

# chefsache

Lösungen für Unternehmer

## Change

Keine Angst vor  
Veränderungen!

---

Wie vertraute Marken durch die Digitalisierung  
vom Markt verschwinden

Wer zu spät kommt ...

Seite 10

---

Wenn deutsche Unternehmer im Ausland haften

Think global!

Seite 12



# Im Job treffen Sie die Entscheidung, was wirklich wichtig ist. Das sollten Sie auch bei Ihrer Rechtsschutz-Versicherung tun.

Individuell und flexibel: Das ROLAND Baustein-System.



**FIRMA**

**JURWAY  
GEWERBE**

**PLUS**

**VERKEHR**

**JURMONEY  
PLUS**

**IMMOBILIE**

**PRIVAT  
BASIS**

**Ich habe die Wahl.**

Das ROLAND Baustein-System bietet mir maßgeschneiderten Rechtsschutz. Ich wähle einfach die Bausteine aus, die zu meinem Leben passen, und versichere und zahle genau das, was ich schützen möchte. Nicht mehr, aber auch nicht weniger.

**Und was ist mit Ihnen?**



**ROLAND.** Der Rechtsschutz-Versicherer.

Jetzt individuell und passgenau konfigurieren:  
[www.roland-rechtsschutz.de](http://www.roland-rechtsschutz.de)

## Steuertipp: Wahl der richtigen Rechtsform

Seite 4 – Rechtsformen im Überblick

## Sichere Vermögensanlage mit attraktiver Rendite

Seite 7 – Lebenslange Kapitalversicherung gegen Einmalzahlung

## Ethik-Kultur in Unternehmen

Seite 8 – Richtig entscheiden

## Kodak, Nokia, Brockhaus und Co.: Wer zu spät kommt ...

Seite 10 – Wie vertraute Marken durch die Digitalisierung vom Markt verschwinden

## Think Global – wenn deutsche Unternehmer im Ausland haften

Seite 12 – Auslandsschäden

## Die Kombination aus Prävention und Straf-Rechtsschutz

Seite 13 – Universal-Straf-Rechtsschutz

## Soßenfond statt Investmentfonds

Seite 14 – Kochkurs für Hobby-Herkünstler

## Unser Unternehmen ist jetzt online

Seite 16 – Bei kleinen Betrieben ist die eigene Internetseite entscheidend für den Erfolg.

## Vertrauen ist gut, Kontrolle ist Pflicht!

Seite 18 – Produkthaftung

## Und außerdem ...

Seite 20 – Arme Schlucker

Seite 21 – Lesetipps

Seite 22 – E-Mail von ... Sportjournalist  
Wolf-Dieter Poschmann

## Impressum

### Herausgeber/Verantwortlich

für den Herausgeber: Gothaer Versicherungsbank VVaG, Arnoldiplatz 1, 50969 Köln, Gerd Lindenburger

**Redaktionsleitung:** Astrid Hemmersbach-Mathen

**Redaktionelle Mitarbeit:** Bogna Stöckner

**Layout und Gestaltung:** rosenfeld.cc

**Bildnachweis:** Corbis, rosenfeld.cc, privat

**Druck:** Bartz & Beienburg GmbH, Köln



**Verbessern heißt verändern.  
Perfekt sein heißt demnach,  
sich oft verändert zu haben.**

Sir Winston Leonard Spencer-Churchill (1874 – 1965)  
Britischer Premierminister 1940 bis 1945 und 1951 bis 1955

## Liebe Leserinnen und Leser,

zugegeben, wir haben alle unsere liebge-  
wonnenen Gewohnheiten: der Lieblings-  
italiener, der morgendliche Lauf durch den  
Park oder auch die Automarke, auf die man  
seit Jahren schwört. Was für das Private  
gilt, überträgt sich dann oft auch ins Ge-  
schäftliche. „Warum etwas ändern, es läuft  
doch prima“, heißt es dann oft. Warum Sie  
tatsächlich einen Blick über den Tellerrand  
hinaus wagen sollten, zeigen die Beispiele,  
die wir Ihnen auf Seite 10 (Wer zu spät  
kommt ...) präsentieren: Das sind Geschich-  
ten ehemaliger Top-Firmen, die innerhalb  
von aller kürzester Zeit den Anschluss an  
den Markt verloren haben. Der Grund war  
meist die falsche Einschätzung der Ge-  
schwindigkeit, in welcher die Wettbewer-  
ber dieser Marken den Wandel in Digi-  
talisierung und bei Innovationen zu ihrem  
Vorteil ausgenutzt haben.

Wandel oder „Change“, wie es im globalen  
Management-Englisch heißt, ist daher  
auch das Thema dieser Ausgabe. Dieses  
Thema wird mit großer Wahrscheinlichkeit  
auch für Ihr Unternehmen zutreffen: Über-  
legen Sie mal, wie sich Ihr eigenes Geschäft  
alleine in den letzten fünf Jahren verändert  
hat. Nicht nur das Internet, sondern auch  
die veränderten Gewohnheiten und Werte-  
vorstellungen Ihrer Kunden waren dabei  
ein wesentlicher Faktor.

In der Gesellschaft hat sich eine wach-  
sende Sensibilität bei Fragen der Unter-  
nehmensethik entwickelt. Wie Sie in Ihrem  
Unternehmen den ersten Schritt zu einer  
Ethik-Kultur gehen können und warum dies  
sogar gut für Ihr Geschäft sein kann, lesen  
Sie auf Seite 8 (Richtiges Handeln zahlt  
sich aus).

Gleich zwei Beiträge behandeln in dieser  
Ausgabe das Thema „Produkthaftung“.  
Wie leicht man das Ziel einer Klage aus  
dem Ausland werden kann, zeigt das  
Fallbeispiel auf Seite 12, „Think global“.  
Die wichtigsten Aspekte zum Thema  
Produkthaftung in Deutschland erläutert  
unser Rechtstipp auf Seite 18.

Unser Interviewpartner dieser Ausgabe ist  
der bekannte Sportjournalist des ZDF,  
Wolf-Dieter Poschmann. Wussten Sie, dass  
er ein sehr erfolgreicher Langstreckenläu-  
fer war und nur um ein Haar die Qualifika-  
tion für Olympia verpasst hat? Mehr über  
ihn lesen Sie auf Seite 22.

Wir hoffen, dass wir Ihnen mit dieser chefsache einige Anregungen für „Change“ in Ihrer Unternehmenspraxis geben können, und wünschen Ihnen viel Spaß beim Lesen!

## Ihre chefsache Redaktion

- ☑ Die Haftungsfrage ist bei der Wahl der Rechtsform entscheidend.
- ☑ Der Wechsel einer Rechtsform muss gut geprüft werden, da sie eine folgenreiche Entscheidung für die Firma ist.

Rechtsformen im Überblick

# Wahl der richtigen Rechtsform: Die Haftungsfrage entscheidet!

**Wenn Unternehmen sich im Laufe der Zeit verändern, dann hat das nicht nur Auswirkungen auf Personal und Produktportfolio, sondern bald auch auf die Wahl der geeigneten Rechtsform. Das Hauptaugenmerk sollte dabei immer auf einer optimalen Regelung der Haftungsfrage liegen.**

## Viele Rechtsformen – ein Ziel

Wenn man sich die für mittelständische Unternehmen üblichen Rechtsformen ansieht, dann liegt der wesentliche Unterschied vor allem in der Haftungsfrage und den Buchhaltungsregularien. Doch welche Rechtsform macht für welches Unternehmen am meisten Sinn? Hier eine Übersicht.

## Personengesellschaften

Das wesentliche Merkmal bei Personengesellschaften ist, dass alle Gesellschafter mit ihrem Privatvermögen haften.

## Gesellschaft bürgerlichen Rechts – GbR

Diese Rechtsform ist eine Personengesellschaft zwischen zwei oder mehreren gleichberechtigten Gesellschaftern, bei der kein Mindestkapital vorliegen muss. Sie ist deshalb sehr einfach und kostengünstig zu gründen, da sie auch nicht ins Handelsregister eingetragen werden muss. Ein weiterer Vorteil ist, dass sie nur eine vergleichsweise einfache Buchführung erfordert – also ideal für Neugründungen ist. Zu beachten ist, dass die GbR keine Firma im engeren Sinn darstellt und somit nach außen kein Firmenname, sondern lediglich alle Vor- und Familiennamen der Gesellschafter mit dem Zusatz „GbR“ geführt werden.

**Haftung:** Bei der GbR besteht eine „gegenseitige“ Haftung, das heißt, jeder Gesellschafter haftet persönlich auch für die Geschäfte, die seine Mitgesellschafter eingegangen sind.

*Die „beschränkte Haftung“ der Gesellschafter gilt natürlich nur dann, wenn kein strafrechtlicher Vorsatz besteht.*

## Offene Handelsgesellschaft – OHG

Eine OHG ist notwendig, wenn ein in „kaufmännischer Weise“ eingerichteter Geschäftsbetrieb vorliegt. Die Gründung erfolgt durch einen Gesellschaftsvertrag und muss im Handelsregister eingetragen werden. Eine OHG ist im Prinzip eine größere GbR mit erweiterten Rechten und Pflichten.

**Haftung:** Alle Gesellschafter einer OHG haften für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft als Gesamtschuldner uneingeschränkt mit ihrem persönlichen Vermögen.

