Leeds Metropolitan University in Großbritannien. Seit 2004 ist sie Doktorandin an der Wrocław University of Economics in Polen.

Einzelwirtschaftliche Bedeutung eines funktionierenden Kapitalmarktes

Mit dem „Going Public“ oder „Initial Public Offering“ (IPO) wird der erstmalige Verkauf von Unternehmensanteilen in Form von Aktien an der Börse bezeichnet (Börsengang). Der Zugang zum Kapitalmarkt eröffnet den Unternehmen ein breites Spektrum an Chancen für eine positive Unternehmensentwicklung (vgl. Abb. 1). Hierbei gilt es der Wachstumsfinanzierung und der Eigenkapitalstärkung größte Bedeutung beizu-

messen. Die meisten Unternehmen stoßen durch ihre relativ geringen Eigenmittel sehr schnell an die Grenzen ihrer Innenfinanzierungsmöglichkeiten. Zusätzliches Fremdkapital wird durch Banken nur sehr begrenzt vergeben, zumal die Stellung banküblicher Sicherheiten den Unternehmen auch nur limitiert zur Verfügung steht.

Der Börsengang eröffnet den Unternehmen zusätzliche Finanzierungsspielräume. Die mit dem IPO verbundene Stärkung des Eigenkapitals und die somit verbesserte Bonität des Unternehmens ermöglichen die Beschaffung von zusätzlichem Fremdkapital. Darüber hinaus kann von Seiten des Unternehmens neben der direkten Emission von Aktien auf eine Vielzahl zukünftiger Finanzierungsmöglichkeiten, wie zum Beispiel der Emission von Wandel- und Optionsanleihen, zurückgegriffen werden. Der Zugang zum Kapitalmarkt ermöglicht schnelles Wachstum, Entwicklung neuer Produkte, Erschließung neuer Märkte oder die Übernahme von Unternehmen (horizontale oder vertikale Unternehmensvereinigungen). Auf diesem Weg lassen sich die optimale Betriebsgröße und die damit verbundene Nutzung von Größenvorteilen realisieren. Den Unternehmen eröffnet sich der Weg für eine langfristige Wettbewerbsfähigkeit auf den zunehmend internationalen Märkten. Einem funktionierenden Kapitalmarkt kommt somit aus einzelwirtschaftlicher Sicht eine sehr hohe Bedeutung zu. Während sich die Kapitalmarktsituation in Deutschland nach den schwierigen Jahren 2001 bis 2004 langsam wieder verbessert, entwickeln sich die osteuropäischen Börsen und insbesondere der polnische Kapitalmarkt sehr positiv und wird damit zunehmend auch für nicht-polnische Unternehmen interessant.



Die sehr unterschiedliche Entwicklung der Kapitalmärkte in Deutschland und Polen wird im Folgenden näher beleuchtet.

Entwicklung des Kapitalmarktes in Deutschland

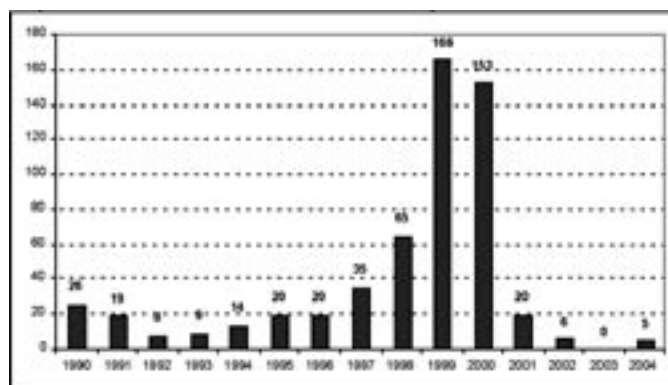
Waren in Deutschland in den siebziger Jahren nur zwei bis drei IPOs pro Jahr zu verzeichnen, wuchs die Emissionstätigkeit bereits in den achtziger Jahren auf eine zweistellige Zahl an. Ein drastischer Zuwachs wurde jedoch erst ab der zweiten Hälfte der neunziger Jahre erkennbar. Diese Entwicklung war nicht zuletzt der Gründung des „Neuen Marktes“ am 10. März 1997 zu verdanken, der insbesondere für wachstumsstarke Unternehmen eine geeignete Möglichkeit zur Kapitalaufnahme darstellte.

Eine sog. „Hot-Issue-Phase“ mit enormen IPO-Wachstumsraten ließ sich in den Jahren 1999 und 2000 beobachten. Eine allgemeine Börsen- und Aktieneuphorie begann, und für viele junge Unternehmen war das IPO schon fast zum Selbstzweck geworden. Neu gegründete Technologie-, Internet- und Medienunternehmen mussten finanziert werden, was nicht selten über einen Börsengang geschah. Eigenkapital wurde auf der Angebotsseite großzügig zur Verfügung gestellt, da immer neue Kursgewinne lockten. Ab Mitte 2000 begann jedoch eine drastische Wende. Die Phase intensiver Emissionstätigkeit wurde durch eine Phase stark reduzierter IPO-Vorkommen abgelöst. Ernüchterung durch starke Kursrückgänge kehrte nicht nur bei Unternehmen, sondern auch bei Emissionsbanken und Anlegern ein. Viele Unternehmen mussten Gewinnwarnungen oder andere negative Meldungen bekannt geben, was dazu führte, dass bereits ab Mitte 2000 das Vertrauen der Anleger enorm sank und letztendlich zur Auflösung des Börsensegmentes „Neuer Markt“ am 5. Juni 2003 führte.

Der dramatische Kurseinbruch am Neuen Markt wird am Indexverlauf des TecDAX deutlich (vgl. Abb. 3). Der TecDAX umfasst die 30 größten deutschen und ausländischen Unternehmen unterhalb des DAX (Deutscher Aktienindex- bildet die 30 größten inländischen Werte ab) der Technologie-Branche im Prime Standard-Segment. Während im Jahr 2003 kein einziger Börsengang in Deutschland verzeichnet werden konnte, wies der IPO-Markt in 2004 erstmalig wieder fünf Börsengänge auf, so dass der Börsengang als Finanzierungsquelle für börsenreife Unternehmen wieder eine mögliche Finanzierungsalternative darstellt.

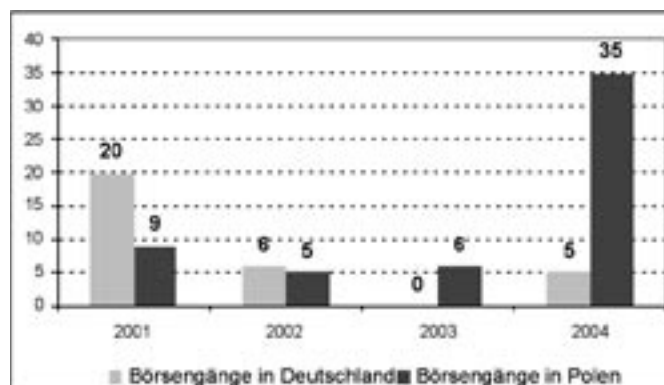
Abb. 1: Chancen eines IPOs

Abb. 2: Börsengänge in Deutschland
(Anzahl der Neuemissionen)



Quelle: Deutsches Aktieninstitut, Deutsche Börse AG

Abb. 4: Börsengänge in Polen
(Anzahl im Vergleich zu Deutschland)



Quelle: Deutsche Börse, Warsaw Stock Exchange

Abb. 3: Indexverlauf TecDAX



Quelle: Deutsche Bank AG - Homepage, maxblue

Abb. 5: Indexverlauf des WIG
(im Vergleich zum HDAX)



Quelle: Deutsche Bank AG - Homepage, maxblue

Entwicklung des Kapitalmarktes in Polen

Verglichen zum deutschen Kapitalmarktumfeld entwickelten sich die osteuropäischen Börsen und insbesondere der polnische Kapitalmarkt sowohl in der Vergangenheit als auch heute äußerst positiv. Die Börse Warschau (Warsaw Stock Exchange, WSE) kann hierbei mit insgesamt 35 Börsengängen in 2004 als unangefochtene Leitbörse Osteuropas bezeichnet werden. Hinsichtlich der Emissionstätigkeit zählte sie damit im Jahr 2004 zu den aktivsten Börsen in Europa. Die positive Entwicklung des polnischen Kapitalmarktes basiert zu einem großen Teil auf zahlreichen Privatisierungen oder Teilprivatisierungen von ehemals staatlichen Betrieben. Darüber hinaus führt die hohe Liquidität in den Pensionsfonds, die einen großen Teil ihrer Mittel in polnische Börsenwerte investieren, zu einer hohen Nachfrage auf der Anlegerseite. Der positive Trend wird auch am Indexverlauf des WIG deutlich. Der WIG-Index bildet als Performance-Index die bedeutenden großen und mittelständischen börsennotierten Unternehmen an der WSE ab (derzeit 116 Unternehmen). Während sich der Index in den Jahren 2000

– 2002 nahezu im Gleichlauf mit dem HDAX (HDAX fasst in Deutschland die Werte aller 110 Unternehmen aus den Auswahlindizes DAX, MDAX und TecDAX zusammen. Damit stellt er einen gegenüber DAX verbreiterten, branchenübergreifenden Index der größten Werte aus dem Prime Standard dar) entwickelt hat, zeigt der Indexverlauf seit Beginn 2003 eine deutlich positivere Entwicklung. Entsprechend der intensiven Nachfrage ist der polnische Aktienmarkt inzwischen im Vergleich zu den westeuropäischen Märkten relativ hoch bewertet. Dies führt dazu, dass zunehmend auch ausländische Gesellschaften vom hohen Bewertungsniveau des polnischen Kapitalmarktes profitieren möchten und diesen als attraktives Börsensegment einstufen. Darüber hinaus ist die hohe Marktkapitalisierung der Warschauer Börse auch für Investoren von hoher Bedeutung, da sie nicht nur eine große Auswahl an Anlagemöglichkeiten sicherstellt, sondern auch für hohe Umsätze und damit für eine hohe Liquidität im Markt sorgt. Zu beachten ist jedoch, dass der gesamte Warschauer Aktienmarkt verglichen zum deutschen Akti-

enmarkt deutlich kleiner ist und folglich die Gesamtmärktkapitalisierung geringer ausfällt.

Ausblick

Der Beitritt osteuropäischer Länder zur EU im Mai 2004 hat auch hinsichtlich der Kapitalmärkte zu einer Intensivierung des Wettbewerbs geführt. Die positive Entwicklung der Börse Warschau führt dazu, dass dieser Marktplatz weiterhin an Aufmerksamkeit gewinnt und von ausländischen Emittenten verstärkt als ernstzunehmende Option für ein Listing wahrgenommen wird. Einige Unternehmen werden überprüfen, ob ein Dual Listing, wie es die Bank Austria im Jahr 2003 erstmalig durchgeführt hat, eine Möglichkeit darstellt, um an der positiven Entwicklung zu partizipieren. Die Nachhaltigkeit dieser Entwicklung wird sich allerdings erst mittelfristig zeigen. Es bleibt zu hoffen, dass die an der Börse Warschau gelisteten Unternehmen über eine entsprechende Börsenreife verfügen, so dass sie von einer vergleichbaren negativen Entwicklung, wie sie einst am gelobten „Neuen Markt“ zu verzeichnen war, verschont bleiben. ■

Placements in elektronischen Spielen als wirkungsvolles Instrument im modernen Marketing Mix

Prof. Dr. Heinrich Holland, Diplom-Wirtschaftsjurist (FH) Daniel M. Ackermann



| Prof. Dr. Heinrich Holland |
Fachhochschule Mainz



| Daniel M. Ackermann |
ist im Marketing bei Ferrero tätig.

Es wird für Unternehmen zunehmend schwieriger, ihre Zielgruppen mit der klassischen Werbung zu erreichen. Dies gilt insbesondere dann, wenn es sich um jüngere Verbraucher handelt.

Ausgangssituation in der Werbung:

- Großer Anteil von Low-Involvement-Produkten
- Information-Overload durch klassische Werbung
- Negative Einstellung zur Werbung
- Customer Resistance: Verweigerung wegen ärgerlicher Werbung
- Fragmentierung und Reichweitenverluste durch digitale Programmvelfalt
- Kostensteigerung und Sonderwerbeformen in der klassischen Werbung
- Neue Medien verändern das Mediennutzungsverhalten: Simultannutzung von Fernseher, Computer und Mobiltelefon
- Akzeptanzprobleme klassischer Werbung und crossmediale Kommunikation

Die vorliegende Untersuchung beschäftigt sich mit der Frage, durch welche Art der Werbung insbesondere die markenaffinen Zielgruppen der Jugendlichen und jungen Erwachsenen erreicht werden können. Das Ziel besteht darin, einen Weg zu finden, Werbung in die Medien und Unterhaltungsformen, die über die klassischen Medien hinaus von diesen Zielgruppen konsumiert werden, so zu integrieren, dass die Werbebotschaften vom Konsumenten nicht als persuasiv, sondern idealerweise sogar als sympathisch empfunden werden.

In Deutschland wächst der Markt für Unterhaltungselektronik- und Software in den letzten Jahren kontinuierlich; und in den USA wird die Freizeitbeschäftigung Fernsehen bereits zunehmend durch „Videogaming“ (= elektronische Spiele) substituiert. Ein möglicher Ansatz den bisherigen Kommunikationsmix weiter zu optimieren und an die Entwicklung in den jüngeren Zielgruppen anzupassen, könnte daher die stärkere Einbeziehung der neuen Medien, insbesondere deren Verwendungszwecke (Information und Unterhaltung) sein. So könnte die Integration von Werbung in elektronische Spiele, sowohl in PC-,

Konsolen- und Mobiltelefonspielen eine geeignete Maßnahme sein, diese Zielgruppe wirkungsvoll zu erreichen.

Kennzeichen bzw. Erfolgsfaktoren von Werbung in elektronischen Spielen:

- Bildhafte Ansprache der Zielpersonen
- Erhöhte Aktiviertheit durch Spaß und Konzentration auf das Spiel
- Häufige Kontaktmöglichkeiten pro Spielsession
- Erhöhte Kontakthäufigkeit durch wiederholtes Spielen
- Vermeidung von Reaktanzen durch „organische“ Integration in das Spiel (= „Placement“)
- Cross-mediale Vernetzung der Plattformen PC, Konsole und Mobiltelefon
- Allgemeine Aufgeschlossenheit gegenüber neuen Medien/Technologien

Expertenbefragung:

Zur Untersuchung der möglichen Erfolgsfaktoren- bzw. Wirkungsweisen wurde eine Expertenbefragung mit Marketing-Experten aus folgenden Bereichen durchgeführt:

- Führende Spielehersteller
- Wichtige Markenartikelhersteller verschiedener Branchen (u. a. Automobil, Telekommunikation, FMCG)
- Führende Werbeagenturen
- Unternehmensberatungen
- Fachzeitschriften

Ein wichtiges Ziel der Untersuchung bestand darin festzustellen, ob sich die jüngere, markenbewusstere Zielgruppe der 14–29-jährigen durch eine Sonderwerbeform, dem Placement in elektronischen Spielen, besser erreichen lässt und das Involvement-Niveau dadurch erhöht bzw. stabilisiert wird. Darüber hinaus wurden mögliche Objektplatzierungen in einem elektronischen Spiel aufgestellt und deren Wirksamkeit auf Basis der zugrunde liegenden Plattform (PC, Konsole, Mobiltelefon) bewertet. Diese Vorschläge wurden zusätzlich mit den Ergebnissen einer Online-Untersuchung mit mehr als 100 Computerspielern gestützt.

Ergebnisse

Im Zentrum der Untersuchung stand die Frage, inwieweit das Gesamtinvolvement des Konsumenten durch die Objektplatzierung in einem elektronischen Spiel erhöht werden kann, um die Vorteile einer verbesserten Informationsaufnahme, -wahrnehmung, -verarbeitung und -speicherung für die Werbung zu nutzen.

Als Hebel dient dabei das Produktinvolvement, zu dem das Produktart- und auch das Markeninvolvement gehören. Dabei hängt das Produktinvolvement insbesondere bei Low-Involvement Produkten von den emotionalen Nutzendeterminanten Spaß und Belohnung beim Konsumieren des Produkts („hedonic value“) sowie der Verknüpfung des Produktes bzw. der Marke mit dem persönlichen Lebensstil und Ausdrucksweise des Konsumenten („sign value“) ab.

Untersuchungsergebnisse:

- Durch das Placement kann ein höheres Produktinvolvement durch emotionalen Imagetransfer erreicht werden
- Das höhere Involvement steigert die Aufmerksamkeits- und Wiedererkennungslleistung für die kommunizierten Marken
- Ein Placement ist eher für High-Involvement Produkte zu empfehlen
- Der Imagetransfer steht im Vordergrund
- Placement vermeidet Reaktanzen
- Die Häufigkeit möglicher Kontakte spricht für das Placement
- Placement bedeutet hohes Medieninvolvement
- Ein Nachteil des Placements liegt in der geringen Reichweite
- Das Placement in Mobiltelefonspielen wird kritisch gesehen
- Placement in elektronischen Spielen hat eine positive Wirkung auf die Erreichung der Kommunikationsziele

Zu den Ergebnissen im Einzelnen:

• Durch das Placement kann ein höheres Produktinvolvement durch emotionalen Imagetransfer erreicht werden

Durch die Untersuchung stellte sich heraus, dass durch die Integration des Placement im Spiel ein höheres Produktinvolvement hauptsächlich über den emotionalen Imagetransfer vom positiv involvierenden Spiel und dem modernen Medium auf die Marke bewirkt werden kann. Zusätzlich kann das Produktinvolvement durch einen Bonus-Bereich erhöht werden, in dem der Konsument einen rationalen und emotionalen Zusatznutzen über das Spiel hinaus bekommt, den er wiederum mit der platzierten Marke in Verbindung bringen kann.

• Das höhere Involvement steigert die Aufmerksamkeits- und Wiedererkennungslleistung für die kommunizierten Marken

Das höhere Involvement steigert dabei in erster Linie die Motivation zur Wahrnehmung, Aufnahme und Verarbeitung werblicher Information (Involvement) außerhalb des Spiels. Nach Meinung der Experten verbessert sich die Aufmerksamkeits- und Wiedererkennungslleistung für die im Spiel kommunizierten Marken gegenüber einem TV-Spot.

• Ein Placement ist eher für High-Involvement Produkte zu empfehlen

Die Untersuchung hat aber auch gezeigt, dass ein Placement eher für High-Involvement Produkte zu empfehlen ist. Dies liegt zum einen daran, dass für solche Produkte die generelle Aufnahmebereitschaft für wichtige Informationen, wie z.B. neue Funktionsweisen oder Technologien höher ist. Zum anderen ist die damit verbundene Markenbekanntheit in der Regel größer, so dass ein Placement, das sich optimal in die Handlung einfügt, schneller und leichter aufgenommen werden kann. Grundsätzlich ist es natürlich von der Struktur der Zielgruppe und der aktuellen Markenpositionierung abhängig, ob ein Placement in einem elektronischen Spiel sinnvoll ist und welche Plattform gewählt werden kann. Der Konsument bestimmt letztlich, welche Kommunikationswege gewählt werden müssen.

Insgesamt wurden in der Untersuchung 17 mögliche Erfolgsfaktoren von Placements in elektronischen Spielen für die jeweili-

gen Plattformen abgefragt. Dabei gab es punktuell tatsächlich Unterschiede in der Bewertung der unterschiedlichen Platzierungsideen.

• Der Imagetransfer steht im Vordergrund

Fasst man die Erfolgsfaktoren eines Placements in den verschiedenen Plattformen zusammen, so steht der Imagetransfer vom Spiel und/oder dem Medium bei allen eindeutig im Vordergrund. Ein positiver Imagetransfer vom Spiel auf die Marke ist am besten realisierbar, wenn eine möglichst hohe Affinität zwischen der Marke und der jeweiligen Spieleplattform bzw. dem Inhalt des Spiels vorliegt. Darüber hinaus spielt auch die inhaltliche und technische Qualität des Spiels selbst eine entscheidende Rolle. Hier hat das Mobiltelefon jedoch zurzeit noch die größten Schwächen aufgrund der eher begrenzten technischen Möglichkeiten, insbesondere der Grafikqualität und der Bildschirmgröße.

• Placement vermeidet Reaktanzen

Ebenfalls eindeutig als Stärke eines Placements wurde die Vermeidung von Reaktanzen identifiziert. Einen weiteren Vorteil sahen die Experten darin, dass sich die Marke exklusiv und außerhalb traditioneller Werbeumfelder sowie innerhalb bestimmter Lifestyleumgebungen dem Konsumenten präsentieren kann.

• Die Häufigkeit möglicher Kontakte spricht für das Placement

Positiver als die Dauer wurde die Häufigkeit der möglichen Kontakte bei einer Platzierung in einem Spiel eingeschätzt. Das liegt daran, dass in Abhängigkeit zur Länge eines Spiels sich mehr Möglichkeiten bieten, ein Objekt wirkungsvoll zu platzieren. Die Dauer der Kontakte ist im Vergleich zu einem TV- oder Kinofilm zwar insgesamt länger, jedoch muss bedacht werden, dass die Wahrnehmung nicht die Akzeptanzschwelle überschreiten darf, da es sonst zu Reaktanzreaktionen beim Rezipienten kommt.

• Placement bedeutet hohes Medieninvolvement

Ein weiterer wichtiger Erfolgsfaktor für alle drei Plattformen ist das hohe Medieninvolvement. Es wirkt sich ursächlich durch die hervorgerufene phasische Aktivierung positiv auf das allgemeine Involvement-Niveau aus und steigert damit die Leistungsfähigkeit bei der Informationsaufnahme und -

verarbeitung. Somit ist das hohe Medieninvolvement als zusätzlicher Erfolgsfaktor für alle drei Plattformen anzusehen.

- **Ein Nachteil des Placements liegt in der geringen Reichweite**

Die geringe quantitative und qualitative Reichweite wurde als eindeutiger Nachteil aller drei Plattformen identifiziert. Etwas überraschend ist die schwächere Bewertung der emotionalen Konditionierungsmechanik, obwohl diese Wirkung speziell für das Internet bereits nachgewiesen wurde.

- **Das Placement in Mobiltelefonspielen wird kritisch gesehen**

Der niedrigere Durchschnittsindex aller Erfolgsfaktoren von Mobiltelefonen im Vergleich zu den PC/Konsolen - Spielen mit Internetzugang und PC/Konsolen - Spielen ohne Internetzugang zeigt, dass die Befragten den Einsatz von Placement in Mobiltelefonspielen insgesamt als weniger geeignet bewerten. Dies liegt insbesondere daran, dass nach Meinung der Experten die jetzige Generation von Mobiltelefonen nicht die technischen Voraussetzungen besitzt, ein Placement wirkungsvoll zu inszenieren.

- **Placement in elektronischen Spielen hat eine positive Wirkung auf die Erreichung der Kommunikationsziele**

Insgesamt ergab die Befragung jedoch, dass Placement in elektronischen Spielen eine positive Wirkung auf die Erreichung der Kommunikationsziele hat, insbesondere hinsichtlich Markenbekanntheit und -sympathie. Dabei spielt die Generierung einer konkreten Kaufabsicht eine untergeordnete Rolle. Viel wichtiger ist, dass durch die Ausweitung der Kommunikationskanäle auf die Spieleplattformen die immer mobiler werdende und durch die Informationsflut ständig abgelenkte junge Zielgruppe physisch und psychisch relativ leicht erreicht und angesprochen werden kann – sogar auf dem Sportplatz oder in der Schule.

Quantitative Reichweite

Von den Befragten wurde sehr häufig die quantitative Reichweite der Werbung bei allen drei Plattformen bemängelt. Bei einer differenzierten Betrachtungsweise lässt sich jedoch feststellen, dass allein die PlayStation-Konsolen der Firma Sony in 2004 eine Reichweite von ca. 7,5 Mio. Stück hatten. Insgesamt wurden in 2003 16,01 Mio. Softwaretitel für Konsolen verkauft, was einem Zuwachs von 20,4 % im Vergleich zum Vorjahr entspricht. Der Gesamtmarkt

positiv	neutral	negativ
■ Imagetransfer von Spiel auf Marke ■ Vermeidung von Reakanzreaktionen ■ Exklusivität der Marke ■ Integration in Lifestyleumgebung ■ Aktive Nutzung des Mediums ■ Optimierte Wahrnehmung durch Multimedialität ■ Kontaktdauer mit Werbebotschaft ■ Optimierte emotionale Konditionierung ■ Kontakthäufigkeit mit Werbebotschaft ■ Exaktere Zielgruppensegmentierung ■ geringere rechtliche Risiken	■ Qualitative Reichweite	■ Kosten des Placement ■ Quantitative Reichweite ■ Individuelle Dialogmöglichkeit ■ Vermeidung negativer saisonaler Medianutzungsphasen ■ Überallspielbarkeit

Abb. 1: Stärken/Schwächen-Profil für Offline-Games

positiv	neutral	negativ
■ Imagetransfer von Spiel auf Marke ■ Kontakthäufigkeit mit Werbebotschaft ■ Exklusivität der Marke ■ Exaktere Zielgruppensegmentierung ■ Individuelle Dialogmöglichkeit ■ Überallspielbarkeit ■ Integration in Lifestyleumgebung ■ Vermeidung von Reakanzreaktionen ■ Optimierte Wahrnehmung durch Multimedialität ■ Optimierte emotionale Konditionierung ■ Kontaktdauer mit Werbebotschaft ■ Aktive Nutzung des Mediums ■ Geringere rechtliche Risiken ■ Geringere Kosten	■ Quantitative Reichweite	■ Qualitative Reichweite ■ Vermeidung von negativen saisonalen Medianutzungsphasen

Abb. 2: Stärken/Schwächen-Profil für Online-Games

positiv	neutral	negativ
■ Imagetransfer von Spiel auf Marke ■ Exklusivität der Marke ■ Integration in Lifestyleumgebung ■ Überallspielbarkeit ■ Exaktere Zielgruppensegmentierung ■ Vermeidung von Reakanzreaktionen ■ Geringere Kosten ■ Kontakthäufigkeit mit der Werbebotschaft ■ Individuelle Dialogmöglichkeit ■ Aktive Nutzung des Mediums ■ Optimierung emotionaler Konditionierung ■ Optimierte Wahrnehmung durch Multimedialität ■ Geringere rechtliche Risiken	■ Vermeidung negativer saisonaler Medianutzungseffekten	■ Quantitative Reichweite ■ Kontaktdauer mit Werbebotschaft ■ Qualitative Reichweite

Abb. 3: Stärken/Schwächen-Profil für Mobile-Games

wuchs ebenfalls um 5,3 %; und er besitzt noch mehr Potenzial. So sind einige Zielgruppen, wie zum Beispiel die „Casual-“ oder „Socialplayer“ erst vor kurzem in den Fokus der Spielehersteller gerückt, wie die erst vor einem Jahr gelaunchte Markenkampagne „Fun, anyone?“ zeigt. Die Zielgruppe der weiblichen Spielerinnen liegt sogar beinahe gänzlich brach. Darüber hinaus soll nach Meinung des Spielehersteller Vivendi Universal Games der Online-Spiele Sektor allein in Europa bis zum Jahr 2007 14 Mio. Dollar erwirtschaften. Der europä-

ische Kontinent würde damit auch die USA übertreffen, für die nur 11,7 Mio. Dollar Umsatz prognostiziert werden. Dies würde die quantitative Reichweite weiter erhöhen. Jedoch bestimmt bei PC- und Konsolenspielen das Angebot die Nachfrage, d. h. die richtige Art und Qualität der Spiele ist entscheidend für den Markterfolg.

Bei dem in der jungen Zielgruppe reichweitenstärksten Medium, dem Mobiltelefon, ist nach Meinung der Befragten die Umsetzung eines wirkungsvollen Placements bisher kaum

möglich, da die technischen Voraussetzungen momentan nicht ausreichend sind. Es wurde aber seitens der Befragten immer wieder betont, dass das Mobiltelefon grundsätzlich auch eindeutige Vorteile bietet: Zum einen ist hier der Imagetransfer vom Produkt auf die platzierte Marke zu nennen, da Mobiltelefone mittlerweile echte Lifestyle Gegenstände in den jüngeren Zielgruppen sind. Zum anderen reicht dieser Kommunikationskanal außerhalb von klassischen Werbekontaktsituationen z. B. bis in die Schule hinein. Daher bleibt zunächst abzuwarten, wie sich das N-Gage QD, das mobile Spiele-Terminal von Nokia entwickelt und ob andere Hersteller nachziehen werden (Verband der Unterhaltungsindustrie e. V./VUMA 2004, ARD Media Perspektiven 2004).

Placement als Chance für Spielehersteller und Markenartikler

Ein Placement in einem PC/Konsolen-Spiel stellt somit sicherlich die attraktivste Alternative zu einem Placement in einem TV-Spielfilm dar, der in der Regel nur einmal im Fernsehen zu sehen ist und maximal eine Länge von 120 Minuten als Spielraum für Platzierungen bietet. Einige Experten gaben auch zu bedenken, dass die Verwendung eines Mediums nicht automatisch den Ausschluss des anderen Spiele-Mediums z. B. Mobiltelefon und Internet bedeutet, sondern dass sich natürlich auch hier sinnvollerweise zusätzliche Cross-Media und zusätzliche Reichweiteneffekte erzielen lassen.

Trotz der in der Untersuchung häufig bemängelten quantitativen Reichweite stellt ein Placement in einem Spiel, egal auf welcher Plattform basierend, eine echte WIN-WIN-Situation sowohl für den Markenartikler, als auch den Spielehersteller dar. Für das Spiel bedeutet eine organische Integration von echten Marken eine Steigerung der Authentizität und des Spielerlebnisses, da Marken in der realen Welt existent sind und einfach dazugehören. Für den Markenartikler ist es auf jeden Fall eine zusätzliche und wirkungsvolle Maßnahme im Rahmen einer integrierten Kommunikation, da sie den Konsumenten physisch und psychisch tatsächlich erreicht und ihn dabei nicht verärgert. Im Gegenteil, die Wahrnehmung und Verarbeitung seiner klassischen Werbemaßnahmen könnte sogar verbessert werden. Bis dato stellt sich die Situation aber so dar, dass Spielehersteller für die Integration von Marken Lizenzgebühren bezahlen müssen, da Markenartikler häufig den Nutzen für ihre Marke noch nicht erkannt haben.

Effektiver wäre es daher, wenn beide Parteien enger zusammenarbeiten. So könnte der Markenartikler Medialeistungen auch dazu einsetzen, um das Spiel in der Zielgruppe z. B. durch gemeinsame Events bekannt und beliebt zu machen. Der Spielehersteller wiederum könnte besser auf die Bedürfnisse der Marken eingehen, in dem er im Sinne eines wirkungsvollen Placements mehr zielgruppengerechte Inhalte, insbesondere für die Casual Gamer oder auch speziell für weibliche Konsumenten entwickelt, wie kürzere Spiele und lebensnahe Inhalte, z. B. bei SIMS.

Online-Befragung der Nutzer

Hinsichtlich der richtigen Inszenierung eines Placements hat insbesondere die Online-Befragung gezeigt, dass bei den Konsumenten ein ausgewogenes Platzierungs-Mix aus mehreren Elementen am besten wirken würde. Es lässt sich dabei auch feststellen, dass bei den Konsumenten überwiegend Materialien Anklang finden, die einen direkten Bezug zum Spiel aufweisen und ebenfalls unterhaltsam sind, also einen verlängerten Zusatznutzen bieten.

Platzierungen in elektronischen Spielen:

- Spielhandlung
- Filmische Sequenzen
- Konfigurationsmöglichkeit der benutzten Gegenstände (z. B. Kleidung, Auto, Handy)
- Bonus-Materialien
- Making-Of-Materialien
- Trailer oder Ausschnitte
- Poster und Booklets
- Website
- Musik-Downloads oder Zugaben

Zu den fünf höchst bewerteten Möglichkeiten für Platzierungen in elektronischen Spielen gehören sowohl Elemente innerhalb der Unterhaltungssoftware, wie die Spielhandlung, filmische Sequenzen und der Bonusbereich als auch Elemente außerhalb, wie Poster und Booklets. Im Bereich der Bonus-Materialien sind die Aussagen der befragten Gruppen zum Teil unterschiedlich. Hinsichtlich der Attraktivität von Platzierungen im Umfeld von Spielehersteller-Promotions schätzten die Experten die Wirksamkeit von Platzierungen sehr hoch ein, während die Online-Befragung diesbezüglich eher schlechtere Ergebnisse erzielte.

Zudem wurde die Website von den Experten als ein interessantes Instrument für weitere Platzierungen eingeordnet, da aus ihrer Sicht die Konsumenten dort gezielt nach weiteren Informationen zum Spiel suchen

würden und das Involvement entsprechend hoch sei. Darüber hinaus ergeben sich über das Medium Internet weitere Möglichkeiten, wie Marktforschung und zielgruppengenaue Werbung. Die Ergebnisse der Online-Befragung scheinen dieser Einschätzung jedoch auch hier eher zu widersprechen.

Überraschenderweise wurde auch die Möglichkeit der Platzierung im Rahmen von filmischen Sequenzen von den Experten als weniger attraktiv eingestuft, obwohl es sich dabei in der Regel um eine grafisch anspruchsvolle und unterhaltsame Art der „Belohnung“ für das Erreichen des nächsten Levels handelt. Außerdem ist anzunehmen, dass der Rezipient diese Belohnung äußert aufmerksam wahrnimmt und sich dabei in einer gespannten und positiven Stimmung befindet, die sich auf die Marke bzw. das Produkt übertragen lässt (= Sympathietransfer), vergleichbar mit einem Kino- oder Spielfilm.

In ähnlicher Weise gingen auch die Einschätzung hinsichtlich der Integration von Marken und Produkten in Trailern oder Ausschnitten aus Kino- bzw. DVD-Filmen auseinander. Diese kamen bei den Konsumenten besser an als bei den Experten. Markenartikler begründen dies aber insbesondere damit, dass ein solcher Trailer oder Ausschnitt nur Sinn machen würde, wenn man z. B. auch im Kinofilm vertreten wäre, was aber höhere (Gesamt-)Kosten als bei einer reinen Platzierung in einem Spiel zur Folge hätte.

Etwas unterschiedlich, aber dennoch überwiegend wirkungsvoll und attraktiv wurde die Integration von Platzierungen im Rahmen zusätzlicher „Making-Of“-Materialien zum Spiel oder zu einem Film angesehen. Allgemein positiv wurde zudem die individuelle Konfigurationsmöglichkeit der benutzten Gegenstände (z. B. Kleidung, Auto, Handy) zu dem Spiel bewertet.

Auch ein Placement im Rahmen von Musik-Downloads oder Zugaben wurde positiv gesehen, wobei die Online-Befragung sogar ergab, dass dieses Angebot am besten angenommen werden würde.

Placement in elektronischen Spielen kann nicht als Einzelinstrument bzw. Ersatz für andere Kommunikationsmittel dienen, sondern ist als innovative und wirkungsvolle Ergänzung für deren spezifische Schwächen zu betrachten. ■

Praxis meets Praxis

Unternehmenslern- und -planspiel IOXIOXIO – Die ersten 1.000 Tage

Diplom-Betriebswirt (FH) Lothar Steiger, Diplom-Betriebswirt (FH) Michael Reiß



| Lothar Steiger |
Fachhochschule Mainz



| Michael Reiß |
1st Concept

Im Sommersemester 2005 wurde IOXIOXIO erstmals als „roter Faden“ in einem Seminar eingesetzt. Die Idee war, einen doppelten Praxisbezug zu erreichen:

1. Das Erarbeiten der eigenen Unternehmenskonzeption, des eigenen Businessplanes sowie die erste Überprüfung im Planspiel vermittelte den Teilnehmer/innen den direkten Bezug zur Praxis.
2. Manager/innen aus der Wirtschaft und Selbständige gaben zu den einzelnen Modulen zusätzlichen Input aus ihrer täglichen Praxis. Probleme und Lösungen, Chancen und Risiken wurden den Teilnehmer/innen aufgezeigt, die diese dann in ihre eigene spezifische Situation übertragen oder daraus Lösungsansätze ableiten konnten.

In verschiedenen Bereichen wurde die Praxis zusätzlich dadurch vertieft, dass unterschiedliche Sichtweisen zu einem Thema aufgezeigt wurden:

1. Kommunikation:

„Kommunikation in neuen Märkten“ und „Mediaanalysen“

2. Finanzierung

„Anforderungen der Banken an eine Finanzierung“ und „Möglichkeiten der Förderung“ sowie „Finanzierungsproblematik aus der Sicht eines mittelständischen Unternehmens“ und „Finanzierung aus Sicht eines Rating-Analysten“

3. Unternehmensformen

Anforderungen sowie pro und contra aus „rechtlicher“ und „steuerlicher“ Sicht



Frau Engler-Smith / SCHOTT AG zum Thema:
„Kommunikation in neuen Märkten“



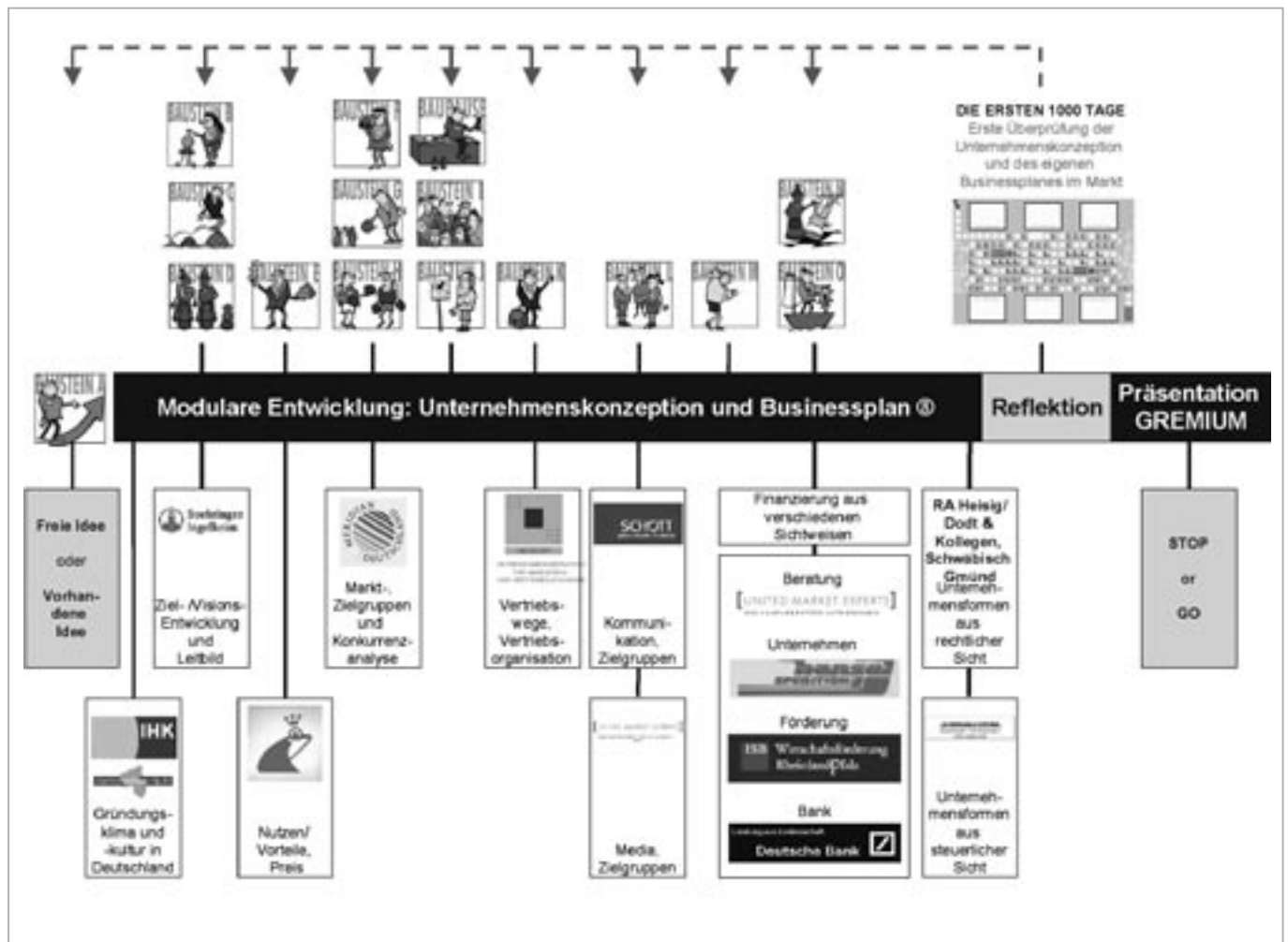
Frau Hertel / ISB zum Thema:
„Finanzierung und Förderung“



Herr Tennert / Deutsche Bank zum
Thema: „Finanzierung aus Sicht der Bank“

Wir danken für Unterstützung aus der Praxis für die Praxis:

- Herrn Dr. Flothow / IHK Rheinhessen
- Herrn Kühnapfel / BOEHRINGER
- Herrn Feiter / WERNER & MERTZ
- Herrn Hensel / SPEDITION HENSEL
- Frau Engler-Smith / SCHOTT AG
- Herrn Tennert / DEUTSCHE BANK AG
- Frau Krautkrämer / UNITED MARKET EXPERTS
- Herrn Ossig / MERIDIAN
- Herrn Schenscher / 1stCONCEPT
- Rechtsanwalt Heisig / DODT & KOLLEGEN
- Herrn Starck / UNITED MARKET EXPERTS
- Steuerberater Hammen / Schmorleiz & Partner



BIS Studierende in Aktion: Theoretisches Wissen, eigene praktische Erfahrung und Informationen aus der Praxis fließen in die Unternehmenskonzepte und Businesspläne ein.



Endpräsentation der einzelnen Unternehmen: Entscheidung STOP or GO



Die Jury, bestehend aus

- Herrn Dr. Flothow / IHK Rheinhessen
- Herrn Tennert / DEUTSCHE BANK
- Herrn Köhler / NASPA
- Frau Kolz-Josić / E.U.L.E. e.V.
- Herrn Schenscher / 1stCONCEPT
- Herrn Starck / UNITED MARKET EXPERTS
- Herrn Reiß / 1stCONCEPT

und Herrn Steiger / Fachhochschule Mainz, verfolgt interessiert die Präsentationen der verschiedenen Unternehmen.

Einige Statements aus der Evaluation

- „Drei Jahre nur dieses Spiel wäre besser als fünf Jahre Theorie pauken.“
- „Alle Aspekte von Planung bis Durchführung werden betrachtet.“
- „Spiel bewegt sich auf hohem realistischem Niveau.“
- „Kombiniert die im Studium behandelten BWL-Themen.“
- „Unternehmensgründung wird spielerisch erarbeitet.“

Gold für Kellogg's Toppas

Prof. Dr. Ute Diehl, Diplom-Betriebswirtin (FH) Karolina Krüger



| Prof. Dr. Ute Diehl |
Fachhochschule Mainz



| Karolina Krüger |
Fachhochschule Mainz

Auf dem 5. Junior Agency Wettbewerb Ende Januar 2005 wurden nach einem Präsentationsmarathon die GWA Junior Trophies in Gold, Silber und Bronze vergeben. Unter den Klängen, die normalerweise die Oscar-Gewinner in Hollywood ankündigen, wurden die Sieger gekürt: Gold gewannen die Studenten der FH Mainz, FB: Wirtschaftswissenschaften zusammen mit den Design-Studenten der Hochschule für Gestaltung Offenbach unter Leitung von Birgit Schuster und Prof. Bernd Kracke. Mit einem Kommunikationskonzept für die Cerealie Kellogg's Toppas überzeugte das Team Mainz/Offenbach die hochkarätig besetzte Jury.

Coaching Agentur war Leo Burnett, Frankfurt, Auftraggeber Roland Brandstätt, Marketing Director von Kellogg Deutschland in Bremen.

Der Präsentation beim Junior Agency-Tag ging die Präsentation vor dem Kunden Kellogg voraus. Für die Jury ist es wichtig zu wissen, dass keine Sandkastenspiele veranstaltet werden.

Beim Team Mainz/Offenbach gab es Punkte für die sichtlich vorgelebte Teamarbeit und die lebendige Präsentation sowie die schlüssige Ableitung der Kreation aus der Strategie.

Was ist der Junior Agency Award?

Die „GWA Junior Agency“ ist ein Projekt der Nachwuchsförderung des Gesamtverbandes Kommunikationsagenturen GWA in Frankfurt. Marketing- und Designstudenten arbeiten ein Semester lang an einem Projekt. Briefing und Coaching erfolgt durch Agenturen. Da es sich um reale Aufgabenstellungen handelt, muss eine Geheimhaltungserklärung unterzeichnet werden. Weitere Informationen sind unter www.gwa.de Junior Agency zu finden.

Die Konkurrenz des Teams Mainz/Offenbach

Sieben Junior Agencies bewarben sich im Wintersemester 2004/2005 um die begehrte Trophäe.

- Gold: FH Mainz: Marketing (Strategie), Hochschule für Gestaltung Offenbach (Kreation), Coaching Agentur: Leo Burnett, Frankfurt
- Silber: Universität Jena (Strategie), Bauhaus Universität Weimar (Kreation), Coaching Agentur: Jung von Matt/Neckar
- Bronze: FH Düsseldorf (Strategie), FH Düsseldorf: Design (Kreation), Coaching Agentur: Butter, Düsseldorf
- FH Wiesbaden: Fachbereich Medien (Strategie), FH Wiesbaden Fachbereich Design, Coaching Agentur: J. Walter Thompson, Frankfurt
- Hochschule Niederrhein/Mönchengladbach: FB Wirtschaft (Strategie); Hochschule Niederrhein: FB Design (Kreation), Coaching Agentur: Grey Worldwide, Düsseldorf
- Universität Hamburg, FB Wirtschaft (Strategie), Kunstschule Alsterdamm



(Kreation), Coaching Agentur: McCann-Erickson, Hamburg

- Westf. Wilhelms-Universität, Münster, FB: Wirtschaft (Strategie), Fachhochschule Münster, FB Design, Coaching Agentur: Agenta, Münster

Übrigens: Beim Junior Agency muss man sich bewerben und wird vom GWA ausgewählt. Höchstens sieben Agencies werden zur Endrunde zugelassen.

Kellogg's Toppas – starkes Stück

Die Betriebswirte der FH Mainz erarbeiteten das strategische Konzept, entwickelten den Creative Brief und die Mediastategie. Grundlage waren umfangreiche Recherchen der Verbraucheranalyse (VA) und der Mediaanalyse (MA) sowie Gruppendiskussionen und explorative Einzelinterviews mit Cerealien-Verwendern.

Die Kreativstrategie

- *Welches spezielle Problem hat das Produkt Kellogg's Toppas?*

Die Marke hat ihr Gesicht verloren. Sie gehört nicht mehr zum „relevant set“, wenn es um die Wahl von Cornflakes oder Müsli geht.

- *Welche Marketingziele sollen erreicht werden?*

Die Marke soll wieder zu einer starken Persönlichkeit werden. Sie soll wieder täglich verwendet werden.

- *Wer ist die Zielgruppe?*

Es sind Frauen und Männer zwischen 20 und 35 Jahre, die im Alltag viel leisten müssen. Sie brauchen Kraft, um den Stress zu bewältigen. Sie packen das Leben an.

- *Welches ist das Produktversprechen?*

Kellogg's Toppas gibt Kraft im Alltag.

- Warum sollen die Konsumenten uns glauben?
Kellogg's Toppas enthält 83 % gebündelten Vollkornweizen und damit jede Menge Kohlenhydrate. Dazu viele Vitamine und Eisen. Zusammen ein Energiemix.
- Welches ist die Tonalität?
Witz, Humor und überraschende Einfälle.
- Kreatives Sprungbrett: Alltags Power.

Die Mediastrategie

Anzeigen und Plakate sind Basismedien, ergänzt durch Below-the-line-Maßnahmen:

- Promotions am Point of Sale: Regalstopper, Einkaufswagenplakate, Gewinnspiele, Radio-Durchsagen
- Guerilla-Aktionen im öffentlichen Raum
Schilder und Aufkleber
- Internet: Die Anonymen Topper

TV wurde vom Auftraggeber Kellogg Deutschland aus Budgetgründen ausgeschlossen.

Übrigens: Die Jury akzeptiert, wenn die Studenten über die kreativen Strängen schlagen. Unser Hit war ein Radio-Song.

Umsetzungsbeispiele für Kellogg's Toppas

Plakat: Liebeserklärung aus Laternen

Radio: Eine authentisch klingende Durchsage im Supermarkt

Ding dong ... Erneut ein schwerer Toppas-Vorfall. Herr Meyer wird gebeten mit seinem Team das Regal Nr. 14 wieder aufzubauen! Danke! Starkes Stück – Kellogg's Toppas.

Promotion: Gewinnaktion: Traumreisen für die Käufer von Kellogg's Toppas
Reiseziele dienen natürlich dem Kraftein-satz bzw. Kraftabbau, „14 Tage im nord-koreanischen Bergwerk Tjong – inklusive Busanfahrt, rustikaler Unterkunft und traditioneller Küche“

Schilder im öffentlichen Raum: „Stier mitnehmen verboten“

Was sagen die Beteiligten?

Andreas Heinzl, Creative Director Text bei Leo Burnett, Frankfurt

„In diesem Jahr hat alles gestimmt: eine interessante Aufgabe, eine durchdachte Strategie, mit überraschenden kreativen Lösungen und eine begeisternde Präsentation aller Beteiligten. Die Studenten aus Mainz und Offenbach haben sich den Sieg verdient.“



Britta Hesse, Head of Human Resources, Leo Burnett, Frankfurt

„Unsere Vorgehensweise, die verschiedenen Schritte des Projekts jeweils in Workshops auszuarbeiten, hat sich als richtig erwiesen. Ich denke der Spaß, den wir hatten und das Ergebnis sprechen für sich.“

Und so denken die Studenten der FH Mainz über die Initiative:

Jan Becker-Fochler:

„Ich kann wirklich jedem Studenten raten, sich für eine Projektarbeit neben dem Studium zu engagieren. Die Möglichkeit, das theoretische Wissen anzuwenden und gegebenenfalls später den Erfolg nachweisen zu können, ist unbezahlbar und wird von Unternehmen hoch geschätzt.“

Katharine Kieroth:

„Es war nicht immer leicht, die Balance zwischen Auftraggeber, Strategie und Kreation zu halten. Doch wir haben uns alle, BWLer und Kreative, gemeinsam an der Aufgabe festgebissen und in all den schwierigen Stunden einen super Teamgeist entwickelt! Das Ergebnis des Wettbewerbs hat uns wirklich aus den Socken gerissen!“

Ralf Müller:

„Ich bin froh, dass ich die Gelegenheit genutzt habe, an diesem Projekt teilzunehmen. Man kann Erfahrungen mit aus dem Projekt nehmen, die man sonst nur im Berufsalltag machen kann.“

Julia Arnold:

„Im GWA Junior Agency-Wettbewerb lernte ich Marketing-Methoden kennen, wie mir es mein BWL-Studium bislang nicht bieten

konnte. Die Aufgabenstellung von Kellogg Deutschland war eine Herausforderung. Was mich an diesem Projekt so begeisterte, war das hohe Maß an Kreativität, das gefragt war. Man muss über Ecken denken und sich trauen, Wege einzuschlagen, die vielleicht im ersten Moment irrsinnig erscheinen. „Wer denkt eine Kokosnuss hätte eine harte Schale, hat noch keinen Hunger gehabt.“ (afrikanisches Sprichwort)“

Denis Honigbaum

„Wenn ich etwas gelernt habe, dann ist es, sich nicht vom Arbeitsaufwand eines möglichen Projekts abschrecken zu lassen. Die beim JA gesammelten Erfahrungen helfen ungemein, das Erlernte miteinander zu kombinieren und die Schnittstellen nach und nach zu schließen. Frei nach dem Motto „Learning by doing.““



„GIG = GELB IN GRAU“: Leichtverpackungen künftig wieder in die Restabfalltonne? Ökonomische Analyse der gemeinsamen Erfassung und Aufbereitung von Restabfall und Leichtverpackungen

Prof. Dr. Karl H. Wöbbeking



| Prof. Dr. Karl H. Wöbbeking |
 Fachhochschule Mainz

1. Problemstellung

Die Verpackungsverordnung gilt gemeinhin als Einstieg in die Kreislaufwirtschaft mit einer umfassenden Produzentenverantwortung. Aufgrund der Verpackungsverordnung etablierte sich das Duale System Deutschland, dessen Markenzeichen – der grüne Punkt – für getrennte Erfassung von Verpackungsabfällen (über gelbe Tonnen bzw. Säcke) mit weitgehender Verwertung steht. Der grüne Punkt ist inzwischen europaweit bekannt, das System auch im Ausland verbreitet.

Die Grundidee der Kreislaufwirtschaft ist faszinierend, die praktische Umsetzung im Verpackungssektor zeigt aber auch Mängel: Wie man z. B. an unserer FH sieht, fällt es selbst dem akademischen Nachwuchs nicht immer leicht, die Abfalltrennung zu beherzigen. Ein Blick in einzelne unserer Sammelbehälter zeigt, dass etliche Menschen Schwierigkeiten haben, allein zwischen „Papier“, „Leichtverpackungen“ und „Restabfall“ zu unterscheiden.

Die nachträgliche Abfallsortierung war in der Vergangenheit oftmals Sortierung von Hand an sog. Wertstoffsortierbändern. Inzwischen haben sich indessen die technischen Möglichkeiten einer automatischen Abfalltrennung mit Hilfe modernster Infrarot-Erkennungstechnik enorm verbessert. Damit stellt sich in der Tat die Frage, ob es nicht besser wäre, Leichtverpackungen und Restabfall wieder gemeinsam zu erfassen und erst anschließend – automatisch – zu trennen.

Dieser Fragestellung widmete sich ein interdisziplinäres Forschungsprojekt im Auftrag des Ministeriums für Umwelt und Forsten Rheinland-Pfalz, Duales System Deutschland AG, Herhof Umwelttechnik GmbH für die Entsorgungsgebiete Westerwaldkreis und den Raum Trier [1]. Die Forschungsgruppe Kommunal- und Umweltwirtschaft der FH Mainz analysierte dabei – gemeinsam mit Dipl.-Betriebswirt W. Schaubruck vom IfU, Institut für Umweltökonomie, Mainz – die ökonomische Vorteilhaftigkeit.

2. Grundlagen der ökonomischen Bewertung

Die ökonomische Bewertung orientiert sich an der durchschnittlichen Kostenbelastung je Einwohner und Jahr, gemessen in €/(E*a).

Die Kostenbelastung wird im Status Quo zum einen über Entsorgungsgebühren, zum anderen auch über die Produktpreise (z.B. DSD-Lizenzentgelte) an die Einwohner weitergegeben. Im Vordergrund der Analyse steht die Kostenbelastung. Gebühren- bzw. entgeltpolitische Einflüsse werden hier nicht betrachtet.

Die Kostenbelastung wird für die zwei Entsorgungsgebiete, den Westerwaldkreis (WW) und das Entsorgungsgebiet des Zweckverbands Abfallwirtschaft im Raum Trier (ART), auf Basis einer Standard-Kostenrechnung ermittelt. Das gilt sowohl für die Kostenbelastung im Status Quo als auch für die Belastung im GiG-Szenario.

Wesentliche Annahmen sind dabei:

- Die Kostenbelastung pro Bürger wird inklusive Mehrwertsteuer errechnet (Endverbraucherperspektive).
- Bestimmte Kostenkomponenten werden standardisiert – ggfs. jeweils für ein Entsorgungsgebiet: Das betrifft z. B. Betriebsstoffpreise, Nutzungsdauern, Anschaffungsausgaben, Kalkulationszinssätze, Gemeinkostenzuschläge für Instandhaltung oder Verwaltung, Lohnsätze, Ausfallquoten. Berücksichtigt werden dabei die steuerlichen und tariflichen Spezifika



Abb. 1: Ökonomische Bewertung: Grundstruktur

für kommunale bzw. privatwirtschaftliche Betriebe.

- Analog werden Standard-Wertstoffelöse bzw. Entsorgungsentgelte für die diversen Outputströme unterstellt, die im Rahmen der vorgelagerten technischen Analysen ermittelt wurden.
- Die grundlegenden (kommunalpolitischen) Entscheidungen zur Entsorgungsstruktur in den Entsorgungsgebieten bleiben bestehen (z. B. getrennte Bioabfallerfassung).
- Durch Übergang auf ein GiG-Szenario sind Veränderungen in der Logistik erforderlich, die von den beteiligten öffentlich-rechtlichen Entsorgungsträgern (ö. r. E.) – jeweils unter Berücksichtigung der regionalen Verhältnisse – geplant wurden. Weitergehende Effizienzreserven im Status Quo und / oder GiG-Szenario sind nicht Gegenstand der Untersuchung.
- Abfallbehandlung: Für den Status Quo wird von einer Restabfallbehandlung nach dem Prinzip der mechanisch-biologischen Stabilisierung („MBS“ oder Trockenstabilisanlage in Rennerod bzw. geplante Anlage in Trier) ausgegangen; und von einer LVP-Behandlung entsprechend der ART-Sortieranlage. Für das GiG-Szenario wird die MBS-Anlage in Rennerod bzw. Trier (geplant) betrachtet – jeweils erweitert um die erforderliche LVP-Ausschleusung, -Sortierung.
- Zunächst wird ein Standard-GiG-Szenario definiert – auf Basis der Kosten- und Mengenangaben aus den untersuchten Entsorgungsgebieten (Angaben der beteiligten ö. r. E.): Für die Abfallbehandlung in den einzelnen Anlagen wird dabei grundsätzlich eine sinnvolle Auslastung dieser Anlagen unterstellt. Außerdem wird zunächst angenommen, dass in den MBS-Anlagen in den Bereichen Annahme, Stabilisierung keine zusätzlichen Investkosten für die Zusatzmengen anfallen (wohl aber zusätzliche variable Kosten).

3. Ergebnisse

In der folgenden Abbildung sind die ökonomischen Konsequenzen – Einwohnerbelastung im Status Quo bzw. GiG-Standard-Szenario – für die untersuchten Entsorgungsgebiete gegenüber gestellt. (Zur grundlegenden Vorgehensweise vgl. auch: [2], [3], [4], [5])

Unter den gesetzten Annahmen errechnen sich insgesamt leichte Vorteile für die GiG-Variante (Standardszenario). Im Vergleich zu den Kostenbelastungen im Status Quo – Getrennterfassung – sind dies rund 4 % (Westerwald) bzw. 9 % (Trier). Bezogen auf die Kosten der LVP-Erfassung und -Verwertung liegen die Einsparquoten deutlich höher. Die errechneten Einspar-effekte resultieren im Wesentlichen aus dem Bereich Erfassung/Sammlung/Transport. Beide ö. r. E. weisen vergleichbare Einsparungen bei der Erfassung (Behälter-/Sackgestaltung) auf, die größtenteils und erwartungsgemäß auf den Wegfall der Sackgestaltung zurückzuführen sind.

Deutliche Unterschiede lassen sich allerdings aufgrund der gewählten Anpassungsstrategie im Bereich Logistik erkennen. Die Änderung (Verkürzung) des Abfuhrintervalls (bei etwa unverändertem Behälterbestand) führt zu erheblichen Mehrkosten. Die Einsparung aus dem Wegfall der Logis-

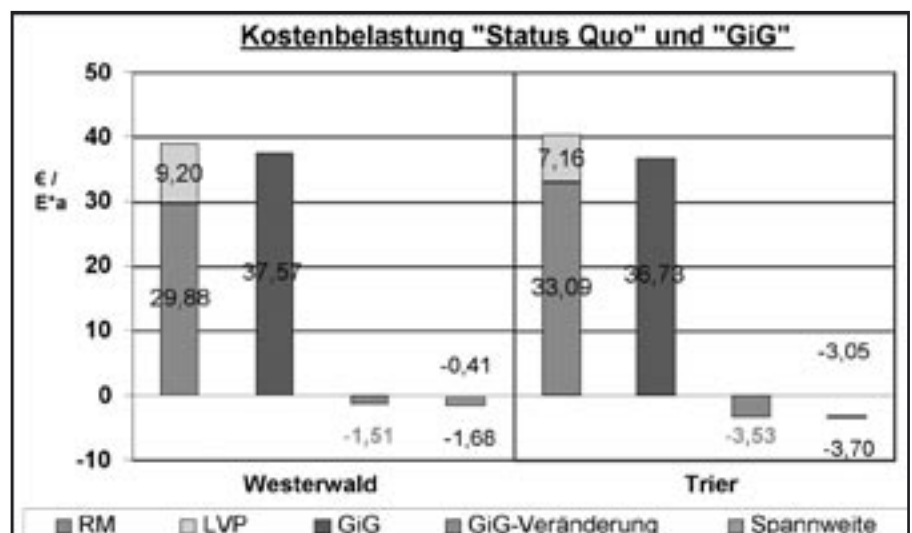
tikkosten für die getrennte Abfuhr von LVP wird hierdurch weitgehend aufgezehrt. Anders stellt sich die Anpassungsstrategie „größere/zusätzliche Behälter“ (bei Beibehaltung des Abfuhrhythmus) dar. Die wegfallenden Logistikkosten für LVP führen fast vollständig zu einer Einsparung im GiG-Szenario.

Für die Behandlung und Verwertung lassen sich – wenn überhaupt – nur geringe Einspareffekte erkennen. Diese liegen schwerpunktmäßig bei der Verwertung. Dabei ist die Verlagerung der (relativ teuren) Fraktionen Abfall zur Beseitigung und Mischkunststoffe hin zu den günstigeren Fraktionen Trockenstabilat und Ersatzbrennstoffe entscheidend.

Weitere Szenarien (Status Quo bzw. GiG) unterscheiden sich von dem Standardszenario durch unterschiedliche Annahmen bezüglich der Kostenverrechnungssätze für (innerbetriebliche) Serviceeinheiten, bezüglich der Kostensätze für die Gestaltung der Wertstoffsäcke, bezüglich der unterstellten Wertstoffpreise (bzw. Zuzahlungen).

In einem Szenario – „GiG-plus“ – wird davon ausgegangen, dass im Falle einer GiG-Entsorgung ein zusätzlicher Investitionsbedarf auch in den Bereichen Annahme,

Abb. 2: Standardisierte Entsorgungskosten - Einwohnerbelastung: Status Quo (Restabfall, LVP) und GiG-Standardszenario



Stabilisierung der jeweiligen MBS besteht: In diesem Szenario ergeben sich Kosten-nachteile gegenüber StatusQuo, was die Behandlung und Verwertung betrifft.

In einem weiteren Szenario – „GiG-1+3“ – wird die Annahme der sinnvollen Anlagenauslastung aufgegeben: Hier wird unterstellt, dass von vier an die MBS anliefernden ö. r. E. nur ein ö. r. E. das GiG-Konzept verfolgt, mithin 75 % der Anlieferer ihren Abfall weiterhin getrennt erfassen. Der Fairness halber muss dann allerdings auch unterstellt werden, dass die Wertstoffsartierung auch durch LVP-Anlieferer genutzt wird (zu denselben Konditionen wie im Status Quo). Gegenüber dem Standard-Szenario wird der Kostenvorteil bei Behandlung und Verwertung (in Trier deutlich) kleiner. Ob ein solches Konzept der Sortierung unterschiedlicher LVP-Qualitäten technisch überhaupt realisierbar ist, ist indessen nicht endgültig geklärt.

Durch Kombination der eben genannten Szenario-Merkmale lassen sich weitere Szenarien formulieren (z.B. „GiG-plus“ und „GiG-1+3“), was die Spannweite für den GiG-Vergleichswert in der Gesamtbewertung vergrößert; und den ökonomischen Vorteil des GiG-Szenarios weiter verkleinern kann.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass durch eine GiG-Lösung bei Nutzung einer MBS-Anlage Kostenvorteile für die Bürger im Westerwaldkreis bzw. im Entsorgungsgebiet des ART möglich sind. Nicht untersucht wurde indessen, inwieweit Belastungen aus einer Umstellung der Entsorgungsstruktur auf die Bürger zukommen, die möglicherweise den (u. U. ohnehin geringen) Kostenvorteil des GiG-Szenarios aufzehren. ■

Literatur

[1] F+E-Vorhaben „Technisch-ökonomische Analyse der gemeinsamen Erfassung und Aufbereitung von Restabfall und LVP“; Auftraggeber: Ministerium für Umwelt und Forsten Rheinland-Pfalz, Der Grüne Punkt – Duales System Deutschland AG, Herhof Umwelttechnik GmbH; vgl.: Wöbbeking, K. H., Schaubbruch, W., Ökonomische Analyse der gemeinsamen Erfassung und Aufbereitung von Restabfall und Leichtverpackungen auf der Grundlage der Trockenstabilisierung in Rheinland-Pfalz, in: Wiemer, K., Kern, M. (Hrsg.), Bio- und Restabfallbehandlung, Band IX, Witzhausen 2005, S. 76 ff.; vgl. auch: Jung, G., Restmüll-, LVP-Versuche in Rheinland-Pfalz – Perspektiven für die Abfallwirtschaft, ebenda, S. 65 ff.; Heyde, M., Innovationsprogramm 2007 der Duales System Deutschland AG, ebenda, S. 63 ff.; Christiani, J., Entwicklungspotentiale der Verpackungsverwertung aus technologischer Sicht ..., ebenda, S. 71 ff.

[2] Vgl. dazu: Wöbbeking, K. H., Fischer, Th., Schmitt, Chr., Controlling in der kommunalen Abfallwirtschaft, Gestaltungsempfehlungen zum Aufbau einer praktikablen Wirtschaftlichkeits- und Entgeltsteuerung für kommunale Entsorgungsbetriebe, Berlin 1995.

[3] Wöbbeking, K. H.; Schaubbruch, W.; Bauer, P.; Kosten- und Leistungsrechnung in der kommunalen Abfallwirtschaft, Handbuch; Mainz 1998.

[4] Wöbbeking, K. H.; Schaubbruch, W.; Controlling als effizientes Steuerungsinstrument für Betriebe der kommunalen Abfallwirtschaft und Stadtreinigung; in: Gallenkemper, B. u. a. (Hrsg.); Münsteraner Schriften zur Abfallwirtschaft, Band 6, Münster 2003.

[5] Wöbbeking, K. H., Ergebnisorientierte Unternehmenssteuerung und langfristige Existenzsicherung – der Managementinformationsbedarf in modernen Betrieben der kommunalen Abfallwirtschaft und Stadtreinigung, in: VKS (im VKU, Hrsg.), Erster Bundeskongress des VKS im VKU, Tagungsunterlagen, Hamburg 2004.

Der 1. FSV Mainz 05 – Imagefaktor für die Stadt Mainz

Prof. Dr. Ute Diehl, Diplom-Wirtschaftsjurist (FH) Peter Schulz,
Diplom-Wirtschaftsjurist (FH) Christian Seiffert



| Prof. Dr. Ute Diehl |
Fachhochschule Mainz



| Peter Schulz |
Fachhochschule Mainz



| Christian Seiffert |
Fachhochschule Mainz

Der 1. FSV Mainz 05 ist ein bedeutender Imagefaktor für die Stadt Mainz. Seitdem der Verein in der 1. Bundesliga spielt, haben sich Bekanntheitsgrad und Sympathiewert des Vereins in Deutschland enorm verbessert. Das kommt auch der Stadt Mainz zugute. Ein Fußballverein ist Teil der Stadtkommunikation.

I. Fußball bewegt Herzen und Massen

Welche Attraktivität der Fußball als Sportart hat, sollen einige Daten aus der Fußballstudie 2004 von Sportfive demonstrieren:

- 50,11 Millionen Deutsche interessieren sich für Fußball, davon sind
- 22,80 Millionen Personen an Fußball sogar „sehr interessiert“
- 27,88 Millionen halten Fußball für eine sympathische Sportart
- 19,72 Millionen meinen: Fußball ist aus meinem Leben nicht mehr wegzudenken.

II. Der 1. FSV Mainz 05 – der sympathischste Fußballverein in der 1. Bundesliga

Seit August 2004 spielt Mainz 05 in der 1. Bundesliga. Im Februar 2004, als der Verein noch in der 2. Bundesliga spielte, betrug der Sympathiewert deutschlandweit 14% (Sportfive, Fußball 2004). Das änderte sich gewaltig.

1. Welche Fußballvereine in der 1. Bundesliga sind am sympathischsten?

Bereits Ende Oktober 2004 hielten 35, 6% der Fußballinteressierten den 1. FSV Mainz 05 für den sympathischsten Verein in Deutschland (Quelle: sozioland). Am Ende der Fußballsaison 2004/ 2005, also im Mai

2005, war der 1. FSV Mainz 05 mit einem Sympathiewert von 38,3 % die Nr. 1 in der Beliebtheitskala der Erstligisten in Deutschland.

Auf die Frage: Welche Vereine in der 1. Fußball-Bundesliga sind Ihnen sympathisch? antworteten die Befragten (n = 8203, sozioland)

- 38,3 % der 1. FSV Mainz 05,
- 22,4 % SC Freiburg,
- 19,1 % der VfB Stuttgart,
- 17,4 % Werder Bremen.

2. Wie wichtig ist der Erfolg der Mannschaft für die Mainzer Fans?

Interessant ist, dass die Leidenschaft der Mainzer Fans im Mai 2005 noch groß war. Auf die Frage, wie wichtig der Erfolg der Mannschaft sei, meinten (n = 345, sozioland)

- 53,6 % gewinnen ist nicht alles, wichtiger ist der Zusammenhalt unter den Fans und die Stimmung im Stadion
- 15,9 % der Bessere soll gewinnen, so lange das Spiel ansehnlich ist, kann man schon mal verlieren
- 15,4 % nicht so wichtig, erst eine Serie von Niederlagen drückt meine Stimmung
- 12,2 % sehr wichtig – bei einem verlorenen Spiel ist die ganze Woche gelaufen.

Die Fans von Bayern München z. B. antworten da ganz anders. Sie erwarten, dass ihr Verein gewinnt und nehme ihm eine Niederlage übel.



3. Welche Trainer sind am beliebtesten?

Jürgen Klopp hat es zum beliebtesten Trainer in Deutschland geschafft (n = 6400, sozioland). Für

- 50,7 % ist Jürgen Klopp der beliebteste Trainer, für
- 28,7 % Volker Finke, SC Freiburg, für
- 26,5 % Thomas Schaaf, Werder Bremen.

4. Welches Image hat der 1. FSV Mainz 05?

Das Image des 1. FSV Mainz 05 bei den Fans „anderer Vereine“ in Deutschland wird durch folgende Eigenschaften geprägt (trifft etwas zu, trifft zu, Stand: Mai 2005):

- sie arbeiten für ihren Erfolg und sind keine Millionäre (80,9 %)
- sie sind erfolgshungrig (83,4 %)
- sie sind bescheiden statt geldgierig (79,6 %)
- sie haben Freude am Spiel (84,3 %).

Das folgende Imageprofil veranschaulicht diese Einschätzung. Hierbei bedeutet subjektiv = die Beurteilung durch eigene Fans des 1. FSV Mainz 05 und objektiv = die Beurteilung durch Fans anderer Fußballvereine.

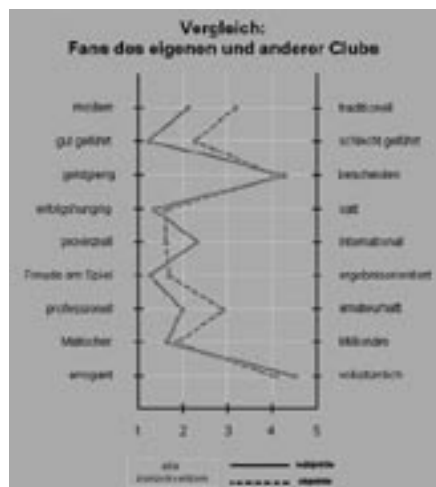


Abb.1: Imageprofil des 1. FSV Mainz 05

III. Der 1. FSV Mainz 05 und das Marketing

Das Marketing hat für einen Erstligisten große Bedeutung. Zwei Probleme sind vorrangig:

- Ein Fußballverein kommt ohne Sponsoren nicht aus. Das Geschäft wird hier immer schwerer. Der Vielzahl von Sponsoringwünschen steht ein stagnierendes Sponsorenengagement gegenüber.
- Die Zufriedenheit von VIPs und Dauerkartenbesitzern mit dem Angebot des Vereins bestimmt, abgesehen vom sportlichen Erfolg der Mannschaft den finanziellen Erfolg des Vereins.

Die Messung dieser Kriterien war Ziel einer Untersuchung der FH Mainz, FB III: Wirtschaftswissenschaften. Eine explorative Befragung bei 210 VIPs und 251 Dauerkartenbesitzern im Bruchwegstadion brachte eine Vielzahl von Erkenntnissen für das Management zutage.

1. Die Zufriedenheit der VIPs und Dauerkartenbesitzer mit dem 1. FSV Mainz 05

Der VIP-Bereich des 1. FSV Mainz 05 dient den VIPs als Ort der Kundenbindung und der Mitarbeitermotivation. Die Hälfte der befragten Besucher des VIP-Bereichs waren Kunden oder Mitarbeiter von Unternehmen vornehmlich aus der Region. Mit Ausstattung und Preis-Leistungs-Verhältnis waren alle weitgehend zufrieden.

53 % der VIPs, die ihre Karte selbst gekauft hatten, besaßen sie erst seit dem Aufstieg in die 1. Liga, also seit der Saison 2004/2005. Der Erfolg des Vereins ist somit für die Mitgliedschaft sehr wichtig.

Die Dauerkartenbesitzer des 1. FSV Mainz 05 sind die echten Fans. Sie identifizieren sich mit ihrem Verein, sie sind begeistert von der Spannung der Spiele, der netten Fan-Gemeinde, dem Kampfgeist der Mannschaft. Ihre Begeisterung ist größer als die Kritik an organisatorischen Problemen, die der Besuch im Bruchwegstadion und der Ticketverkauf mit sich bringen. Dennoch besteht gerade hier ein großer Handlungsbedarf.

2. Sponsoren und Sponsoringawareness

Die Sponsoringawareness ist bei den insgesamt 461 befragten VIPs und Dauerkartenbesitzer sehr hoch.

- 86 % der Befragten konnten spontan den Hauptsponsor nennen.
- 72 % erinnerten sich an den zweitwichtigsten Sponsor. Nur 15 % kannten ihn bereits vorher. Somit ergab sich ein Zuwachs von 363 %.
- 80 % erinnerten sich an die Werbung auf den Drehbänden. In gleicher Höhe lag die Erinnerung an die einzelnen Werbungstreibenden.

Insgesamt gesehen, ein hervorragende Basis, um Sponsoren zu halten und neue zu gewinnen.

Der 1. FSV Mainz 05 ist eine „Marke“, deren Image – und Markenstatus ständiger Pflege bedarf. Nicht nur der sportliche Erfolg, sondern auch ein effizientes Marketing ist für die „Marke“ FSV Mainz 05 verantwortlich.