## Kommanditgesellschaft – KG

Das ist eine Sonderform der OHG, bei der mindestens zwei Personen beteiligt sind: der vollhaftende Komplementär und der teilhaftende Kommanditist, der üblicherweise das Geld gibt, ohne sich am operativen Geschäft

zu beteiligen. Die KG wird ins Handelsregister eingetragen. Sie kann zum Beispiel für Familienunternehmen interessant sein, weil der Einfluss der Familie durch die Rolle des

## Die Haftungsfrage macht den Unterschied

Komplementärs erhalten bleibt, während der Kommanditist nur am Gewinn beteiligt wird.

**Haftung:** Die Komplementäre einer KG haften für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft als Gesamtschuldner persönlich und unbeschränkt. Die Kommanditisten haften nur bis zur Höhe des im Handelsregister eingetragenen Betrages.



## Kapitalgesellschaften

Kapitalgesellschaften sind eigene Rechtspersönlichkeiten, sogenannte „juristische Personen“ (gegenüber den „natürlichen Personen“ bei Personengesellschaften). Dadurch ist die Haftung der Gesellschafter meistens sehr eingeschränkt.

### Gesellschaft mit beschränkter

#### Haftung – GmbH

Bei dieser Rechtsform tätigt die Geschäfte der Gesellschaft die GmbH, nicht der Gesellschafter, der lediglich in Höhe der erfolgten Einlage haftbar ist. Das Mindestkapital liegt bei 25.000 Euro und muss bei

## Unternehmergesellschaft

### (haftungsbeschränkt) – UG

Die UG ist eine Variante der GmbH, die mit weniger hohen Vorgaben arbeitet. Seit 2008 ist sie möglich und vor allem für Existenzgründer gedacht. Der Hauptvorteil ist, dass sie schon ab einem Stammkapital von lediglich 1 Euro gegründet werden kann.

**Haftung:** Die Haftung der Gesellschafter bei einer UG ist analog zur GmbH.

### Aktiengesellschaft – AG

Bei der AG wird das Grundkapital in Aktien aufgeteilt, so das Management und Kapitalgeber getrennt sind. Nach der Eintra-

## Wechsel der Rechtsform

Durch Veränderungen, z. B. durch erhöhten Kapital- und Spezialistenbedarf, der die Aufnahme neuer Gesellschafter oder Investoren erfordert, kann es – vor allem aus Haftungsgründen – sinnvoll sein, das Unternehmen in eine neue Rechtsform zu überführen. Dabei wird logischerweise die Rechtsform mit der jeweils höheren Haftungsbeschränkung gewählt, also etwa von einer GbR zu einer GmbH. Bei Personengesellschaften ist die Änderung der Rechtsform recht einfach: Die Änderung der Haftungsbestimmungen reicht aus. Zum Beispiel wird eine KG zur OHG, wenn die beschränkt haftenden Kommanditisten eine Vollhaftung übernehmen. Eine OHG wird zur KG, wenn mindestens einer der vollhaftenden Gesellschafter nur noch beschränkt haftet und so zum Kommanditisten wird. Bei einer Umwandlung in eine Kapitalgesellschaft sind die Kosten für Notar, Handelsregistereintragung und amtliche Veröffentlichungen zusätzlich zum höheren Aufwand in der Buchführung (Bilanzen, Veröffentlichungen, Steuerberater) zu berücksichtigen. Auf der positiven Seite steht aber zumindest der Effekt, dass die Ausgaben für Inhaber-Geschäftsführer voll abzugsfähig sind. Das macht sich vor allem bei der Gewerbesteuer bemerkbar (Kasten).

### Fazit

Wenn die Größe einer Firma und damit auch die Zahl der Gesellschafter wächst, ist der Wechsel in eine Rechtsform mit besserer Haftungsbeschränkung sinnvoll. Ein solcher Wechsel ist eine weitreichende Entscheidung für die Zukunft des Unternehmens. Es sollte in jedem Fall ein Steuerberater und ggf. ein spezialisierter Anwalt für Vertragsrecht zugezogen werden.

## Einfacher Rechtsformvergleich

Wie viel Steuern spart eine Kapitalgesellschaft gegenüber einer Personengesellschaft?

Berechnungsergebnis	Kapital-Gesellschaft	Personen-Gesellschaft	Differenz
Körperschaftssteuer	6.000		
Solidaritätszuschlag	330		
Gewerbesteuer	6.160	11.625	-5.465
Steuersumme	12.490	11.625	865
Festzusetzende ESt	16.525	23.705	-7.180
Festzusetzender SolZ	908	1.303	-395
Festzusetzende KiSt	1.487	3.037	-1.550
Abgeltungssteuer	7.476		7.476
Steuersumme Beteiligter	26.396	28.045	-1.649
<b>Steuersumme gesamt</b>	<b>38.886</b>	<b>39.670</b>	<b>-784</b>

Entscheidend für einen Rechtsformwechsel ist die Haftungsfrage, meist nicht die Steuerersparnis: Wie dieses Rechenbeispiel zeigt, ist die Ersparnis bei einer Kapitalgesellschaft eher gering – wenn man zusätzlich noch die Kosten der Buchführung und der Bilanzerstellung berücksichtigt.

der Eintragung auf dem Geschäftskonto vorliegen. Für die Gründung ist ein notarieller Gesellschaftervertrag vorgeschrieben. Die GmbH ist sehr beliebt, da sie gegenüber Banken und Kunden eine gewisse „Seriosität“ ausstrahlt.

**Haftung:** Bei einer GmbH haftet ein Gesellschafter, wie der Name schon sagt, nur beschränkt, und zwar in der Höhe seiner Einlage. Jedoch wird bei nachgewiesenem Vorsatz ein Gesellschafter, der zugleich Geschäftsführer ist, auch strafrechtlich verfolgt. Er kann sich dann nicht mehr auf seine beschränkte Haftung berufen.

gung ist die AG eine juristische Person mit drei Organen: Vorstand (Unternehmensleitung – mehrere Personen), Aufsichtsrat (Kontrolle des Vorstandes) und Hauptversammlung (alle Aktionäre). Die Gründung und der Betrieb einer AG sind sehr kostenintensiv und reglementiert. Sie bedürfen zwingend einer eingehenden Betreuung durch Steuerberater und Wirtschaftsprüfer.

**Haftung:** Für die Verbindlichkeiten der AG haftet den Gläubigern gegenüber nur das Gesellschaftsvermögen. Es besteht keine persönliche Haftung der Organe, wenn kein vorsätzliches Verschulden vorliegt.



**Wolfgang Bormann** ist Steuerberater und vereidigter Buchprüfer mit einem eigenen Steuerbüro in Mainz. Neben seiner Arbeit als Steuerfachberater tritt er als Gutachter und als Referent bei Fachveranstaltungen auf. ([www.bormann-stb.de](http://www.bormann-stb.de))

# Hält Helden in Atem. Der EZM 7 S.



Modell EZM 7 S. Der Einsatzzeitmesser für Feuerwehr und Rettungsdienst, limitiert auf 300 Stück. ø 43 mm. Farblich codierter unverlierbarer Drehring zur präzisen Überwachung aller wichtigen Einsatzzeiten unter Pressluftatmung oder Chemikalienschutzanzug. Für Schutzgeräteträger von PA bis LPA. Auch mit Handschuhen sicher einstellbar. Gehäuse aus Edelstahl, perlgestrahlt, mit TEGIMENT-Technologie und schwarzer Hartstoffbeschichtung. Ar-Trockenhaltetechnik, dadurch erhöhte Funktions- und Beschlagsicherheit. Magnetfeldschutz bis 80.000 A/m. Funktionssicher von -45 °C bis +80 °C. Zweite Zeitzone auf 24-Stunden-Basis. Druckfest bis 20 bar. Unterdrucksicher. Optimale Ablesbarkeit bei Tag und Nacht. **Gehört an jeden Einsatzleiter.**

## Sinn

SPEZIALUHREN ZU FRANKFURT AM MAIN

Im Földchen 5-7 · 60489 Frankfurt am Main · Telefon +49 (0) 69 97 84 14 200  
In Frankfurt erhältlich im Verkaufsraum am Hauptsitz oder in der Sinn-Niederlassung  
Römerberg 34 · 60311 Frankfurt am Main · [www.sinn.de](http://www.sinn.de) · [vertrieb@sinn.de](mailto:vertrieb@sinn.de)

Lebenslange Kapitalversicherung gegen Einmalzahlung

# Sichere Vermögensanlage mit attraktiver Rendite: der Gothaer VermögensPlan Premium

**Es erfordert viel Arbeit und Geschick, Vermögen aufzubauen. Genauso wichtig ist ein durchdachter Plan, wenn es darum geht, bereits vorhandenes Vermögen zu sichern und zu vermehren. Die Entwicklungen für Vermögensanlagen bieten angesichts der aktuellen Situation an den Finanzmärkten oft nur geringe Renditeaussichten. Gefragt ist deshalb eine steueroptimierte Lösung, die auch eine attraktive Rendite bietet.**

## Das Dilemma: Niedrigzinsen oder riskanter Aktienmarkt?

Die Entwicklungen für Vermögensanlagen bieten angesichts der aktuellen Situation an den Finanzmärkten oft nur geringe Renditeaussichten. Durch die Niedrigzinspolitik der Europäischen Zentralbank erhalten Sparer bei den üblichen Anlageformen nur geringe Zinsen und verlieren durch die der-

## Verlustrisiko oder quasi null Zinsen?

zeitige höhere Inflation effektiv an Kaufkraft. Aktien hingegen versprechen höhere Gewinne, doch ist auch das Risiko des Verlusts viel größer. Was also tun? Viele Anleger suchen derzeit eine sichere Lösung mit einer attraktiven, langfristigen Rendite. Die Gothaer hat dieses Jahr das passende Angebot auf den Markt gebracht: den Gothaer VermögensPlan Premium. Hierbei handelt es sich um eine lebenslange Kapitalversicherung gegen eine Einmalzahlung, die dem Kunden – neben dem vereinbarten Todesfallschutz – mittel- bis langfristig eine attraktive Rendite bietet. Zusätzlich besteht die Chance auf eine attraktive Überschussbeteiligung.