Kommentare zur Studie 1. FSV Mainz 05

Peter Schulz, Assistent des Fachbereichs III der FH Mainz:

„Für mich war die Untersuchung eine persönliche Herausforderung, da ich den Verein seit 25 Jahren kenne und selbst schon im Bruchwegstadion gespielt habe. Es ist erfreulich zu sehen, dass alles, was man selbst über einen Verein denkt, angefangen vom Trainer über die Mannschaft bis hin zum Management auch von anderen sehr positiv und sympathisch gesehen wird, und wenn man dieses Image dann noch wissenschaftlich belegen kann, ist das die beste Bestätigung, die sich ein Verein wünschen kann.“

Wenn man über Mainz spricht, denkt man nicht mehr nur an Fastnacht sondern auch an den 1. FSV Mainz 05 mit seinem Trainer Jürgen Klopp, der Mannschaft und den sensationellen Fans.“

Christian Seiffert, Assistent des Fachbereichs III der FH Mainz:

„Für mich war es sehr spannend, bei der kompletten Erstellung und Präsentation der Studie dabei zu sein und mitzuwirken. Aus dem Studium erworbenes Wissen konnte ich dabei mit einbringen. Es war für mich sehr interessant einen Einblick in ein mittelständisches Unternehmen in Form eines Erstliga-Fußballclubs zu bekommen, zu sehen welche Arbeit dort geleistet wird und wo noch Potentiale vorhanden sind.“

IV. Die Stadt Mainz und ihre Fußballer

Sponsoren nutzen den Sport, um Unternehmens- und Markenimages zu verjüngen und attraktiver zu machen. Städte profitieren auch davon.

Der 1. FSV Mainz 05 hat ein überaus positives Image in Deutschland. Das überträgt sich auf die Stadt Mainz. Durch den Imagetransfer wird die Stadt Mainz jünger und ihr Sympathiewert verstärkt.

Mainz ist in Deutschland zwar bekannt als Fastnachtsstadt. Viel mehr weiß man aber von Mainz nicht. Durch den Fußball steigt das Interesse an der Stadt. Berichte über Mainz werden somit mit erhöhter Aufmerksamkeit betrachtet. Insofern ist der 1. FSV Mainz 05 für die Stadt Mainz ein Segen. Auch wenn der 1. FSV Mainz wieder in die 2. Liga absteigen sollte, wird das keine Katastrophe sein. Mainz ist eine Fußballstadt geworden. ■

Interview mit Klaus Drach, Marketingleiter des 1. FSV Mainz 05

? Welche Aufgaben hat der Marketingleiter eines Fußballvereins?

Vermarkten... Vermarkten...Vermarkten. Es besteht eine starke Vertriebsorientierung – und im Gegensatz zu einem Marketingleiter in der Industrie – gilt es vor allem Sponsoren zu finden und zu binden. Hinzu kommt die Organisation der „Big Events“. Bisher hat sich der Verein noch nicht so stark mit Markenführung beschäftigt. Es passiert sehr vieles emotional, aus dem Bauch heraus, was es nicht abqualifiziert. Wir werden uns aber mehr und mehr strategisch darum kümmern müssen.

? Bitte beschreiben Sie in zwei Worten Ihre Tätigkeit.

Traum-Job! Es ist mein Traumberuf. Ich habe immer davon geträumt, im Sport etwas zu tun. Allerdings weniger als Trainer oder als Profi-Fußballer. Aber an der Schnittstelle zwischen Sport und Wirtschaft zu agieren, das ist immer mein Traum gewesen. Es gibt in Deutschland nur 18 Marketingleiter in der 1. Bundesliga. Nimmt man die 2. Liga hinzu, dann sind es insgesamt 36 Stellen. Das sind sehr begehrte Jobs, weil man dadurch ein Entrée bei allen gesellschaftlichen, politischen und wirtschaftlichen Kreisen hat. Meine Tätigkeit ist für mich aber vor allem Berufung.

? Welche Einnahmequellen hat der 1. FSV Mainz 05?

Nach der Rangfolge geordnet sind das folgende:

- TV-Einnahmen circa. 40 %,
- Einnahmen aus Sponsoring circa 30 %,
- Zuschauer-Einnahmen circa 20 % bis 25 % und
- Merchandising und sonstige Einnahmen circa 5 bis 10 %.

? Wodurch gewinnen Sie Ihre Sponsoren?

Man muss Nähe und Sympathie schaffen, Barrieren und Vorbehalte abbauen. Ein Geschäft wird immer zwischen zwei Menschen gemacht. Diese müssen sich mögen. Die Vorteile können auf der Sachebene noch so toll sein. Wenn man sich nicht leiden kann, kommt kein Geschäft zustande. Im Sport hat man eine Ware, die sehr sexy ist, deshalb ist das Entrée leichter. Aber eine mittel – bis langfristige Kundenbindung ist auch im Fußball dadurch geprägt, dass man dem Kunden die Probleme löst. Das heißt auch, dass ich es meinen Sponsoren einfacher mache, das Engagement hausintern zu verkaufen.

? Wie vermarkten Sie das Bruchwegstadion?

Mit viel Gefühl!

? Wo liegen die Grenzen der Stadionvermarktung?

Die Grenzen sind am 14. August 2005 erreicht. Das ist das Datum des ersten Heimspiels in der Bundesliga Saison 2005/2006. Was die Flächenvermarktung anbelangt, ist alles verkauft, was zu verkaufen ist. Es ist vielleicht ein Hauch zu viel verkauft. Die einzigen Dinge, die noch gehen, sind solche, die nichts mit dem Stadion zu tun haben wie z. B. Lizenzkooperationen, Werbung mit Testimonials. Ansonsten sind wir ausverkauft.

? Welche Auswirkungen wird die WM 2006 für den 1. FSV Mainz 05 haben?

Noch mehr Hype! Es wird ein WM Teilnehmer bei uns trainieren. Das ist wieder etwas, was es zum ersten Mal bei Mainz 05 gibt.

? Was macht Ihnen in Ihrem Beruf am meisten Spaß?

Der Umgang mit den verschiedensten Menschen. Man hat die beste Chance, in viele Unternehmen „rein zu riechen“. Ich empfinde meinen Job schon sehr als Abenteuer, weil ich Einblick in fast 70

Biografische Daten



| Klaus Drach |
Marketingleiter
des 1. FSV Mainz 05
seit 2002

- Diplom-Sportlehrer und Werbekaufmann
- geboren am 6. August 1968
- verheiratet, 2 Kinder
- wohnhaft in Mainz
- sieben Jahre aktiver Fußballer beim 1. FSV Mainz 05
- Erfahrungen im Agenturbereich (Sportmarketing und Unternehmensberatung)
- drei Jahre bei Vodafone in Frankfurt/Main, verantwortlich für Marketing, Services und Sponsoring
- zwei Jahre stellvertretender Vertriebsleiter Deutschland bei mcn-tele.com

Unternehmen habe. Ich lerne jeden Tag, neue Leute kennen mit ihren Ideen. Das empfinde ich als sehr spannend.

? Was nervt Sie am meisten?

Die teilweise stark überzogene – bisweilen unrealistische Erwartungshaltung einiger Leute im Umfeld von Mainz 05.

? Was noch?

Die chronischen Schwarzmalen, die total negativ motiviert sind. Die schon immer alles vorher gewusst haben, wenn etwas nicht sofort funktioniert. Mit solchen Leuten hätten wir die Erfolge in den letzten fünf Jahren nicht gehabt, sondern mit Visionären, die aus jeder Sache das Positive ziehen und nicht den Kopf in den Sand stecken, wenn man siebenmal in Folge verloren hat. Es macht im Übrigen viel mehr Spaß, wenn man das Positive sieht.

? Wenn der 1. FSV Mainz 05 wieder absteigen sollte – was bedeutet das für das Marketing?

Im Prinzip eigentlich nichts. Wir haben vor dem Aufstieg saubere Marketing- und Vertriebsarbeit geleistet und versuchen das auch in der 1. Liga zu pflegen.

Wenn wir absteigen sollten, wird es allerdings niemals mehr so sein wie vorher. Wir werden auf einem höheren Niveau auch in der 2. Liga als Favorit oder als Medienmagnet agieren. Wir spielen da schon eine schöne Rolle. Auch das ist immer noch schick und beschert unseren Unternehmen und Partnern gute Zahlen in der Sichtbarkeit. Die Kontaktzahlen verändern sich, deswegen werden die Preise beispielsweise der Bandenwerbung wieder heruntergehen. Wir werden uns dem Markt anpassen.

Es bleibt aber nach wie vor spannend. Kriegen sie es wieder hin mit dem Zweitliga Kader, wir haben ja wieder keinen Star gekauft. Das hat was. Also: Steigen wir ab, passiert nichts Weltbewegendes.

? Wie sieht es mit den Zuschauerzahlen aus? Werden die zurückgehen, wenn Mainz 05 wieder in der 2. Liga spielt?

Das glaube ich nicht. Es ist – warum auch immer, wir sind glücklich darüber – ein Privileg, in diesem Stadion zu sein. Es wird mit Sicherheit mehr Fluktuation geben. Die Erfolgstouristen – wenn ich das einmal so böse formulieren darf – die sagen, ich guck nur 1. Liga, die gehen. Es werden nicht so viele sein. Es warten dafür 20.000 an den Stadionecken, die sagen: und jetzt will ich dabei sein. Klopp und diese Truppe will ich siegen und kämpfen sehen und nicht unbedingt Schalke, HSV und Bayern München.

? Was war Ihr lustigstes Erlebnis bei Mainz 05?

Die erste Vorstandssitzung, die ich miterleben durfte. Unsere Sitzungen sind lustig. Wir sind auch außerhalb des Vorstandes im Management eine junge Truppe. Wir lachen eigentlich täglich sehr, sehr viel, auch über uns selbst. Das am allerliebsten. ■

Der erste Jahrgang des „Master of Laws“ (LL.M.) Neuer Studiengang an der Fachhochschule Mainz erfolgreich gestartet

Diplom-Wirtschaftsjurist (FH) Christian Seiffert



Initiiert durch den Leiter des Studiengangs Wirtschaftsrecht, Herrn Prof. Dr. Holger Heinbuch, konnte der erste Jahrgang des neuen Weiterbildungsstudienganges Business Law (LL.M.) zum Wintersemester 2004/2005 an der FH Mainz starten. Nach Abschluss des langwierigen Akkreditierungsverfahrens begann im Oktober 2004 eine Pilotgruppe von insgesamt 30

Studierenden mit dem berufsbegleitenden Studium.



Dieses Studium ist auf zwei Semester reine Vorlesungszeit und einem weiteren Semester zum Anfertigen der Master-Arbeit angelegt. Die Teilnehmer studieren an zwei Tagen in der Woche – Freitagnachmittag und Samstagvormittag – nach dem Vorbild des bereits an der FH etablierten BIS-Studienganges. Zum Ende eines jeden Semesters findet zusätzlich eine vertiefende Blockwoche statt, bevor es dann zu den Prüfungen in der Klausurenwoche kommt.

Die Inhalte des Studiums sind dabei speziell auf den „Business Law-Sektor“ mit einer starken internationalen Ausprägung gelegt worden, welche sich in Fächern wie z. B. internationalem Steuer-, Arbeits-, Handels- oder vergleichendem Gesellschaftsrecht widerspiegelt. Aber auch Business English oder Legal English sowie eine Vorlesung in International Business haben die Studierenden während ihrer dreisemestrigen Ausbildung in englischer Sprache abzuschließen.

Die Teilnehmer hatten dabei teils mit einem erheblichen Mehraufwand an Vor- und Nachbereitung für die einzelnen Veranstaltungen zu kämpfen, da sie „neben“ dem beruflichen Alltag auch noch den Master-Titel ablegen wollten und nicht in dem gewohnten Stil des Vollzeitstudierenden graduierten. Auch der bis über 100

km lange Anreiseweg für einzelne Teilnehmer zu der jeweiligen Vorlesungseinheit erforderte viel Flexibilität und sehr gutes Time-Management aber auch Ausdauer und Standhaftigkeit.

Neben den obligatorischen „Socialising“-Events, wie dem Besuch des hiesigen Weihnachtsmarktes, war zweifelsohne das Vorlesungswochenende in einem Schulungszentrum an der Mosel als ein „High-Light“ des jungen Studienganges zu verzeichnen. Dort wurde nicht nur die Vermittlung der Vorlesungsinhalte gefördert, sondern auch in nicht unerheblichem Ausmaß die Gemeinschaft des Kurses gestärkt. Vor und nach dem obligatorischen Vorlesungsprogramm hatte Peter Schmitt (Teilnehmer des LL.M.-Programms) in seinem Heimatort für Übernachtungsmöglichkeiten gesorgt und ein erstklassiges Rahmenprogramm mit Weinprobe, Wanderung und Besuch von Burg Eltz organisiert. Dafür auch noch mal an dieser Stelle herzlichen Dank!

Die ersten Absolventen werden dann am Ende des Wintersemesters 2005/2006 nach bestandener Master-Dissertation auf einer speziellen Abschlussfeier vom Studiengangsleiter persönlich ihre Master-Urkunde verliehen bekommen.

Für den kommenden Jahrgang konnte eine Steigerung der Teilnehmerzahl im Vergleich zum vorherigen Jahrgang verzeichnet werden, so dass auch daraus positive Synergieeffekte für den Fachbereich entstehen werden. Dabei erhält der neue Studiengang nicht nur Zulauf aus den Reihen „ehemaliger WR-Studenten“. Gesteigertes Interesse ist zu einem großen Anteil seitens Volljuristen, Betriebswirten und sonstigen Absolventen zu verzeichnen, was zweifelsohne die Attraktivität des neuen Master-Studiengangs ausdrückt.

Weitere Informationen zu dem Weiterbildungsstudiengang Business Law (LL.M.) gibt es bei Prof. Dr. H. Heinbuch oder im Büro WR/LL.M. ■



Assessment-Center Simulation im Modul Personalbeschaffung

Prof. Dr. Susanne Rank, Diplom-Betriebswirtin (FH) Stefanie Wagner



| Prof. Dr. Susanne Rank |
Fachhochschule Mainz



| Stefanie Wagner |
Fachhochschule Mainz

Im Rahmen des Hauptstudium-Moduls Personalbeschaffung und -auswahl simulierten wir im Wintersemester 04/05 ein Ein-Tages-Assessment-Center mit Beobachterschulung. Das Assessment-Center (AC) ist ein Instrument, das in der Praxis der Personalberatungen und Personalabteilungen häufig zur Auswahl neuer Mitarbeiter eingesetzt wird. AC können aber auch zur Potentialanalyse von Mitarbeitern dienen, um Stärken zu messen und Kompetenzen gezielt aufzubauen wie dies z.B. bei Boehringer Ingelheim angewendet wird.

Ziel unserer AC-Simulation war es, den Studierenden des Studienschwerpunktes Personalmanagement Inhalte und Ablauf eines Assessment-Centers vorzustellen und sie dabei aktiv in die Rollen der Assessoren (Beobachter) oder der Kandidaten (Teilnehmer) zu versetzen.

Bereits im Vorfeld händigten wir den Studierenden das geeignete Stellenprofil für unsere Veranstaltung aus, das wir in der Internet-Stellenbörse „Job-Pilot“ gefunden hatten und auf unsere Situation übertragen konnten. Im Rahmen unserer AC-Simulation hatten die Beobachter die Aufgabe, eine offene Stelle als Personalreferent/in in einem Automobilkonzern im Ruhrgebiet zu besetzen. Die Studierenden konnten nun auswählen, ob sie als Assessor die Bewerber für diese Position beurteilen

oder als Kandidat selbst an den Übungen teilnehmen oder eine Moderations- und Organisationsaufgabe übernehmen wollten. Durch den straffen Zeitplan einer Ein-Tagesveranstaltung konzentrierten wir uns bei der Konzeption der Simulation auf drei Übungen: eine Selbstpräsentation des Bewerbers, einen kurzen Fachvortrag zum Thema Personalbeschaffung und eine Gruppendiskussion, bei welcher eine gemeinsame Entscheidung getroffen werden sollte.

Am Veranstaltungstag ging es nach der Schulung der Beobachter an die Umsetzung – das Durchspielen der Übungen. Die „Bewerber“ konnten nun die eigenen Fähigkeiten und Fertigkeiten testen und erfahren, wie sie auf die Beobachter wirken und wie ähnlich diese Einschätzung mit ihrer Selbsteinschätzung ist. Die Assessoren konnten einen Eindruck davon gewinnen, wie schwierig es oftmals ist, anhand der beobachteten Kriterien eine objektive Entscheidung zu fällen und wie Fehler bei der Beurteilung vorgebeugt werden kann.



Fazit der Veranstaltung war, dass es möglich ist, mit 30 Studierenden ein abwechslungsreiches, interaktives und lehrreiches AC in einem Tag durchzuführen.

Eine nette Anekdote am Rande war, dass wir bei den Beurteilungen der ersten Kandidaten feststellten, dass weibliche und männliche Assessoren die Kandidaten sehr unterschiedlich bewerteten. Ein nochmaliges Durchgehen der Beurteilungsfehler half uns, diesen Effekt in den Griff zu bekommen. Auch eine nachträgliche Recherche durch das renommierte AC-Beratungshaus SHL ergab, dass es hierzu keine dokumentierten Forschungsergebnisse gibt. Vielleicht wird daraus mal eine Diplomarbeit. ■

Feedback der Studierenden

Was hat es mir gebracht?

- „Diese Simulation ist eine tolle Erfahrung gewesen, denn einerseits weiß man nie, ob man vielleicht mal ein AC durchlaufen muss und andererseits kann es ja sein, dass man es während des Berufs (Personalabteilung) mal gebrauchen kann. Ich konnte mir darunter vorher nicht viel vorstellen, obwohl man schon so oft davon gehört hat.“
- „Es war eine sehr gute Vorbereitung für eine AC Situation in der Praxis. Vor allem gefallen hat mir, dass man sowohl als Kandidat teilnehmen konnte, als auch als Beobachter andere Kandidaten bewerten konnte. Ich denke, dass beide Perspektiven fürs weitere Berufsleben wichtig sind.“
- „Mir hat das AC gezeigt, wie schwer es ist, als Beobachter eine objektive Meinung über den Kandidaten zu finden und wirklich nur das zu beobachten, was auch tatsächlich vorgegeben ist.“
- „Der AC-Simulationstag hat mir die Möglichkeit geboten, mich mit meinen Stärken und Schwächen einer Gruppe vorzustellen. Außerdem hat es mich aufmerksam gemacht, welche Bedürfnisse (potentielle) Arbeitgeber haben könnten, und wie ich durch mein Verhalten ein bestimmtes Anforderungsprofil erfüllen kann, ohne mich dabei als Person aufzugeben.“
- „Besonders gut fand ich die abwechslungsreichen Übungen und die unterschiedlichen Kandidaten, sodass man unterschiedliche Personen beobachten konnte.“

Was hätte anders sein können?

- „Die AC-Simulation hätte am Anfang des Semesters sein können, eben um sich in der Gruppe etwas besser kennen lernen zu können. Vielleicht einen zusätzlichen Gastredner aus der Praxis einladen, um mehrere Erfahrungsberichte aus der Berufswelt zu haben.“
- „Um noch größeren Nutzen aus einem solchen AC-Simulationstraining ziehen zu können, wäre es meiner Meinung nach sinnvoll, einen solchen Tag in zwei halbe Tage aufzugliedern, einen zu Beginn des Semesters, einen gegen Ende. Es wäre sehr interessant, mehr Einblick in die Organisation vor dem AC zu bekommen (z. B. Auswahl der Übungen, Vorbereitung der Beobachterschulung etc.). Es würden sich bestimmt einige Studenten finden, die gerne bei den Vorbereitungen mit dabei wären.“

Neues aus dem Studiengang International Business

Prof. Dr. Ulrich Schüle



| Prof. Dr. Ulrich Schüle |
Fachhochschule Mainz

Zusammenarbeit mit CIDD ermöglicht Studentenkonferenzen

Im Sommersemester fanden gleich zwei internationale Studentenkonferenzen statt: In Bratislava trafen sich unter Beteiligung von fünf Mainzer IB-Studenten amerikanische und europäische Studenten zu einem verlängerten Wochenende an der Wirtschaftsuniversität. In Vorträgen, Fallstudien und Rollenspielen beschäftigten sie sich mit „Cross-Cultural Management Issues“. Das Seminar fand im Anschluss zur Jahrestagung des „Consortium of International Double Degrees“ (CIDD) statt. Im CIDD schlossen sich 20 vorwiegend europäische Universitäten, unter ihnen die FH Mainz – University of Applied Sciences – zusammen, um gemeinsam Doppeldiplom-Programme zu entwickeln.

Wenig später fand in der Jugendherberge in St. Goar ein vom Mainzer Studiengang IB organisiertes Intensivwochenende statt, in dem sich 30 Studenten aus Polen, Frankreich, Spanien, Schweden, Finnland, South Carolina und Mainz über die europäische Integration und ihre Auswirkungen auf in Europa tätige Unternehmen informierten. Für die Gäste aus South Carolina stellte die Konferenz den Auftakt zu einem zehn Tage dauernden Intensivkurs über „Business in Germany and Europe“ dar, der neben Vorlesungen und Seminaren in Mainz auch Firmenbesuche und einen Vortrag in der Europäischen Zentralbank beinhaltete.

Erneute Förderung durch den DAAD

Der Deutsche Akademische Austauschdienst fördert weiterhin die Kooperationsprogramme des Studiengangs. Erneut wurden die „GoEast“-Verträge mit unseren Partnerhochschulen in Vilnius und Tallinn mit Stipendien für unsere Studenten bewilligt. In den Genuss der für den Studiengang bewilligten Mittel können auch Studierende der anderen Studiengänge unseres Fachbereichs kommen. Das mit der Coastal Carolina University vereinbarte Doppeldiplom-Programm wurde 2004 erstmals vom DAAD unterstützt. Auch 2005 erhielten wir die Zusage der institutionellen Unterstützung durch den DAAD. Hierzu gehören Stipendien für deutsche und amerikanische Studenten sowie die Förderung des Dozentenaustausches.

Amerikanische Gastdozenten in Mainz

Im Sommersemester 2005 lehrten Dr. Darla Domke-Damonte und Dr. Taylor Damonte von der Coastal Carolina University in Mainz. Um die achtwöchigen Gastdozenturen organisatorisch in den Semesterablauf des Studiengangs integrieren zu können, wurden einzelne Fächer des sechsten Semesters nicht zeitlich parallel, sondern in Blockform gelehrt. Einzelne Kolleginnen und Kollegen variierten hierfür die Zahl ihrer wöchentlichen Vorlesungsstunden – eine Flexibilität, die weit über das Normalmaß nicht nur deutscher Hochschulen hinausgeht.

Im Gegenzug verbrachte Prof. Dr. Kaul seine in Deutschland vorlesungsfreie Zeit im August und September in South Carolina und lehrte einen Teil des dortigen Kurses „Strategy“.

Neuer IB-Studiengang akkreditiert

Mit dem Wechsel vom Diplomstudium zur Bachelor-Master-Struktur wird sich der IB-Studiengang wesentlich verändern. IB wird ab 2007 als zweijähriger Master auf den Bachelor Betriebswirtschaft aufbauen und ausschließlich in englischer Sprache stattfinden. Der im Juni 2005 bereits akkreditierte Master schreibt der Mainzer IB-Tradition entsprechend zwei Auslandssemester vor und wird den Teilnehmern in einzelnen Fällen auch das Doppeldiplom auf Master-Ebene, z. B. den amerikanischen MBA und den deutschen MA, ermöglichen. Der bisherige Diplomstudiengang nimmt ab 2005 keine Studenten mehr auf und wird durch das neue Bachelor-Master-Modell ersetzt.

Mainzer IB-Studentin am College of Charleston geehrt

Alexandra Matuko erhielt an der ältesten Universität im Südosten der USA den „Academic Year Research Award“ für ihre Diplomarbeit zum Thema „The Impact of International Outsourcing on Organizational Performance: An Event Study“.

Ausländische Doppeldiplom-Studenten erfolgreich

Nicht nur Mainzer IB Studenten erwerben erfolgreich das Doppeldiplom. Auch Studenten unserer Partnerhochschulen, die für zwei Semester nach Mainz kommen, nutzen diese Möglichkeit: Im Jahr 2005 erhielten Romain Demant, Nathalie Laurent, Claire Rimbaud und Marise Berhondo von der ESCE in Paris, Julia García (University of Brighton) sowie Donata Navikaite und Denis Starynin von der Universität Vilnius zusätzlich zum Abschluss ihrer Heimathochschule das Diplom der FH Mainz – University of Applied Sciences. ■

Von Bologna nach Mainz

Prof. Dr. Ulrich Schüle

Mit der Einführung des Bachelor-Master-Modells für alle Vollzeitstudiengänge beginnt für den Fachbereich Wirtschaftswissenschaften ab dem Wintersemester 2005/06 eine neue Zeitrechnung. Mit der neuen Studienstruktur setzt der Fachbereich die Inhalte der Bologna-Erklärung um und bildet einen Teil des neuen „Europäischen Hochschulraums“.

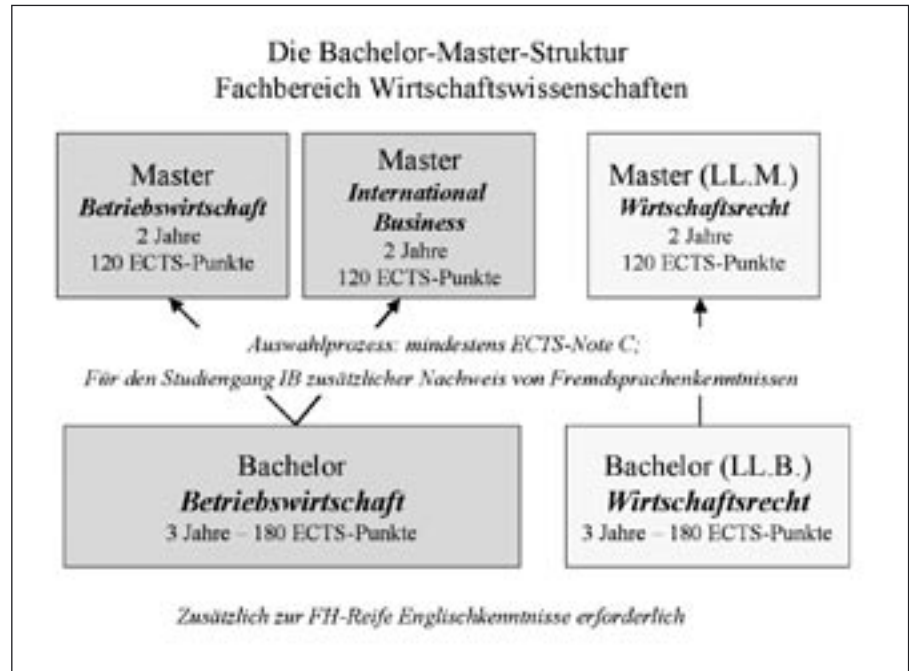
International vergleichbare Abschlüsse

Mit der Bologna-Erklärung verpflichteten sich die Bildungsminister Europas 1999, innerhalb der nächsten zehn Jahre zu einem einheitlichen europäischen Hochschulraum (European higher education area) zu kommen. Hintergrund war, dass auf Grund der kaum vergleichbaren Hochschulsysteme und Abschlüsse europäische Universitäten gegenüber den USA immer mehr an Wettbewerbsfähigkeit verloren. Welcher Personalchef konnte schon ein deutsches Diplom mit einer französischen „maîtrise“, einer spanischen „licenciatura“, einem italienischen „dottore“ oder einem polnischen „licencjat“ vergleichen?

Die Vereinbarung sieht vor, dass bis Ende 2009 alle anders strukturierten Studiengänge vom zweistufigen angelsächsischen System abgelöst werden. In Deutschland wird dadurch das Diplom, ob FH- oder Uni-Diplom, abgeschafft. An Fachhochschulen und Universitäten werden Bachelor- und Master-Abschlüsse eingeführt. Einen Unterschied in der Bezeichnung (Zusatz FH) gibt es nicht mehr. Damit kann auch der an einer Fachhochschule erworbene Master den Zugang zum höheren Dienst ermöglichen – die von der Politik bisher schon immer betonte Gleichwertigkeit wird somit erstmals hergestellt.

Anwendungsorientiertes Profil

Auch wenn Universitäten und Fachhochschulen nun dieselben Abschlüsse vergeben, so unterscheiden sich dennoch das Forschungs- und Lehrprofil. Die FH Mainz – University of Applied Sciences verschreibt sich weiterhin dem Konzept der anwendungsorientierten Forschung und Lehre: Praxisorientierte Fallstudien und Übungsaufgaben, Hausarbeiten und Referate mit praxisrelevanten Themenstellungen, Planspiele, Praxisprojekte und eine praxisorientierte Bachelorarbeit gewährleisten den Praxisbezug und die Berufsorientierung des Studiums. Noch viel mehr garantiert im



Überblick über die Studienstruktur

Unterschied zu den traditionellen Universitäten die eigene Erfahrung der Professorinnen und Professoren den Praxisbezug. Alle Hochschullehrer weisen selbst jahrelange Management- und Führungserfahrung in Unternehmen oder öffentlichen Institutionen auf, bevor sie an die Fachhochschule berufen werden. Viele halten den Kontakt zu ihren früheren Firmen und bleiben hautnah an den Neuentwicklungen in der Praxis.

Studienstruktur

Das Bachelor-Studium soll laut Bologna-Erklärung mindestens drei und maximal vier Jahre umfassen; nach insgesamt fünf Jahren ist der Master-Abschluss vorgesehen. Für Deutschland neu ist der Ausleseprozess nach dem Bachelor-Abschluss: nur die Besseren werden zum Master-Studium zugelassen. In den betriebswirtschaftlichen Studiengängen der FH Mainz – University of Applied Sciences müssen Bewerber einen Bachelor-Abschluss mit mindestens der ECTS-Note C aufweisen, d. h. zu den besten 55 % der Bachelor-Absolventen ihrer Hochschule gehören (siehe Kasten).

Die Einführung eines europäischen Kredit-systems (ECTS) ging mit der „Modularisierung“ des Studiums einher, sodass ein Fach (innerhalb des Studiums der Betriebswirt-

schaft z. B. das Rechnungswesen) nicht mehr nach mehreren Studienjahren am Ende des Studiums geprüft, sondern in einzelne Module (z. B. in externes, internes und integriertes Rechnungswesen), zerlegt wird; die Prüfung zu jedem Modul erfolgt zeitnah während bzw. nach Abschluss des Semesters. Damit können Studierende problemlos für ein oder zwei Semester ins Ausland gehen und an ihre Heimathochschule zurückgehen, ohne – wie früher üblich – eine Studienzeitverlängerung in Kauf nehmen zu müssen.

Der Fachbereich entschied sich für das so genannte 3+2-Modell mit einem dreijährigen Bachelor- und darauf aufbauenden zweijährigen Master-Studiengängen. Er nutzte den Wechsel zu den neuen Abschlüssen auch zu einer Vereinfachung des Studienablaufs, zu einer Entrümpelung des Curriculums und einer durchgehenden Modernisierung des Studiums. Aus der Vielzahl von Diplomstudiengängen mit unterschiedlichen und zum Teil unübersichtlichen Vorschriften wurde ein einfaches Modell mit einem Bachelor-Studiengang Betriebswirtschaft und einem Bachelor-Studiengang Wirtschaftsrecht mit nahezu identischem Aufbau und Studienablauf. Dies bewirkte, dass unsere Studenten mit einem Minimum an Bürokratie konfrontiert werden.

ECTS: Was ist das?

ECTS steht für European Credit Transfer System und dient der erleichterten Anerkennung von im europäischen Ausland erbrachten Studienleistungen.

(1) ECTS-Punkte (Kreditpunkte)

Im ECTS wird berücksichtigt, dass in den europäischen Hochschulen unterschiedliche Lernkonzepte zur Anwendung kommen. So ist z. B. in Großbritannien die Zahl der Vorlesungsstunden gering; Studenten sind angehalten, sich viele Themen in „essays“ (Seminararbeiten) selbst zu erarbeiten. In den romanischen Ländern sind hingegen viele Vorlesungsstunden, deren Stoff in Klausuren abgefragt wird, üblich. Im ECTS wird zur besseren Vergleichbarkeit der gesamte studentische Aufwand eines Semesters von 900 Stunden einschl. vorlesungsfreier Zeit (student workload) in 30 Kreditpunkten ausgedrückt.

(2) ECTS-Note

Über die Note sagen ECTS-Punkte nichts aus. Für die Umrechnung von Noten bedarf es zusätzlicher Umrechnungstabellen; in vielen Fällen wird hierfür die ECTS-Notenskala verwendet, die von A bis F reicht.

- A: Studierende gehören zu den besten 10% ihres Jahrgangs
- B: Studierende gehören zu den nächst besten 25% ihres Jahrgangs
- C: Studierende gehören zu den nächst besten 30% ihres Jahrgangs
- D: Studierende gehören zu den nächst besten 25% ihres Jahrgangs
- E: Studierende gehören zu den nächst besten 10% ihres Jahrgangs
- F: nicht bestanden.

Die Lehrenden verwenden weiterhin das deutsche Notensystem. Der Prüfungsausschuss ermittelt ein Mal im Jahr die Verteilung der Noten und legt dann die Umrechnung in ECTS-Noten fest. Diese Vorgehensweise entspricht einem Beschluss der Kultusministerkonferenz vom Oktober 2004. Im Zeugnis werden die deutsche und die ECTS-Note ausgewiesen.

An den Bachelor in Wirtschaftsrecht schließt sich ein zweijähriges Studium mit dem Abschluss als Master of Laws (LL.M.) an; auf den Bachelor in Betriebswirtschaft bauen der Master in Betriebswirtschaft und der Master in International Business auf. Die Master-Studiengänge vertiefen das Studium und bereiten die Studenten auf die Übernahme von Führungsaufgaben in Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen vor. Da es sich um konsekutive Master handelt, die im Unterschied zu Weiterbildungs-Studiengängen keine Berufspraxis nach dem Bachelor-Abschluss voraussetzen, wird auf eine allzu tiefe Spezialisierung verzichtet. Diese „Mainzer Philosophie“ fußt auf der Erkenntnis der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, derzufolge nahezu alle Absolventen innerhalb der ersten zehn Berufsjahre ihren beruflichen Schwerpunkt wechseln. Das Studium sollte daher zumindest so breit angelegt sein, dass es den Grundstein für die notwendige Flexibilität der Absolventen im wirtschaftlichen Strukturwandel legt und die Spezialisierung in einem maßvollen Rahmen hält.

Während die Master-Studiengänge in Wirtschaftsrecht und Betriebswirtschaft vorwiegend in deutscher Sprache gelehrt werden und sich in erster Linie an unsere eigenen Bachelor-Absolventen richten, richtet sich der Master-Studiengang International Business an ein internationales Publikum, das gemeinsam mit einigen Mainzer Bachelor-Absolventen ausschließlich in englischer Sprache studiert. Herausragende Kompetenz der Absolventen dieses Studiengangs werden ihre Fähigkeiten zur Arbeit in interkulturell zusammen gesetzten Teams, ihre Fremdsprachenkenntnisse und ihre Kenntnisse der Besonderheiten des internationalen Waren- und Dienstleistungsaustausches sein. Dieser Studiengang setzt die weit reichenden Erfahrungen des Fachbereichs mit Doppeldiplomvereinbarungen um und verpflichtet die Teilnehmer zu zwei Auslandssemestern an Partnerhochschulen in Europa, Amerika und Asien.

Studienziele

Mit den Studiengängen des Fachbereichs sollen die Studierenden

1. sich Fachkenntnisse der Betriebswirtschaftslehre bzw. des Wirtschaftsrechts aneignen (Fachkompetenz),
2. die in ihrem Fach gängigen wissenschaftlichen Methoden kennen und auf in ihrem Fach relevante Probleme anzuwenden lernen (Methodenkompetenz),
3. Sozialkompetenz, insbesondere die Fähigkeit zum Selbstmanagement und zur Gruppenarbeit, fortentwickeln,
4. Führungskompetenzen aufbauen und
5. ihre Sprach- und interkulturelle Handlungskompetenz erweitern.

Da Betriebswirte und Wirtschaftsjuristen kaum noch Arbeitsplätze finden werden, in denen der Kontakt zu ausländischen Geschäftspartnern keine Rolle spielt, ist es unbedingt notwendig, sich bereits im Studium mit internationalen Aspekten der Betriebswirtschaftslehre und des Wirtschaftsrechts auseinanderzusetzen. Mit obligatorischen Kursen in Wirtschaftsenglisch, der Option einer zweiten Fremdsprache, der internationalen Ausrichtung der Lehrinhalte, international besetzten Gastprofessuren, der Verwendung ausländischer Literatur, der Möglichkeit eines oder mehrerer Auslandssemester sowie der Einbindung ausländischer Studierender in die Lehrveranstaltungen bereiten die Studiengänge auf diese Internationalität des Berufslebens vor.

Um ausländischen Studierenden, die nur über Grundkenntnisse der deutschen Sprache verfügen, die Integration in das Studium und den Erwerb von 30 ECTS-Punkten zu ermöglichen, werden in jedem Semester englischsprachige Fachveranstaltungen sowie mindestens eine Lehrveranstaltung „Deutsch als Fremdsprache“ angeboten.

Eine ganz entscheidende Kompetenz ist die Sozialkompetenz der Studierenden. Typische Kennzeichen sozialer Kompetenz sind Faktoren wie Selbstreflexionsvermögen, Kommunikationsfähigkeit, Einfühlungsvermögen, Kooperationsbereitschaft und Konfliktfähigkeit.

Das Lernziel der Sozialkompetenz wird im Studium vorwiegend integrativ erreicht. Studierende erwerben soziale Kompetenz im Wesentlichen durch folgende Bedingungen:

- die Bearbeitung und Leitung von Projekten,
- Hausarbeiten, deren Bearbeitungszeit sie selbst zu steuern haben,
- die Zusammenarbeit in Kleingruppen,
- die Präsentation und Verteidigung von Einzel- und Gruppenarbeiten,
- das Erlernen von Fremdsprachen,
- die Erfahrung in interkulturell zusammenge-setzten Lerngruppen,
- die Mitarbeit in Gremien der studentischen und hochschulweiten Selbstverwaltung.

Mit dem neu eingerichteten Mentorenprogramm werden allen Studierenden einer Hochschullehrerin oder einem Hochschullehrer zugeordnet, die oder der sie durch das Studium begleitet. Die Hochschullehrer sollen als Ansprechpartner zur Beratung bei besonders wichtigen Entscheidungen bereit stehen.