## Einmalzahlung möglich

Der Kunde kann jederzeit über sein Kapital verfügen und Auszahlungen vornehmen lassen, wenn er sein Geld benötigt – beispielsweise bei einer schweren Krankheit

## Die Vorteile auf einen Blick:

- Vermögen sicher anlegen
- Rendite durch Garantiezins und Überschussbeteiligung
- Steuervorteile einer Lebensversicherung nutzen
- Angehörige erhalten im Todesfall Kapital zur Verfügung gestellt.
- Ein- und Auszahlungen während der Vertragslaufzeit möglich
- Bei schwerer Krankheit oder Pflegebedürftigkeit abschlagsfrei auf das Vermögen zugreifen

oder Pflegebedürftigkeit. Umgekehrt sind auch Einzahlungen möglich, wenn weiteres Vermögen, etwa aus einer Erbschaft oder einer ausgezahlten Lebensversicherung, wieder angelegt werden soll.

## Steuervorteile inklusive Versicherungsschutz

Dabei profitiert der Kunde von Steuervorteilen: Die Erträge werden während der Vertragslaufzeit nicht besteuert. Bei Ab-

*Das erarbeitete Vermögen ist heute viel schwerer durch Zinsen und Anlagen zu sichern oder gar zu vermehren. Der Gothaer VermögensPlan Premium bietet jetzt die Lösung: lebenslanger Versicherungsschutz kombiniert mit einer steueroptimierten Kapitalanlage.*

## KURZ + KNAPP

- ✓ Durch das Niedrigzinsumfeld sind Vermögensanlagen wenig rentabel.
- ✓ Der Gothaer VermögensPlan Premium verbindet eine gute Verzinsung mit lebenslangem Versicherungsschutz.

lauf, Entnahmen (außer bei einer schweren Krankheit oder Pflegebedürftigkeit) oder dem Rückkauf fällt lediglich die pauschale Abgeltungssteuer an. Im Todesfall fließt die gesamte Leistung einkommenssteuerfrei an den Begünstigten.

Der Vermögensplan Premium bietet einen lebenslangen Versicherungsschutz und ermöglicht – neben einer attraktiven Kapitalanlage – es auch, Vermögen steueroptimiert an die nächste Generation weiterzugeben.



- ✓ Für mittelständische Unternehmen ist ein guter Ruf existenziell.
- ✓ Ethik-Kultur in Unternehmen als Veränderungsprozess begreifen
- ✓ Durch interne und externe Berater Ethik-Kultur nachhaltig umsetzen

Richtig entscheiden

# Ethik-Kultur in Unternehmen: Richtiges Handeln zahlt sich aus!

**Im Bewusstsein der Gesellschaft bekommt das Thema „Ethik in Unternehmen“ einen zunehmend großen Stellenwert. Klar definierte ethische Werte und Handlungsprinzipien, die in einem unternehmerischen Ethik-Kodex festgehalten werden, erweisen sich gerade bei „Change“-Prozessen in Unternehmen (Umstrukturierungen, Einführung neuer Produktionsmethoden, neuer Kundenzielgruppen etc.) für Management und Mitarbeiter als praktische Orientierungshilfe. Doch wie können mittelständische Unternehmen das Projekt „Ethik-Kultur“ im eigenen Unternehmen konkret umsetzen?**

Gerade in den vergangenen Jahren haben viele mittelständische Unternehmen erkannt, dass sie durch ein klares Bekenntnis zu gesellschaftlicher Verantwortung und zu ethischen Werten die Aufmerksamkeit und Loyalität ihrer Kunden steigern können. Denn die gesellschaftlichen Forderungen hinsichtlich Glaubwürdigkeit und Moral wurden nach der Finanzkrise 2008 lauter. Ehrlichkeit, Verlässlichkeit und nicht zuletzt ein respektvoller Umgang mit Kunden und Mitarbeitern wurden für viele zu wichtigen Kriterien für das eigene Konsumverhalten.

### Kleine Unternehmen als Ethik-Träger

Kleine und mittlere Unternehmen können gerade in diesem Bereich punkten. Um als Firma langfristig am Markt bestehen zu können, ist neben der fachlichen Kompetenz für mittelständische Firmen ein tadelloser Ruf von existenziellem Wert. Insbesondere bei Familienunternehmen kommt

dies durch die seit Generationen gelebte Tradition klar zur Geltung. Die Tugenden, die diese Unternehmen groß gemacht haben, sind oft nichts anderes als ange-

### Ethische Vorbildfunktion der Unternehmensleitung

wandte Familien-Ethik im Geschäftsalltag. Wenn es um Führung geht, wird dies noch deutlicher: Nur eine Unternehmensleitung, die Vorbildfunktion übernimmt, wird von der Belegschaft respektiert und mit Motivation und Loyalität belohnt. Dasselbe gilt für die Geschäftsbeziehungen zu Kunden. Auch hier wird eine klare Linie der Unternehmensführung erwartet, da niemand gerne mit einer

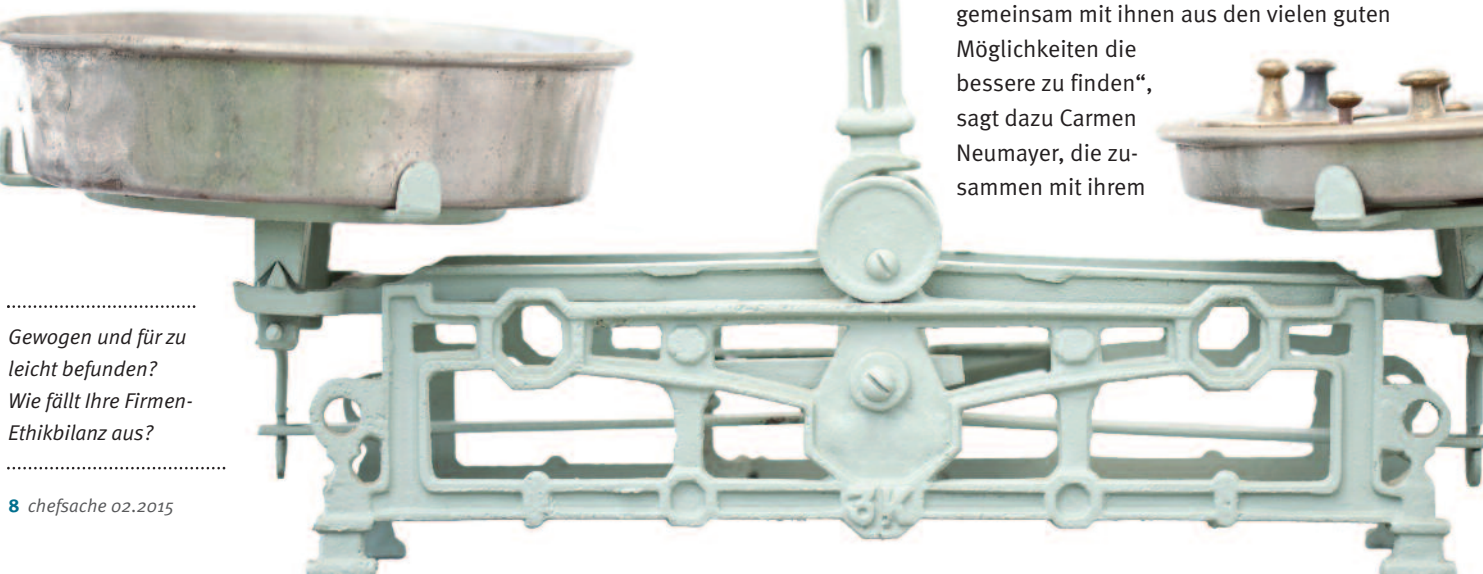
Firma arbeiten möchte, die wegen unsauberer Methoden in der Zeitung steht.

### Umbau zur Ethik-Kultur

Doch wie kann so ein Veränderungsprozess zur bewussten Ethik-Kultur eines Unternehmens begonnen werden? Die überraschende Antwort darauf ist: In jedem Unternehmen gibt es bereits einen unausgesprochenen Ethik-Code. Es gilt lediglich, diesen bestehenden Kern freizulegen und für Mitarbeiter und Kunden entsprechend zugänglich zu machen. Das Wichtigste hierbei ist es die ethischen Anforderungen universell und zugleich möglichst konkret zu sehen. Das typische „bei uns steht der Mensch im Mittelpunkt“ ist da zu schwammig.

### Das „innere GPS“

Eine gelebte Ethik-Kultur bezieht die Eigenarten der Firma, der Branche und der beteiligten Personen auf allgemeingültige Prinzipien. „Der entscheidende Schritt, den wir mit unseren Kunden gehen, ist der, gemeinsam mit ihnen aus den vielen guten Möglichkeiten die bessere zu finden“, sagt dazu Carmen Neumayer, die zusammen mit ihrem



.....  
Gewogen und für zu leicht befunden?  
Wie fällt Ihre Firmen-Ethikbilanz aus?  
.....



Ehemann Michael zahlreiche Unternehmen in Fragen der Ethik berät und auch entsprechende Workshops anbietet. Die ehemaligen Finanz-Topmanager kennen die Situation aus eigener Erfahrung. „Wenn die Leistungsvorgaben etwa im Vertrieb zu immer „kreativeren“ Methoden verleiten, dann leiden früher oder später alle: die Mitarbeiter, das Unternehmen und natürlich auch die Beziehung zum Kunden“, so

## **Ethik-Kultur schützt vor „kreativen“ Methoden**

Michael Neumayer. Eine entsprechende Ethik-Kultur kann dies verhindern und damit auch den Unternehmen in letzter Konsequenz helfen, Reputationschäden und deren Konsequenzen zu vermeiden. Das „innere GPS“ (= Gewissen, Persönlichkeit, Selbststeuerung) ist ein Bild, mit dem Neumayer diese ethische Haltung vergleicht.

### **Interne oder externe Lösung?**

Neben der Einsetzung eines internen Ethik-Mentors (dafür kommen vor allem Mitarbeiter aus den Bereichen Personal, Compliance oder Nachhaltigkeit in Frage) kann die Einbindung eines externen Ethik-Spezialisten gerade in der Startphase des Projektes „Ethik-Kultur“ sehr hilfreich sein. Zusammen mit der Geschäftsleitung und dem Mentor für „Ethik-Kultur“ werden die wesentlichen Werte identifiziert, formuliert und schließlich an Mitarbeiter und Kunden kommuniziert.

### **Fazit: Von Ethik-Kultur profitieren**

Vor allem mittelständische Unternehmen können durch eine bewusste Ethik-Kultur gegenüber Mitarbeitern und Kunden Aufmerksamkeit und Loyalität steigern. Dabei ist es wichtig, die individuellen

Aspekte mit allgemeingültigen ethischen Grundsätzen glaubwürdig zu verbinden. Externe Ethik-Berater sind gerade in der Anfangsphase des Projektes Ethik-Kultur sehr nützlich (siehe Kasten rechts).

# „Ethische Praxis ist mehr als die Unterscheidung von richtig und falsch.“

Interview mit Carmen und Michael Neumayer, Ethik-Berater

### **Chefsache: Frau Neumayer, warum ist Ethik mehr als nur ein reines Gewissen?**

Carmen Neumayer: Wenn man alles „richtig“ macht, hat man ein reines Gewissen. Doch ethische Praxis ist mehr als die Unterscheidung von richtig und falsch: Es geht vielmehr darum, die je Bessere unter den guten Möglichkeiten zu erkennen und zu verwirklichen. Diese ethische Kompetenz wurzelt in einer persönlichen inneren Haltung und Einstellung, die es einzuüben und zu trainieren gilt.

### **Und was sagen die Mitarbeiter im Unternehmen dazu?**

In unserem Ethik-Training geht es zunächst darum, den Angestellten bewusst zu machen, dass man sich über die Unterscheidung von richtig und falsch hinauswagen soll. Bei den Workshops schaffen wir abseits des Tagesgeschäftes einen „geschützten Raum“, der es den Teilnehmern möglich macht, die ethischen Aspekte ihrer Tätigkeit zu erkennen, zu durchdenken und ihre persönliche Entscheidungskompetenz zu vertiefen. Viele sind dann überrascht, wie viel innere Bewegung diese Einsichten auslösen können.

### **Herr Neumayer, wie begleiten Sie als Ethics Counselor Veränderungsprozesse in Unternehmen?**

Michael Neumayer: Obwohl Manager sozusagen Entscheidungsprofis sind, gehen Veränderungsprozesse nicht spurlos an ihnen vorbei. Sie müssen andere überzeugen und motivieren können; müssen Ge-

fühle stärker als sonst kontrollieren, denn Kollegen und Mitarbeiter haben jetzt hohe Erwartungen und eventuell Bedenken. Und trotz Zeitdrucks wollen die Dinge in Ruhe durchdacht und beurteilt werden. Veränderungsprozesse beeinflussen die innere Haltung der betroffenen Personen und bewirken oft Widerstände oder Ängste. Als Ethics Counselor achten wir im vertraulichen Gesprächsrahmen darauf, was die Veränderungen mit den Menschen machen. Wir helfen mit, innere Blockaden aufzulösen und die Ängste durchzuarbeiten, denn jetzt brauchen die Verantwortlichen einen klar operierenden Verstand und eine verlässliche „Selbststeuerung“, um einen „Tunnelblick“ oder eine allzu radikale „Entweder-oder-Einstellung“ zu vermeiden. Es geht aber dabei nicht darum, Meinungen zu verändern, sondern die Einstellung zu diesen Meinungen so zu öffnen, dass der Prozess effektiver vorankommt.

### **Als ausgebildeter Mathematiker behaupten Sie sogar, dass Ethik in Unternehmen messbar ist?**

Ja, mithilfe der von uns entwickelten Neumayer-Ethics-Matrix® ermitteln wir eine firmenspezifische ethische Kennziffer. Diese Kennziffer wird im Rahmen eines quantitativ unterstützten Zertifizierungsprozesses festgestellt: Ziel ist die abschließende Zertifizierung mit dem Neumayer-Ethics-Siegel®. Das Ethik-Siegel ist für Kunden und Mitarbeiter ein positives und sichtbares Zeichen der ethischen Integrität des Unternehmens.

### **Neumayer Ethics Council**

ist eine in Frankfurt am Main ansässige Unternehmensberatung für Business Ethics, Nachhaltigkeitsfragen und die Begleitung von unternehmerischen Entscheidungs- und Veränderungsprozessen. Zu den Tätigkeitsfeldern zählen Ethics Counseling und Beiratstätigkeit, Ethics Training und Workshops, die Ausbildung von Ethics Officers, die Ausarbeitung von Ethik-Kodizes und Ethik-Zertifizierung sowie die Gesprächsbegleitung von Führungskräften. [www.neumayer-ec.de](http://www.neumayer-ec.de)



Wie vertraute Marken durch die Digitalisierung vom Markt verschwinden

## Kodak, Nokia, Brockhaus und Co.: Wer zu spät kommt ...

**Kodak, Nokia, Brockhaus: Wir alle sind mit Marken aufgewachsen, die Teil unserer persönlichen Erinnerungen sind. Heute stellen wir fest, dass viele davon einfach so vom Markt verschwunden sind. Einfach so? Nein, denn alle diese Marken haben den Sprung in das digitale Zeitalter schlichtweg verschlafen. Die Geschichte des Niederganges dieser Marken ist eine Geschichte der Managementfehler und der Geschwindigkeit, in der neue Technologien den Markt erobern.**

### Kodak, Fuji oder Agfa?

Das erste Opfer der Digitalisierung war die Fotobranche. Wollte man früher in einem Fotogeschäft neue Filme kaufen, so war die Frage: Kodak, Fuji oder Agfa? Oder vielleicht Polaroid? Diese Marken sind heute entweder pleite oder, wenn es um Fotografie geht, in der Bedeutungslosigkeit verschwunden. Was war passiert? Die Ironie des Schicksals wollte es, dass Kodak seinen Untergang selbst eingeläutet hat. Bereits im Jahre 1975 hatte Steven Sasson, ein Angestellter von Kodak, die erste digitale Kamera erfunden. Sie wurde dann 1991 von Kodak auf den Markt gebracht. Da Kodak aber sein Stammgeschäft mit den Foto-Filmen nicht gefährden wollte, hatten die Amerikaner die Einführung der digitalen Technik nur zögerlich vorangebracht. Das rächte sich umgehend: Nikon,

die digitale Variante. Heute ist Kodak ein kleiner Nischenanbieter für Fotodruckerzeugnisse, Agfa und Polaroid sind ganz aus der Branche verschwunden.

Einen anderen Weg ist Fuji gegangen: Der ehemalige Kodak-Verfolger Fujifilm orientierte sich frühzeitig um. Der japanische Konzern, der seit 1934 Fotofilme produziert, verlagerte sein Geschäft schon seit Mitte der 90er-Jahre in Richtung Medizintechnik und Dokumentenverwaltung. Die Fotosparte, zu der auch Digitalkameras samt Zubehör gehören, bestritt zuletzt nur noch knapp 15 Prozent des Konzernumsatzes.

### Der finnische Patient

Dass selbst die Pioniere des Kommunikationszeitalters nicht davor geschützt sind, den Anschluss innerhalb kürzester Zeit zu verlieren, zeigen die Beispiele Nokia und Blackberry: Noch vor wenigen Jahren der unangefochtene Weltmarktführer bei mobilen Telefongeräten, ist Nokia heute weit abgeschlagen und kommt trotz Kooperationen wie etwa mit Microsoft nicht mal in die Nähe der heutigen Marktführer. Entsprechend hat sich Nokia am Ende seinen Spitznamen „der finnische Patient“ in der Presse verdient.

### **Kodak: Vom Erfinder der digitalen Fotografie zu dessen erstem Opfer.**

Canon, Sony, Panasonic und andere Hersteller aus Fernost sahen das Potenzial und entwickelten in Windeseile eigene, leistungsfähige Modelle, die im Sturm den Markt eroberten.