Vom Lehr- zum Lernkonzept

Die für die Studenten wichtigste Neuerung ist aber der Paradigmenwechsel in der Lehre. Während in der Vergangenheit die Organisation des Studiums dozentenorientiert zu erfolgen hatte und auf der Berechnung von Semesterwochenstunden – also der **Lehrzeit** der Dozenten – beruhte, steht in den Bologna-Studiengängen die **Lernzeit** der Studierenden im Vordergrund. Der Stellenwert eines Faches errechnet sich daher auf Basis des für einen typischen Studenten erforderlichen Lernaufwandes, unabhängig davon, wie viel Zeit hiervon auf Vorlesungen beruht.

Als Indikator dient das europaweit einheitliche angewandte ECTS-System (siehe Kasten). Für jedes Fach wird im Studienplan angegeben, wie viele Stunden ein durchschnittlicher Student sich mit ihm auseinandersetzen muss, um die Prüfung gut zu bestehen. Ein ECTS-Punkt entspricht einem studentischen Arbeitsaufwand von 30 Stunden. Die für den Fachbereich typischen mit fünf ECTS-Punkten ausgestatteten Module setzen also voraus, dass sich die Studierenden insgesamt 150 Stunden mit den Inhalten dieses Moduls auseinandersetzen – in Form von Vorlesungsbesuch, Vor- und Nachbereitung der Veranstaltung, Literaturstudium, Erstellen von Hausarbeiten und Übungen, Präsentationen und Prüfungsvorbereitung. Wie viele Stunden hierfür im Vorlesungsraum verbracht werden, hängt vom didaktischen Konzept ab.

Akkreditierung

Alle Bachelor- und Master-Studiengänge des Fachbereichs wurden von einer unabhängigen Agentur und deren Prüfungskommission begutachtet und akkreditiert. Das mit der Umstellung befasste Team von Hochschullehrern stand den Prüfern einen Tag lang in intensiven Diskussionen Rede und Antwort. Am Ende stand als Ergebnis fest: die beantragte und hier beschriebene Struktur wurde für gut befunden und ersetzt die bisherigen Diplomstudiengänge. „Bologna“ wurde in Mainz verwirklicht. ■

Beratung und Betreuung der Studierenden spielt eine große Rolle

Das Beratungsangebot der Hochschule umfasst

- die Dokumentation der wichtigsten Vorgänge durch Broschüren und Internet-Darstellung,
- die Standardauskunft zum Prüfungsablauf durch das Prüfungsamt,
- die persönliche Beratung in Prüfungsfragen durch Vorsitzende, Mitglieder und Mitarbeiter des Prüfungsausschusses,
- die fachliche Beratung durch Studiengangsleitung, Hochschullehrer und Assistenten,
- die methodische Beratung durch Assistenten und Hochschullehrer,
- die studienbegleitende Beratung durch Mentoren (Hochschullehrer) in grundlegenden Fragen des Studienablaufs, Wahl von Optionen und Wahlpflichtfächern und Karriereplanung,
- die Beratung durch Hochschullehrer im Rahmen der Betreuung des Praxisprojekts und der Bachelor-Arbeit,
- die Beratung durch das Auslandsamt und die Auslandsbeauftragten,
- die Beratung in Fragen des Lernstils und Lerntechniken durch eine ausgebildete Psychologin,
- die psychologische Beratung in den Studienerfolg beeinträchtigenden Konflikten,
- die Beratung durch AStA und Fachschaften.

Anforderungen an das Public Affairs Management eines internationalen Unternehmens – Eine empirische Studie

Diplom-Betriebswirtin (FH) Franziska Schmidt



| Franziska Schmidt |

(Jahrgang 1979) absolvierte nach dem Abitur im Juni 1997 zunächst eine Ausbildung zur Fremdsprachenkorrespondentin bei Proবাদis – Partner für Bildung und Beratung GmbH in Frankfurt. Im September 1999 nahm sie ihr BWL-Studium im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften, Studiengang Berufsintegriertes Studium, Studienschwerpunkt Kommunikationsmanagement an der Fachhochschule Mainz, University of Applied Science auf.

Die ersten vier Jahre ihrer beruflichen Laufbahn (Juni 1999-Februar 2003) war Franziska Schmidt in der Abteilung Corporate Public Policy bei der Aventis Pharma AG in Frankfurt als Verwaltungsassistentin tätig. Im März 2003 zog sie mit ihrer Abteilung in die Firmenzentrale von Aventis, nach Straßburg. Die Fusion mit Sanofi-Synthelabo führte Franziska im November 2004 nach Paris. Dort arbeitet sie bei sanofi-aventis in der Abteilung International Convention Department, in der sie für diverse Integrationsprojekte sowie für die Organisation von Kongressen verantwortlich ist.

Im Januar 2005 schloss sie ihr berufsintegriertes Studium mit dem Kolloquium zu ihrer Diplomarbeit, die von Prof. Dr. Lothar Rolke betreut wurde, ab. Mit Erhalt des Abschlusses reichte sie ihre Arbeit für den Discorsi-Förderpreis ein, der 2005 das erste Mal von dem Deutschen Institut für Public Affairs GmbH vergeben wurde. Im Februar 2005 konnte Franziska Schmidt, neben drei weiteren Preisträgern, den Discorsi-Preis in Potsdam entgegennehmen.

Public Affairs (PA) ist historisch gesehen eine relativ neue Kommunikationsfunktion von Unternehmen, die gerade in den letzten Jahren in Deutschland an Bedeutung gewonnen hat. Betrachtet man Definitionen des Public Affairs Begriffes aus den vergangenen 25 Jahren, und versucht aus allen den Kern herauszuarbeiten, liegt folgende Definition nahe: „Public Affairs Management ist die Gestaltung der Beziehungen einer Organisation zu ihrer (wirtschafts-) politischen, sozialen und ökologischen Umwelt. Durch eine kontinuierliche Umweltanalyse werden aktuelle und potentielle Themen sowie externe Anspruchsgruppen bezüglich ihrer Einwirkungen auf die Organisation geprüft. Public Affairs versucht die als besonders relevant für die Organisation geltenden Themen durch Überzeugung und Beeinflussung der relevanten Zielgruppen (v.a. Regierungen, Behörden, Verbände, NGOs und die Gemeinde, in der die Organisation ansässig ist) mit Hilfe verschiedener Instrumente zu koordinieren und zu optimieren. Dadurch unterstützt Public Affairs Management zum einen den strategischen Planungsprozess der Organisation und ihrer operativen Einheiten (Chancen aspekt) und ermöglicht andererseits, die Reduktion von Risiken und Krisen (Risiko aspekt). Somit ist Public

Affairs Management heute als eine Managementaufgabe zu verstehen.“

Die Diplomarbeit befasst sich mit dieser theoretisch herausfordernden wie auch praktisch relevanten Thematik unter der Leitfrage „Wie Public Affairs organisiert sein kann bzw. sollte, um eine konstruktive Funktion im Unternehmen einzunehmen?“ (siehe Abb. 1)

Hierzu werden nicht nur die Ergebnisse von drei internationalen Public Affairs Studien einer Sekundäranalyse unterzogen, sondern es wurde auch eine eigene explorative Befragung durchgeführt. Alle Studien, einschließlich der eigenen, wurden unter den Aspekten Organisationsstruktur, strategisches Management, PA-Aktivitäten, Ressourceneinsatz und Erfolgskontrolle ausgewertet. Nachfolgend sind die Ergebnisse der Auswertung kurz dargestellt.

Organisationsstruktur

Die Unternehmen bzw. Organisationen mit amerikanischem, australischem und deutschem Muttersitz aus den Fremduntersuchungen weisen PA-Abteilungen auf, die jedoch nicht zwangsläufig auch diesen Titel tragen. So werden Abteilungsbezeichnungen wie Corporate Affairs, Government-

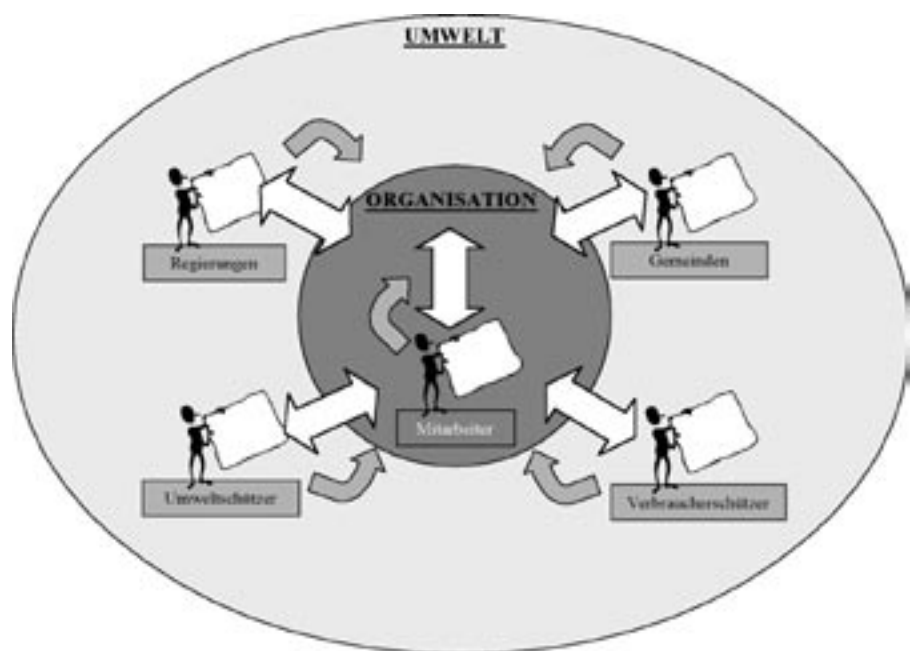


Abb. 1: Public Affairs Management in seinem Kontext mit ausgewählten Beispielen

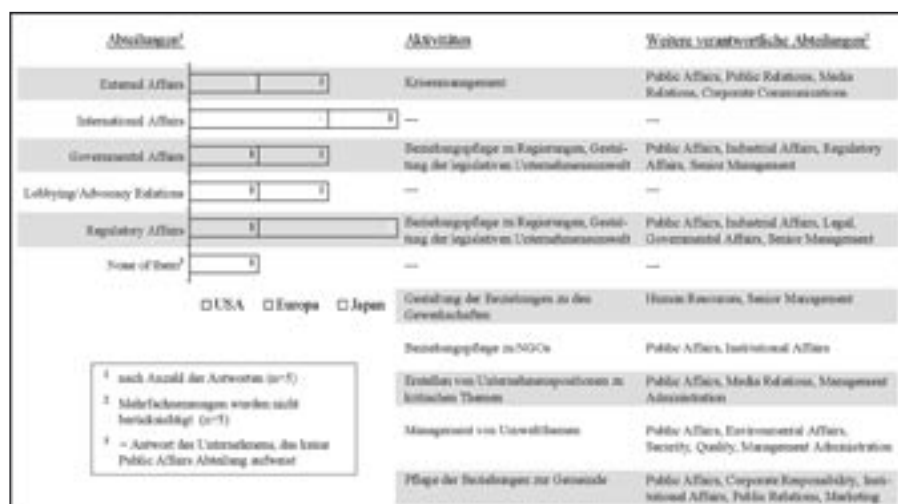


Abb. 2: Welche Abteilungen gibt es in Ihrem Unternehmen und welche ist für die dargestellten Aktivitäten hauptsächlich verantwortlich?

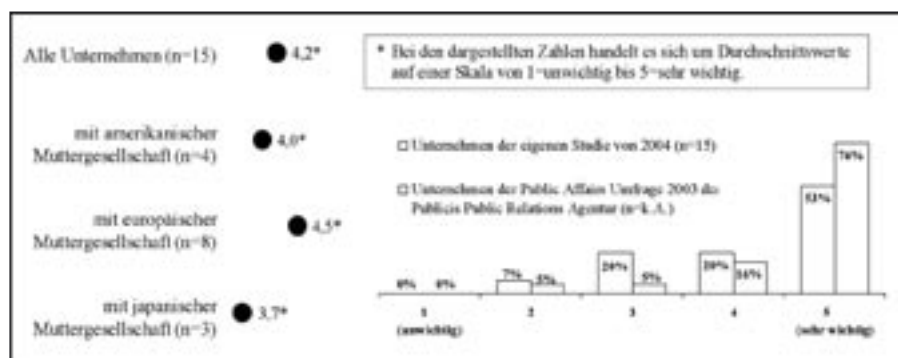


Abb. 3: Wie wichtig sind die politischen Rahmenbedingungen für die strategischen Entscheidungen Ihres Unternehmens?

Ranking nach Prozentsätzen	Alle Unternehmen*	Davon mit US HQ	Davon mit Europe HQ
Communications	75%	↑ 100%	↓ 70%
Legal	75%	↑ 100%	↓ 70%
Finance	69%	↑ 75%	↓ 60%
Human Resources	69%	↑ 100%	↓ 60%
Commercial Operations	63%	↓ 50%	↑ 70%
Business Development	56%	↓ 50%	↓ 50%
Marketing	56%	↑ 100%	↓ 40%
Development	38%	↓ 25%	↑ 40%
Industrial Operations	38%	↑ 50%	↓ 30%
Research	38%	↓ 25%	↑ 40%
Auditing	31%	↓ 25%	↓ 30%
Information Solutions	19%	↑ 25%	↓ 10%
Andere	19%	↑ 50%	↓ 10%
Angaben der Unternehmen:		CEO, General Management	Top Management, Board of Management

* gerundete Werte

Tab. 1: Welche der folgenden Abteilungen/Unternehmenseinheiten, sofern in Ihrem Unternehmen existent, werden durch Ihre Public Affairs Abteilung unterstützt?

tal Affairs oder External Affairs von den befragten Unternehmen genannt. Zusätzlich wird durch die Befragungen deutlich, dass es sich nicht ausschließlich um eine Abteilung handeln muss, die für PA-Aufgaben zuständig ist. So können die Aktivitäten z. B. in Koordination mit Corporate Communications erfolgen. (siehe Abb. 2)

Strategisches Management

Ungeachtet der diversen Titel geben die untersuchten Unternehmen aber an, dass sehr kurze Berichtslinien zum Top Management bestehen. Diesem ist die Public Affairs Funktion durch deren Stakeholder- und Issues-Management besonders von Nutzen, wenn es um die Identifizierung und Gewichtung von politischen Themen geht. So wurde im Rahmen der eigenen Studie herausgefunden, dass die politischen Rahmenbedingungen starken Einfluss auf den strategischen Unternehmensplan haben. Mit diesem sind die strategischen Pläne, die in den PA-Funktionen der befragten Unternehmen erstellt werden, in der Regel stark, wenn nicht sogar formell verknüpft. (siehe Abb. 3)

Public Affairs Aktivitäten

Die Unterstützung des Top Managements ist dabei nur eine von vielen Aktivitäten der PA-Funktion. Als weitere wichtige Aufgabenbereiche lassen sich in allen Studien Governmental Affairs, Community Affairs, Environmental Affairs oder etwa Consumer Affairs identifizieren, mit denen auch die operativen Einheiten – ggf. länderübergreifend – unterstützt werden. Dieses breit gefächerte Aufgabengebiet verlangt nach „spezialisierten Generalisten“, die mit anderen Abteilungen oder Betriebseinheiten zusammen arbeiten. (siehe Tab. 1)

Ressourceneinsatz

Betrachtet man jedoch die durchschnittliche Zahl für PA-Mitarbeiter in den befragten Unternehmen der Fremdstudien, so erscheint diese vergleichsweise niedrig. Dies belegt auch die eigene Befragung, in der die Untersuchungsteilnehmer zudem angaben, ihre PA-Funktion personell zu erweitern. Andererseits werden auch einige PA-Aktivitäten dem Unternehmen ausgelagert, was eine mögliche Begründung für die geringe Anzahl von PA-Mitarbeitern darstellen könnte. (siehe Abb. 4 folgende Seite)

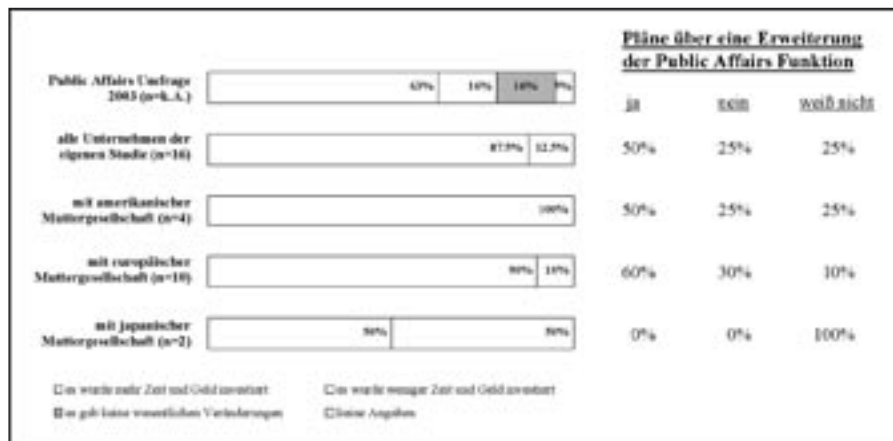


Abb. 4: Wie haben sich Ihre Public Affairs Aktivitäten bezüglich investierter Zeit und investiertem Geld entwickelt? Plant Ihr Unternehmen, die Public Affairs Funktion zu erweitern?

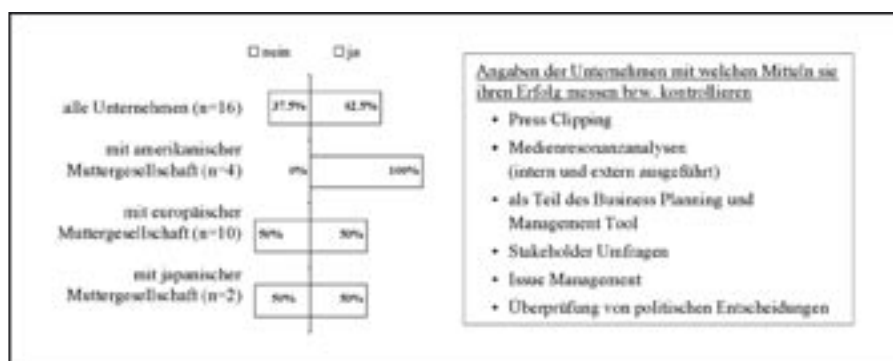


Abb. 5: Führt Ihr Unternehmen Maßnahmen durch anhand denen die Ergebnisse/Leistungen der Public Affairs Funktion gemessen werden? Wenn ja, welche?

Erfolgskontrolle

Diese ist allerdings mitunter eine Frage des Budgets, bezüglich dessen sich PA-Profis stetig rechtfertigen müssen – wie auch ihres Beitrages zum Unternehmenserfolg. So zeigen die Ergebnisse der befragten Unternehmen in allen Studien, dass die Erfolgsbewertung und -kontrolle ausbaufähig ist und nur von wenigen Unternehmen als sehr gut entwickelt angesehen wird. Zur Messung orientieren sich die Unternehmen dabei vorwiegend an der Zufriedenheit interner und externer Kunden und ob Kosten reduziert oder vermieden werden konnten. Obwohl in der BWL durchaus Instrumente vorliegen, die die so genannten „soft“ und „hard facts“ erfassen können, fehlt es an einem geeigneten Beurteilungssystem. (siehe Abb. 5)

Beim Vergleich der empirisch gewonnenen Erkenntnisse mit der theoretischen Diskussion werden weitere Lücken sichtbar. So wird zum Beispiel in der wissenschaftlichen Literatur deutlich, dass es den PA-Gestaltungsinstrumenten bisher an einer umfassenden Systematisierung fehlt. Dies gilt ebenso für die Unternehmenspraxis, allerdings steht hier Funktionalität und

Nutzen im Vordergrund. Dagegen findet sowohl in der Theorie als auch der Praxis eine starke Auseinandersetzung mit den PA-Analyseinstrumenten – wie etwa Indikatoren-, Stakeholder- und Issue-Analyse – statt.

Mehr Klarheit wäre hinsichtlich des Public Affairs Begriffs wünschenswert. Hier herrschen bei den Wissenschaftlern und Praktikern zum Teil noch sehr konträre Ansichten, z. B. in Bezug auf die Abgrenzung zu Public Relations oder dem Lobbying.

Ein weiteres Ergebnis des Theorie-Praxis Vergleichs ist die Entwicklung der Public Affairs Funktion hin zu einem integrierten Netzwerk. Dieser Ansatz wurde von Bartlett/Ghoshal als die optimale Organisationsform internationaler Unternehmen entwickelt. So zeigt sich bei den befragten Unternehmen der Studien, dass die PA-Funktion ihre Aktivitäten zum einen abteilungsübergreifend und zum anderen länderübergreifend koordiniert. Durch die Vernetzung mit den einzelnen Unternehmenseinheiten und dem Management werden sowohl die Anliegen der internen als auch der externen Stake-

holder für die Public Affairs Funktion transparenter, so dass sie ihre Aktivitäten entsprechend optimieren kann. Hierzu ist es allerdings notwendig, das oftmals in Unternehmen bestehende so genannte „Silodenken“ und die „Ressourcenegoismen“ abzubauen. Dies gilt genauso für die länderübergreifende Koordination. Nur wenn diese Barrieren abgebaut werden, ist eine effiziente Kommunikation möglich, was die entscheidende Voraussetzung für eine Reduzierung möglicher länderübergreifender Konflikte im speziellen und für eine Optimierung des Public Affairs Management als Ganzes ist.

Neben der Weiterentwicklung des Public Affairs Management in der Praxis bedarf es zugleich einer stärkeren theoretischen Auseinandersetzung über gesellschaftliche Grundlagen, Methoden und Wirkungsweisen. Dabei erscheint es sinnvoll, eine interdisziplinäre Forschung über die einzelnen Wissenschaftsgebiete, wie Betriebswirtschaftslehre, internationale Managementforschung, Kommunikations- und Politikwissenschaft hinaus anzustreben und das Public Affairs Management in integrierter Form zu begreifen. ■

Steuerungswirkungen alternativer Formen der Vergütung in der ambulanten Gesundheitsversorgung

Diplom-Betriebswirt (FH) Matthias Uhl



| Matthias Uhl |

geboren am 13.05.1980 in Bingen am Rhein, studierte von 2000 bis 2004 Betriebswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt Controlling an der Fachhochschule Mainz.

Vor dem Hintergrund einer überaus problematischen Konstellation aus Ausgabenanstieg und Beitragserosion in der gesetzlichen Krankenversicherung (GKV) stellt sich mit wachsender Dringlichkeit die Frage, wie ein schleichender Kollaps des solidarischen Gesundheitssystems in Deutschland verhindert werden kann. Bei der Konzeption einer Problemlösung scheint sich die öffentliche Debatte jedoch auf Instrumente der Nachfragesteuerung zu fokussieren, wobei mit Praxisgebühr und Arzneimittelzuzahlungen entsprechende politische Maßnahmen ergriffen wurden. Der Analyse des Verhaltens der Leistungserbringer und damit der Anbieter im Gesundheitswesen wird hingegen eine vergleichsweise geringe Beachtung zuteil. Deren Verhalten reagiert aber, ebenso wie das anderer Wirtschaftssubjekte, auf ökonomische Anreize. Diese werden besonders im staatlich regulierten Gesundheitswesen stark von den gesetzlichen Rahmenbedingungen beeinflusst.

Auf die niedergelassenen, zur kassenärztlichen Versorgung zugelassenen Vertragsärzte in Deutschland entfielen bspw. im Jahre 2002 Ausgaben in Höhe von 23,4 Mrd. EUR bzw. 16,3 % der Gesamtausgaben der Krankenkassen.

Die Rolle des Vertragsarztes im Gesundheitswesen

Die GKV stellt eine Vollversicherung dar, was bei den versicherten Patienten unweigerlich zu einer „Vollkaskomentalität“ führt, da sie an den Kosten ihrer Behandlung nicht (oder nur sehr eingeschränkt) partizipieren. Sie wünschen für ihren Beitrag eine aus ihrer Sicht angemessene Gegenleistung. Hier tritt der Vertragsarzt als Anbieter dieser Leistungen auf den Plan. Da das Einkommen des Vertragsarztes positiv von der Art und Menge der von ihm erbrachten Leistungen abhängt, besteht grundsätzlich eine konvergierende Interessenlage zwischen ihm und dem Patienten. Der Vertragsarzt ist aufgrund seines medizinischen Sachverstandes im Verhältnis zum Patienten und aufgrund des tatsächlichen Wissens um die Notwendigkeit der durchgeführten Behandlung im Verhältnis zur Krankenkasse jeweils der besser informierte Akteur. Der Informationsvorsprung in der Arzt-Patienten-Beziehung ermöglicht es ihm sogar, die Nachfrage nach den von ihm angebotenen Leistungen selbst zu induzie-

ren und die (bedingt durch die Vollversicherung) preisunelastische Nachfragekurve nach rechts zu verschieben. Er kann sich so die geringe Konsumentensouveränität im Gesundheitswesen nutzbar machen und sein Einkommen zu einem erheblichen Teil selbst steuern. Damit wird deutlich, dass eine anreizkompatible Ausgestaltung der vertragsärztlichen Vergütung für die Entwicklung der Gesundheitsausgaben von eminenter Wichtigkeit ist.

Möglichkeiten der vertragsärztlichen Vergütung

Der Vertragsarzt kann nicht „output-orientiert“, also erfolgsabhängig, honoriert werden. Weder ist der Erfolg der medizinischen Behandlung messbar, noch ist der Einfluss der vertragsärztlichen Anstrengung auf das Behandlungsergebnis isolierbar, da dieses auch von zahlreichen behandlungsexogenen Faktoren abhängt. So hat auch der Patient selbst einen wesentlichen Einfluss auf den Behandlungserfolg. Als Bemessungsmaßstab für das vertragsärztliche Honorar muss daher ein geeignetes Surrogat gefunden werden.

Denkbar wäre neben einer Vergütung nach den einzelnen erbrachten Leistungen auch die Zahlung eines **fixen Gehaltes oder die Vergütung über Kopf- oder Fallpauschalen**. Bei einer Vergütung nach Einzelleistungen hat der Vertragsarzt keinen Anreiz zu einer wirtschaftlichen Behandlungsweise, da ihm per definitionem jede erbrachte Leistung einzeln honoriert wird. Das finanzielle Risiko einer gesteigerten Morbidität und Behandlungsintensität trägt in vollem Umfang die Krankenkasse. Das Gehalt, welches als Periodenfixum unabhängig vom Behandlungsgeschehen gezahlt wird, setzt hingegen einen konträren Anreiz zu einem möglichst leistungsrestriktiven Behandlungsverhalten. Dabei liegt das Krankheits- und Behandlungsrisiko einseitig beim Vertragsarzt.

Die **Kopfpauschale** erfordert vor Beginn einer Abrechnungsperiode vom Versicherten die Festlegung auf einen Vertragsarzt im Krankheitsfall. Dem Vertragsarzt wird für jeden dieser potentiellen Patienten ein pauschaler Betrag zur Behandlung überwiesen. Er hat daher ein Interesse an möglichst vielen gesunden potentiellen Patienten, da sie für ihn den höchsten

Form der Vergütung \ Bezugsgröße	Anzahl Patienten	Anzahl Behandlungsfälle	Anzahl Einzelleistungen
Gehalt	Min	Min	Min
Kopfpauschale	Max	Min	Min
Fallpauschale	Max	Max	Min
Einzelleistungsvergütung	Max	Max	Max

Abb. 1: Honorierungsformen und ihre Steuerungswirkung

Quelle: Thiemeyer, Theo (1985): Honorierungsprobleme in der Bundesrepublik Deutschland, in: Ferber, Christian von (Hrsg.): Kosten und Effizienz im Gesundheitswesen, München 1985, S. 39.

Deckungsbeitrag bedeuten. Das Risiko einer gesteigerten Besuchsfrequenz seiner Patienten und eines erhöhten Behandlungsbedarfs pro Fall liegt bei einer Vergütung nach Kopfpauschalen beim Vertragsarzt. Meist wird der positive Zusammenhang zwischen Größe des Patientenstammes und Vergütungshöhe als Vorteil der Verhaltenssteuerung über Kopfpauschalen angeführt.

Die **Fallpauschale** hingegen kann für jede begonnene Behandlung abgerechnet werden und fördert somit das vertragsärztliche Bestreben bei einer möglichst effizienten Behandlung pro Behandlungsfall die Anzahl der Fälle in die Höhe zu treiben. Bei der Fallpauschale ist damit das Krankheits- und Behandlungsrisiko relativ gleichmäßig zwischen Krankenkasse und Vertragsarzt aufgeteilt. Sie kann als eine Art Mischform zwischen Einzelleistungshonorierung und Kopfpauschalvergütung verstanden werden.

Insgesamt setzen die pauschalen Formen der Vergütung, je nach Ausprägung, stärker Anreize zu wirtschaftlichem Behandlungsverhalten als die Einzelleistungshonorierung.

Die zweistufige Vergütungssystematik in Deutschland

Das aktuelle deutsche Honorierungsverfahren stellt eine zweistufige Vergütungssystematik dar. In Deutschland bestehen keine Direktverträge zwischen Leistungserbringern und Krankenkassen. Dies bedeutet, dass zwischen Krankenkasse und Vertragsarzt eine ärztliche Verrechnungsstelle, die Kassenärztliche Vereinigung (KV), geschaltet ist. Zwischen Krankenkassen und KVen werden Gesamtverträge abgeschlossen, wobei die KV die Versorgung der Patienten in einem bestimmten Gebiet gegen Empfang einer Gesamtvergütung garantiert. Die Gesamtvergütung wird auf einer ersten Verfahrensstufe von den Krankenkassen an die KVen überwiesen. Diese Gesamtvergütung verteilt sie auf einer zweiten Stufe anschließend auf ihre Pflichtmitglieder, die Vertragsärzte. Der Vertragsarzt hat

somit keinen direkten Vergütungsanspruch gegenüber Patient oder Krankenkasse, sondern rechnet sein Honorar mit der KV ab.

Bei Festlegung der Gesamtvergütung hat sich zur Bremsung der Ausgabenentwicklung eine Deckelung durch den Gesetzgeber durchgesetzt. Dabei ermittelt sich die von den Krankenkassen zu zahlende Gesamtvergütung anhand mitgliederbezogener Kopfpauschalen, deren fortzuschreibende Ausgangswerte Anfang der 1990er Jahre auf Grundlage der bis dato gezahlten ungedeckelten Gesamtvergütungen ermittelt wurden.

Auf Ebene des Vertragsarztes besteht allerdings prinzipiell eine Vergütungssystematik nach Einzelleistungen auf Punktwertbasis. Dabei ist jeder einzelnen Leistung in einer Gebührenordnung, dem Einheitlichen Bewertungsmaßstab (EBM), eine Punktzahl zugeordnet. Der EBM als System relativer Preise wird mit langfristiger Wirkung zwischen den Vertragspartnern vereinbart. Der Punktwert ergibt sich nach Ablauf der Rechnungsperiode als Quotient aus fixierter Gesamtvergütung und Summe der abgerechneten Leistungspunkte. Erfolgt also eine Expansion der Leistungserbringung durch die Vertragsärzte fällt der Punktwert.

Systeminhärente Fehlsteuerungen

Könnte die Vertragsärzteschaft als kollektives Gehirn handeln, würde sie in dieser



Abb. 2: Die zweistufige Honorierungssystematik

Situation das Behandlungsverhalten einschränken, um so mit weniger Aufwand einen höheren Punktwert zu erzielen. Die individuelle Rationalität des Vertragsarztes gebietet diesem aber die Ausweitung seiner Leistungserbringung zulasten seiner Kollegenschaft, um ein größeres Stück vom Kuchen zu erhalten. Im Kollektiv führt dies jedoch zu fallenden Punktwerten bei einem Mehr an Leistungen und damit zu einem „Hamsterradeffekt“. Somit werden die grundsätzlich unwirtschaftlichen Anreize der Einzelleistungsvergütung auf der zweiten Systemstufe durch eine fixierte Gesamtvergütung auf der ersten Stufe noch verstärkt.

Ferner bleibt zu erwähnen, dass bereits die Höhe der zwischen KVen und Krankenkassen vereinbarten und nun gedeckelten Gesamtvergütung von einem ungleichen Machtverhältnis zugunsten der Ärztevertreter geprägt ist. Gründe für die bessere Verhandlungsposition sind in einem deutlicheren Interesse der traditionell gefestigten KVen an guten Abschlüssen für ihre Mitglieder und einer geringeren Scheu der sich moralisch überlegen fühlenden Akademiker vor Konfrontationen zu suchen. So haben selbst Krankenkassen mit einer mittlerweile „verjüngten“ Versichertenstruktur eine Senkung ihrer mitgliederbezogenen Kopfpauschalen nicht erreicht.

Markttheoretisch führt das Preisverhandlungsmonopol der KVen und damit die Absenz von Wettbewerbspreisen zu Monopolrenten, der an der Versorgung in der GKV beteiligten Vertragsärzte. Weiterhin verfügen die Krankenkassen über eine nur sehr eingeschränkte Kontrollmöglichkeit des vertragsärztlichen Abrechnungsverhaltens. Da die Prüfkalkulation von Leistungen und Preisen den KVen obliegt und diese ihre Informationen nicht an die Krankenkassen weitervermitteln, sind sie als Zahler der Gesamtvergütung den klassischen Einkäuferaufgaben enthoben und ihnen ist praktisch nicht bekannt, welche Leistungen sie im Einzelnen eigentlich bezahlen.

Ein Konzept für eine bessere vertragsärztliche Vergütung

Das aktuelle System der vertragsärztlichen Vergütung in Deutschland erweist sich bezüglich seiner Steuerungswirkung als mangelhaft. Die Fixierung der Gesamtvergütung verstärkt die fehlsteuernden Anreize, die sich durch eine Vergütung nach Einzelleistungen auf Vertragsarztebene ergeben. Die Preisbildung zwischen KVen und Krankenkassen steht, ob mit oder ohne strikte staatliche Vorgaben, in keinem direkten Zusammenhang zum tatsächlichen ambulanten Versorgungsgeschehen. Die Bildung einer aus ökonomischer Sicht wünschenswerten Höhe der Gesamtvergütung erfolgt also in diesem System nicht.

Es gibt keinen Königsweg aus der Misere. Da sich die Vergütung der Vertragsärzte jedoch als ideales Instrument zur Steuerung des Leistungsangebots erweist, erlaube der Abschluss von Direktverträgen zwischen Krankenkassen und Leistungserbringern und die damit einhergehende freie Vereinbarung der Vergütungsform eine Orientierung an den Präferenzen der Versicherten. Ein Ausschluss der KVen wäre somit erforderlich. Pauschale Vergütungsformen führten zu niedrigeren Beiträgen als eine Vergütung nach Einzelleistungen. Die Versicherten könnten durch Wahl differenzierter Versicherungsangebote ihre gesundheitlichen Präferenzen zum Ausdruck bringen, indem sie sich für eine umfassende Versorgung zu hohen Beiträgen oder eine Grundversorgung zu niedrigen Beiträgen entscheiden.

Die Durchsetzung dieses Konzeptes hätte mit dem massiven Widerstand der Ärztevertreter zu rechnen und würde durch die traditionsbedingte Festigung der KVen und deren erheblichem politischen Einfluss erschwert. Zwar ermöglicht das Gesundheitsmodernisierungsgesetz (GMG) seit 2004 den Abschluss von Direktverträgen unter Ausschluss der KVen in Modellversuchen, diese bewegen sich aber bisher in einem sehr engen Rahmen. Ob die Politik den nötigen Mut aufbringt weitere liberalisierende Maßnahmen zu ergreifen, scheint ungewiss. Neben medizinischem Fortschritt ist organisatorischer Fortschritt im Gesundheitswesen bitter nötig. ■

Erfolgreicher durch Kommunikation und Corporate Branding

Untersuchungen zum Kommunikationsverhalten von Banken und Vergleich der Ergebnisse in Form eines Index

Diplom-Betriebswirt (FH) Florian Koss



| Florian Koss |

studierte im Studiengang Betriebswirtschaftslehre von 2001 bis 2005 mit dem Studienschwerpunkt Kommunikationsmanagement.

Neben dem Studium engagierte er sich von 2001 bis 2003 als Presseferent des Asta und von 2003 bis 2004 als dessen Vorsitzender.

Kommunikation ist längst zu einem der wichtigsten Erfolgsfaktoren für Unternehmen geworden. Insbesondere für Banken mit ihrem als Dienstleister traditionellen Problem, sich und ihre als austauschbar wahrgenommenen Produkte ausreichend differenzieren zu können, gewinnt Kommunikation enorm an Bedeutung. Aktuelle Umfragen und Studien zum Thema Bekanntheit, Image, Differenzierung oder Kommunikationserfolg weisen den Banken allerdings Imageprobleme, Identitätsschwächen und Mängel in der Kommunikation nach.

Haben Banken bisher in der Kommunikation versagt? Oder anders gefragt: Könnte der strategisch optimierte Einsatz von Kommunikation bisher ungenutzte Potenziale aktivieren und effektiver als Erfolgsfaktor eingesetzt werden?

Ziel dieser Untersuchung ist es, zunächst Grundlagen für eine effiziente Nutzung der (ungenutzten) Potenziale von strategischem Einsatz der Kommunikation und deren Implementierung in die Unternehmensführung aufzuzeigen. Da die Wissenschaft oft der Praxis vorangeht, werden zunächst Merkmale einer rein wissenschaftlich orientierten „Musterlösung“ erläutert. Anhand des empirischen Teils wird später der Versuch gestartet, die Gültigkeit der entwickelten Aussagen und den Zusammenhang zwischen Kommunikation und wirtschaftlichem Erfolg in der Praxis zu untersuchen. Als aktuelles Untersuchungsobjekt bot sich die deutsche Bankenbranche an, denn neben den zu untersuchenden Defiziten in der Kommunikation, hat der Bankensektor generelle Strukturprobleme. Die Ergebnisse dieser Arbeit stellen nicht nur eine retrospektive Analyse dar, sondern bieten durch die anhaltende Aktualität und die Objektivierung von subjektiven Annahmen auch Benchmarks und Ansätze für die Zukunft.

In dem einführenden, theoretischen Teil wird aus verschiedenen Modellen der identitätsorientierten und integrierten Kommunikation ein theoretischer Ansatz erarbeitet, eine „Musterlösung“. Deren Bestandteile bieten insbesondere für die anfangs beschriebenen, bankspezifischen Probleme

Lösungsansätze und können helfen, den Erfolgsfaktor Kommunikation besser zu nutzen und Mehrwert zu schaffen. Anhand der daraus abgeleiteten, beispielhaften Lösungsansätze wird die Frage geklärt: Welche Voraussetzungen und Maßnahmen sind notwendig, um den Erfolgsfaktor Kommunikation bei Banken effektiv zu nutzen?

Im empirischen zweiten Teil folgt die Studie zur Untersuchung der aktuellen Kommunikation von Banken. Durch ausgewählte Instrumente wie Fragebögen, Internetanalysen und Auswertung von Anfrageverhalten wird der Status Quo der Unternehmenskommunikation von Banken ermittelt. Wo liegen die Schwerpunkte, wo werden die größten Potenziale gesehen und wohin gehen die Trends? Aus den Ergebnissen dieser Bestandsaufnahme wird für die einzelnen Banken der Kommunikationsindex KOMIX ermittelt, der aus 31 Einzelkennziffern besteht. Anhand von Korrelationsberechnungen dieser Indexwerte mit Ergebnissen von Image-Rankings und finanziellen Kennzahlen der jeweiligen Banken konnte ein Zusammenhang zwischen Kommunikationsleistung und Unternehmenserfolg nachgewiesen werden.

Die Ergebnisse im Einzelnen:

Corporate Identity

Die Studie bestätigt, dass der Einsatz eines Leitbildes ein Indikator für eine stärkere Gewichtung der Kommunikation innerhalb der Unternehmensstrategie ist. Das zeigt sich z. B. in einer höheren Quantität der Kommunikationsmaßnahmen und einer höheren Wertschätzung der Stakeholder, insbesondere der Mitarbeiter. Diese Ergebnisse sind unabhängig von der Größe des Unternehmens.

Corporate Communications

Das nach eigenen Angaben wichtigste Kommunikationsinstrument für den Bankensektor ist das Internet. Bei der Analyse der Websites hat sich aber gezeigt, dass die Potenziale dieses universellen Instruments bei vielen Banken nicht optimal genutzt werden.

Zwei weitere Erkenntnisse dieser Studie sind die mangelhafte Erfolgskontrolle der eingesetzten Instrumente und die fast

durchgängig fehlende Vorbereitung und Aktualisierung der Kommunikationsmaßnahmen durch Marktforschung. Die Banken nehmen sich damit selbst die Möglichkeit, ihre Kommunikation durch effiziente Steuerung wirksamer zu gestalten und Einsparpotenziale zu nutzen.

Corporate Design

Die starke Wirkung eines prägnanten Erscheinungsbildes für die Außen- und Innenwirkung der Kommunikation wird von den Banken anerkannt, aber gleichzeitig schätzen sie die Umsetzung ihres eigenen Erscheinungsbildes als nicht sehr konsistent ein. Die Analyse von mehreren Merkmalen bei verschiedenen Instrumenten hat ergeben, dass die Potenziale des Corporate Design nur unzureichend genutzt werden. Eine eigenständige Positionierung durch das Erscheinungsbild und ein Wiedererkennungseffekt, z. B. durch ein prägnantes Logo, konnten nur selten beobachtet werden. Gerade Banken, die mit sehr ähnlichen Produkten vor der Herausforderung einer mangelnden Differenzierung stehen, können mit einem einzigartigen und wieder erkennbaren Erscheinungsbild Wettbewerbsvorteile aufbauen.

Corporate Behavior

Wenn Stakeholder von sich aus initiativ mit den Banken in Kontakt treten wollen, wie mit zwei Anfragen bei dieser Studie simuliert, kommt es häufig zu enttäuschenden Begegnungen mit den Banken und ihren Mitarbeitern. Dementsprechend war auch das Ergebnis bei den durchgeführten Reaktionstests. Da Vertrauen auf Basis von Glaubwürdigkeit und Verlässlichkeit entsteht, sollten Banken ihr Verhalten gegenüber Anfragen jeder Art optimieren. Dazu gehören vor allem die Reaktionsgeschwindigkeit, die Vollständigkeit der Antwort und die Angabe einer Kontaktmöglichkeit für weitere Rückfragen.

Reputation

Eine hohe Reputation hat Einfluss auf den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens. Diese Auffassung wird auch durch die Einschätzung der befragten Banken bestätigt, die ihre Glaubwürdigkeit in der Wirkung höher bewerten als das Image. Bei den deutschen Banken sind gezielte Maßnahmen im Rahmen eines Reputation Managements aber eher eine Ausnahme, obwohl einzelne Maßnahmen, wie z. B. Corporate Citizenship, relativ verbreitet sind.

Integrierte Kommunikation

Ein Aspekt, der besonders durch die Ausweitung der Kommunikationsmaßnahmen auf alle Stakeholder an Bedeutung

gewinnt, ist die Stringenz der Aussagen und die einheitliche Gestaltung der Nachrichten. Im Vergleich zu der durchschnittlich eingesetzten Anzahl an Instrumenten, Abteilungen und dem häufigen Einsatz von Externen, erscheinen die bisherigen Bestrebungen der Banken zur Integration ihrer Kommunikation ausbaufähig.

Der Kommunikationsindex KOMIX

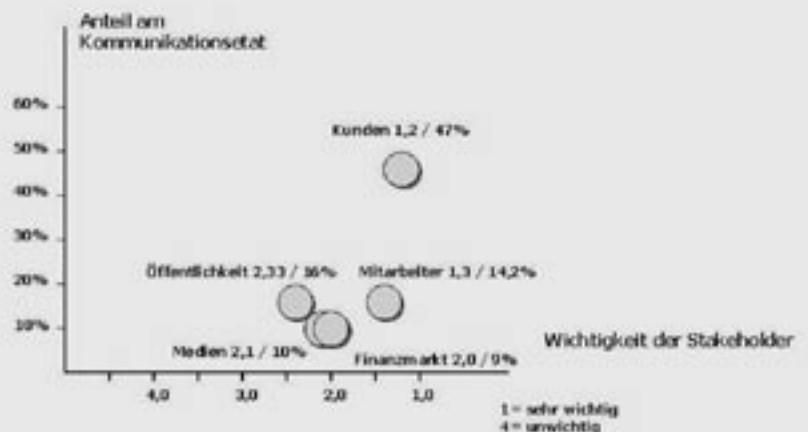
Bei KOMIX und den vier stakeholder-orientierten Teilindizes handelt es sich um gewichtete, additive Indizes mit insgesamt 31 Kriterien, die im Rahmen der Studie ermittelt wurden. Bei der Erstellung von KOMIX orientiert sich die Gewichtung der einzelnen Kriterien und Teilindizes an aktuellen Untersuchungen zur Wichtigkeit von Stakeholdern für die Unternehmenskom-

munikation. Durch die Kennziffer KOMIX kann die Kommunikationsleistung einzelner Banken beurteilt und im Vergleich mit den Wettbewerbern gerankt werden.

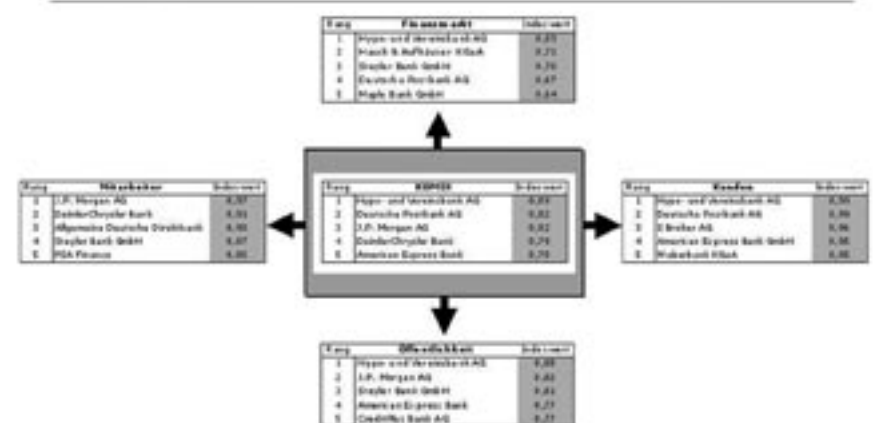
Vergleich mit finanziellen Kennzahlen und Imagewerten

Die Untersuchungen haben ferner gezeigt, dass Banken, die ihre Kommunikation konsequent in ein einheitliches Erscheinungsbild umsetzen und mehr integrative Maßnahmen einsetzen, auch bessere Ergebnisse beim KOMIX erzielen. Schließlich wurden die KOMIX-Ergebnisse mit Imagewerten und finanziellen Kennzahlen verglichen. Die Korrelation zwischen den jeweiligen Kennzahlen und den KOMIX-Werten sind signifikant und belegen den Zusammenhang. ■

Vergleich der Wichtigkeit der Stakeholder mit ihrem Anteil am Etat



KOMIX - Teilergebnisse



Ansätze zur Verbesserung von Prozessabläufen in Dialyseabteilungen eines Krankenhauskonzerns

Diplom-Betriebswirtin (FH) Christina Hartmann



| Christiane Hartmann |

studierte von Oktober 2000 bis November 2004 an der Fachhochschule Mainz im Studiengang Krankenhausmanagement, Gesundheits- und Sozialökonomie mit dem Studienschwerpunkt Krankenhausmanagement.

Seit 1. August 2005 ist sie als Assistentin der Geschäftsführung bei der Heidelberger Ionenstrahl-Therapie (HIT) Betriebs GmbH am Universitätsklinikum Heidelberg tätig

Die Begrenzung der finanziellen Mittel im Gesundheitswesen erfordert Managementinstrumente, mit denen die steigende Leistungsdichte in der Krankenhausversorgung unter Wahrung gleich bleibender Qualität erbracht werden kann. Klinisches Prozessmanagement als integraler Bestandteil des Qualitätsmanagements stellt einen solchen Ansatz dar. Dieser ermöglicht es, den veränderten Rahmenbedingungen im Gesundheitswesen und deren Auswirkungen auf die Leistungserstellung im Krankenhaus gerecht zu werden.

Die Betrachtung zweier Dialysestationen in ihrer Aufbau- und Ablauforganisation ist zentrales Thema der Arbeit, die in einem großen Krankenträger-Konzern erstellt wurde. Bei den beiden Kliniken handelt es sich um Häuser der Grund- und Regelversorgung die im Krankenhausplan des Bundeslandes anerkannt sind. Die nephrologischen Funktionsabteilungen verfügen über je zwölf Dialyseplätze. Hier werden chronisch nierenkranke Patienten sowie Patienten nach akutem Nierenversagen oder Nierentransplantationen behandelt.

Die Einführung des neuen Entgeltsystems der „German-Diagnosis Related Groups“ (G-DRGs), die Reform der gesetzlichen Krankenversicherung und das Gesetz zur Modernisierung der gesetzlichen Krankenversicherung „GKV-Modernisierungsgesetz“ (GMG) stellen eine Veränderung der Rahmenbedingungen im deutschen Gesundheitswesen dar und haben damit große Auswirkungen auf die Leistungserstellung im Krankenhaus.

Die klare Begrenzung des finanziellen Spielraumes bedingt durch die Beibehaltung des Solidarversicherungsprinzips und die durch verkürzte Verweildauern zunehmende Leistungsdichte im Stations- und Funktionsbereich erfordert eine optimale Auslastung der vorhandenen personellen, technischen und räumlichen Ressourcen.

Die Konsequenz liegt oft in dem Versuch, mit Kostensenkungsprogrammen die gut quantifizierbaren und leicht zu ermittelnden Sach- und Personalkosten zu reduzieren. Ein weit höheres Einsparpotential verbirgt sich jedoch in der Optimierung der Ablauforganisation. Oft sind ablauf- und prozessbezogene Kosten nicht bekannt und nur unzureichend transparent und quantifizierbar gemacht worden. Die Analyse und Bewertung von Kommunikation, Koordination und der berufsgruppenübergreifenden und interdisziplinären Abstimmung innerhalb der Leistungsprozesse sowie motivationale Faktoren und deren Einfluss auf die Kosten und Ertragssituation im Unternehmen sind generell im deutschen Gesundheitswesen noch nicht ausreichend vorgenommen worden.

Klinisches Prozessmanagement und dessen prozedurale Elemente wie die Prozessmodellierung zur Prozessstrukturierung sowie Qualitätsmanagement (QM) und Behandlungspfade als Orientierungshilfe für das klinische Prozessmanagement (PM) werden in der Arbeit als instrumentaler Ansatz verwendet. Unter PM werden Methoden subsumiert, die vor allem das Lenken von Prozessen im weitesten Sinne als Ziel haben. QM zielt darüber hinaus auf die Ausrichtung und Steuerung des gesamten Leistungsgeschehens im Unternehmen. Auf der Grundlage der Prozessorientierung können Funktions-, Abteilungs- und Berufsgruppengrenzen überwunden werden.

Ausgehend von der Schnittstellenproblematik in Krankenhäusern wird die Prozesssteuerung zur Optimierung von Qualität, Zeit und Kosten als zielführendes Instrument gesehen. Die Prozessorganisation gestaltet Abläufe entlang den Erfordernissen der Behandlungspfade von Patienten und dient damit der Vorbereitung und als Grundstein für das Qualitätsmanagement und bleibt ein konstanter sowie integraler Bestandteil desselben.

Die Analyse und Auswertung der Prozesse in den zwei betrachteten Häusern des Konzerns ergab, dass dort bereits ein hoher Grad an Prozessoptimierung existiert. Der gesetzlichen Verpflichtung, entsprechend § 137 SGB V einer internen Qualitätssicherung nachzukommen steht jedoch noch aus.

Die wichtigsten Handlungsschritte resultierend aus den Analysen, beziehen sich in erster Linie auf die Dialyseabteilungen. In der Natur der Sache liegt jedoch, dass sie sich nicht nur auf die Stationsebene begrenzen lassen, sondern ebenso auf die Strukturen der beiden Kliniken beziehen. Es wird ein Weg aufgezeigt, wie durch die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems (QMS) als Instrument der Qualitätsverbesserung und Organisationsentwicklung ein nachhaltiger Wandel im Unternehmen in Gang gesetzt werden kann und Implikationen für das Management abgeleitet werden können. Die damit verbundenen Kosten werden dem zu erwartenden Nutzen der Einführung eines QMS gegenübergestellt sowie die Vorteile einer Anbindung an bestehende externe Qualitätssicherungsverfahren im Bereich der Nierenersatztherapie skizziert, als auch die monetären Konsequenzen durch Vergütungsabschlüsse bei Nichteinhaltung der gesetzlichen Vorgaben aufgezeigt. Ferner wird aufgrund der im Haus vorgefundenen Schwachstellen die Etablierung hausinterner Standards und Einbindung klinischer Behandlungspfade anhand einer Sollkonzeption für die Dialysebehandlung erarbeitet.

Aus der durchgeführten Mitarbeiterbefragung ergaben sich als wesentliche Punkte die Sorge der Mitarbeiter um ihren Arbeitsplatz und die damit verbundenen Existenzängste sowie Klagen über die zunehmende Arbeitsbelastung. Daraus resultierend wird der Ansatz der patientenorientierten Personalbemessung und Patientenkategorisierung als Beitrag zur Qualitätssicherung im weiteren Sinne beschrieben. Sie definiert

eine Messgröße die der Geschäftsführung ein Instrument an die Hand gibt, zu beurteilen welche Personalbesetzung in der Dialyseabteilungen sinnvoll ist und gewährleistet werden muss und sichert den Mitarbeitern und der Mitarbeitervertretung eine nachvollziehbare und verlässliche Regelung zu.

Innovationen und zukunftsfähige Modelle zur Versorgungsoptimierung als Reaktion auf die sich wandelnden Rahmenbedingungen im Gesundheitswesen runden die Arbeit ab. Der Wandel von einer funktional organisierten und in unterschiedliche Sektoren unterteilten Krankenversorgung hin zu einer patienten- oder prozessorientierten Versorgung kann durch die Anwendung innovativer Versorgungskonzepte wie dem derzeit in der gesundheitspolitischen Diskussion stehenden Case-Management, dem Disease-Management, der Integrierten Versorgung und der elektronischen Patientenakte ermöglicht werden. Damit wird die Optimierung der medizinischen, pflegerischen und sozialen Prozesse in der Krankenversorgung von akut und chronisch Kranken angestrebt, um gegenwärtige und zukünftige Herausforderungen bewältigen zu können. ■

Anspruch und Realität der Anwendung des EFQM-Modells in Organisationen des Gesundheitswesens

Diplom-Betriebswirt (FH) Kai Heib



| Kai Heib |

geboren 1979 in Wiesbaden, studierte Gesundheitsökonomie mit dem Schwerpunkt Krankenhausmanagement an der Fachhochschule Mainz. Bis April 2005 arbeitete er als Assistent des Qualitätsbeauftragten im Kantonalen Spital Grabs. Seit Mai 2005 ist er in der Organisationsentwicklung der AndreasKlinik Cham Zug, einer Einrichtung der Hirslanden Privatklinikgruppe, u. a. als Leiter des Qualitätsmanagements tätig.

www.hirslanden.ch

Während meiner Tätigkeit als Assistent des Qualitätsbeauftragten im Kantonalen Spital Grabs (KSG) habe ich mich intensiv mit der Anwendung des EFQM-Modells in Gesundheitsorganisationen auseinandergesetzt und dabei eindrucksvolle Erfahrungen gesammelt.

So konnte ich während meines Engagements für das KSG gemeinsam mit Herrn Dr. Herwig Heinzl (Chefarzt Anästhesie und Qualitätsbeauftragter im KSG) sowie Herrn Prof. Dr. Johannes Möller (Leiter Fachbereich Gesundheit und Pflege der Hamburger Fern-Hochschule) verschiedene Fachpublikationen bezüglich den theoretischen Grundlagen und der praktischen Anwendung des EFQM-Modells in Gesundheitsorganisationen verfassen und veröffentlichen (siehe auch FH-Jahrbuch 2004/2005). Die Festschrift „Qualitätsentwicklung im Krankenhaus. In drei Schritten zu Europäischer Exzellenz“, welche wir im Jahr 2003 auflegten, wurde im Juli 2005 durch das Fachbuch „Evaluation von Gesundheitsorganisationen. Methoden und Fallstudie“ ergänzt. Auslöser für diese Ergänzung waren mehrere Anfragen nach einer Überarbeitung der Festschrift, welche wir genutzt haben, um die Überlegungen der vergangenen Jahre hinsichtlich der theoretischen Fundamente unserer Arbeit grundlegend zu erweitern. Sie wurden in diesem Buch zum bestimmenden Teil ausgebaut und füllen jetzt mehrere Kapitel.

Durch die Arbeit an diesen und weiteren Fachpublikationen sowie der praktischen Tätigkeit im KSG stieg mein Interesse an einer empirischen Gegenüberstellung des Anspruches des EFQM-Modells sowie der tatsächlichen Qualität der Praxisanwendung im Gesundheitswesen. So lautete

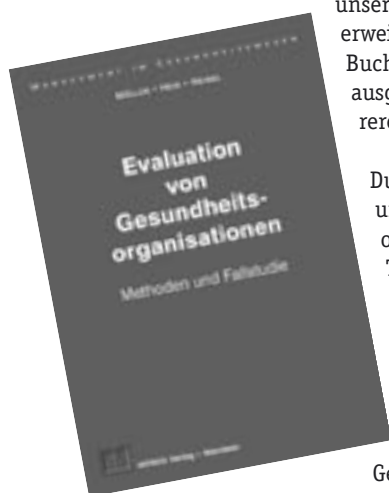
der Titel meiner Diplomarbeit: „Das EFQM-Modell in Gesundheitsorganisationen. Untersuchung von Praxisanwendungen unter besonderer Berücksichtigung des Prozesskriteriums“. Im Folgenden werden die wesentlichen Strukturen sowie einige Ergebnisse der Diplomarbeit skizziert.

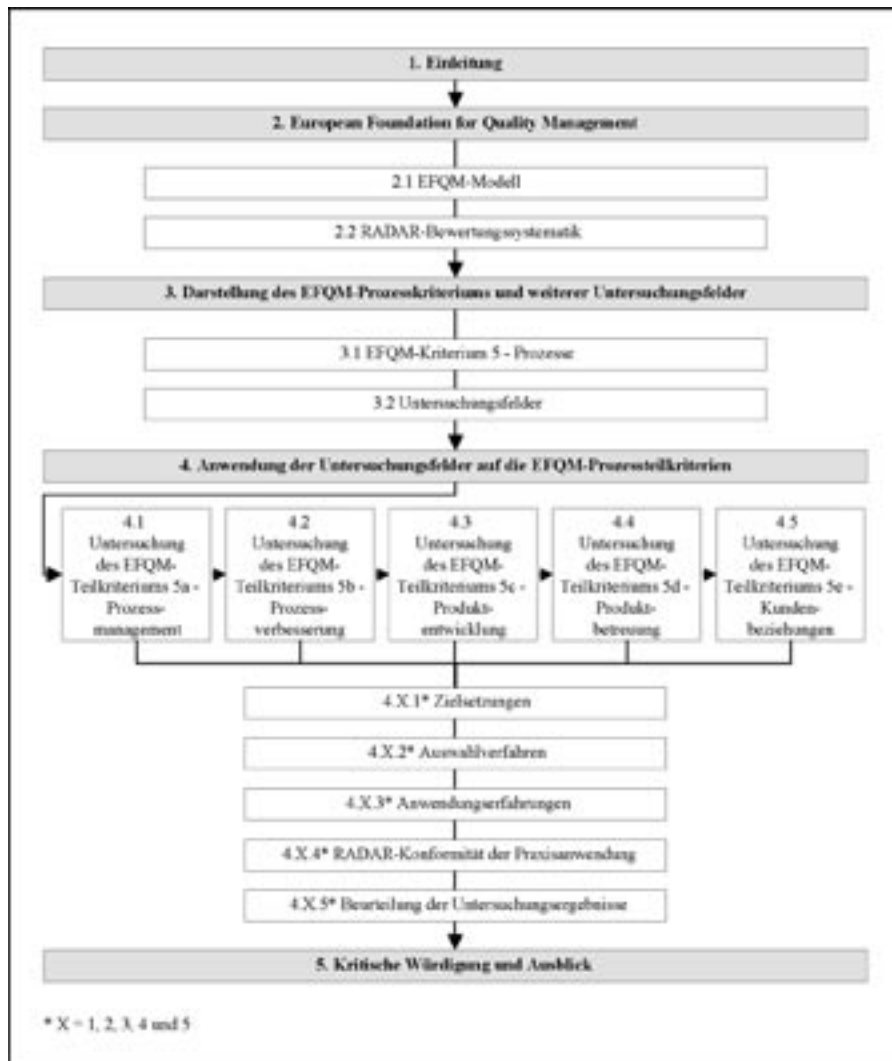
Die Umsetzung der Qualitätsprinzipien von TQM-Modellen hat sich als ökonomisch sinnvoll erwiesen. Diese Aussage stützt sich auf die Ergebnisse einer Studie, welche den signifikanten Einfluss der langfristigen Umsetzung dieser Qualitätsprinzipien auf die Geschäftsergebnisse von privatwirtschaftlichen Organisationen belegt hat. Dabei nimmt die Prozessqualität eine bedeutsame Rolle ein. Denn die Prozessqualität bildet einen wesentlichen Erfolgsfaktor guter Ergebnisqualität.

Zielsetzung der Diplomarbeit war es daher folgende Aufgabenstellungen zu erfüllen: zum einen sollten dem praxisorientierten Leser auf Basis der Untersuchungen von 14 EFQM-Selbstanalysen, elf EFQM-Gutachten sowie drei weiteren praxisrelevanten Quellen internationaler EFQM-Anwender Anregungen für die praktische Umsetzung des EFQM-Prozesskriteriums vorgestellt werden. Überdies sollte die Art und Qualität der untersuchten Praxisanwendungen in Bezug zu den Zielsetzungen des EFQM-Modells sowie der RADAR-Logik bewertet werden.

Abschließend sollte anhand der resultierenden Untersuchungsergebnisse überprüft werden, ob die Aussage der oben beschriebenen Studie auf EFQM-Anwender in Gesundheitsorganisationen übertragbar ist. Dazu wurde im Hauptteil der Arbeit untersucht wie und in welcher Qualität die betrachteten Gesundheitsorganisationen das erfolgskritische EFQM-Prozesskriterium in Bezug zu den Zielsetzungen des EFQM-Modells und der RADAR-Logik umsetzen.

Demgemäß wurden nach einer knappen Einleitung das EFQM-Modell sowie die RADAR-Bewertungssystematik knapp vorgestellt. Anschließend wurden sowohl das EFQM-Prozesskriterium als auch die Untersuchungsfelder der Diplomarbeit dargestellt. Den Schwerpunkt der Diplomarbeit bildete die Anwendung dieser Untersuchungsfelder auf die einzelnen EFQM-Prozessteilkriterien 5a bis 5e. Abschließend wurden die gewonnenen Untersuchungsergebnisse kritisch gewürdigt sowie ein Ausblick im Kontext der aktuellen gesundheitspolitischen Rahmenbedingungen gegeben.





Ablaufschema der Diplomarbeit

Hinsichtlich des Anspruchs der Darstellung praxisrelevanter Umsetzungsbeispiele für jedes EFQM-Prozessteilkriterium finden sich in den Kapiteln 4.X.3 (X = 1, 2, 3, 4 und 5) exemplarische Maßnahmenbeispiele, welche zur Umsetzung der EFQM-Prozessteilkriterien angewandt werden können. Weiterhin werden, soweit dies aus den zu Grunde liegenden Quellen ersichtlich war, Beispiele für unterstützende und hemmende Faktoren dargestellt.

Die Untersuchungen der Qualität dieser Praxisanwendungen in Bezug zu den Zielsetzungen des EFQM-Modells sowie der RADAR-Logik ergaben eindeutige Ergebnisse. So wiesen alle fünf EFQM-Prozessteilkriterien deutliche Verbesserungsbereiche bei der Praxisumsetzung auf. Denn auf Seiten der EFQM-Anwender bestanden wesentliche Verbesserungspotentiale bei der Anwendung des EFQM-Modells, der RADAR-Logik sowie der Verfassung der EFQM-Selbstanalysen. Die aggregierten Untersuchungsergebnisse der Diplomarbeit lassen darauf

schließen, dass die Praxisanwendungen des EFQM-Prozesskriteriums in Gesundheitsorganisationen, trotz einzelner Ausnahmen, eine mangelhafte Qualität aufweisen.

Weiterhin wurde in der zu Grunde liegenden Studie darauf verwiesen, dass es einige Jahre in Anspruch nimmt, bis erfolgsversprechende Strukturen geschaffen sind und diese die gewünschten Ergebnisse generieren. Auch dies ist auf die Untersuchungsergebnisse der Diplomarbeit übertragbar. Denn die Tatsache, dass die hinsichtlich der Prozessqualität mangelhaft bewerteten Gesundheitsorganisationen zwar EFQM-Strukturen etabliert, diese aber bisher zu keiner signifikanten Verbesserung der Ergebnisqualität geführt haben, ist u. a. darauf zurückzuführen, dass keine der untersuchten Organisationen eine langjährige EFQM-Anwendung aufweist.

Diese und weitere hier nicht erwähnte Untersuchungsergebnisse offenbaren Parallelen zwischen den Ergebnissen der Studie

sowie der Diplomarbeit, obwohl sich die Sektoren „Privatwirtschaft“ und „Öffentliches Gesundheitswesen“ bislang in ihren Voraussetzungen und Rahmenbedingungen grundlegend unterscheiden. Aufgrund dieser wesentlichen Unterschiede sind die mangelhaften Untersuchungsergebnisse geringfügig zu relativieren. Jedoch ist es im Rahmen der immer stärker werdenden Konkurrenz auf den Gesundheitsmärkten unerlässlich, dass die erfolgskritischen Ergebnisse einen positiven Trend aufweisen, um die wirtschaftliche Unabhängigkeit einer Gesundheitsorganisation wahren zu können. Daher kommt der für die Ergebnisqualität maßgeblichen Prozessqualität eine erfolgsentscheidende Bedeutung zu und Gesundheitsorganisationen stehen im eigenen Interesse in der Pflicht diese kontinuierlich zu verbessern.

Insgesamt weisen die Untersuchungsergebnisse der Diplomarbeit darauf hin, dass bereits Initiativen zur Verbesserung der Prozessqualität in Gesundheitsorganisationen eingeleitet wurden, deren Vorgehen und Umsetzung jedoch grundlegend verbessert werden müssen, damit die gewünschten Ergebnisse realisiert werden können. In Bezug zur Optimierung der Ergebnisqualität sowie Existenzsicherung von Gesundheitsorganisationen stellen sowohl das EFQM-Modell als auch dessen RADAR-Logik Instrumente dar, durch deren Anwendung diese Ziele erreicht werden können. Aufgrund der Tatsache, dass sich die Konkurrenz und der Verdrängungswettbewerb im Gesundheitswesen zunehmend verschärfen, gilt es daher von den bisherigen Erfahrungen des Gesundheitswesens und der Privatwirtschaft zu lernen und umgehend mit einer gezielten Umsetzung zu beginnen.

Für die Betreuung der Diplomarbeit möchte ich Herrn Prof. Dr. Ulrich Kroppenberger herzlich danken. ■

Prof. Dr. Stefan Schick



Zum 1. Oktober 2004 habe ich nach der Wahl von Herrn Prof. Dr. Reiss zum Vizepräsidenten die Vertretungsprofessur im Studiengang Gesundheits- und Sozialökonomie, Studienschwerpunkt Management in Sozialen Einrichtungen, übernommen. Zum WS 2005/2006 wurde ich berufen. Schon seit einigen Jahren habe ich immer wieder Vorlesungen in diesem Studienschwerpunkt gehalten.

Ich bin hauptberuflich als Rechtsanwalt und Fachanwalt für Steuerrecht bei Menold Bezler Rechtsanwälte, einer mittelgroßen Rechtsanwaltskanzlei in Stuttgart, tätig. Seit über 20 Jahren berate ich beinahe ausschließlich Non-Profit-Organisationen, ganz überwiegend im Sozialbereich. Dazu zählt beispielsweise die Beratung von Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen bei Kooperationen

und Fusionen ebenso wie die Strukturberatung im Deutschen Roten Kreuz bundesweit, vor allem bei der Einführung des Führungsmodells „hauptberuflicher Vorstand“. Aus dieser Tätigkeit kenne ich die Entwicklung im Bereich des Gesundheits- und Sozialwesens hautnah, weiß also, „wo in der Praxis der Schuh“ drückt und wo künftig erhebliche Herausforderungen für das Management von Sozialunternehmen liegen. Dabei wurde mir immer klarer, wie wichtig die Vernetzung betriebswirtschaftlicher, rechtlicher und steuerlicher Fragestellungen ist – ein Ansatz, den ich neben dem Praxisbezug in meine Lehrtätigkeit einbringen möchte.

Nach meinen ersten beiden vollen Semestern als Lehrender an der FH Mainz möchte ich mich an dieser Stelle ganz herzlich bei allen bedanken, die mich bei dieser neuen Tätigkeit unterstützt und ermutigt haben, seien es die Kolleginnen und Kollegen, meine Ansprechpartner in der Verwaltung als auch die Studierenden für ihre konstruktive Kritik. ■

Daniela Eberhardt

Diplom-Kauffrau



Seit März 2005 bin ich als Assistentin der Fachgruppe Rechnungswesen des Fachbereichs III beschäftigt. Zuständig bin ich unter anderem für den Buchführungskurs im ersten Semester.

Geboren wurde ich am 08.02.1980 in Schmalkalden. Nach meinem Abitur begann ich im Herbst 1999 mein BWL-Studium an der Friedrich-Schiller-Universität Jena. Die Schwerpunkte meines Studiums lagen in den Bereichen Controlling/Rechnungswesen, Steuerlehre/Wirtschaftsprüfung sowie Finanzwissenschaft. Bereits seit Herbst 2004 lebe ich im Rhein-Main-Gebiet und fühle mich hier sehr wohl.

Es freut mich sehr, dass ich an der FH Mainz auf so vielfältige Weise tätig werden kann und Studierende und Professoren im Fachbereich unterstützen darf. ■

Matthias Uhl

Diplom-Betriebswirt (FH)



Nach Abschluss meiner Ausbildung in diesem Hause im Sommer 2004 und leicht verlängerten „Semesterferien“ bin ich im November 2004 als Assistent der Fachgruppe VWL an die FH zurückgekehrt.

Nach dem Besuch der Höheren Berufsfachschule für Wirtschaft in Bingen absolvierte ich eine Ausbildung zum Industriekaufmann bei Boehringer Ingelheim. Nach kurzen inneren Kämpfen entschloss ich mich zum WS 2000/2001 zur Aufnahme eines Vollzeitstudiums der BWL an der FH Mainz mit dem späteren Schwerpunkt Controlling.

Getrieben von einer gewachsenen Faszination für das Fach und begleitet vom Verständnis ehemaliger Kommilitonen studiere ich seit Oktober letzten Jahres VWL im Hauptstudium an der Johannes Gutenberg-Universität Mainz. ■

Antje Hoffmann

Diplom-Kauffrau (FH)



Seit 1. Juni 2005 bin ich als Assistentin der Fachgruppe Rechnungswesen des Fachbereichs III beschäftigt. Zuständig bin ich unter anderem gemeinsam mit Daniela Eberhardt für den Buchführungskurs im ersten Semester. Darüber hinaus bin ich im Prüfungsausschuss des Bachelor-Studienganges BWL und im Ausschuss des IFAMS vertreten.

Nach meinem Abitur studierte ich zwischen 1994 und 1998 Betriebswirtschaft an der Hochschule für Technik und Wirtschaft Dresden (FH). Die Schwerpunkte meines Studiums lagen in den Bereichen Controlling/Wirtschaftsprüfung sowie Management der Banken. Nach meinem Studium arbeitete ich für drei Jahre bei der Sparkasse Dresden im Bereich Beteiligungscontrolling. Anschließend wechselte ich als Prüfungsassistentin zur Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG DTG AG nach Mainz. Im September 2003 wurde ich stolze Mutter einer Tochter.

Ich freue mich sehr auf eine interessante und abwechslungsreiche Tätigkeit an der FH Mainz und hoffe, dass ich mit meinem Wissen und praktischen Erfahrungen die Studierenden und Professoren bei ihrer Lehre unterstützen kann. ■

Katrin Kalpidis

Diplom-Betriebswirtin (FH)



Nach dem Abitur 1997 absolvierte Frau Kalpidis eine Berufsausbildung zur Kauffrau im Groß- und Außenhandel bei der Wella AG in Darmstadt. Im Anschluss begann sie 1999 ihr Studium an der Fachhochschule Mainz. Nach dem Grundstudium in International Business folgte ein einjähriges Auslandsstudium an der Universität de València. Ihr Hauptstudium der Betriebswirtschaftslehre mit Schwerpunkt Personalmanagement hat sie im Juni dieses Jahres als Diplom-Betriebswirtin (FH) abgeschlossen. Seit dem 01.09.2005 arbeitet sie als Assistentin im Fachbereich III der Fachhochschule Mainz. ■

Prof. Dr. Werner Schmorleiz



lehrt Rechnungswesen/Controlling im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften.

Meine ersten Berührungen mit der Fachhochschule in Mainz hatte ich als Student und nach dem Examen nutzte ich die Gelegenheit, sechs Jahre lang die Fachhochschule auch als Assistent mit dem fachlichen Schwerpunkt externes Rechnungswesen kennen zu lernen. Prägend für meinen weiteren beruflichen Weg waren in

dieser Zeit die Erfahrungen im Bereich der Lehre und der schriftstellerischen Tätigkeit.

Dies führte dazu, dass ich seit 1983 ein Loseblattwerk im Deubner Verlag für Steuerberater herausgebe und seit 1990 eine Akademie führe, die Weiterbildung in den Bereichen Steuerrecht, Wirtschaftsrecht und Rechnungswesen/Controlling bundesweit für Wirtschaftswissenschaftler und Juristen durchführt. Die Basis der beruflichen Tätigkeit bildet die selbstständige Berufsausübung als Steuerberater in den Kanzleien in Mainz/Ingelheim, Erfurt und Berlin.

Berufsbegleitend habe ich an der Universität Stettin ein Magisterstudium an der ökonomischen Fakultät absolviert und anschließend dort promoviert.

Für meine neue Tätigkeit an der Fachhochschule möchte ich u. a. neben der Einbringung des Praxis- und Anwendungsbezugs in der Lehre – gerade unter dem Aspekt der Veränderungen durch die neuen Bachelor- und Masterstudiengänge – auch die Integration der Studenten und Absolventen in den Arbeitsmarkt fördern. ■

Prof. Dr. Britta Rathje



Eigentlich trifft die Überschrift „Neu an der FH“ auf mich nicht ganz zu. Bereits 1993 betrat ich die Fachhochschule Mainz das erste Mal, als ich nach einer Ausbildung zur Versicherungskauffrau das Studium der Wirtschaftswissenschaften begann. Daran schloss sich ein Master-Studiengang an, der von der FH Mainz in Kooperation mit der Southbank University London angeboten wurde (er trug zu dieser Zeit den noch etwas sperrigen Titel „Master of Arts in Applied European Studies“).