### Den Wandel rechtzeitig erkannt: Fuji Film

Das Jahr 2000 war dann der Wendepunkt: Das Geschäft mit konventionellen Filmen war wie abgeschnitten. Jeder, der eine neue Kamera kaufte, entschied sich für



## KURZ + KNAPP

- ✓ Wenn man eine Innovation auf den Weg bringt, dann muss man sie auch zügig im Markt umsetzen, sonst macht es die Konkurrenz.
- ✓ Technologiesprünge, wie das iPhone, können eine ganze Branche umkrempeln.
- ✓ Nicht nur kommerzielle Unternehmen können zur Gefahr werden, sondern auch kostenlose Angebote von Non-Profit-Plattformen.

### Blackberry: das Ende einer Fan-Marke

Blackberry hat es aufgrund einer treuen Fangemeinde und der großen Verbreitung in Unternehmen (durch die damals höheren Sicherheitsstandards) geschafft, sich zunächst über Wasser zu halten. Managementfehler und eine falsche Modellpolitik haben dann aber doch den ehemaligen Spitzenreiter bei Business-Endgeräten an den Rand des Abgrunds geführt. Für den Niedergang beider ehemaliger Star-Marken gibt es einen Grund, sogar der Zeitpunkt, zu dem er begann, lässt sich auf den Tag genau sagen: Es war Dienstag, der 9. Januar 2007 – als Steve Jobs persönlich das neue iPhone vorstellte. Ab dem Tag änderte sich in der Mobilgeräte-Branche

alles. Einzig Samsung war so weitsichtig, sich innerhalb kürzester Zeit auf die

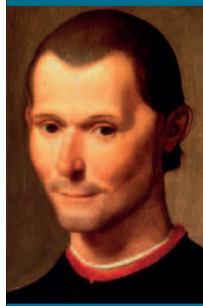
### **Dienstag, der 9. Januar 2007: Dieser Tag änderte alles.**

Smartphone-Ära umzustellen. Daher ist heute Samsung auch der einzige Hersteller, der Apple noch ernsthafte Konkurrenz machen kann.

Verlag. Auch die zwischenzeitliche Idee, die Brockhaus-Vertreter sollten ab sofort auch Wasserspender und Einbruchschutz für die Wohnung verkaufen, wurde verworfen. Schließlich wurde die gedruckte Version des Brockhaus 2014 zu Grabe getragen. Nur die Online-Fassung des Lexikons wird noch eine Zeit lang weitergepflegt, als Kundendienst für letzte Käufer.

### Falk, Filofax usw.

Die Liste ließe sich fortführen: Wann haben Sie zuletzt einen Falk-Plan für Ihre Reiseplanung benutzt? Doch eher Google Maps, nicht? Anderes Beispiel: der Filofax, das



### **Eine Veränderung bewirkt stets eine weitere Veränderung.**

Niccolò di Bernardo dei Machiavelli (1469–1527)  
Florentinischer Philosoph, Politiker, Diplomat,  
Chronist und Dichter

### 30 Bände ohne Zukunft

Manchmal kommt die digitale Konkurrenz aus einer Ecke, die man gar nicht vermutet. So musste die Bertelsmann-Tochter Brockhaus erleben, wie eine gemeinnützige Internetplattform ihr Ende einläutete: Der Siegeszug von Wikipedia im Internet machte den Brockhaus zu einem statischen und zum Aussterben verurteilten Dinosaurier. Wikipedia finanziert sich über Spenden, die Autoren arbeiten ehrenamtlich, und die Menge der Einträge – in fast allen Sprachen der Welt – ließ Brockhaus im wahrsten Sinne des Wortes bald sehr alt aussehen. Warum sollte man drei Meter Schrankwand füllen, wenn man im Internet besser, schneller und vor allem kostenlos an die Informationen kam – die letzte Brockhausreihe kostete immerhin 2800 Euro. Am Ende war es hoffnungslos für den

einstige Terminplaner-Statussymbol der erfolgreichen und dynamischen Manager – führen Sie noch einen? Oder wann standen Sie zuletzt in einer Telefonzelle?

### Fazit: Nicht auf den Lorbeeren ausruhen

Das Internet und die damit verbundenen Endgeräte haben nicht nur unser Alltagsverhalten verändert, sondern auch die Geschwindigkeit, in der Geschäftskonzepte entstehen bzw. untergehen. Wenn man eine Lehre aus der Geschichte der beschriebenen Marken ziehen kann, ist es diese: Selbst wenn ein Unternehmen blendend dasteht, kann es innerhalb kürzester Zeit den Anschluss komplett verlieren. Nur eine permanente Bereitschaft, die Veränderungen der Technologien und des Marktes zu erkennen und zu akzeptieren, kann davor schützen. Wer sich auf seinen Lorbeeren ausruht mit dem Argument „Das ist nur eine Modeerscheinung, das geht vorbei“, wird sich bald in eine Reihe mit Kodak, Nokia und den anderen stellen müssen.

.....  
*Ein Fall für das Museum: Zahlreiche ehemalige Supermarken sind der Digitalisierung oder Produktinnovationen zum Opfer gefallen.*  
.....



Auslandsschäden

# Think Global – wenn deutsche Unternehmer im Ausland haften

**Die Internationalisierung des Handels erfährt immer größere Bedeutung. Das gilt besonders für Deutschland als wichtiges Exportland. Selbst Unternehmen, die nur in Deutschland tätig sind, können mit Schadensersatzforderungen aus dem Ausland konfrontiert werden, wie das folgende Beispiel zeigt. Deswegen sollten Firmen gut gerüstet sein und einen guten Versicherer an ihrer Seite haben.**

## Die Sache mit dem Haken

Der westfälische Fabrikant von Haken wusste nicht einmal, dass seine Produkte von einem Zwischenhändler auch in den USA verkauft wurden. Das erfuhr er erst, als dort nach seiner Produkthaftung gefragt wurde, und zwar gerichtlich. An einen der eigentlich gar nicht für diesen Zweck gedachten Haken hatte ein Käufer nämlich ein 600.000 US-Dollar teures Ölgemälde gehängt. Mit fatalen Folgen: Der Haken war zu schwach und das Bild erst einmal beschädigt. Der Händler kam dennoch mit heiler Haut davon. Er ist in Deutschland bei der Gothaer versichert, und sie regelte den Fall über ihre Netzwerkpartner vor Ort.

## In weltweite Haftung hineingezogen

Der geschilderte Fall zeigt, wie schnell selbst kleine Unternehmen bis hin zum

## Die Gothaer wehrt mit Netzwerkpartnern die Forderung ab.

handwerklichen Betrieb in eine weltweite Haftung hineingezogen werden können. Denn die Internationalisierung des Handels und Warenverkehrs weitet sich ständig aus. Das ist besonders in Deutschland als einer führenden Exportnation spürbar. Und immer stärker ist daran der Mittelstand bis hin zu kleinen Unternehmen beteiligt. Es geht dabei längst nicht mehr nur um Exporte ins europäische Ausland.

## Exorbitante Schadenssummen

Der internationale Warenverkehr kann erhebliche juristische Risiken in sich bergen, denn die Rechtslage im „Empfängerland“ unterscheidet sich häufig erheblich von der

## KURZ + KNAPP

- ✓ Unternehmen können durch direkte oder indirekte Exporte ins Ausland mit Schadensersatzforderungen konfrontiert werden.
- ✓ Oft sind dabei die Rechtslage und die Zuständigkeiten unklar.
- ✓ Die Gothaer hilft Unternehmerkunden bei der Abwehr unberechtigter Forderungen.

in Deutschland. Dies gilt sowohl für die Frage „Wann hafte ich?“ als auch für die Höhe von Schadensersatzansprüchen. Über exorbitante Schadenssummen aus den USA, aber auch aus England, berichten immer wieder die Medien. In jedem Fall können die Kosten der Abwicklung für Rechtsanwälte, Sachverständige und Gerichte enorm sein. Erschwerend kommt hinzu, dass – anders als noch vor einigen Jahren – Schadensersatzansprüche, die ihren Ursprung im Ausland haben, auch in Deutschland verfolgt werden. Früher haben Geschädigte im Ausland die Sache häufig auf sich beruhen lassen. Das ist heute aber immer seltener der Fall.

## Problemfall Export

Zudem unterschätzen Unternehmen häufig die Haftungsrisiken aus Exporten, weil man der Frage – oft wegen geringer Umsätze – nicht genug Bedeutung beigemessen hat oder auch weil dem Unternehmen gar nicht bekannt ist, dass seine Produkte ins Ausland gehen. Möglicherweise liefert ein Abnehmer (Händler) ohne Wissen des Unternehmers ins Ausland.

## Gothaer: Weltweiter Partner

Deswegen sollten Unternehmer unbedingt einen Versicherer an ihrer Seite wissen, der das Thema Auslandsschäden beherrscht und damit auch in der Praxis gut umgehen kann. Die Gothaer verfügt weltweit in allen bedeutenden Märkten über ein dichtes Netz aus Anwälten, Sachverständigen und Dienstleistern, wie beispielsweise Schadensgutachtern. So ist die Gothaer jederzeit in der Lage, die Schadenbearbeitung im Sinne ihrer Kunden weltweit zu gewährleisten.

.....  
Diesem Herrn sollte man lieber nicht begegnen. Bei Schadensersatzprozessen in den USA sind Strafzahlungen für unterlegene Firmen in astronomischer Höhe nicht selten.  
.....