Erste Berufserfahrung sammelte ich in der Firma Bahlsen (ein Familienunternehmen, mit dessen Produkten man sich – vor allem als leidenschaftliche Keksesserin – wirklich identifizieren kann). Dort arbeitete ich im Projektmanagement. Eines der Projekte, an denen ich mitarbeitete, umfasste die Entwicklung und Einführung eines kennzahlengestützten Controlling-Systems. Das wissenschaftliche Arbeiten ließ mich jedoch nicht los. So setzte ich mein Studium in Form einer Promotion fort. Einen geeigneten Doktorvater für mein umweltwirtschaftlich orientiertes Thema fand ich in Herrn Prof. Dr. Freimann von der Universität Kassel.

Schnell realisierte ich, dass sich eine Promotion mit der Arbeitsstelle bei Bahlsen nur schwer koordinieren ließ. Zu dieser Zeit wurde eine Assistentenstelle an der FH Mainz ausgeschrieben. Für eine Promovierende eine ideale Stelle, also griff ich zu. Meine Assistenzzeit verbrachte ich an der FH von August 1999 bis Oktober 2002. Dies waren rundherum erfolgreiche Jahre für mich, da ich in dieser

Prof. Dr. Werner Hillebrand

Wirtschaftsprüfer Steuerberater



Zum Wintersemester 2005/2006 habe ich einen Ruf an die Fachhochschule Mainz für das Lehrgebiet Steuer- bzw. Prüfungswesen und internationale Rechnungslegung angenommen. Ich bin also neu an der FH Mainz, wobei mir manches vertraut erscheint. An einer FH, in Flensburg, hatte ich – als gebürtiger Oberpfälzer – bereits seit dem Jahr 2000 gelehrt. Mainz konnte ich von Frankfurt aus während meiner zehnjährigen Tätigkeit für

PwC Deutsche Revision, trotz zahlreicher beruflich bedingter Auslandsaufenthalte, als sehr lebendige Stadt wahrgenommen.

Ausschlaggebend für die FH Mainz waren familiäre Gründe. Mein Abschied von Flensburg ist mir nicht ganz leicht gefallen: eine Hochschule mit starker regionaler Verankerung, die über die Jahre gewachsene vertrauensvolle Zusammenarbeit mit Kollegen, Studierenden, Ehemaligen und Unternehmen, nicht zuletzt auch die Nähe zu Dänemark. Die vielfältigen Erfahrungen mit den dänischen Nachbarn empfand ich als sehr bereichernd – beeindruckend für mich ihr Humor und ihre Gelassenheit, insbesondere auch das Vertrauen darauf, dass anstehende Reformen letztlich allen Beteiligten nutzen können.

Ich bin nun neugierig auf mein neues soziales, kulturelles und wirtschaftliches Umfeld in der weltoffenen Rhein-Main-Region, von dem ich mir viele Impulse auch für meine Tätigkeit in Mainz erwarte. Bei meiner Probevorlesung und auch danach hatte ich bereits mehrfach Gelegenheit, an der FH Mainz engagierte Kollegen und begeisterungsfähige Studierende kennen zu lernen. Ich freue mich, diese Kontakte erweitern und intensivieren zu können und zu dem attraktiven, praxisnahen und zugleich wissenschaftlich fundierten Studienangebot beitragen zu dürfen. ■

Zeit u. a. meinen Mann kennen gelernt und geheiratet, mein Pferd „Bernhard“ gekauft (jeder, der mich kennt, weiß, dass ich nahezu meine gesamte Freizeit mit diesem Pferd verbringe) und meine Promotion beendet habe.

Die nächsten beruflichen Schritte führten mich zum Hessischen Umweltministerium, wo ich als Referentin in der Wasserwirtschaft arbeitete. Die vormals eher von Bauingenieuren geprägte Wasserwirtschaft beginnt langsam die Notwendigkeit ökonomischer Instrumente zu erkennen und diese zu implementieren. Daher beschäftigte ich mich u. a. mit der Einführung des betrieblichen Rechnungswesens und der Umsetzung von Controlling-Instrumenten in den Betrieben der Wasserwirtschaft sowie mit der Liberalisierung bzw. Modernisierung des Wassermarktes. Die Arbeit im Ministerium empfand ich als sehr bereichernd, vor allem weil ich durch sie ein tieferes Verständnis für Entscheidungsprozesse und -probleme in der Politik erlangt habe.

Im letzten Jahr vor dem Beginn meiner Tätigkeit als Professorin an der FH arbeitete ich in einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (Mittelrheinische Treuhand GmbH). Jedoch habe ich die FH Mainz auch nach der Beendigung meiner Assistenzzeit nie verlassen. Ich übernahm im Jahr 2002 einen Lehrauftrag in Kosten- und Leistungsrechnung, nicht zuletzt um zu prüfen, ob mir die schon länger erträumte Arbeit als Professorin tatsächlich liegen würde. Dieser Lehrauftrag bekräftigte meinen Berufswunsch. Ich freue mich daher sehr auf meine neue Aufgabe an der FH Mainz und die zukünftige Zusammenarbeit mit den Studierenden. ■

Frauenbeauftragte vom FB III

Prof. Dr. Anett Mehler-Bicher



| Prof. Dr. Anett Mehler-Bicher |
Fachhochschule Mainz

Ende November 2004 sprach mich Frau Huberti an. Der FB III suche händeringend eine Frauenbeauftragte; ob ich mir nicht vielleicht vorstellen könne, Frauenbeauftragte des Fachbereichs zu werden. Nach kurzer Bedenkzeit sagte ich Frau Huberti zu; nach einem kurzen Telefonat mit Herrn Prof. Dr. Beeck war ich ab Dezember 2004 Frauenbeauftragte des FBs III.

Schon trudelten die ersten E-Mails ein. Hier benötigte eine Berufungskommission noch ein Gutachten durch die neue Frauenbeauftragte, dort wollte eine Berufungskommission schon bei der Bewerberauswahl die Unterstützung der Frauenbeauftragten. Recht hektisch verliefen die ersten drei Wochen im neuen Amt. Bis vor Weihnachten wollte die Berufungskommission Rechnungswesen & Controlling ihre Arbeit

abschließen und eine Liste erstellen; entsprechend lagen die sechs Probevorlesungen in den letzten Vorweihnachtstagen. Trotz aller Hektik war die Arbeit in dieser Berufungskommission sehr interessant und informativ. Zum Glück gab mir die frühere Frauenbeauftragte Frau Prof. Dr. Beyer noch viele gute Tipps, insbesondere bzgl. der Erstellung der Gutachten.

Am 12.01.2005 wurde ich dann vom Fachbereichsrat offiziell zur Frauenbeauftragten des FBs III bestellt. Nach Abschluss zweier Berufungsverfahren im Januar 2005 standen für das Sommersemester vier weitere Berufungsverfahren an. Die zeitliche Belastung ist relativ hoch; die Abstimmung mit dem eigenen Stundenplan, um den Besuch möglichst vieler Probevorlesungen zu realisieren, ist häufig nicht einfach. Um bei der Bewerberauswahl möglichst objektiv sein und umfassend urteilen zu können, versuche ich, nicht nur die Probevorlesungen aller Bewerberinnen, sondern möglichst auch die aller Bewerber zu besuchen. Nur so kann ich mir meiner Ansicht nach wirklich ein ganzheitliches Bild aufbauen.

Als Frauenbeauftragte bin ich auch automatisch Mitglied im Senatsausschuss für Frauenfragen. Dieser fachbereichsübergreifende Ausschuss beschäftigt sich derzeit neben der Diskussion und Klärung gleichstellungsspezifischer Fragestellungen mit der Erarbeitung eines Konzepts für eine umfassende Öffentlichkeitsarbeit. So wurden Plakate und Flyer entwickelt; mittelfristig wird ein entsprechender Internetauftritt realisiert. ■

FRAUEN AN DER FH

Frauenförderung und Vertretung in Studium und Beruf		Kinderbetreuung
Finanzielle Studienförderung für Alleinerziehende	Beratung	Lehrbeauftragten-Programm
Ada-Lovelace-Projekt		Unterstützung bei sexueller Belästigung und Mobbing

Kontakt Ingeborg Heimbach Frauenbeauftragte der FH Mainz Amsten, 36 55128 Mainz Tel.: 0931 343080-211 frau@hochschule-mainz.de	Prof. Dr. Anett Mehler-Bicher Frauenbeauftragte des FB I Heimbach, 36 55128 Mainz Tel.: 0931 343080-222 anm@hochschule-mainz.de	Ulrike Kraft Frauenbeauftragte des FB II Heimbach, 36 55128 Mainz Tel.: 0931 343080-418 kraft@hochschule-mainz.de	Prof. Dr. Anett Mehler-Bicher Frauenbeauftragte des FB III Am der Buchsbaum 30 55223 Mainz Tel.: 0931 343080-418 am@hochschule-mainz.de
---	--	--	--

Career Center und Projekt Alumni

Berit Hauschild, Prof. Dr. Kurt Koeder, Diplom-Betriebswirtin (FH) Stefanie Wagner



| Berit Hauschild |
Fachhochschule Mainz



| Prof. Dr. Kurt Koeder |
Fachhochschule Mainz



| Stefanie Wagner |
Fachhochschule Mainz

Career Center – die Online-Jobbörse des FB III

Seit über einem Jahr betreibt der Fachbereich III eine eigene Online-Jobbörse: das Career Center. Hier werden Praktika im In- und Ausland, Stellenanzeigen für Absolventen und Berufspraktiker sowie Diplomarbeitsthemen aus dem wirtschaftswissenschaftlichen Bereich veröffentlicht. Aber auch so genannte Job-Events wie Rekrutierungsworkshops, Job-Messen und Wettbewerbe sind hier zu finden. Tipps rund um die Bewerbung und das Berufsleben sowie eine Unternehmensdatenbank runden das Angebot ab.



Unterstützung unserer Studierenden bei der Jobsuche

Mit dem Career Center möchten wir unsere Studierenden aktiv bei der Suche nach Jobs und Arbeitsplätzen sowie beim Einstieg in die Berufspraxis unterstützen. Der Vorteil gegenüber dem „Schwarzen Brett“ ist, neben einer besseren Übersichtlichkeit, die örtliche und zeitliche Unabhängigkeit. Die Studierenden können – sofern sie den Zugangscode beim Career Center-Team angefordert haben – bequem von zu Hause aus, zu jeder Tageszeit und auch während der vorlesungsfreien Zeit auf zahlreiche Stellenangebote und Jobs zugreifen und per Link direkt zur Website des ausschreibenden Unternehmens gelangen.

Kostenloser Service für die Unternehmen

Die Suche nach neuen qualifizierten Mitarbeitern mithilfe unserer Jobbörse ist für die anfragenden Unternehmen kostenlos. Zur Schaltung einer Anzeige benötigen wir entweder:

- die Stellenanzeige im Dateiformat (Word- bzw. pdf-File),
- den Link zur Anzeige auf die unternehmenseigene Website,
- den Ausdruck/das Plakat per Post oder
- eine Kurzbeschreibung per Mail oder Telefon.

Die Stellenausschreibung wird umgehend in unserem Career Center im Intranet geschaltet und ist für eine Vielzahl potentieller BewerberInnen einzusehen.

Anzeigen werden, sofern kein Wunschzeitraum für die Veröffentlichung vereinbart wurde, zunächst für eine Dauer von vier Wochen geschaltet. Um unseren Studierenden eine unnötige Bewerbung und den Unternehmen unnötige Arbeit zu ersparen, wird nach Ablauf der vier Wochen bzw. des gewünschten Zeitraumes der aktuelle Stand erfragt und das Angebot aktualisiert bzw. gelöscht.

Zusätzlich besteht die Möglichkeit eines Eintrags in unsere Unternehmensdatenbank. In dieser Datenbank können die Unternehmen dauerhaft als potentielle Arbeitgeber werben und auf sich aufmerksam machen. Neben allgemeinen Adressdaten des Unternehmens, sind hier Informationen zu den Ansprechpartnern für die Studierenden zu finden. Des Weiteren kann ein Link zur Homepage bzw. zu den unternehmenseigenen Jobseiten oder eine Personalimageanzeige geschaltet werden.

Erfolge im ersten Jahr

Das erste Jahr „Career Center“ kann sich sehen lassen: über 900 Anzeigen wurden in der Zeit von August 2004 bis einschließlich Juli 2005 veröffentlicht. Auch das erste Quartal des zweiten Jahres ist bereits viel versprechend.

Um die Vermittlungserfolge dokumentieren zu können, aber auch das Angebot für unsere Studierenden noch besser zu gestalten, wird derzeit eine Befragung aller Nutzer vorbereitet.

Studieren mit System

Das frühzeitige Basteln an der eigenen Karriere wird immer wichtiger. Unternehmen achten neben den fachlich-betriebswirtschaftlichen Kenntnissen der Bewerber immer stärker auf die berufspraktischen Erfahrungen (z. B. abgeschlossene Ausbildung, Praktika und studentische Nebenjobs) sowie persönliche und soziale Kompetenzen.

Auch an der persönlichen Weiterentwicklung lässt sich systematisch arbeiten, z. B. durch Seminare und Trainings, die die Identifikation persönlicher Stärken und Schwächen unterstützen sowie Sprachkurse im Ausland.

Hiervon profitieren ebenso die Unternehmen: interessante Studierende können frühzeitig identifiziert, über die gesamte Studiendauer an das Unternehmen gebunden (z. B. Werkstudentenvertrag), durch eine Diplomarbeit erprobt und dann aufgrund guter persönlicher Erfahrungen nach Studienabschluss ohne Risiko eingestellt werden.

Unsere Kontaktdaten für Ihre Fragen zum Career Center:

Fachhochschule Mainz –
University of Applied Sciences
Career Center-Team
Raum 036
An der Bruchspitze 50
55122 Mainz
Tel. 06131/628-167
Fax 06131/628-288
jobs@fh-mainz.de

Projekt Alumni – das neue Absolventenprogramm

Im Sinne lebenslangen Lernens möchten wir nicht, dass sich unsere Wege nach dem Abschluss Ihres Diploms trennen. Im Rahmen eines Drittmittelforschungsprojektes haben wir jetzt die Möglichkeit, ein Alumni-Programm entsprechend dem angelsächsischen Muster aufzubauen.

Der Begriff des Alumnus (m.; Pl.: Alumni) bzw. der Alumna (f.; Pl.: Alumnae) stammt ursprünglich aus dem Lateinischen und bedeutet „Zögling“, wörtlich „der Genährte“ (von alere: ernähren). Heute bezeichnet der Begriff Alumnae/Alumni die Absolventinnen und Absolventen einer Hochschule.

Von Alumni-Programmen können beide Seiten – Ehemalige und Hochschule – gleichermaßen profitieren. Ziele eines solchen Programms können z. B. sein:

- Intensivierung der Kontakte und des fachlichen/persönlichen Austausches der Ehemaligen untereinander (auch jahrgangsübergreifend),
- Aufbau eines Netzwerkes, um vielfältige Kooperationen zu unserer Hochschule und anderen Alumni zu ermöglichen,
- Einladung der Ehemaligen zu Veranstaltungen des Fachbereichs, zu Symposien und Gastvorträgen etc.,

- Unterstützung der Ehemaligen bei ihrer weiteren Qualifizierung durch das Angebot von Seminaren und Workshops,
- Unterstützung Ihres Arbeitgebers/Ihres Unternehmens bei der Suche nach PraktikantInnen, DiplomandInnen und Berufseinsteigern.

Keinesfalls soll das Projekt als Konkurrenz zum bestehenden Förderverein oder den Fachschaften verstanden werden, sondern als zusätzliches Forum.

Alle Interessenten sind herzlich willkommen! Wenn Sie darüber hinaus Lust haben, unser Projekt aktiv zu unterstützen, freut es uns umso mehr. Da viele Studienadressen veraltet sind, begrüßen wir es, wenn Sie uns die aktuellen Kontaktadressen Ihrer ehemaligen KommilitonInnen zukommen lassen.

Ausführliche Informationen zu unserem Programm finden Sie unter http://www.fh-mainz.de/fb_iii/aktuell/infos.shtml. ■

Unsere Kontaktdaten für Ihre Fragen zum Projekt Alumni:

Fachhochschule Mainz –
University of Applied Sciences
Projekt Alumni
Raum 036
An der Bruchspitze 50
D-55122 Mainz
Tel. 06131/628-167
Fax 06131/628-288
alumni@wiwi.fh-mainz.de

Unsere Beratungszeiten für Studierende und AbsolventInnen:

Montag 12:00 – 14:00 Uhr
Dienstag 17:00 – 19:00 Uhr
Donnerstag 12:00 – 14:00 Uhr

Zusätzliche Beratungstermine auf Anfrage.

Prof. Dr. Kurt W. Koeder
Forschungsprojekt Alumni

Stefanie Wagner
Projektleiterin

Berit Hauschild
stud. Mitarbeiterin

COEUR 2005 – Die Idee des EuroPreneurship weiterhin auf Erfolgskurs

Prof. Dr. Matthias Eickhoff



| Prof. Dr. Matthias Eickhoff |
 Fachhochschule Mainz,
 Institut für Unternehmerisches
 Handeln

Nachdem im September 2004 in der Fachhochschule Mainz die 1. International Students Conference on EuroPreneurship (COEUR) erfolgreich durchgeführt werden konnte, trafen sich in diesem Jahr über 40 Studierende aus fünf Ländern im schottischen Edzell bei Aberdeen um fünf Tage lang in interkulturellen Teams visionäre Ideen für Europa zu erarbeiten. Das Projekt COEUR, dessen Idee gemeinsam mit Andrew Turnbull von der Robert-Gordon University vor einigen Jahren entwickelt wurde, hat damit einen weiteren entscheidenden Schritt gemacht. Die Vertreter der beteiligten Hochschulen kamen überein, die inzwischen gefestigte persönliche Kooperation auch institutionell auszubauen. In einem nächsten Schritt soll schon bis zum Beginn des Sommersemesters 2006 COEUR als hochschulübergreifendes Wahlpflichtfach etabliert werden. Ferner ist der Anstoß zum Aufbau weiterer COEUR-Netzwerke geplant.

Mit dem COEUR Konzept soll die Entwicklung einer europäischen Unternehmerrkultur an den beteiligten Hochschulen gestärkt werden. Anders als bei zahlreich vorhandenen Angeboten steht bei COEUR nicht die Entwicklung eines Business Plans im Vordergrund. Vielmehr konzentriert sich das Programm auf die dazu zunächst erforderliche Entwicklung geeigneter unternehmerischer Ideen mit europäischer Dimension. Manche unternehmerischen Potenziale bleiben ungenutzt, weil die zündenden Ideen fehlen. Mit COEUR wollten wir ein Umfeld schaffen, in dem Studierende in national und kulturell gemischten Teams intensiv miteinander arbeiten und sich

damit völlig neue Dimensionen erschließen können. Die Erfahrungen der beiden bis jetzt durchgeführten Veranstaltungen haben sowohl unsere Erwartungen als auch die der Studierenden deutlich übertroffen und wir sind mehr als zuversichtlich, mit dem Konzept einen wichtigen Anstoß gegeben zu haben.

Die Studierenden nahmen in je etwa gleichstarken nationalen Gruppen teil. Unter der Leitung von Andrew Turnbull Studierende von der Robert-Gordon University in Aberdeen bzw. dem Scottish Institute for Enterprise, Studierende von Prof. Dr. Andrzej Kardasz von der Oskar Lange Wirtschaftsuniversität Wroclaw und Studierende der Universität Lissabon ISCTE unter der Leitung von Prof. Dr. Virginia Trigo. Erstmals nahmen unter der Leitung von Victoria Rowan Studierende der Burgundy Business School, Dijon teil, die als 5. Partner das COEUR-Netzwerk ergänzt haben. Seitens der Fachhochschule Mainz hatten sechs Studierende an COEUR 2005 teilgenommen; zwei Studierende aus dem berufsintegrierenden Studiengang Betriebswirtschaftslehre, drei Studierende aus dem Vollzeit-Studiengang Betriebswirtschaftslehre und eine Studierende aus dem Studiengang Innenarchitektur.

Neben einer Begegnung mit Charles Skeene, einem erfolgreichen Unternehmer aus Aberdeen, Vorträgen zur Kreativität und zum kritischen Denken sowie einer spielerischen Gründungssimulation, konzentrierte sich die Arbeit der sechs Teams auf die Entwicklung der unternehmerischen Idee. Es blieb dabei den Studierenden überlassen,



„SmartWeight“, der spätere Präsentationssieger, trifft letzte Vorbereitungen



Über 40 Studierende aus fünf Ländern nahmen an COEUR 2005 im schottischen Edzell teil. Im Jahr 2006 wird COEUR in Wroclaw/Polen stattfinden.



Andrew Turnbull, Robert-Gordon University, Aberdeen, überreicht die Teilnahmeurkunden

ob sie z. B. ein klassisches Unternehmen gründen, ein neues Sozialversicherungssystem konzipieren oder eine Brücke zwischen zwei Orten bauen wollten – wichtig waren dagegen die unternehmerische Herausforderung und die europäische Dimension. Wie schon im letzten Jahr, als die Ergebnisse bei der nationalen Jahrestagung der Business Angels Netzwerke BAND in Mainz vorgestellt werden konnten, überraschten die Studierenden die Jury auch in diesem Jahr wieder durch die hohe Qualität ihrer Vorschläge und Präsentationen. Neben den Vertretern der Hochschulen gehörten der Jury auch Sharon Bamford, CEO des Scottish Institute for Enterprise, sowie Susan Moulton an, Leiterin des Charles Skene Center for Entrepreneurship der Robert-Gordon University.

Bewertet wurden sowohl eine zehnminütige Projektpräsentation mit anschließender Diskussion mit der Jury, als auch eine Posterpräsentation der Team-Projekte:

- Dimensions Unlimited
 - Service-Agentur für die Erfüllung individueller 'Lebensträume'
- E.GE-EuroGeneration
 - private (Vor-)Schule mit einem europäisch-integrativen Leitbild
- EuroBridge
 - Plattform für die europaweite Vermittlung und Nutzung von Ideen
- Indeco.com
 - Plattform für Planung und Vertrieb europäischer Einrichtungsobjekte
- SmartWeight
 - integriertes Wiegesystem für Koffer, Verpackungen und mehr
- Workin' Europe
 - Serviceagentur zur Unterstützung beruflicher Mobilität in Europa

Bei der Wertung der Projektpräsentation wurden die Vision, die unternehmerische Herausforderung sowie die europäische Dimension, Markt und Bedürfnis, sowie das Entwicklungspotenzial und der allgemeine Eindruck des Teamvortrages berücksichtigt. Hierbei konnte das Team 'SmartWeight' den ersten Platz erringen, während das Poster des Teams 'EuroBridge' die Wertung nach den Kriterien der Kreativität, des Inhaltes und des allgemeinen Eindrucks gewann.

Alle präsentierten Leistungen, so war sich die Jury einig, zeigten ein erfreulich hohes Niveau und eine überraschend gute Qualität und Originalität der Ausarbeitung. Neben der Preiswertung zählten für die Teilnehmer aber vor allem die persönlichen Erfahrungen, die sie in der Erarbeitung der Konzeptionen in ihren Teams gemacht haben, das Erkennen der Probleme interkultureller Zusammenarbeit, das kreative Problemlösen im Team und die erfolgreiche Koordination von Partnern mit unterschiedlichen Voraussetzungen und teilweise auch widerstreitenden Interessen.

Die Studierenden formulieren ihre Erfahrungen zum Beispiel so:

Daniel Dröschel (BWL Vollzeit):

„COEUR 2005 war eine „Great Idea“, wie die Schotten sagen. Sich in unternehmerisches Handeln reinzudenken, sich gar als Unternehmer zu fühlen, hat meinen Blick verändert. Ich denke unabhängig davon, ob man selbständig ist oder in einem Unternehmen mitarbeitet; man ist als Unternehmer erfolgreicher. Ein weiterer, meinen Blick in die Zukunft verändernder, Aspekt von COEUR ist: Ich war zum ersten Mal richtig Europäer und kulturelle und sprachliche Unterschiede waren Energie und Innovation für COEUR und werden Motor der „Great Idea“ – Europa!“

Rebecca Sewell (BIS BWL):

„Die Zusammenarbeit war aufregend, spannend, und oft auch kompliziert. Sie stellte jeden Einzelnen von uns vor neue Herausforderungen. Entscheidungsfindung und Einigung, zusammen mit den kulturellen Unterschieden machte die Kommunikation nicht immer einfach, aber eins habe ich während dieser Woche gelernt: Man lernt nur dazu, wenn man nicht gleicher Meinung ist. Diese Woche war eine unglaubliche Erfahrung für mich. Sie hat mich mit Menschen zusammen gebracht, die unterschiedlicher nicht hätten sein können und hat mir die Augen geöffnet. Ich kann es jedem nur empfehlen bei der nächsten Gelegenheit an diesem jährlichen Ereignis teilzunehmen.“

Franziska Braunbeck (Innenarchitektur):

„Diese Woche war ein für mich ein bisher einmaliges Erlebnis! Die Aufgabe, die Menschen und der Ort waren sehr aufregend! Die europaweite Teilnehmergruppe war sowohl arbeitswillig, als auch feierfreudig, sodass man sich auf verschiedenen Ebenen schätzen lernen konnte. Ich denke, dass aus dieser Woche durchaus umsetzungswürdige Ideen, aber auch europaweite Freundschaften entstanden sind. Ich kann das Seminar nur weiterempfehlen und glaube, dass es mich beruflich und persönlich geprägt hat.“

Der Erfolg von COEUR und die Zufriedenheit der Teilnehmer geben den Initiatoren recht: Wie angestrebt soll das erste COEUR-Netzwerk weiter ausgebaut und in seinen Aktivitäten auf eine breitere Basis gestellt werden. Die Partner aus den einzelnen Hochschulen streben an, COEUR bereits ab dem kommenden Jahr als integriertes Wahlpflichtfachangebot zu etablieren, dessen Teilnehmer Leistungsnachweise nach dem ECTS-System erhalten, die damit an allen Hochschulen gültig sind. Die Ausdehnung der Aktivitäten auf weitere Projekte innerhalb der Partnerorganisationen wird angestrebt. Ferner soll versucht werden, gemeinsam mit Partnerorganisationen die weitere Initiierung von COEUR-Netzwerken auch an anderen europäischen Hochschulen vorzubereiten, um damit die Idee in der erforderlichen Breite umsetzen zu können. Das Institut für Unternehmerisches Handeln (IUH) soll dabei als Franchisegeber und zentraler Netzwerknoten eine wichtige Rolle im weiteren Ausbau von COEUR übernehmen. ■



Neben intensiver Arbeit kam auch die kreative Ruhe – am malerischen Glenesk – nicht zu kurz

Diplom-Betriebswirtin (FH) Nina Baust



| Nina Baust |

studierte Betriebswirtschaftslehre im Studienschwerpunkt Personalmanagement an der Fachhochschule Mainz. 2003 schloss sie ihr Studium als Diplom-Betriebswirtin (FH) ab.

Ihre Diplomarbeit schrieb sie über das Thema „E-Learning“ bei der Henkel KGaA und ist nun im Bereich Personalentwicklung der Kerkhoff Consulting GmbH in Düsseldorf tätig.

Im März 2000 schrieb ich mich für den Studiengang Betriebswirtschaftslehre an der Fachhochschule Mainz ein. Bereits im Grundstudium war mir recht schnell klar, dass mir sowohl die Studieninhalte, als auch die Organisation des praxisorientierten Studiums an einer Fachhochschule sehr zusagten. Daneben schätzte ich von Beginn an das sehr offene und unkomplizierte Verhältnis zu allen Lehrenden und Dozenten. Nach meinem Vordiplom und einem Praxissemester im Bereich des operativen Personalmanagements kristallisierte sich heraus, dass ich für das Thema Personalmanagement eine besondere Affinität empfinde. Es ist meine Überzeugung, dass der Faktor „Human Resources“ einen entscheidenden Vorteil im Unternehmenswettbewerb

darstellt. Diese Einschätzung hat sich durch mein derzeitiges Aufgabenfeld bei einer Unternehmensberatung noch verfestigt. Neben der Tätigkeit als solcher fasziniert mich im Bereich Personal aber auch die Möglichkeit spannende Aufgaben, in interdisziplinären Teams anzugehen und zu lösen.

Mein Praxiswissen konnte ich während weiterer Praxisphasen z.B. bei der Deutschen Lufthansa AG oder im Rahmen eines Workshops mit der Linde AG intensivieren. Abgerundet wurde dieses Wissen durch meine Diplomarbeit für die Henkel KGaA in Düsseldorf zum Thema „E-Learning“. Hier konnte ich umfangreiche Erfahrungen im Bereich „Human Resources“ und „Learning Management“ sammeln. Parallel zur Diplomarbeit absolvierte ich die Abschlussklausuren und erlangte Ende 2003 mein Diplom an der Fachhochschule Mainz.

Nach einem kurzen Abstecher in den Bereich CRM bin ich inzwischen für die Kerkhoff Consulting GmbH in Düsseldorf tätig. Kerkhoff Consulting gilt als führende, auf Beschaffungsoptimierung spezialisierte Beratungsgesellschaft in Europa und unterhält Tochtergesellschaften in Deutschland, Österreich, China, Indien und der Türkei. Die Palette meiner Aufgaben umfasst zum einen das klassische „Training and Development“ der Mitarbeiter. Zum anderen befasse ich mich mit dem Thema Recruiting und Bewerbermanagement, sowie dem Aufbau und der Koordinierung von Hochschulk Kooperationen und Hochschulmarketing-Aktivitäten. Ich empfinde es als sehr bereichernd, beruflich in einem internationalen und dynamischen Umfeld tätig zu sein. Auch hier lässt sich eine Brücke zu meiner Studienzeit in Mainz schlagen, da ich während meines ganzen Studiums als Projektassistentin im Studienschwerpunkt „General Management“ für Frau Prof. Dr. Funke tätig war. Gerade diese Einblicke und Erfahrungen sowie das Wissen um Prozesse und Abläufe innerhalb einer Hochschule sind mir in meiner täglichen Arbeit äußerst hilfreich.

Aus meiner persönlichen Erfahrung heraus, kann ich festhalten, dass es gerade für Absolventen sehr Erfolg versprechend ist, sich eine persönliche USP zu schaffen. Auf dem großen Markt der Absolventen, ist es erforderlich, sich von anderen Bewerbern dadurch abzuheben, dass der eigene Lebenslauf mit vielfältigen Interessen und Tätigkeiten sowie außeruniversitärem Engagement bereichert ist. Daneben ist der Kontakt zu Studierenden aus höheren Semestern und anderen Fachrichtungen besonders spannend. So arbeitete ich z.B. im studentischen Arbeitskreis der Deutschen Management Gesellschaft e.V. (DMG) an der Fachhochschule Mainz. Von März 2002 bis Oktober 2003 übernahm ich deren Vorsitz. Nicht zuletzt dieses Engagement motivierte mich enorm und gab mir zusätzliche Energie für mein Studium.

Als Basis für die Berufstätigkeit kann ich ein Fachhochschulstudium sehr empfehlen. Es bietet meines Erachtens eine äußerst gelungene Verzahnung, zwischen der Vermittlung theoretischer Inhalte einerseits und praktischen Phasen andererseits. Meine persönliche Erfahrung zeigt, dass nicht allein die Position, die eine Hochschule im Rahmen von Rankings einnimmt, entscheidet. Vielmehr sind es die Studienbedingungen, das Maß an Unterstützung seitens der Lehrenden und die Atmosphäre, welche die Motivation und die Ergebnisse der Studierenden beeinflussen. Vor allem aber möchte ich an dieser Stelle festhalten, dass ich das Studium an der Fachhochschule Mainz und den Kontakt zu allen Lehrenden und Mitarbeitern innerhalb der Hochschule als sehr gewinnbringend empfunden habe. Dies war eine wichtige Voraussetzung für meinen weiteren Werdegang.

Für die unkomplizierte und bestärkende Zusammenarbeit während des Hauptstudiums und meiner Diplomarbeit möchte ich Herrn Prof. Dr. Nagel und Frau Stefanie May besonderen Dank aussprechen. Auch möchte ich Frau Prof. Dr. Funke für die Möglichkeit zur Mitarbeit im Rahmen ihrer Forschungsprojekte ganz herzlich danken.

Diplom-Betriebswirt (FH) Marco Kern



| Marco Kern |
ist Berater für Kreditmanagement
bei der GenoConsult GmbH

Während meiner Ausbildung zum Bankkaufmann bei der VR Bank Südpfalz eG in Landau (Pfalz), die ich 1999 erfolgreich abschloss, gewann ich recht frühzeitig die Erkenntnis, dass ich mich zwar im richtigen Berufsumfeld befand, aber mein persönlicher, theoretischer Lernprozess noch nicht abgeschlossen sein kann. Daher stand für mich fest, dass ich die erworbenen Grundkenntnisse durch ein Studium vertiefen wollte.

Nun musste ich nur noch die Fragen „Universität oder Fachhochschule?“ und „Wo möchte ich mein Studium absolvieren?“ beantworten. Nach Abwägung aller Vor- und Nachteile stand das Ergebnis eindeutig fest: Es kommt nur eine Fachhochschule in Frage. Ausschlaggebende Gründe waren dabei insbesondere die Verbindung von praxisnahen Studieninhalten und überschaubaren Studienzeiten sowie die Integration von Fremdsprachen und Datenverarbeitung in den Studienverlauf, deren Kombination meines Erachtens eine fundierte Basis für den weiteren Berufsweg darstellen. Insbesondere der Ruf des Studiengangs „Bank- und Finanzdienstleistungen“ vertreten durch Prof. Dr. Hans-Paul Becker, Prof. Dr. Sven Fischbach und insbesondere Prof. Dr. Arno Peppmeier veranlassten mich zur Aufnahme meines Studiums in Mainz.

Dieses Studium der Betriebswirtschaftslehre begann ich 1999 während ich parallel dazu bis zum Vordiplom auf Teilzeitbasis weiterhin bei meinem „alten“ Arbeitgeber beschäftigt war. Nicht nur zur Finanzierung des Studiums sondern auch zur Aufrechterhaltung des Praxisbezuges war dies auch im Nachhinein eine positive Konstellation. Im Hauptstudium belegte ich den Schwerpunkt „Bank- und Finanzdienstleistungen“ dessen theoretische Inhalte ich durch zahlreiche Praktika bei Banken und Unternehmensberatungen im In- und Ausland vertiefen konnte.

Den Abschluss des Studiums stellte meine Diplomarbeit „Notwendigkeiten zur Erhöhung der Fungibilität des Marktes der Kreditderivate“ dar. In deren Rahmen beschäftigte ich mich intensiv mit Anwendungsmöglichkeiten von Kreditderivaten und den Hemmnissen, die eine stärkere Nutzung dieser Finanzinnovationen aktuell noch beschränken. Die Arbeit fand bei diversen Verlagen ein großes Interesse, so dass ich auf Basis der Diplomarbeit im September 2003 ein Buch mit dem Titel „Kreditderivate – Chancen auf dem Markt für Bonitätsrisiken“ beim Gabler Verlag, Wiesbaden, veröffentlichte.

Seit Abschluss des Studiums im Dezember 2002 arbeite ich bei der GenoConsult GmbH als Juniorberater beziehungsweise Berater im Bereich Kreditmanagement. Bei der GenoConsult GmbH handelt es sich um eine Tochtergesellschaft des Genossenschaftsverband Frankfurt e. V. und der DZ BANK AG (Frankfurt), die als Beratungsgesellschaft der Volks- und Raiffeisenbanken (mit Sitz in Neu-Isenburg) in Deutschland fungiert. Mein Aufgabenfeld umfasst die Beratung von Banken hinsichtlich Erfüllung aufsichtsrechtlicher Regelungen (z.B. Mindestanforderungen an das Kreditgeschäft der Kreditinstitute (MaK), §18 KWG), Fusionsbegleitungen, Sanierungskonzepten und deren Umsetzung oder Optimierung von Geschäftsprozessen sowie diverse Dozententätigkeiten wie beispielsweise an der Akademie deutscher Genossenschaftsbanken (ADG).

Der Veröffentlichung meines Buches sowie diversen Fachartikeln habe ich es neben meinem Studienabschluss schließlich zu verdanken, dass mein heutiger Doktorvater Prof. Dr. Thomas A. Lange auf mich aufmerksam wurde. Unter anderem durch seine Förderung habe ich die Möglichkeit erhalten, trotz des „Malus“ Fachhochschulabsolvent, an der Universität Rostock berufsbegleitend zu promovieren. Diese Chance nutze ich seit 2004, in dem ich mich intensiv mit Forschungen zum Thema „Aktives Kreditrisikomanagement deutscher Genossenschaftsbanken der Primärstufe auf Ebene des Einzelinstitutes sowie auf Ebene des Finanzverbundes“ beschäftige. Die Arbeitstätigkeit bei einer „mittelständischen“ Beratungsgesellschaft sowie eine aktive Förderung von Seiten meines Arbeitgebers ermöglicht mir die optimale Kombination aus praktischer Tätigkeit bei berufsbegleitender Weiterbildung.

Durch dieses anspruchsvolle Programm musste ich leider aktuell mein politisches Engagement, unter anderem als Mitglied des Gemeinde- und Verbandsgemeinderates meiner Heimatgemeinde, deutlich reduzieren. Nach erfolgreichem Abschluss werde ich mich aber wieder verstärkt meinem Hobby widmen. Dort versuche ich auch weiterhin nicht nur zu meckern, sondern durch Engagement gestalterisch zu wirken.