Universal-Straf-Rechtsschutz

# Die Kombination aus Prävention und Straf-Rechtsschutz

**Die Liste der möglichen Vorwürfe gegen Unternehmer ist lang – von Steuerhinterziehung bis zu fahrlässiger Körperverletzung. Bei einer Vielzahl gesetzlicher Vorschriften, die sich häufig ändern, kann es schnell passieren, dass ein Geschäftsführer unwissentlich gegen Regeln verstößt.**

**Wird gegen ein Unternehmen ermittelt, dann drohen neben Reputationsverlust oder Umsatzeinbußen wegen einer Betriebsstilllegung eventuell auch hohe Kosten für einen Anwalt, das Gerichtsverfahren und Sachverständige. Eine umfassende Absicherung ist deshalb in jeder Phase eines Strafverfahrens unerlässlich. Mit dem Universal-Straf-Rechtsschutz für Mittelstand und**

## Entscheidungsträger vor strafrechtlichen Risiken schützen

**Großunternehmen von Roland Rechtsschutz können sich Entscheidungsträger vor strafrechtlichen Risiken schützen. Die Versicherung deckt nicht nur die Kosten eines Rechtsstreits inklusive Honorarvereinbarungen ab, sondern bietet auch Schutz durch zahlreiche präventive Elemente.**

### Praktische Hilfe im Fall der Fälle

Muss zum Beispiel das versicherte Unternehmen im Rahmen eines Rechtsschutzfalls eine sogenannte Whistleblower-Hotline einrichten, um den Sachverhalt weiter aufzuklären, übernimmt Roland Rechtsschutz diese Kosten bis zu 5.000 Euro. Über die Hotline können Mitarbeiter eines Unternehmens anonym auf illegale Praktiken in der Firma hinweisen, ohne sich selbst in Gefahr zu bringen. Das Unternehmen kann so Gegenmaßnahmen ergreifen und Schaden vermeiden. Darüber hinaus beinhaltet der Universal-Straf-Rechtsschutz für Mittelstand und Großunternehmen ein U-Haft-Package. Hierüber

wird unter anderem ein Tagegeld gezahlt, wenn Gehaltszahlungen ausfallen. Bei einer Untersuchungshaft im Ausland kümmert sich Roland zudem darum, dass die Botschaft oder das Konsulat eingeschaltet wird.

### Prävention unabhängig vom Fall

Unabhängig von einem Rechtsschutzfall bietet Roland als Präventions-Leistung eine exklusive Compliance-Schulung an, die von externen Experten geleitet wird. Darüber hinaus leistet Roland Unterstützung im sogenannten Schutzschirmverfahren. Roland übernimmt die Kosten zur Erstellung einer Bescheinigung laut § 270b Insolvenzordnung. Die Bescheinigung wird von einem Fachmann erstellt und bestätigt, dass zwar Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung droht, das Unternehmen aber nicht bereits zahlungsunfähig ist. Das Dokument erlaubt es, das Unternehmen im Rahmen eines selbst entwickelten Sanierungsplans aus der wirtschaftlichen Krise zu führen.

.....  
*Wenn im schlimmsten Fall die Handschellen klicken, dann braucht man schnell den besten Rechtsschutz-Partner an seiner Seite.*  
 .....

## Service-Highlights der Universal-Straf-Rechtsschutz-Police

### Präventiv

- Einmalige Kostenübernahme bis zu 2.500 Euro für die Beratung zum Korruptionsrisiko, bevor Geschäftstätigkeiten im Ausland aufgenommen werden
- Exklusive Compliance-Schulung
- Leitfäden „Richtiges Verhalten bei Durchsuchung und Beschlagnahme“ und „Sicherer Schutz von Unternehmensdaten“ mit wertvollen Tipps für Unternehmer

### Im Rechtsschutzfall

- Weltweiter Versicherungsschutz
- Kostenübernahme bis zu 5.000 Euro für die Einrichtung einer Whistleblower-Hotline
- U-Haft-Package mit Services im Fall einer Untersuchungshaft im Ausland, inklusive:
  - Untersuchungshaft-Tagegeld bei Ausfall von Gehaltszahlungen
  - Benachrichtigungs-Service
  - Zusendung dringend benötigter Arzneimittel
  - Einschaltung der Botschaft oder des Konsulats
  - Kfz-Rückhol-Service innerhalb Europas
- Strafverteidiger-Netzwerk
- Daten- und Umwelt-Assist
- Krisencoaching



Kochkurs für Hobby-Herkünstler

## Soßenfond statt Investmentfonds

**Ein Blick in das Fernsehprogramm beweist: Kochen zählt inzwischen zu den beliebtesten Hobbys der Deutschen. Was Schuhbeck & Co. vor unseren Augen am Bildschirm zaubern, möchte man gerne selbst in der eigenen Küche einmal ausprobieren. So überrascht es wenig, dass es inzwischen in jeder größeren Stadt Kochschulen für alle Geschmacksrichtungen, auch für die regionale Küche, gibt. Unser „Zeit für mich“-Tipp ist daher diesmal: Bringen Sie in Ihren Speiseplan doch auch einmal „Change“, und probieren Sie einen Kochkurs aus. Diese Form der Rendite wird Ihnen garantiert schmecken.**

Je mehr sich unser Arbeitsleben in der virtuellen Welt des Internets abspielt, um so mehr sehnen wir uns in unserer Freizeit nach handfesten Tätigkeiten in der „wirklichen Welt“. Kochkurse bieten all das an einem Abend: handwerkliches Wissen, Begegnungen mit neuen Menschen, sinnliche Geschmackseindrücke und vor allem eine Menge Spaß.

### Alle auf die Posten

Doch wie sieht so ein Kochkurs aus? Wir wollten einmal in die Küche der Profis hineinschnuppern und haben einen Gruppenkurs des „Kochhauses“ besucht. Zu Beginn des Kurses wird das Menü, das gekocht werden soll, kurz erklärt und die Rezept-Blätter ausgeteilt (Hauptgang siehe Kasten auf Seite 15). Bei größeren Gruppen werden die Teilnehmer auf die jeweiligen Posten – so heißen die Arbeitsplätze in der Profi-Küche – verteilt.

### Qualität ist entscheidend

Außer den praktischen handwerklichen Grundlagen lernt man in der Gruppe auch, die Zutaten auszuwählen und deren Qualität zu beurteilen. Denn neben einem guten Rezept und einem geschickten Koch ist vor allem die Qualität der Lebensmittel entscheidend für das Endergebnis. Es lohnt sich in geschmacklicher Hinsicht deshalb, auch mal den Weg zum Wochenmarkt zu unter-

*Unter fachkundiger Anleitung neue Rezepte und Kochtechniken kennenlernen: Ein Kochkurs ist perfekt, um in netter Gesellschaft vom Stress des Arbeitsalltages abzuschalten.*

nehmen und statt Tiefkühlzutaten die Ware frisch vom Bauern zu kaufen.

### *In Sachen Timing und Planung kann man von Profiköchen viel lernen*

#### Timing ist alles

Und da Timing in der Küche alles ist, werden die einzelnen Arbeitsschritte von dem Kursleiter in der richtigen Reihenfolge auf die „Kochlehrlinge“ verteilt. In Sachen Projektplanung kann man nämlich von

Profi-Köchen wirklich eine Menge lernen. Denn beispielsweise sollten die Gerichte auch in der Reihenfolge, in der sie serviert werden, fertig zubereitet sein.

#### Gesprächsthemen ergeben sich beim Kartoffelschälen

Kochen ist sozial: Nicht nur, dass man beim Kochen eines Menüs immer auch an andere denkt, bei einem Kochkurs sind Begegnungen mit netten Teilnehmern immer vorprogrammiert. Man lernt in angenehmer Umgebung gleichgesinnte, gut gelaunte Menschen kennen. Die Gesprächsthemen ergeben sich beim gemeinsamen Kartoffelschälen automatisch. Die vier bis fünf Stunden Zeit, die ein Kochkurs



## Blanquette de Veau mit Kartoffelpüree, gebratenen Champignons und Buttererbsen



### Rezept

#### Zutaten (für 4 Portionen)

2 Knoblauchzehen  
2 Gemüsezwiebeln  
2 Möhren  
1 kleine Stange Lauch  
2 Stangen Sellerie  
800 g Kalbsschulter  
40 g Butter  
1 Zweig Thymian  
3 Zweige Petersilie  
1 Lorbeerblatt  
10 Silberzwiebeln aus dem Glas  
20 g Mehl  
200 ml Sahne  
2–3 Eigelb  
1/2 Zitrone  
Salz und Pfeffer

Püree, Champignons und Erbsen:  
1 kg Kartoffeln (mehlig kochend)  
200 g kleine Champignons  
300 g Erbsen  
3 Schalotten  
1 Knoblauchzehe  
2 Zweige Petersilie  
50 g Butter

#### Zubereitung:

1. Für die Blanquette den Knoblauch und die Gemüsezwiebeln schälen und fein würfeln bzw. pressen. Die Möhren schälen und in 5 mm dicke Scheiben schneiden. Den Lauch waschen, von den grünen Blättern befreien und ebenfalls in 5 mm dicke Ringe schneiden. Auch den Sellerie in 5 mm große Stücke schneiden.
2. Das Fleisch in 4 cm große Stücke würfeln und in einem Schmortopf in der Hälfte der Butter farblos anschwitzen.
3. Im nächsten Schritt das Gemüse glasig andünsten, die Kräuter und das Lorbeerblatt dazugeben und das Ganze mit Salz und Pfeffer an-

schwitzen. Dann mit Wasser aufgießen und die Silberzwiebeln dazugeben. Bei schwacher Hitze 1 Stunde garen.

4. Das Fleisch und das Gemüse herausnehmen, sobald das Fleisch gar ist. Den Fond abgießen und einkochen lassen. Das Gemüse und Fleisch mit ein bisschen Brühe zunächst beiseitestellen. Die Kräuter und den Lorbeer entsorgen.

5. Nun aus der restlichen Butter und dem Mehl eine Mehlschwitze anrühren. Diese mit dem Fond nach und nach aufgießen und andicken lassen. Dann die Sahne mit dem Eigelb verrühren. Die Sauce vom Herd nehmen und mit dem Sahne-Ei-Gemisch legieren. Ab diesem Moment darf die Sauce nicht mehr kochen. Die Sauce mit Salz, Pfeffer und Zitronensaft abschmecken. Anschließend das Fleisch und das Gemüse wieder dazugeben und das Gericht sofort servieren.

6. Für das Kartoffelpüree die Kartoffeln putzen, schälen und in ca. 2 cm große Würfel schneiden. Nun in einem Topf mit Salzwasser garen. Die Kartoffeln nach dem Abgießen durch die Kartoffelpresse drücken. Die Milch erwärmen und damit das Püree verfeinern. Abschließend mit Salz, Pfeffer und Muskatnuss abschmecken und Butter unterrühren.

7. Für die Beilagen Champignons säubern und je nach Größe vierteln oder halbieren. Die Erbsen in einem Topf mit Salzwasser abkochen. Sobald sie gar sind, abgießen und mit kaltem Wasser abschrecken.

8. Die Schalotten und den Knoblauch abziehen und fein würfeln bzw. pressen. Die Petersilie fein hacken. In einer Pfanne 35 g Butter zerlassen. Darin den Knoblauch und die Hälfte der Schalotten glasig andünsten. Die Champignons dazugeben und anbraten, bis sie gar sind. Mit Salz und Pfeffer abschmecken und Petersilie unterrühren.

9. In einem Topf die restliche Butter zerlassen und die restlichen Schalotten darin andünsten. Die Erbsen dazugeben, mit Salz und Pfeffer abschmecken und langsam erwärmen.

dauert, vergehen dann wie im Fluge. Kein Wunder, dass viele Unternehmen Kochkurse deshalb auch als Teambuilding-

### *Der Abend klingt bei dem Genuss der eigenen Kreationen und angeregten Gesprächen aus*

Events erfolgreich einsetzen: Man arbeitet an einem gemeinsamen Projekt, in einer vorgegebenen Zeit, mit einem sofort überprüfbaren Ergebnis. Und wer sich beim Desert-Posten gut versteht, wird später auch im Team an einem Strang mit seinen Kollegen ziehen.

#### **Gegessen wird, was auf den Tisch kommt**

Die Spannung steigt, wenn dann zum Ende des Kurses alle Teilnehmer am Tisch zusammensitzen und natürlich neugierig darauf sind, wie das gemeinsame Werk denn nun schmeckt. Der Kursleiter erklärt allen Teilnehmern noch mal in Kurzfassung die einzelnen Gänge und Gerichte, die jetzt fertig auf dem Tisch stehen. Der Abend klingt dann beim Genuss der eigenen Kreationen und bei angeregten Gesprächen mit den neu gewonnenen Bekanntschaften oft erst nach Mitternacht aus.

#### **Kochkurs lohnt sich**

Auch das ist das Schöne an einem Kochkurs: Wenn man bedenkt, dass man für einen Kochkurs mit einem frisch zubereiteten Menü – oft mehrgängig – inklusive der Getränke nicht mehr bezahlt als bei einem Besuch in einem guten Restaurant, dann lohnt sich so ein Abend auf alle Fälle. Das Koch-Know-how und die Begegnung mit vielen netten Leuten gibt es gratis dazu. Wenn man dann im Restaurant das Gericht, das man schon mal im Kurs gekocht hat, bestellt, kann man es auch fachmännisch beurteilen. Selbst wenn man kein Schuhbeck ist.



Ausführliche Informationen finden Sie unter:  
[www.kochhaus.de](http://www.kochhaus.de)

Bei kleinen Betrieben ist die eigene Internetseite entscheidend für den Erfolg

# Unser Unternehmen ist jetzt online: mit der Firmen-Homepage mehr Kunden erreichen

**Auch wenn das Ladengeschäft oder Restaurant nur zwei Straßen entfernt ist – der Weg vom Kunden zum Einzelhändler, Handwerksbetrieb, Gastronomen oder Dienstleister führt immer öfter über das Internet. Online gefunden werden, über Öffnungszeiten informieren oder auf besondere Aktionen aufmerksam machen: Eine professionelle Website ist fester Bestandteil der Marketingmaßnahmen eines erfolgreichen Unternehmens.**

Wenn kleine Betriebe und Selbständige online aber nicht gefunden werden, verlieren sie Kunden schon, bevor diese den ersten Schritt ins Geschäft gemacht haben. Umfragen zufolge zielen bereits vier von zehn Suchanfragen über Smartphones und Tablets auf Geschäfte im lokalen und regionalen Umfeld ab. Für Kleinunternehmen verbinden sich damit ganz neue Chancen, Kunden zu gewinnen und ihr Angebot bekannter zu machen.

## **Die eigene Homepage: Einfach erstellen und aktualisieren**

Für kleine Betriebe ist es wichtig, dass die Erstellung der Homepage und die Bearbei-

tung der Daten wie Öffnungszeiten oder Anschrift einfach und schnell von der Hand

## **Der professionelle Internetauftritt in Eigenregie**

gehen – ganz ohne Vorkenntnisse. Speziell für kleinere Unternehmen gibt es daher Möglichkeiten zur einfachen Erstellung und Aktualisierung professioneller Websites. Per Mausclick können Elemente wie Texte oder Bilder auf der Homepage platziert und verschoben werden. Der professio-

nelle Internetauftritt in Eigenregie lässt sich auf diese Weise einfach in den Arbeitsalltag integrieren.

## **Lokal gefunden werden**

Kunden suchen online selten nach dem Namen eines Geschäfts, sondern vielmehr nach einem Produkt oder einer Dienstleistung vor Ort. Daher ist es wichtig, das eigene Angebot mit entsprechenden Schlüsselbegriffen, sogenannten „Keywords“, auf der Homepage zu beschreiben. So erkennen Besucher und Suchmaschinen direkt, welche Leistungen das Unternehmen anbietet. Gute Website-Angebote beinhalten bereits die Suchmaschinenoptimierung und den Eintrag in Online-Branchenverzeichnisse. Mit einer einzigen Eingabe erreichen Betriebe so, dass ihre Daten in allen wichtigen Verzeichnissen von Google Maps bis Yelp korrekt und einheitlich angezeigt werden. Und diese Einträge werden für die Sichtbarkeit im Netz immer wichtiger: Selbst wenn bei der Suche kein Ort angegeben wurde, zeigt Google dank Standorterkennung bevorzugt lokale Ergebnisse an.

## **Ein Design für alle Geräte**

Die Anzahl der Suchanfragen über Smartphones und Tablets steigt kontinuierlich – gerade bei der Suche nach Händlern und Dienstleistern vor Ort. Laut Google, Marktführer unter den Suchmaschinen, werden mittlerweile mehr Suchen

*Jetzt den Wandel in der Kommunikation mit dem Markt aktiv mitmachen: Mit der eigenen Internetseite erreichen Firmen ihre Kunden ganz gezielt.*





## KURZ + KNAPP

- ✓ Kleine Unternehmen erhöhen durch die eigene Internetseite die Chancen, neue Kunden zu gewinnen.
- ✓ Wichtig ist, dass sich die Inhalte automatisch an die jeweiligen Endgeräte anpassen.
- ✓ Google-Optimierung der Seiten kann die Anzahl der Klicks erheblich erhöhen.

auf mobilen Endgeräten durchgeführt als über Desktop-PCs. Dadurch wird die Bedienbarkeit von Websites auf Mobilgeräten immer wichtiger. Denn was auf dem 24-Zoll-Bildschirm korrekt angezeigt wird, kann auf dem kleinen Smartphone-Display nur schwer zu lesen oder bedienen sein.

### Top-Plätze bei Google & Co.

„Responsive Design“ ist hier die Lösung: Diese Technologie erkennt automatisch, mit welchem Gerät ein Nutzer die Homepage aufruft, und passt die Darstellung der Inhalte darauf an. Je nach Bildschirmgröße ändern sich so Design, Anordnung und auch Sichtbarkeit von Seiteninhalten wie Texten oder Videos. Seiten, die nicht für mobile Geräte optimiert sind, erhalten von Google gerade bei Suchanfragen über Mobilgeräte eine schlechtere Platzierung. Internetseiten mit Responsive Design hingegen werden bessere Positionen innerhalb der Suchergebnisse eingeräumt. 1&1 MyWebsite beinhaltet sowohl das Responsive Design als auch die Suchmaschi-

## Automatische Anpassung an das Endgerät

nenoptimierung und sichert Unternehmen so Top-Plätze bei Google & Co. Mit 1&1 List Local veröffentlichen und aktualisieren lokale Anbieter wie Bäcker, Rechtsanwälte oder Gastronomen ihre wichtigsten Unternehmensinformationen mit wenigen Klicks gleichzeitig in bis zu 25 Branchenbüchern und Online-Verzeichnissen.