Aufgrund meiner Erfahrungen und den aktuellen und künftigen Herausforderungen im Bankenumfeld, kann ich allen Studenten, insbesondere denen mit Schwerpunkt Bank- und Finanzdienstleistungen, nur empfehlen frühzeitig Kontakte zu entsprechenden Institutionen aufzubauen, um eine Orientierung zu erhalten, in welcher Sparte, bei welchem Arbeitgeber und in welchem Tätigkeitsgebiet sie nach Abschluss des Studiums ihr Engagement einbringen wollen. Durch diverse Praktika sowie eine praxisorientierte Diplomarbeit steigen nicht nur die Chancen auf einen qualifizierten Berufseinstieg sondern sinkt auch das Risiko einer beruflichen Fehlentscheidung (in Anlehnung an das Motto: „... drum prüfe wer sich ewig bindet ...“). ■

Diplom-Betriebswirtin (FH) Britta Hambrecht

Durch Zeitarbeit auf die Erfolgsspur



| Britta Hambrecht |

37 Jahre, hat an der Fachhochschule Mainz Betriebswirtschaftslehre mit den Schwerpunkten Personalwesen sowie interne und externe Kommunikation studiert.

Heute ist sie für die UBS Deutschland AG in Frankfurt (Schweizer Bank und größter Vermögensverwalter der Welt) tätig. Im Ressort Operations Germany ist sie im Bereich Management Services zuständig für das Reporting in die Schweiz, die Personalbetreuung für 100 Mitarbeiter, das Controlling für das gesamte Ressort etc.

Als ich nach erfolgreich abgelegter Prüfung die Fachhochschule Mainz Mitte 2002 verließ, hatte ich zwar den Wunsch, in einem internationalen Bankhaus tätig zu sein. Wegen Einsparmaßnahmen bei den infrage kommenden Bankhäusern war es jedoch trotz qualifizierten Abschlusses schwierig, auf Anhieb eine Beschäftigung zu bekommen, die meinen Vorstellungen nahe gekommen wäre.

Kurzer Rückblick ...

Nach erfolgreich abgeschlossener Ausbildung zur Rechtsanwalts- und Notariatsangestellten in einer großen Wiesbadener Kanzlei wechselte ich auf ein Wirtschaftsgymnasium und absolvierte dort mein Fachabitur. Obwohl mir das Bankwesen fast völlig unbekannt war, bewarb ich mich auf eine Anzeige hin bei der japanischen Nikko Bank Deutschland AG in Frankfurt und bekam die Stelle. Als ich nach dreijähriger Tätigkeit bei dieser Bank keine Entwicklungsmöglichkeiten und kein Fortkommen mehr sah, verließ ich diese Bank. Dort hatte ich gute Kenntnisse in der Wertpapierabwicklung erlangt, die mir noch von Nutzen sein sollten.

Um meine erworbenen Fähigkeiten im Bankensektor ausbauen und weiterentwickeln

zu können, entschied ich mich für ein Studium der Betriebswirtschaftslehre, das ich an der Fachhochschule in Mainz-Gonsenheim aufnahm. Bereits in den ersten Semesterferien hatte ich das Glück, eine Tätigkeit bei der amerikanischen Investmentbank Merrill Lynch aufnehmen zu können. Dabei war für mich besonders interessant, die doch markanten Unterschiede der japanischen und amerikanischen Arbeitsweise kennen zu lernen.

Mit dem Beschäftigungsverhältnis bei der Morgan Stanley Bank AG in Frankfurt konnte ich während aller weiteren Semesterferien in einem anderen namhaften Bankhaus tätig sein. Dies erwies sich als echter Glücksgriff, denn das Beschäftigungsverhältnis währte sogar über die gesamte Studienzeit auch während der Vorlesungszeit. Dadurch hatte ich die hervorragende Gelegenheit, Theorie und Praxis zu kombinieren, Erfahrungen in den verschiedensten Bereichen des Bankgeschäftes zu sammeln, bzw. meine Kenntnisse zu vertiefen.

Zurück zum eigentlichen Thema ...

Mit meinem Diplom in der Tasche ging ich auf Stellensuche bei renommierten Bankhäusern und schrieb Bewerbungen. Parallel beobachtete ich den Stellenmarkt in den Medien, doch konnte nichts finden, was meinen Vorstellungen und meiner Qualifikation entsprochen hätte. Da alle Bemühungen auf der Suche nach einer Anstellung erfolglos blieben, stellte ich mich schließlich bei der Zeitarbeitsfirma Amikus vor und reichte meine persönlichen Unterlagen nach.

Es dauerte keine zwei Wochen und ich hatte bereits meinen ersten Vorstellungstermin bei einer französischen Bank in Frankfurt. Zu meinem Bedauern wurde diese Stelle jedoch an einen Mann vergeben. Bereits zwei Tage später stellte ich mich bei der UBS Wealth Management AG in Frankfurt vor. Das Gespräch mit dem zuständigen Abteilungsleiter sowie einem Mitarbeiter der Personalabteilung verlief für mich sehr positiv, denn ich bekam direkt die Zusage für eine Tätigkeit für eine Dauer von sechs Monaten.

Diese Tätigkeit nahm ich bereits vier Tage später auf, und ich arbeitete mich sehr schnell in das neue Fachgebiet ausländische Zinsen und Dividenden ein. Mein Engagement und meine Arbeitsergebnisse schienen auch der Geschäftsleitung schnell bekannt

geworden zu sein, denn bereits nach knapp vier Monaten wurde ich von dem Chef des Gesamtressorts „Operations“ hinsichtlich des Wunsches einer beruflichen Veränderung angesprochen. Bei ihm, so sagte er mir, sei die Stelle einer Assistentin neu zu besetzen. In seiner Abteilung mit zirka 150 Mitarbeitern sei eine Vielzahl unterschiedlichster Aufgaben zu erledigen. Ich sagte zu und erhielt nach fünf Monaten einen Vertrag für eine Festanstellung in Händen. Ich war überglücklich!

In meinem neuen Arbeitsgebiet konnte ich vor allem mein im Studium erlerntes Wissen bestens einbringen. Weil ich mich vor allem viel mit allgemeinen Personalfragen zu beschäftigen hatte, kam mir das Erlernte aus den Vorlesungen von Frau Prof. Grenzmann sehr zugute. Da ich mich auch mit Fragen des Controllings, Reportings auseinander zu setzen hatte, erwies sich die Tätigkeit als sehr abwechslungsreich.

Nach etwa 15 Monaten Tätigkeit als Assistentin, wurde ich erneut wegen einer beruflichen Veränderung angesprochen, der ich ebenfalls zusagte. Ich arbeite nun in einem kleinen Team von sechs Mitarbeitern, in dem jeder für ein bestimmtes Spezialgebiet zuständig ist. Mein Bereich ist das so genannte Reporten an die Schweizer Zentrale. Ferner bin ich für Controlling und Personalfragen zuständig.

Inzwischen bin ich insgesamt zweieinhalb Jahre bei der UBS Wealth Management in einem festen Anstellungsverhältnis. In dieser Zeit ist es mir gelungen, immer einen Schritt weiter die Karriereleiter zu erklimmen. Dabei habe ich meine Fähigkeiten ausbauen und vertiefen sowie viel dazulernen können.

Ich hoffe, dass es mir gelungen ist, in meiner kurzen Darstellung aufzeigen, dass die Inanspruchnahme der Vermittlertätigkeit von Zeitarbeitsfirmen auf der Suche nach einem Arbeitsplatz sehr hilfreich sein kann. Erst einmal einen Fuß in der Tür eines Unternehmens, hat es jeder selbst in der Hand, das Beste daraus zu machen, um einen erfolgreichen Berufsweg zu beschreiben.

Wie ich innerhalb der UBS feststellen konnte, ist mein Weg über eine Zeitarbeitsfirma durchaus kein Einzelfall. Mich hat dieser Weg auf die Erfolgsspur gebracht. ■

Diplom-Betriebswirt (FH) Fritz Lagraff (MA)



| Fritz Lagraff |
ist Geschäftsführer der Agentur
für Relationship Marketing,
RMMG Connect GmbH

Wie schreibt man ein Absolventenprofil von sich, ohne zu dick aufzutragen oder – noch schlimmer – zu langweilen? Nun, ich probier es mal mit der Wahrheit.

Nach meinem Abschluss an der FH 1990 gehörte ich zu den „Guinea Pigs“, die den ersten Jahrgang des Studiengangs des MA of Applied European Studies der Southbank University stellten.

In meinen späteren Vorstellungsgesprächen erwähnte ich immer, dass ich insbesondere das Auslandsstudium als einen wichtigen Baustein in meiner Karriereplanung ansah. Offen gesagt, hatte ich damals einfach noch keine Lust zu arbeiten, bzw. war mir noch unschlüssig, was ich überhaupt wollte. Es stellte sich jedoch später heraus, dass gerade dieser Auslandsaufenthalt und der damit einhergehende Abschluss als MA tatsächlich ein wichtiger Aspekt in meiner beruflichen Entwicklung war. Aber dazu später.

Ich hatte Glück, als ich 1991 bei einer Firma namens Ogilvy & Mather Dataconsult anfang, eine Tochterfirma von Ogilvy & Mather, eine der großen internationalen Werbeagenturen. O & M Dataconsult war spezialisiert auf Marketing-, Vertriebs- und IT-Beratung. Das größte Problem war jedoch, meinen Freunden und Bekannten zu erklären, was ich eigentlich mache.

- Du arbeitest also in einer Werbeagentur?
- Nein. Das ist unsere Mutterfirma O & M.
- Direktmarketing?
- Nein, das macht OgilvyOne.
- Du programmierst?
- Nein, das machen externe IT-Dienstleister von uns.
- Ja was jetzt?
- Wir sagen Unternehmen, dass es doch eigentlich Sinn machen könnte, wenn man mit 20 % seiner Kunden, 80 % seines Umsatzes macht, diese vielleicht besser – oder überhaupt – kennen zu lernen. Sie vielleicht in einer Datenbank zu speichern. Sie eventuell anders zu behandeln als die restlichen 80 %. Sich explizit darum zu kümmern, dass man sie an das Unternehmen bzw. an die Marke bindet, weil sonst vielleicht das ganze Unternehmen gefährdet sein könnte, wenn man sie verliert.

Damals nannte man das Database-Marketing. Heute nennt man es Customer Relationship Management (CRM). Zwischendrin gab es die New Economy und Permission Marketing und eCRM waren en vogue. Aber letztlich ging es in meinem Job immer um das eine: Wie können Unternehmen bzw. Marken ihre Kunden besser kennen lernen? Und wie kann man zwischen Kunden und einer Marke eine profitable Kundenbeziehung aufbauen?

Lufthansa, einer meiner ersten großen Kunden, erkannte bereits sehr früh die Wichtigkeit von CRM und wir halfen mit, das Kundenbindungssystem Miles & More einzuführen. Es folgten Aufträge für IBM, Deutsche Bank, Roche Diagnostics und noch viele andere. Eigentlich wollte ich maximal drei Jahre in meinem ersten Job bleiben, aber es wurden dann doch sieben Jahre. Mein garantierter einziger altväterlicher Rat in diesem Artikel an die Studentenschaft: Man wechselt den Job nicht aus Karrieregründen. Man wechselt, wenn man davon überzeugt ist, dass genau diese neue Aufgabe das Richtige für einen ist.

Und genau das war bei mir 1998 der Fall. Ich ging zu smart in die Schweiz. Damals war smart noch ein Joint Venture zwischen Daimler-Benz und Swatch (smart steht übrigens für Swatch Mercedes Benz und Art) und das Marketing wurde aus Biel gesteuert. Dort war ich verantwortlich für das Relationship Marketing für Europa. Eine höchst spannende Aufgabe, da wir gemeinsam eine Marke aus dem Nichts heraus zu entwickeln hatten. Ein internationales Team und alle Höhen Tiefen eines Start Ups, gepaart mit der Größe und Stärke eines weltweiten Konzerns. Der dann aber, kurz nachdem ich mit Sack und Pack in die Schweiz gezogen war, entschied, die Anteile von Swatch aufzukaufen, das Joint Venture zu beenden, den Standort Biel aufzulösen und das Geschäft in Böblingen bei Stuttgart zu konzentrieren. Verständlich aus Sicht des Unternehmens, bedauerlich aus meiner Sicht, da ich gerade die Schweiz, die Schweizer und vor allem den Schweizer Einkommensteuersatz sehr zu schätzen gelernt hatte.

Ich habe noch 18 Monate in Deutschland für smart gearbeitet, aber die spezielle Atmosphäre, wie sie in der „Gründerzeit“ in der Schweiz herrschte, kam so nicht mehr zurück. Das Team aus der Schweiz, mittlerweile verstreut auf namhafte Unternehmen in ganz Europa, trifft sich heute noch einmal im Jahr – wir besitzen eine Website (Name bleibt geheim – zu viele kompromittierende Fotos von unseren Feten) über die wir kommunizieren. Networking at its best.

smart, war und ist meine große Leidenschaft, um so mehr schmerzt es, heute mitzuerleben, durch welche schwierige Phase diese Marke zu gehen hat. Es würde sicherlich den Rahmen dieses Artikels sprengen, warum smart sich in dieser bedrohlichen Situation befindet. Aber vielleicht nur so viel: Es ist für jede Marke eine große Herausforderung, sich einerseits zu verändern, aber andererseits seine Identität nicht zu verlieren. Smart musste auf der einen Seite weitere Modelle entwickeln, um eine kritische Größe zu erreichen, auf der anderen Seite wurde das Versprechen, kurze unkonventionelle Autos für die Stadt zu bauen nicht konsequent eingehalten. Dem smart forfour fehlt sicherlich der konsequente USP des Ur-smart. Nun, man wird sehen, wie es weitergeht.

Wie ging es bei mir weiter? Mein Privatleben wollte ich nach einer dreijährigen Wochenendbeziehung zu meiner (jetzigen) Frau dann doch einmal in geordnete Bahnen bringen. Seit nun mehr vier Jahren lebe und arbeite ich in Frankfurt – so wie meine Frau. Ich bin Geschäftsführer der Werbeagentur für Relationship Marketing, RMG Connect. Diese gehört zu dem weltgrößten Werbekonzern WPP mit Sitz in London. In der Branche nennt man so eine Agentur eine Network-Agentur – im Gegensatz zu einer unternehmergeführten Agentur. Networkagenturen – in der Regel sind sie angelsächsisch geführt – haben den schönen Nebeneffekt, dass man andere Kulturen und damit einhergehende Arbeitsweisen kennen lernt. Und feststellt, dass man selbst deutscher (die so genannten deutschen Tugenden) ist, als man gemeinhin zu glauben scheint.

Themenwechsel: Was lässt sich denn rückblickend vierzehn Jahre nach dem Abschluss an der FH sagen?

Wenn man wie ich entschieden hat, im Marketing zu arbeiten, dann ist ein BWL-Studium ein Muss. Auch wenn ein Großteil der Inhalte des Studiums im späteren Beruf niemals zur Anwendung kommt („Das Maßgeblichkeitsprinzip der Handelsbilanz für die Steuerbilanz?“), so ist die akademische Denkweise von großem Vorteil für spätere Aufgabenstellungen. Englisch muss man können. Am besten man kennt sich auch mit der angelsächsischen (Arbeits-) Kultur aus. Deswegen war für mich das Studium in London so ein wichtiger Schritt in meiner beruflichen Laufbahn – auch wenn ich mich damals nur dafür entschied, weil ich nicht wusste, was ich sonst so machen sollte. ■

Diplom-Betriebswirt (FH) Oliver Feucht



| Oliver Feucht |

studierte von 1992 bis 1995 an der Fachhochschule Mainz mit dem Studienschwerpunkt Prüfungs- und Steuerwesen.

Er verfügt über eine insgesamt neunjährige Berufserfahrung im Finanz- und Controllingbereich international geprägter Unternehmen. Derzeit ist Oliver Feucht bei der Videojet Technologies GmbH in Limburg als Finance Controller tätig.

Vor dem Studium habe ich eine Ausbildung abgeschlossen und eine Weile in dem Unternehmen fest gearbeitet sowie ein neunmonatiges Praktikum in den USA absolviert. Von der Auslandserfahrung habe ich in jeder Weise enorm profitiert. Im Februar 1992 habe ich dann das Studium an der FH begonnen und zusätzlich noch ein Semester an der South Bank University in London „studiert“ um mein Englisch abzurunden. In vielen Unternehmen ist Englisch nicht länger eine Fremdsprache, sondern vielmehr die übergeordnete Haussprache. Englisch wird neben der Muttersprache einfach vorausgesetzt. Wer keine guten Englischkenntnisse nachweisen kann, ist in seiner beruflichen Entwicklung stark eingeschränkt.

Während des Studiums habe ich schnell gemerkt, dass meine Hauptinteressen im Bereich Rechnungswesen/Bilanzierung liegen. Marketing ging, trotz der äußerst sympathischen Vorlesungen von Frau Prof. Dr. Diehl, nicht wirklich an mich. Trotzdem ist es enorm wichtig, auch hier die Abläufe zu verstehen und zu wissen wovon man redet. Genauso wichtig ist es für Marketing- und Vertriebsmitarbeiter zu wissen, was die Begriffe Marge, Deckungsbeitrag, ROI und Rückstellung bedeuten. In der Praxis führt das idealerweise zu einer konstruktiven Zusammenarbeit zwischen Finanzen und Vertrieb/Marketing. Ich habe aber auch schon das Gegenteil erlebt.

Ich erinnere mich, dass ich mich während meines Studiums einmal bei einer Bürgerumfrage für die Stadt Ahlen beteiligt habe, die in Zusammenarbeit mit der FH durchgeführt wurde. Das hat viel Spaß gemacht und mir einen Einblick in ein Marketing-Projekt ermöglicht. Leider habe ich mich darüber hinaus nicht weiter in übergreifenden Themen engagiert. Schade eigentlich. Teamfähigkeit und soziale Kompetenzen sind neben dem Fachwissen enorm wichtig für die berufliche Entwicklung.

Im Hauptstudium habe ich die Seminare Steuerlehre und Wirtschaftsprüfung gewählt. Ich war mir zwar nicht sicher, ob ich lieber in der freien Wirtschaft oder in der Wirtschaftsprüfung arbeiten wollte, aber da der Schritt aus der Wirtschaftsprüfung in die „Privatwirtschaft“ durchaus üblich ist, während der umgekehrte Weg eher exotisch ist, habe ich im Anschluss an das Studium bei einer kleineren Steuerberatungs- und Wirtschaftsprüfungsgesellschaft angefangen.

In dieser Gesellschaft war ich knapp zwei Jahre tätig und habe sehr viel über Buchhaltung gelernt. Unter anderem habe ich für die Tochtergesellschaft einer amerikanischen Firma die Monatsabschlüsse und das Reporting erstellt. Dabei stellte ich fest, dass mir an der aktiven Mitarbeit und Einflussnahme in einer Unternehmung mehr liegt, als an der Prüfung von bereits Geschehenem und der Erstellung von Steuererklärungen. So beschloss ich, nach einer Position in der Finanzbuchhaltung einer internationalen Unternehmung zu suchen. Ich bin bei der Firma Motorola im Geschäftsbereich Telco fündig geworden. Der Geschäftsbereich Telco war als Service Provider im Mobilfunkgeschäft tätig (ähnlich wie die etwas bekannteren Firmen debitel, mobilcom oder Talkline). Ich war dort zunächst als Accounting Analyst tätig. Nach ca. einem Jahr wechselte mein Vorgesetzter zur Firma Bay Networks und ich übernahm die Leitung der Finanzbuchhaltung. Das war toll! Etwa zum gleichen Zeitpunkt wurde allerdings der Geschäftsbereich von Motorola an die Firma RSL Com verkauft. Was weniger toll war. RSL Com war einer der vielen Festnetzbetreiber, die sich nach der Liberalisierung im deutschen Telefonmarkt etablieren wollten und deshalb ihr Produktangebot um Mobilfunkprodukte erweiterten. Die Idee war grundsätzlich nicht schlecht. Mit der Integration von Telco in die RSL Com (oder besser umgekehrt) hat man sich allerdings kräftig übernommen. Das war die bis dato anstrengendste und Nerven aufreibendste Zeit in meiner beruflichen Laufbahn. Ich habe zwischen zwölf und sechzehn Stunden am Tag gearbeitet und es wurde einfach nicht besser. Eine Baustelle nach der Anderen.

Aber besonders die internen Machtkämpfe zwischen den beiden Firmen(-kulturen) haben mich nach 19 Monaten „Integration“ zur Kündigung bewogen. Gleichwohl bin ich in der Zeit enorm „gewachsen“ und es gab auch viele schöne Erlebnisse.

Meinem ehemaligen Motorola Vorgesetzten ging es ähnlich. Bay Networks wurde von der Firma Nortel Networks übernommen, und ihm wurde dort die kaufmännische Verantwortung für einen Geschäftsbereich übertragen, für den er noch einen Controller suchte. Fortan war ich für Nortel Networks im Controlling tätig. Das war zwar keine Führungsfunktion („kleiner Knick im Lebenslauf“), aber ich konnte Erfahrung im Controlling sammeln. Nortel war damals ein toller Name und die Prognosen reichten bis in den Himmel. Aber dann kam das, was als so genanntes Platzen der Technologieblase in die Wirtschaftsgeschichte einging. Nachdem Nortel Networks zunächst 90.000 Mitarbeiter beschäftigte, sind dies heute noch ca. 30.000. An die Entwicklung des Aktienkurses will ich erst gar nicht denken. Viele Mitarbeiter hatten jahrelang an Aktienkaufprogrammen teilgenommen und kannten nur noch die Firma. Ein Privatleben gab es nicht mehr und nach der Kündigung sind einige nicht nur in ein finanzielles, sondern auch in ein riesiges emotionales Loch gefallen. Auch wenn die Arbeit riesig Spaß macht, sollte das soziale Umfeld nicht vernachlässigt werden. In wirtschaftlich schwachen Zeiten sind oft die Finanzleute diejenigen die Oberwasser gewinnen und von Restrukturierungen verschont bleiben. Zumindest war das bei Nortel in Deutschland so. Aber Spaß hat es nicht mehr gemacht.

Meinen altern Brötchengeber RSL Com ereilte das gleiche Schicksal. Die Firma wurde liquidiert. Das profitable Service Provider Geschäft, also der alte deutsche Motorola Bereich wurde allerdings im Rahmen eines Management Buy Outs von vier führenden Mitarbeitern unter der Firmierung Telco Services GmbH weitergeführt. Nach dem MBO hat mich mein alter Vorgesetzter bei RSL Com/Telco gefragt, ob ich Interesse hätte die Controllingabteilung für die neue Gesellschaft aufzubauen.

Ich sagte kurz entschlossen ja und somit schloss sich der Kreis wieder. Ich kündigte bei Nortel und fing bei „Telco“ als Leiter der Controllingabteilung an. Wir haben ein Planungs- und Berichtswesen aufgebaut, Key Performance Indicators definiert und vieles mehr. Die Hauptschwierigkeit war allerdings weniger der Aufbau des Controlling Systems, sondern die Sensibilisierung der Geschäftsführung für unsere Zahlen. Eine Zahlenorientierung in dieser Form war man dort bisher nicht gewohnt und man wollte davon zum Teil auch nichts wissen. Nach wie vor wurden viele Entscheidungen aus dem Bauch heraus getroffen und später nicht analysiert. Offenbar hatten wir unterschiedliche Auffassungen was man unter Controlling versteht. Für die einen bedeutet es eben nur Planungs- und Berichtswesen und damit ist Schluss. Für die Anderen fängt es dann aber erst an. Von daher habe ich nicht wirklich in die Firma gepasst und je mehr ich versucht habe im operativen Geschäft „mitzumischen“, auf desto mehr Ablehnung bin ich gestoßen. Nach einigem Hin und Her habe ich das Unternehmen verlassen. Auch dies kann passieren.

In der Regel werfen solche Ereignisse ihren Schatten voraus und man kann frühzeitig nach Alternativen suchen. Auf keinen Fall sollte man Panik bekommen und das Erstbeste annehmen. Wenn man sich nicht selbst überschätzt und gute Referenzen hat, ist es nur eine Frage der Zeit bis etwas kommt, das „passt“.

Für Berufsanfänger mag die Situation eine Andere sein. Ich empfehle sich frühzeitig Gedanken zu machen in welcher Branche man arbeiten möchte, gezielt Kontakt zu Firmen zu suchen und in Praktika erste „Berufserfahrung“ zu sammeln. Das zahlt sich später aus. Dabei sollte man nicht nur nach den großen Namen suchen. Es gibt viele mittelständige Unternehmen, die in bestimmten Nischen hervorragend positioniert sind. Ich denke, dass man dort bessere Chancen hat und, dass man bei einem Praktikum dort mehr lernen kann als bei Großunternehmen. Das Anschreiben sollte kurz und knackig sein, einen individuellen Bezug zum Unternehmen herstellen

und plausibel erklären, warum man genau bei diesem Unternehmen arbeiten möchte. Sofern man sich nicht hausintern weiterentwickeln kann, sollte man während der ersten sechs bis zehn Berufsjahre ruhig zwei bis dreimal den Job wechseln um bei verschiedenen Firmen Erfahrungen zu sammeln. Gut ist, wenn man dabei jedes Mal etwas „wächst“. Am allerwichtigsten (manchmal auch am schwersten) aber ist, dass man mit dem was man tut zufrieden ist. Alles andere ist ungesund.

Ich habe über einen Personalberater eine Stelle bei der Firma Videojet Technologies angeboten bekommen und arbeite dort nun als Finance Controller für die Region EMEA (Europe, Middle East und Afrika). Die Gespräche und die Firma an sich machten einen sehr professionellen und seriösen Eindruck und die Chemie stimmte. Als ich Schlagworte wie Kaizen, Six Sigma, TQM, Toyota Production System, Fast Close etc. gehört hatte, war mir klar, dass diese Firma gut geführt sein muss. Wie gesagt, es muss kein großer Name sein.

Mal sehen wie es weitergeht. Ich wünsche euch jedenfalls alles Gute. ■

Diplom-Betriebswirt (FH) Martin Schmitt



| Martin Schmitt |

hat 2003 sein Studium in Mainz als Diplom-Betriebswirt (FH) abgeschlossen.

Heute ist er im Vertrieb der Yazaki Europe Limited tätig.

Alles begann mit einer Empfehlung der FH Mainz eines Freundes und Mitstudenten. Nach dem Besuch mehrerer Vorlesungen im April 1999, stand mein Entschluss fest. Das eher trockene und unpersönliche Studieren an der Universität Mannheim gehörte ab sofort der Vergangenheit an. Zum Wintersemester 1999/2000 nahm ich das „praxisorientierte“ Studium an der Fachhochschule in Mainz auf.

Nach Abschluss des Vordiploms im Jahr 2001 fiel meine Wahl auf den damals neu ins Studienangebot aufgenommenen Schwerpunkt Kommunikationsmanagement. Thema des Sommersemesters 2002 war der Bereich „Internetökonomie“. Dort wurden die elektronischen Marktplätze als einer der Gliederungspunkte näher besprochen. Die Möglichkeiten und Chancen aber auch Risiken, die mit diesem internetbasierten Instrument für Unternehmen verbunden sind, interessierten mich schon länger. Deshalb schrieb ich meine Diplomarbeit über das Thema „B2B-Marktplätze – Erfolgsfaktoren und Alternativen“ bei Frau Prof. Dr. A. Beyer.

Nach erfolgreicher Beendigung des Studiums im April 2003 absolvierte ich ein dreimonatiges Praktikum bei der DaimlerChrysler (DC) AG in Würth. Am südpfälzischen Standort werden vier verschiedene Arten von LKW sowie der Unimog montiert. Im Rahmen eines Projektes verlagerte DC gerade die Inhouse-Produktion der Kabelsätze (DC Werk Mannheim) zu einer Fremdfirma. In meiner Tätigkeit als Disponentenvertreter bekam ich die Gelegenheit an mehreren Meetings teilzunehmen. In einem der Meetings lernte ich meinen jetzigen Chef und Arbeitgeber kennen. Man könnte sagen, dass ich zur rechten Zeit am rechten Ort war.

Vielleicht fragen sich jetzt manche Leser bei welcher Firma arbeitet der Schreiber? Das Unternehmen heißt Yazaki Europe Limited und ich kann es keinem verübeln, der diesen Namen noch nicht gehört hat, denn ich selbst kannte ihn bis vor zwei Jahren ebenfalls noch nicht. Und dies obwohl etwa jeder fünfte Autofahrer weltweit ohne ein Produkt aus unserem Hause, dem elektrischen Kabelsatz, in seiner Mobilität und Bequemlichkeit wesentlich eingeschränkter wäre. Deshalb möchte ich die Firma kurz vorstellen: Die Yazaki

Europe Limited ist die Tochter der Yazaki Corporation, die weltweit ca. 151.000 Mitarbeiter an 156 Standorten in 38 Ländern beschäftigt. Als Zulieferer für fast alle namhaften Automobilhersteller und deren Zulieferer umfasst das Produktprogramm Verkabelungssysteme, Steckverbindersysteme, Sensoren und Displays.

Seit Mitte August 2003 bin ich im Bereich DC Nutzfahrzeuge als Vertriebs-Sachbearbeiter vor Ort tätig. Hier habe ich täglich mit vielen Bereichen unseres Kunden DC zu tun, wobei das Hauptaugenmerk der Abteilung Einkauf gilt. Die Betreuung des Kunden DC erfolgt sowohl aus unserem Servicecenter in Leinfelden-Echterdingen, als auch direkt vor Ort mit einem kleinen Team in Würth, dem ich angehöre. Die Kundennähe und die damit verbundenen kurzen Kommunikationswege wirken sich sehr positiv auf meine Tätigkeit aus. Zu meinem Aufgabenbereich gehören unter anderem die Vorbereitungen für Meetings mit dem Kunden, Aufbereitung von Zahlen sowie deren Visualisierung für anstehende Preisverhandlungen und deren Bericht ans Management.

In Tschechien, im ca. 70 km von der deutschen Grenze entfernten Pilsen, werden kundenspezifische Kabelsätze für unsere Kunden DC und einen weiteren Automobilhersteller in zwei Werken produziert. Um die aktuellsten Informationen über unsere Produkte zu erfahren, finden regelmäßig Meetings mit unserem Kunden vor Ort in Pilsen statt. Diese Sitzungen sowie die damit verbundenen Reisen dorthin, sind ein wichtiger, manchmal sehr anstrengender Bestandteil meines Jobs. Dadurch konnte ich sehr viele nützliche Erfahrungen sammeln. Die Vielfältigkeit der Aufgaben, mit den Kontakten zu allen Bereichen, sei es innerhalb der Yazaki Organisation oder extern zu DC, macht diese Arbeit sehr interessant.

Sowohl das während des Studiums an der Fachhochschule Mainz erworbene Wissen, als auch die gewonnenen Erfahrungen aus verschiedenen Praktika bilden das Fundament meiner Ausbildung und sind Voraussetzung für die Ausübung meines Berufes. Die genannten Faktoren haben mir einen nahezu übergangslosen Einstieg in das Arbeitsleben ermöglicht. ■

Diplom-Betriebswirtin (FH) Astrid Kämmerer

**„Mit dem Zweiten sieht man besser“ oder die Frage:
Ist Herr Gottschalk eigentlich privat ein netter Mann?**



| Astrid Kämmerer |
Abteilung Marketing
Leiterin des Bereichs Off-Air
Promotion des ZDF

Als ich vor elf Jahren im ZDF angefangen habe, hatte ich keine Ahnung, dass dies die meist gestellte Frage an mich sein wird. Nach vielen Jahren des Studierens bin ich angetreten mein geballtes Wissen anzubringen und dann diese Frage!!! Meine Verwandtschaft hat auch nach fünf Jahren immer noch gefragt wann ich denn nun mal im Fernsehen zu sehen sein werde. Ich glaube sie sind etwas enttäuscht gewesen, dass das nie eingetreten ist.

Rückblickend wollte ich eigentlich nicht zum ZDF gehen. Durch meine Schwerpunkte Marketing und Management wollte ich zu einem großen Markenartikler wie Procter & Gamble oder Nestlé. Heute bin ich sicher, was ein Glück hat das nicht geklappt. Meine Studienzeit war geprägt von starken Frauen. Frau Prof. Dr. Diehl und Frau Prof. Dr. Funke. Beide haben mich sowohl fachlich als psychologisch gut darauf vorbereitet was „einen“ oder besser „eine“ da draußen erwartet.

Wie vieles im Leben war es Zufall, dass ich im ZDF gelandet bin. Das glaube ich zumindest noch bis heute. Ich habe bereits

In den elf Jahren hat die Abteilung in der ich arbeite viermal den Namen geändert, die Strukturen und die Vorgesetzten haben gewechselt und ich bin immer noch da. Heute als Leiterin des Bereichs Off-Air-Promotion. In diesem Bereich arbeiten zwölf Menschen, im Marketing insgesamt über 40 feste und freie Mitarbeiter.

Nach einer Umstrukturierung im letzten Jahr gliedert sich die Abteilung in zwei Bereiche, die On-Air Promotion und die Off-Air Promotion. Darüber steht die Leitung Marketing. In der On-Air Promotion gibt es zwei Bereiche, das Corporate Design und die Promotion-abteilung. Die Marketingabteilung gehört zur Hauptabteilung Kommunikation des ZDF.

In den vielen Jahren habe ich die unterschiedlichsten Projekte betreut. Am Anfang war ich für die Mediaplanung zuständig. Auf Grund meines Studiums und meiner Praktika in zwei renommierten Mediaagenturen war ich dafür wohl prädestiniert. Im Laufe der Jahre habe ich den Bereich Hörfunkkommunikation (redaktionelle Berichte für die HF-Sender, Kooperationen mit Radiosendern und klassische Hörfunkwerbung) aufgebaut.

Dann habe ich gemeinsam mit Kollegen das Projektmanagement im Marketing vorangetrieben und viele Projekte auch selber geleitet. Parallel habe ich den Bereich Musik und Tourneekooperationen aus der Taufe gehoben. Ich war schon immer



während meines Studiums gelegentlich beim ZDF gearbeitet. Nach meinem Studium habe ich zunächst als Aushilfe für eine erkrankte Kollegin im ZDF Werbefernsehen gearbeitet. Die Rekonvaleszenz hat länger gedauert als gedacht und so wurde in dieser Zeit die Abteilung Programm-Marketing gegründet und ich dorthin empfohlen. Man hat mich genommen und seit dem bin ich so genanntes Gründungsmitglied der Abteilung Marketing so wie sie heute heißt.

ein großer Musikfan und konnte mich dort gut einbringen. Darauf bin ich im Übrigen wirklich stolz. Es war nicht einfach, sich mit diesem Thema durchzusetzen und es hat viel Engagement und Überzeugungskraft gekostet, diese Kooperationen fest im Marketing zu etablieren. Zwischenzeitlich hatte ich die Mediaplanung an eine Kollegin abgeben.

Zu meinem derzeitigen Bereich gehören die Media- und Trailereinsatzplanung, Printkommunikation und Eventplanung und Organisation, Hörfunkkommunikation und die Musik und Tourneekooperationen. So sind viele Aufgaben, die ich früher selber betreut habe in meinem Bereich gelandet und meine Kolleginnen (ja wir sind nur Frauen in diesem Bereich – und es funktioniert) bearbeiten die einzelnen Themengebiete.

Ich sehe es heute als Vorteil an, dass ich in einer Abteilung angefangen habe, in der der Gestaltungsrahmen noch sehr groß war. Es gab keine vorgefertigten Strukturen, sondern nur gewisse Rahmenbedingungen. Das machte den großen Reiz aus. Man konnte neue Strukturen mit aufbauen als sich auch persönlich in verschiedenen Projekten und Aufgaben ausprobieren. Das soll nicht heißen, dass gut funktionierende und bereits vorhandene Strukturen nicht gut sind, für meine persönliche Entwicklung waren die Bedingungen im ZDF allerdings besonders gut.

Fernsehen ist immer noch faszinierend und trotz des harten Wettbewerbes macht es immer noch Spaß. Marketing für einen Fernsehsender zu machen, unterscheidet sich in vielen Prozessen nicht stark von denen großer Markenartiklern. Der Wettbewerb ist hart, die Konkurrenz groß, das Angebot vielfältig und der Konsum ist flüchtig. Die Entscheidung ob dem Zuschauer die Sendung gefällt, trifft er meist schnell und kann sich dann sofort für ein anderes Produkt entscheiden. Gnadenlos, ohne schlechtes Gewissen, ohne großen Aufwand. Fernsehen ist Trendsetter und Meinungsmacher, aber auch abhängig von vielen externen Einflussfaktoren. Ist das Wetter schön und warm wird eben weniger ferngesehen, egal welchen Aufwand man werblich unternommen hat. Schwierig ist es auch eine kongruente Verbindung herzustellen, zwischen dem Erfolg einer Sendung und den durchgeführten Werbemaßnahmen. Das bedeutet, dass der Marketingerfolg oft nicht direkt

nachweisbar ist. Vor diesem Hintergrund ist es wichtig, auch langfristige Trends zu untersuchen, Imagewerte, die Markenentwicklung, Bekanntheit etc. und am Ende müssen wir uns oft selbst motivieren, wenn die Zahlen nicht weiterhelfen.

Das ZDF ist im ersten Halbjahr 2005 Marktführer. In erster Linie liegt es natürlich am Programmangebot und der Qualität, aber wir glauben das liegt auch an einer konsequenten Werbestrategie. Die Kampagne „Mit dem Zweiten sieht man besser“ ist eine der erfolgreichsten Marketingkampagnen eines Fernsehsenders.

Der Claim hat eine Bekanntheit von über 80%. Dass man sich zwei Finger vor das Auge hält weiß man nun schon seit fünf Jahren. Diese guten Zahlen machen uns aber nicht zufrieden oder satt. Die Herausforderungen wachsen stetig, da der Markt sich schnell verändert. Die digitalen Angebote, mobile Empfangsmöglichkeiten, interaktives Fernsehen, verstärkte Internetnutzung und eine weiter voranschreitende starke Diversifizierung des Fernsehmarktes sind die Herausforderungen der nächsten Jahre. All dies natürlich unter der Prämisse, dass das öffentlich-rechtliche Fernsehen unter anderen Bedingungen agieren kann als die privaten Anbieter. Trotz der schwierigen Bedingungen ist es immer wieder spannend und abwechslungsreich in der Marketingabteilung eines Fernsehsenders zu arbeiten.

Ich wünsche allen Absolventen, dass sie ihre eigene Mission finden und genauso so zufrieden mit ihrem Job sein werden, wie ich es bin.

P.S.: Ich kenne Herrn Gottschalk nicht persönlich, aber was man so hört ist er wohl auch privat ein Netter!!! Damit wäre diese Frage auch beantwortet to whom it may concern. ■

Diplom-Betriebswirt (FH) Martin Stenzel

Live Marketing – Zielerreichung durch Ansprache aller Sinne



| Martin Stenzel |

hat von 1988 bis 1993 ein Betriebswirtschaftsstudium im BIS-Studiengang an der FH Mainz absolviert.

Heute ist der 39-jährige Geschäftsführer der Agenturgruppe max.sense Live Marketing sowie geschäftsführender Gesellschafter der max.sense GmbH in München.

Die Agenturgruppe max.sense Live Marketing steht mit ihrem Namen für professionelles Veranstaltungs-Marketing für Unternehmen und Organisationen, eingebunden in das strategische Marketing-Mix mit Werbung, Direktmarketing, PR und Verkaufsförderung. Dieses Konzept des Live Marketings hat Martin Stenzel in den vergangenen Jahren entscheidend mit entwickelt, geprägt und umgesetzt.

1. Was ist Live Marketing?

Für max.sense schafft Live Marketing eine zielgerichtete Aufmerksamkeit für Inhalte und Themen. Langfristige Strategien für Veranstaltungen zum Aufbau einer Marke lösen dabei kurzfristigen Aktionismus ab. Damit grenzt die Agentur Live Marketing strikt von Events und Partys ab, die nur punktuell, sporadisch und rein taktisch eingesetzt werden. Nur „größer, bunter, lauter“ reicht schon lange nicht mehr. max.sense spricht mit Live-Marketing-Veranstaltungen alle fünf Sinne an – rational aber auch emotional. Die dabei gewählte Konzentration auf festgelegte Zielgruppen schafft ein Gemeinschaftsgefühl, welches die Nachhaltigkeit der Botschaft verstärkt. Durch die direkte, persönliche Ansprache wird ein geringer Streuverlust verzeichnet. Damit liegen die Investitionen für die emotionale Zielerreichung unter denen der klassischen Werbung.

Mittlerweile setzen immer mehr Unternehmen und Agenturen auf den langfristigen strategischen Einsatz von Live Marketing zum Aufbau ihrer Marke, zur Motivation der Mitarbeiter, zum Launch neuer Produkte, zur Kundenbindung oder zur Erschließung neuer Märkte und Zielgruppen. Infolgedessen hat sich die Eventbranche binnen weniger Jahre zu einem milliardenschweren Dienstleistungssektor entwickelt. Live Marketing ist mittlerweile ein integraler Bestandteil langfristiger Marketingstrategien. Agenturen wie max.sense werden dabei von ihren Kunden zunehmend früher in die Kommunikationsplanung einbezogen und können früh Einfluss auf die Strategie und Zielsetzung nehmen.

2. Evaluation von Live Marketing

Durch die zunehmende Wichtigkeit von Live Marketing im Marketing-Mix gewinnt die Frage nach der Wertschöpfung und der nachweisbaren Ergebnisse dieses Konzept immer mehr an Bedeutung. Der Kunde verlangt eine intelligente und effiziente Erfolgskontrolle, die darüber Auskunft gibt, wie die Zielgruppen die Veranstaltung erlebt haben und in wie weit das Erlebte zur Erreichung der Unternehmensziele beigetragen hat. Mit max.result hat max.sense eine neue Evaluationsmethodik entwickelt, mit der sich Einstellungen, Ansichten und Gefühle der adressierten Zielgruppen im Live Marketing analysieren lassen. Ange-





lehnt an den Return on Investment (ROI) legt die Agentur einen Return on Emotion, Engagement und Experience (ROE) als Messgröße fest. Eine erfolgreiche Veranstaltung spricht die Zielgruppe auf allen drei genannten Ebenen an. Aufgrund der detaillierten Ergebnisse können Folgeveranstaltungen zielorientierter und effizienter umgesetzt werden.

Erfolgreich zum Einsatz kam max.result beispielsweise beim 125-jährigen Kaufhof-Jubiläum, das max.sense im August 2004 ausrichtete. Bereits im Vorfeld legte die Agentur zusammen mit Kaufhof geeignete Vergleichsparameter und Zielgrößen für die Veranstaltung fest, auf denen auch die nachfolgende Evaluation basierte. So sollte durch Live Marketing unter anderem der Zusammenhalt der 27.000 Mitarbeiter

weiter gestärkt werden. Auch wollte das Unternehmen positive Impulse in einem wirtschaftlich schwierigen Umfeld geben.

Grundlage der Erfolgskontrolle bildete eine Befragung der Teilnehmer zu ihren Erlebnissen und Eindrücken zwei Wochen nach der Veranstaltung. Der Fokus der Fragen lag dabei auf Image- und Motivationswirkung, subjektivem Gefallen, persönlichem Nutzen und Informationsvermittlung. Insgesamt konnten über 7.700 statistisch gültige Fragebögen ausgewertet werden. Mit max.result analysierte die Agentur die Ergebnisse in Bezug auf zwei Erfolgsfaktoren: Den Erreichungsgrad vorher bestimmter Ziele und Absichten (Effektivität) und das Verhältnis von Wirkung und Ressourcenverbrauch (Effizienz). Es zeigte sich, dass das Kaufhof-Jubiläum sowohl effektiv als auch

effizient geplant und durchgeführt worden ist. Außerdem erhielt der Kunde wertvolle Informationen für die zukünftige interne Kommunikation.

So stellte sich im Detail heraus, dass es in allen genannten Zielen eine sehr hohe Zustimmung seitens der Mitarbeiter gab. 83 Prozent bestätigten, dass das Event dazu beitrug, sich in Zukunft mehr für das Unternehmen einzusetzen. Und der Aussage: „Ich habe vieles entdeckt und erlebt, was ich bisher beim Kaufhof so nicht kannte. Das hat mich positiv überrascht.“, stimmten weitere 80 Prozent zu. Insgesamt 92 Prozent der Befragten gaben an, dass das Jubiläum den Zusammenhalt unter den Mitarbeitern noch mehr gestärkt hat. ■

Diplom-Betriebswirt (FH), Diplom-Handelslehrer Dr. Norbert E. Rohleder



| Dr. Norbert E. Rohleder |
ist heute bei der Boehringer
Ingelheim Pharma GmbH & Co. KG
in der Personalleitung für Forschung,
Entwicklung und Medizin tätig.

Mit gerade 24 Jahren erhielt ich im Dezember 1991 die akademischen Weihen als diplomierter Betriebswirt an der Fachhochschule Mainz. Zum damaligen Zeitpunkt hätte ich es nicht für möglich gehalten, dass viele weitere Jahre an dieser Hochschule folgen sollten.

Bereits während meiner Berufsausbildung zum Industriekaufmann interessierte ich mich für das umfassende Gebiet des Personalwesens. So entschied ich mich bei meiner letzten längeren Ausbildungsstation für das produktionsnahe Lohnbüro. Hier erhielt ich Einblick in die „handwerkliche“ Seite der Personalarbeit wie das Bearbeiten von Lohnscheinen, die Aufsummierung von Schichtarbeitszeiten und die Verwaltung von Akten. Besonders stolz war ich, dass ich meinen Ausbilder und lokalen Personalchef bei Vorstellungsgesprächen manchmal begleiten konnte. Auch wenn ich nichts sagen durfte, lernte ich viel, besonders über das Kommunikationsverhalten.

So gab es für mich keine Alternative zum Betriebswirtschaftsstudium mit dem Schwerpunkt Personal, für das ich mich an der Fachhochschule Mainz (damals Fachhochschule Rheinland-Pfalz, Abteilung Mainz II, Wirtschaftswissenschaften) immatrikulierte. Nach einem theoretisch orientierten Grundstudium wählte ich für die Folgesemester im Fachbereich Personal und Ausbildungswesen den Studienschwerpunkt Personalorganisation und -führung. Obgleich auch die Lehrinhalte des Hauptstudiums zunächst eher abstrakt waren, konnte ich doch im späteren Praxiseinsatz von dem fundierten theoretischen Wissen profitieren. Das Thema meiner Diplomarbeit kombinierte dann auch Theorie und Praxis; für einen mittelständischen Automobilzulieferer arbeitete ich über „Fehlzeiten im Produktionsbereich“. Ich kann mich noch sehr gut an den Tag erinnern, als ich die Arbeit meinem Betreuer Prof. F. Klöfer übergab. Professor Klöfer, der damals das Amt des Dekans des Fachbereichs IV (Personal- und Ausbildungswesen) bekleidete, bot mir an diesem Tag eine Assistententätigkeit an, die ich vor dem Hintergrund meines geplanten Zweitstudiums der Wirtschaftspädagogik an der Universität Mainz gerne annahm.

Zunächst war ich in Vollzeit als Assistent tätig. In dieser Zeit entstanden erste Zeitschriftenveröffentlichungen, insbesondere zu Themen der Personalwirtschaft, aber auch der internen Kommunikation und, mit der Übernahme propädeutischer Lehrveranstaltungen im Hauptstudium an der FH, sammelte ich Erfahrungen auf dem Gebiet der Lehre. Darüber hinaus übernahm ich eine Dozentur für Personalwesen bei einem Zertifikatslehrgang Betriebswirtschaftslehre der IHK Mainz. Um dem zunehmend höheren Studienaufwand gerecht zu werden, reduzierte ich nach zwei Jahren meine Arbeitszeit an der FH auf 50 Prozent. Trotz des Studiums fand ich Zeit, das Buch „Grundlagen der betrieblichen Personalwirtschaft“ zu verfassen, das vom Tectum-Verlag Marburg herausgegeben wurde.

Zum Ende meiner Assistentenzeit, in der ich mein personalwirtschaftliches Wissen deutlich ausbauen konnte, schloss ich auch die Examensprüfungen für das Studium der Wirtschaftspädagogik ab. Die anschließende Diplomarbeit „Kooperatives Lernen – dargestellt am Beispiel von Qualitätszirkeln“ fertigte ich dann während meiner Folgebeschäftigung an: Ich übernahm die Projektassistentenz für das Pilotprojekt „Evaluation der wirtschaftswissenschaftlichen Studiengänge der Fachbereiche Betriebswirtschaft der Fachhochschule Mainz“, das vom rheinland-pfälzischen Bildungsministerium initiiert worden war. Dort arbeitete ich ein Jahr gemeinsam mit dem damaligen Vizepräsidenten der FH Mainz, Prof. Dr. Dietrich Goldenbaum.

Es war eher Zufall, dass mir der kaufmännische Geschäftsführer eines kleinen aufstrebenden Systemhauses mit damals 76 Mitarbeitern anbot, die komplette Personalarbeit – mit Ausnahme der Abrechnung – zu übernehmen. Er selbst konnte aufgrund der anstehenden Expansion diesen Bereich nicht mehr abdecken. So übernahm ich im August 1997 die Funktion eines „Generalisten“ und damit den Auf- und Ausbau des gesamten Personalwesens. Bei der microtec electronic GmbH gab es bei meinem Einstieg weder Stellen- und Funktionsbeschreibungen, Entgeltsysteme, Beurteilungsinstrumentarien noch Entwicklungs- und Weiterbildungsprogramme. Ich fand

quasi eine weiße Wand vor, die es galt, mit vielfältigen „personalwirtschaftlichen Farben“ zu gestalten – eine spannende und zugleich reizvolle Aufgabe, wenngleich ich als Theoretiker ins „kalte Wasser“ springen musste. Auch in dieser Zeit entstanden weitere Fachartikel, beispielsweise für die Zeitschrift Personalwirtschaft, und die erweiterte Zweitaufgabe meines Buches erschien. Darüber hinaus hielt ich praxisorientierte Vorträge für einige Bildungsträger, darunter auch Management Circle. Zum Zeitpunkt meines Ausscheidens, inzwischen trug ich offiziell den Titel Personalleiter, waren 140 Mitarbeiter in fünf nationalen Niederlassungen bei microtec tätig.

Im September 2000 wechselte ich zur Boehringer Ingelheim Pharma GmbH & Co. KG, um in der Personal- und Organisationsentwicklung (POE) tätig zu werden. In dieser Funktion war ich für etwa 1.300 Mitarbeiter zuständig und betreute beispielsweise die Abteilungen Einkauf, Rechnungswesen/Controlling, Kommunikation, Informationsverarbeitung, Selbstmedikation und Personal. In dieser für mich sehr prägenden Zeit sammelte ich umfangreiche Moderationserfahrungen und konzipierte kundenspezifische Entwicklungsprogramme. Hierzu zählten z. B. eine Weiterbildung zur Prozessberatung und eine Qualifizierung interkulturelle Zusammenarbeit. Gemeinsam mit einer Kollegin verantwortete ich die Erstellung und Einführung eines Führungskräfteentwicklungsprogramms. Zudem konnte ich mich insbesondere für die Durchführung von Teambildungen qualifizieren. Auch in meiner POE-Zeit entstanden weitere Zeitschriftenbeiträge, und die dritte Auflage meines Buches erschien. Mit dem Wechsel zu Boehringer übernahm ich erstmalig einen Lehrauftrag an der Fachhochschule Mainz für das Fach Personalwesen, den ich auch heute noch innehave.

Ebenfalls im Jahr 2000 bot sich mir die Chance zur Promotion. Nachdem die Fachhochschule Mainz eine Hochschulkoooperation mit der Oskar Lange-Wirtschaftsuniversität in Breslau eingegangen war, ermöglichte mir Prof. Dr. Kurt W. Koeder im Rahmen der Zusammenarbeit ein Promotionsverfahren zu absolvieren. Gemeinsam mit Prof. Dr. Perechuda aus Breslau betreute er meine Doktorarbeit zum Thema „Wissensmanagement“, das ich sowohl theoretisch als auch praktisch bearbeitete. Die insgesamt viereinhalbjährige Promotionsphase verlangte nicht nur von mir, sondern auch von meinen beiden Töchtern und insbesondere meiner Frau sehr viel Rücksicht und Geduld. Die Promotion ließ vor dem Hintergrund eines zeitaufwändigen Jobs mit zahlreichen Dienstreisen und dem „zwischen durch“ durchgeführten Hausbau wenig Zeit für einen Ausgleich mit meiner Familie. Und ohne die Unterstützung meiner Frau hätte ich mein Dissertationsvorhaben wohl nie beendet.

Bevor ich mit der Disputation meine Arbeit erfolgreich verteidigen konnte, wechselte ich im Dezember 2004 Boehringer-intern in die Personalleitung für Forschung, Entwicklung und Medizin. Hier arbeite ich nun in dem für Personal klassische Feld der Betreuung – seit März 2005 mit Dokortitel. Dabei profitiere ich sehr von den letzten einschlägigen „Personalerjahren“, der intensiven Auseinandersetzung mit zahlreichen personalwirtschaftlichen Fragestellungen und den unterschiedlichen Erfahrungen, die ich während meiner Ausbildung und Berufstätigkeit sammeln konnte. Die Arbeit im Personalleitungsbereich ist sehr abwechslungsreich, jeder Tag, jede Begegnung und jeder Kontakt bringt neue Themen, Aufgaben und Herausforderungen mit sich.

Wenn ich auf meine bisherigen Tätigkeiten und Erfahrungen zurückblicke, mich frage, was mir am meisten Freude macht und wo ich mich am wohlsten fühle, fällt mir die Antwort leicht: Ich kann mir nichts anderes vorstellen, als ein Personaler zu sein.



Professor Kurt Dörr zum Gedenken

23. 7. 1931 – 19. 8. 2005

Professor Kurt Dörr, Gründer und Leiter der ersten Staatlichen Höheren Wirtschaftsfachschule in Rheinland-Pfalz, Motor und Mitbegründer der Fachhochschule Rheinland-Pfalz, Dekan der Abteilung Mainz II – Wirtschaftswissenschaften, Stellvertreter des Präsidenten und dann Vizepräsident der FH bis zu seiner Wahl zum Finanzdezernenten der Stadt Mainz, ist am 19. 8. 2005 nach langer Krankheit gestorben. Die Fachhochschule verliert mit ihm einen engagierten Mitstreiter, einen tatkräftigen und verlässlichen Freund. In den schwierigen Gründungsjahren war er für Studenten, Professoren und Mitarbeiter der Verwaltung die Seele der HWF und dann der Fachhochschule.

Kurt Dörr hat von Anfang an die organisatorischen Strukturen und die Lehrinhalte der HWF und der FH entscheidend geprägt. Er hat durch sein unermüdliches Engagement in der bildungspolitischen Diskussion um die Stellung und Funktion der Fachhochschule als anwendungsorientierte Alternative zur traditionellen Hochschule geholfen, in Rheinland-Pfalz die Voraussetzungen für den Übergang der FH in den Hochschulbereich zu schaffen.

Ein Blick auf die Vita von Kurt Dörr bietet ein Stück Bildungsgeschichte in Rheinland-Pfalz:

Kurt Dörr entstammt einem Mainzer mittelständischen Betrieb, einer Gärtnerei in Familienbesitz. Nach seinem Abitur studierte er in Mainz und Frankfurt Wirtschaftswissenschaften. Als Diplom-Handelslehrer begann er seine Laufbahn im berufsbildenden Schulwesen. An der städtischen Berufsschule Mainz wurde er als Studiendirektor stellvertretender Leiter. Hier engagierte er sich in der Berufsaufbauschule, deren Absolventen mit einer fachgebundenen Hochschulreife eine berufliche Perspektive aufzeigen wollte. Gemeinsam mit Erich Illmann, dem Leiter der kaufmännischen Berufsschule Mainz, und dem Verfasser dieses Nachrufs, verfolgte er sehr aufmerksam die im Norden und Westen Deutschlands entstehenden Höheren Fachschulen, deren Konzeptionen jeweils branchenorientiert waren. Dörr setzte sich auch im Hinblick

auf die Berufschancen der Absolventen für eine branchenübergreifende Funktionsorientierung ein, was dann für Mainz und Ludwigshafen und später auch für Koblenz und Trier Wirklichkeit wurde. Zum Studienabschluss für die erfolgreichen Studenten wurde erst nach langem Ringen der Grad „Diplom-Betriebswirt“ erreicht, auf Betreiben der Gegner allerdings mit dem Klammerzusatz (FH). Gerade dieser Zusatz wurde dann zum Qualitätsmerkmal!

Bei der weiteren Entwicklung der Höheren Wirtschaftsfachschulen und der Ingenieur-Schulen leistete Kurt Dörr sehr gute Überzeugungsarbeit, bis man sich auch für Rheinland-Pfalz in den Hochschulgesetzen auf die Fachhochschule einigte, einschließlich Professorentitel für die bisherigen Dozenten. Der nächste Stolperstein war dann die Besoldung für die Professoren. Dafür und insgesamt um die nach außen hin sichtbare organisatorische Entwicklung hat sich Kurt Dörr sehr verdient gemacht.

Doch gleich wichtig war ihm die Sorge um den inneren Ausbau der neuen Hochschule: Anwendungsorientierung, Berufsfeldorientierung, Vergleichbarkeit der Studiengänge im eigenen Land und darüber hinaus, das waren seine Themen. Ganz konsequent hat er Fachkonferenzen auf Bundesebene gefördert, seinen Kolleginnen und Kollegen aus Mainz die Teilnahme ermöglicht, auch wenn ein Ministerialbeamter meinte, so etwas fördere nur die Begehrlichkeit der Dozenten und Professoren, die besser an ihrem Standort bleiben sollten. Bei der Berufungspraxis hatte Kurt Dörr eine gute Hand, er hat schon lange vor der Kampagne um die Frauenquote dafür gesorgt, dass auch Frauen eine gleiche Chance bekamen. Übrigens gab es in der Anfangsphase besonders bei der HWF ungleich mehr männliche als weibliche Studenten. Da hatte die in Mainz übliche Runde eines Damen-Kaffees für die Studentinnen bundesweit Aufsehen erregt.

Bei all den zeitraubenden beruflichen Aktivitäten und Weichenstellungen hatte bei Kurt Dörr die Lokalpolitik einen besonderen Stellenwert. Er war für die CDU-Fraktion jahrelang Mitglied des Mainzer

Stadtrats, wo er sich vor allem um soziale, bildungs- und wirtschaftspolitische Fragen kümmerte. Diesem Engagement verdankte unsere junge Bildungseinrichtung immer wieder eine positive Haltung von Rat und Verwaltung. Ganz selbstverständlich hat der städtische Kulturdezernent bei der Zuteilung der knappen Räume nicht nur an seine Schulen, sondern auch an die HWF gedacht.

Bei der Berufung zum Finanzdezernenten hat sich der Stadtrat mit Kurt Dörr einen erfahrenen und anerkannten Kommunalpolitiker in den Stadtvorstand geholt.

Kurt Dörr hat sich um die Fachhochschule Rheinland-Pfalz und ihre wirtschaftswissenschaftlichen Studiengänge in besonderer Weise verdient gemacht. Seine Impulse wirken heute noch weiter.

Franz Klöfer

Nachname, Vorname

Abramowsky, Bernd
 Adolf, Sarina
 Alkan, Guenay
 Ambach, Heiko
 Angene, Stefanie
 Anthes, Nico
 Anwender, Sonja
 Arens, Patrick
 Arndt, Viktoria
 Attardo, Sonja
 Backes, Christian Hubert Franz
 Bajic, Katja
 Bakirtas, Kemal
 Bauch, Johannes Erwin
 Baudisch, Peter
 Bauer, Nina
 Baumann, Bettina
 Bayam, Ifaket
 Becker, Jörg
 Behr, Michael
 Beisel, Jessica
 Beisiegel, Andreas Hugo
 Beißer, Kristina
 Bender, Roland
 Benedikt, Angelika
 Berhondo, Marise
 Berresheim, Boris
 Biermann, Nicole
 Binnefeld, Christian
 Bippert, Alexander
 Blank, Sascha-Thorsten
 Brauner, Gisela
 Brennecke, Ingo
 Brenner, Michaela
 Brexendorf, Jens
 Brunner, Andreas
 Brückner, Daniela
 Bungert, Jan Christoph
 Burski, Claudia
 Calvente Moreno, Francisco
 Camposeo, Claudio
 Carl, Alban Karl-Heinz
 Carnatz, Birgit Yvonne
 Chaska, Nicole
 Corell, Patrick
 Croonenbroek, Guido
 Daller, Nadja
 Danner, Christian
 Daschmann, Katarina
 Decker, Marc
 Della Malva, Daniel
 Demant, Romain
 Dielmann, Christine
 Dietrich, Jennifer
 Dittrich, Christoph
 Dix, Alexandra
 Dogeanu, Marius
 Dressler, Valerie
 Driessler, Marcus
 Dziuk, Violetta
 D'Amico, Simona
 Döring, Julia
 Dürr, Marco Alexander
 Ebling, Jennifer
 Ehret, Christine
 Ehrhardt, Marco Wilhelm
 Eichenlaub, Dominik
 Eisenmann de Torres, Barbara
 Elbert, Michael
 Elz, Tanja

Nachname, Vorname

Enders, Robert
 Endert, Jean-Claude
 Endress, Ellen
 Ennen, Dirk Benno
 Enzmann, Steffen
 Ernst, Diana
 Ernst, Markus
 Eschricht, Sindy
 Falderbaum, Sabine
 Farda, Claudia
 Fassbender, Christoph
 Felzen, Tobias
 Ferdinand, Matthias
 Fickert, Hilmar
 Fischer, Sonja
 Frank, Hans-Josef
 Franz, Ilka
 Freitas, Rodrigo
 Friedl, Christoph Martin
 Friedrich, Jens
 Friedrich, Nadine
 Fritz, Jan
 Fritzel, Daniela
 Förstner, Jochen
 Gajdosz, Dawid
 Ganev, Erika
 Garcia Serrano, Julia
 Gerhartz, Markus
 Germann, Heike
 Geßner, Gerd
 Ghaderi, Kamal
 Giehl, Markus
 Giersberg, Nina
 Giese, Marco
 Gilsdorf, Eva Maria
 Gmeiner, Sabine
 Gromes, Thorsten Michael
 Grund, Sebastian
 Grünewald, Ludmilla
 Gude, Dina
 Gugenheimer, Julia
 Guttandin, Normen
 Guttandin, Silke
 Gänßmantel, Denise
 Haas, Manuela
 Haase, Johannes
 Hager, Torsten
 Hambüchen, Tanja
 Hamdaoui, Rachid
 Hammer, Iris
 Hannappel, Thomas
 Harder, Renate
 Hartmann, Moritz
 Hartmann, Christina
 Hauck, Carsten
 Hautzel, Julia Anna Rahel
 Heck, Kris-Raoul
 Hee, Christian
 Heib, Kai
 Heiden, Marc
 Heiermann, Lea Marieke
 Heimeroth, Kristina
 Heinelt, Jana
 Heinemann, Oliver
 Heinen, Markus
 Heinz, Stefan
 Hempel, Christian, Holm, Oliver
 Henkel-Feldmann, Birgit Astrid Beate
 Hennemann, Thomas
 Herbert, Markus

Nachname, Vorname

Hermann, Katja
 Herzog, Andreas
 Heuckeroth, Ralf
 Hielscher, Udo
 Hlousek, Philipp
 Hofmann, Lutz
 Hoh, Maren
 Houness, Souad
 Hänsch, Caroline
 Hübner, Axel
 Hügel, Hans
 Hüllen, Pia
 Hüsmann, Sevilay
 Ickler, Janine
 Janta-Lipinski, Alexander von
 Jayme, Béatrice
 Johann, Friederike
 Juli, Alexandra
 Jungk, Yan
 Just, Nadine
 Jörg, Thomas
 Kahles, Markus
 Kalpidis, Katrin
 Kandiyeli, Mert
 Kandyli, Syrmio Sylvia
 Kasche, Stefanie
 Kase, Susanne
 Kaulbersch, Christine
 Keil, Barbara
 Keller, Patrick
 Kern, Christian
 Kerz, Torsten
 Kinzel, Christian
 Klein, Angela
 Klein, Beate
 Kleinhans, André
 Kleinke, Kristina
 Klemba, Cornelia
 Klingelhöfer, Michael
 Klingler, Hans-Dieter
 Knoll, Torben
 Koch, Anja
 Kolb, Martina
 Komp, Philipp
 Koss, Florian
 Kottenkamp, Jennifer
 Kowarik, Manuel
 Kowolik, Xenia
 Krause, Susanne
 Krauslach, Michael
 Kreten, Andreas
 Krog, Roger
 Kropp, Jens
 Kruppa, Greta
 Kruse, Karsten
 Krämer, Markus
 Kuna, Günther
 Kwauka, Tim
 Käfer, Steffen Frederik
 Kühnel, Carsten
 Lakus, Thorsten
 Lambert, Anette
 Lase, Sönke
 Laurent, Nathalie
 Lehmann, Markus
 Lechner, Stephanie
 Link, Stephan
 Lissok, Dominik
 Logemann, Anne
 Lorenz, Kathrin

Nachname, Vorname

Losereit, Anita
 Lu, Qun
 Lukoschat, Susanne
 Löbig, Juliane Elfriede
 Lücke, Matthias
 Lüdemann, Martin
Madel, Sandra
 Mades, Stephanie
 Mager, Xenia
 Magsam, Nadine
 Mannberger, Christian
 Marsch, Thorsten
 Mathias, Michaela
 Matsievski, Olga
 Matthei, Jürgen
 Maul, Paul
 Maxeiner, Kai Sven
 Maybach, Carsten
 Mees, Udo
 Meissner, Dietmar
 Melissourgou, Stella
 Merk, Holger
 Merkator, Silke
 Merz, Sandra
 Meyer, Birgit
 Meyer, Jens-Dirk
 Meyer-Ensass, Daniel
 Milius, Sandra
 Moll, Silke Ursula
 Muhar, Mladen
 Müller, Jens
 Müller, Jennifer
 Müller, Marco
 Münster, Iris
Naber, Jasmin
 Nadler, Andrea
 Navikate, Donata
 Neichtadt, Elena
 Neuberger, Andreas
 Neumann, Ruth Elisabeth
 Nieder, Olaf Joachim
 Niewelt, Cathleen
 Noe, Andreas
 Nordhorn, Christine
 Novotny, David
Oballe Tryon, Alberto
 Ordonez y Dombach, Daniel
 Orth, Reiner
 Ossowski, Mathias
 Ostertag, Verena Carolin
 Ott, Jan
 Otten, Linda
Paal, Ilse
 Pabst, Kerstin
 Packbier, Monique
 Paulsen, Nadine
 Pehlgrim, Gabi
 Peil, Katharina
 Pesch, André
 Peter, Matthias
 Pfaff, Thomas
 Pfahl, Thomas
 Pfisterer, Tanja
 Pflug, Marius Christian Horst
 Piel, Gerald
 Pieper, Claudia
 Polzin, Ulrich
 Portugall, Tobias
 Pouyan, Nima

Nachname, Vorname

Prass, Corry
 Prästin, Peer
 Prätorius, Ina
 Päßler, Carina
Radosti, Rosalia
 Radosti, Pietro
 Raile, Eugen
 Rama, Anastasia
 Randjbari, Susanne
 Rathgeber, Katja
 Rehm, Volker
 Reischl, Thomas
 Reisinger, Ulrike
 Reisser, Andreas
 Rihawi, Mohamed-Gamal
 Rimbaud, Claire
 Rizzo, Nicodemo
 Rogge, Sven
 Rojahn, Kirsten
 Rollwage, Anne
 Rosenberger, Marcus
 Rumpf, Markus
 Rupp, Britta
 Röder, Katja
 Rölle, Gary
 Röming, Janine
 Rüfer, Tobias
Saaler, Kathrin
 Saeidi, Niema
 Sauer, Anja
 Sauerzapfe, Ilka
 Saul, Sandra
 Sauter, Adrian
 Saßmannshausen, Chris
Schaad, Michael
 Schadt, Nicole
 Scharhag, Katrin
 Schawo, Heike
 Scheller, Claudia
 Scheuba, Eva
 Schiffel, Sandy
 Schiffer, Roland
 Schilling, Marco
 Schindler, Marco
 Schlangefeldt, Kerstin
 Schlütter, Andreas
 Schmahl, Manuela
 Schmidt, Franziska
 Schmitt, Alexander
 Schmitt, Natalie
 Schneider, Silvia
 Schneider, Susanne
 Schneider, Patricia
 Schneider, Klaus
 Schramm, Claudia
 Schreiber, Jörg
 Schröder, Susanne
 Schröter, Kathleen
 Schupp, Eike
 Schuster, Karen Silke
 Schwer, Katrin
 Schäfer, Bettina
 Schäfer, Stefanie Yvonne
 Schäfer, Sebastian
 Schönbach, Miriam
 Schün, Nikol-Tanja
 Seeber, Sven
 Seidler, Nadin Daniela
 Seuffert, Petra
 Sieder, Daniela

Nachname, Vorname

Skarke, Birgitta
 Skopnik, Torben
 Sonnenberger, Sven
 Specht, Moritz
 Spillner, Sabine
 Springmann, Eva
 Starynin, Denis
 Staudt, Anja
 Steffes, Rainer Johannes
 Steinbeiss, Martin
 Steinmetz, Willi
 Stenner, Matthias
 Stichter, Thorsten
 Strieder, Caroline
 Strohhöfer, Marco
 Sturm, Johannes Daniel Markus
 Stützel, Sven
 Suchy, Helga
 Swoboda, Michael
Tarazanova, Evgenia
 Tase, Claudia
 Thamm, Christian
 Theuerkauf, Michael
 Thiel, Thomas Manfred
 Thielcke, Andreas
 Tischer, Jens-Michael
 Trajanov, Romy
 Treusch, Stefan
Uhlich, Susann
 Umlauf, Thorsten Helmut
 Unger, Veronika
 Urban, Swantje
Venino, Astrid Anne
 Vogel, Wiebke
 Vogt, Daniel
 Volk, Elena
 Volk, Renate
 Vosberg, Michael
Wagner, Diana
 Wahl, Carsten
 Warncke, Tina
 Weber, Matthias
 Weber, Marcel Georg
 Weber, Linda
 Weber, Simone
 Weiler, Anja Elisabeth
 Weilert, Yvonne
 Weimer, Tanja
 Weingärtner, Katja
 Weisel, Sonja Anita
 Werner, Swen
 Widmann, Eva
 Wiesemann, Yvonne
 Wieser, Tobias
 Willmann, Claudia
 Wippermann, Dr. Carl-Friedrich
 Wittke, Stephanie
 Wohlleben, Michael
 Wolf, Torsten
 Wolter, Jörg
 Worst, Hans-Jürgen
 Wurstbauer, Tina
 Wälde, Alexander Erik
 Würth, Sebastian
Yücel, Efgan
Zabawa, Michael
 Zimmermann, Ralf
 Zornic, Alisa

Name	Lehrgebiet	Name	Lehrgebiet
Prof. Dr. Alt, Wilfried	Steuerrecht, Wirtschaftsprivatrecht	Prof. Dr. Arno Peppmeier	Rechnungswesen, Bank- und Finanzdienstleistungen
Prof. Dr. Hans Paul Becker	Betriebswirtschaft, Rechnungswesen, Bank- und Finanzdienstleistungen	Prof. Dr. Christian H. Petri	Wirtschaftsinformatik, Information Management, Logistik
Prof. Dr. Thomas Becker	Wirtschaftsinformatik	Prof. Dr. Susanne Rank	Betriebswirtschaft, Personalmanagement
Prof. Dr. Volker Beeck	Rechnungswesen, Steuerrecht, Wirtschaftsprüfung	Prof. Dr. Britta Rathje	Rechnungswesen, Controlling
Prof. Dr. Andrea Beyer	Medienökonomie, Betriebswirtschaft	Prof. Dr. Hans-Christoph Reiss	Management in sozialen Einrichtungen
Prof. Dr. Udo Bühler	Recht, Wirtschaftsrecht	Prof. Dr. Lothar Rolke	Betriebswirtschaft, Kommunikationsmanagement- Öffentlichkeitsarbeit
Prof. Dr. Johannes Burkard	Recht, Wirtschaftsrecht	Prof. Hans-Joachim Ruff	Krankenhausmanagement, Unternehmensführung, Betriebswirtschaft, Gesundheitsökonomie und Managed Care
Prof. Dr. Matthias Eickhoff	Marketing, Betriebswirtschaft, Innovationsmanagement	Prof. Dr. Kurt Scharnbacher	Statistik, Mathematik, Marktforschung, Planspiele
Prof. Dr. Sven Fischbach	Rechnungswesen, Controlling	Prof. Dr. Stefan Schick	Gesundheits- und Sozialökonomie
Prof. Dr. Axel Freudenberger	Volkswirtschaftslehre	Prof. Dr. Martin Schlusas	Recht
Prof. Uwe Gerdes	Volkswirtschaftslehre, Statistik, Umweltwirtschaft	Prof. Dr. Werner Schmorleiz	Rechnungswesen, Controlling
Prof. Dr. Peter Heil	Betriebswirtschaft, Unternehmensführung, Englisch, International Management	Prof. Heinz Schuhmacher	Wirtschaftsinformatik, Bürokommunikation
Prof. Dr. Holger Heinbuch	Recht	Prof. Dr. Ulrich Schüle	Volkswirtschaftslehre, Wirtschafts- und Sozialgeschichte, International Business
Prof. Dr. Werner Hillebrand	Steuer- und Prüfungswesen, internationale Rechnungslegung	Prof. Dr. Erhard Schwedler	Betriebswirtschaft, Marketing, Unternehmensführung
Prof. Dr. Hans-Dieter Hippmann	Statistik, Mathematik, Volkswirtschaft	Prof. Dr. Agnes Sputek	Volkswirtschaftslehre, Wirtschaftspolitik
Prof. Dr. Heinrich Holland	Statistik, Mathematik, Direktmarketing, Handelsmanagement	Prof. Dr. Stephanie Swartz-Janat Makan	Englische Sprache und Kultur
Prof. Dr. Bardo Kämmerer	Steuerlehre, Steuerrecht	Prof. Dr. Martin Weber	Recht, Wirtschaftsverwaltungsrecht
Prof. Dr. Oliver Kaul	Betriebswirtschaft, International Management	Prof. Dr. Bernd-Dieter Wieth	Management, Controlling
Prof. Dr. Wolfgang Kober	Recht	Prof. Monika Winkler	Französisch, Spanisch
Prof. Dr. Kurt Koeder	Betriebswirtschaft, Rechnungswesen, Personalentwicklung	Prof. Dr. Karl H. Wöbbeking	Rechnungswesen, Controlling, Umweltwirtschaft
Prof. Dr. Ulrich Kroppenber	Organisation, Bürokommunikation, Wirtschaftsinformatik	Prof. Dr. Ing. Volrad Wollny	Betriebswirtschaft, Stoffstrommanagement u. Logistik
Prof. Dr. Margareta Kulessa	Volkswirtschaftslehre, Europäische Wirtschaftspolitik	Prof. Dr. Frank Zeidler	Recht, Internationales Wirtschaftsrecht
Prof. Dr. Hans-Eckhard Lampe	Volkswirtschaftslehre, Internationale Wirtschaftspolitik	Folgende Kolleginnen und Kollegen sind trotz ihres Ausscheidens noch an der FH aktiv:	
Prof. Dr. Anett Mehler-Bicher	Wirtschaftsinformatik	Prof. Dr. Ute Diehl	
Prof. Dr. Jörg Mehlhorn	Betriebswirtschaft, Marketing	Prof. Dr. Dietrich Goldenbaum	
Prof. Dr. Martin Meißner	Recht, Wirtschaftsrecht	Prof. Claudia Grenzmann	
Prof. Dr. Ulrich Mis	Betriebswirtschaft, Rechnungswesen, Krankenhausmanagement, Ökonomie im Gesundheitswesen	Prof. Dr. Utz-Peter Reich	
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