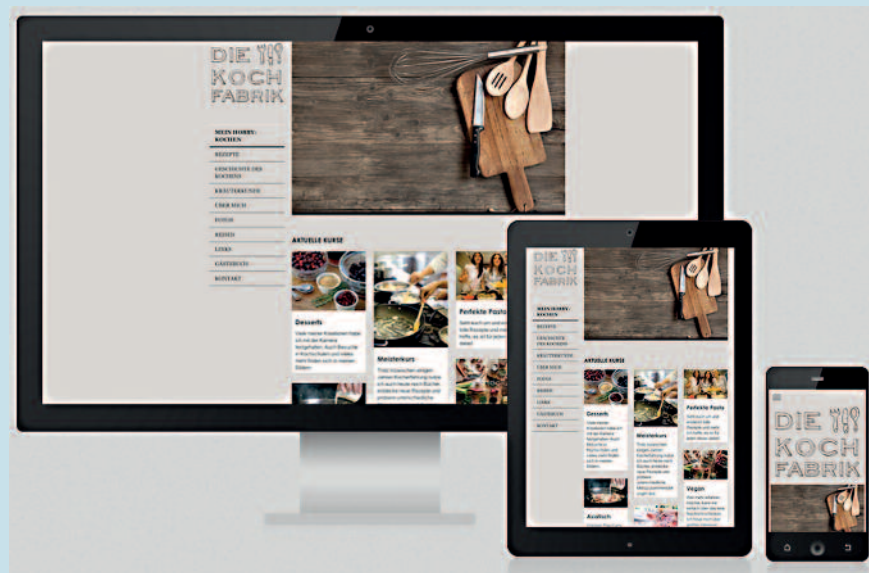
Ausführliche Informationen finden Sie unter:  
[www.1und1.de/erfolg](http://www.1und1.de/erfolg)

## Ansprechende Internetseiten auf allen Endgeräten

Mit dem 1&1 Homepage-Baukasten können Unternehmen mithilfe von zahlreichen Vorlagen ihre Internetseite individuell aufbauen. Hier einige Beispiele:



Vorlagen mit Bild- und Textvorschlägen für mehr als 200 Branchen stehen zur Verfügung.



Die Darstellung der Internetseite wird für alle Endgeräte automatisch optimiert.

- ☑ Produkthaftung kann nicht vertraglich ausgeschlossen werden.
- ☑ Schon bei der Planung und Konstruktion müssen mögliche Gefahren ausgeschlossen werden.
- ☑ Nach dem Inverkehrbringen ist der Hersteller verpflichtet, aktiv Kenntnisse über ein mögliche Gefährdung durch das Produkt zu erlangen.
- ☑ Nur durch ein konsequentes Risikomanagement können Forderungen abgewehrt werden.

Produkthaftung

# Vertrauen ist gut, Risikomanagement ist Pflicht!

**Jedes Unternehmen, das Waren in den Verkehr bringt, ist für Schäden, die durch die Benutzung dieser Waren entstehen können, grundsätzlich haftbar. Doch wie ist die Produkthaftung im Einzelnen geregelt, und was müssen Unternehmen tun, um sich bestmöglich abzusichern?**

## Produkthaftung vs. Mängelhaftung

Zunächst muss zwischen einer Produkthaftung und einer Mängelhaftung unterschieden werden: Bei einer Mängelhaftung besteht ein Vertragsverhältnis zwischen dem Hersteller und dem Geschädigten. Dabei wird die Behebung von Mängeln an einer Sache, beispielsweise wenn sie funktionsuntüchtig oder nicht vertragsgemäß ist, geregelt. Im Unterschied zu Mängelhaftungsansprüchen kommt es bei der Produkthaftung nicht darauf an, ob zwischen dem Hersteller und dem Geschädigten ein Vertragsverhältnis besteht.

## Was bedeutet Produkthaftung konkret?

Gemäß § 1 Abs. 1 Produkthaftungs-Gesetz (ProdHaftG) haftet ein Hersteller auch dann, wenn ihm weder Vorsatz noch Fahr-

## Hersteller haftet auch ohne Vorsatz und Fahrlässigkeit

lässigkeit zur Last gelegt werden können. Diese Auslegung geht weit. In der Praxis haftet ein Hersteller sogar dann, wenn es sich dabei um nicht vermeidbare Fehler in der Fertigung handelt. Bei industrieller Fertigung, in der Endprodukte oft aus vielen einzelnen Teilprodukten von unterschiedlichen Herstellern zusammengesetzt werden, kann ein Haftungsanspruch weite Kreise ziehen: Es können mehrere der Hersteller nebeneinander haftbar gemacht werden und eventuell zusätzlich auch noch Importeure und Händler betroffen sein.

## Ansprüche aus Produkthaftung

Vom Hersteller sind (nach § 10 ProdHaftG) alle Personenschäden bis zu einer Höhe von 85 Mio. Euro zu ersetzen. Darüber hinaus kann zusätzlich ein etwaiger Schmerzensgeldanspruch eingeklagt werden. Bei der Haftung für Sachschäden gibt es keine Obergrenze. Sachschäden müssen aber nur ersetzt werden, soweit andere Sachen als das Produkt selbst beschädigt wurden. Der Geschädigte muss sich zudem mit einem Betrag von 500,- Euro selbst an der Beseitigung des Sachschadens beteiligen (§ 11 ProdHaftG).

## Häufige Fehler

Die häufigsten Fehler, die zu einer Schadensersatzforderung führen, sind: Entwicklungsfehler, Konstruktionsfehler, Fabrikationsfehler, Instruktionsfehler und fehlende Produktbeobachtung. Neben den Sachschäden entsteht, beispielsweise durch den Ausfall von Maschinenlaufzeiten, eine Kette weiterer Kosten, für die der Hersteller im Haftungsfall geradestehen muss.

.....  
*Typischer Fall, der zeigt, welch kuriosen Weg eine Produkthaftung nehmen kann: Weil ein Adventskranz mit minderwertigen Kerzen bestückt war, entstanden rußige Flecken auf Kleidern, Wänden und Möbeln. Da der Hersteller der Kerzen nicht feststellbar war, haftete die Gärtnerei, die den Adventskranz verkauft hatte. Schaden: 5.000 Euro!*  
.....

## Wie lange wird gehaftet?

Nach dem Schadenseintritt und der Kenntnis der wesentlichen Schadensumstände beträgt die Frist für die Klage eines Geschädigten drei Jahre. Sind allerdings seit dem Inverkehrbringen des Produkts bereits mehr als zehn Jahre vergangen, können keine Ansprüche mehr geltend gemacht werden. Das gilt allerdings nur bei der „verschuldensunabhängigen Produkthaftung“. Bei der „verschuldensabhängigen Produzentenhaftung“ erlischt der Anspruch nicht nach zehn Jahren, sondern sogar erst nach spätestens 30 Jahren.

## Konsequenzen für Unternehmen

Das Zauberwort heißt Prävention: Das Unternehmen muss durch ein aktives Risikomanagement in Verbindung mit Qualitätssystemsmanagementen – vor allem auf den Gebieten Konstruktion, Produktion, Instruktion und Produktbeobachtung – sicherstellen, dass kein fehlerhaftes Produkt das Haus verlässt. Im Schadensfall muss das Unternehmen in der Lage sein, zu



beweisen, dass es weder gegen Sorgfaltpflichten noch gegen allgemeine Verkehrssicherungspflichten verstoßen hat. Daher ist eine lückenlose Dokumentation des gesamten Planungs-, Produktions- und Logistikprozesses unerlässlich.

werden kann, dass ein fehlerhaftes Produkt in Verkehr gebracht wird. Für alle Bereiche muss ein Verantwortlicher festgelegt werden, der sich darum kümmert, dass die einzelnen Maßnahmen zur Minimierung des Produkthaftungsrisikos strikt eingehalten werden.

Verfügung stellen. Das ist deshalb besonders wichtig, da eine fehlende oder mangelhafte Instruktion von vorneherein ein Produkt zu einem fehlerhaften Produkt macht, für das gehaftet werden muss. Durch eine fehlerfreie Instruktion kann mit vergleichsweise geringen Mitteln das Produkthaftungsrisiko weitgehend ausgeschlossen werden.

## Aktiver Schutz vor Forderungen aus Produkthaftung

Mit einem lückenlosen System von Kontrollen und einem klar definierten Risikomanagement mit festen Verantwortlichkeiten steigen die Chancen für die erfolgreiche Abwehr einer Schadensersatzforderung.



### Planung und Konstruktion

Im Bereich der Konstruktion müssen alle technischen und wissenschaftlichen Erkenntnisse und Möglichkeiten ausgenutzt werden, um Gefahren für Benutzer und Dritte auszuschließen. Neuentwicklungen sollten vor der Serienproduktion in jedem Fall Tests oder Prüfungen unterzogen werden. Auch Zulieferteile müssen sorgfältig auf sicherheitsrelevante Mängel hin untersucht werden. Sicherheit darf nicht an Kosten scheitern, wenn sie mit einem zumutbaren Aufwand realisiert werden kann.

### Produktion

Bei der Produktion ist ein Qualitätssicherungssystem unbedingt erforderlich. Interne Kontrollen müssen dafür sorgen, dass zu 100 % ausgeschlossen

Diese Sorgfaltspflicht muss auch die verwendeten Zulieferprodukte mit einschließen. Allgemein gilt, dass jedes konstruierte Produkt ein fehlerhaftes werden kann, wenn im Bereich der Produktion keine Qualitätssicherung existiert. Das Ergebnis der Kontrollen muss daher immer lückenlos dokumentiert und archiviert werden. Nur wenn die Prüfergebnisse im späteren Schadensfall zur Verfügung stehen, kann eine etwaige Schadensersatzforderung erfolgreich abgewehrt werden.

### Information des Kunden

Sollte ein hergestelltes Produkt Restrisiken bergen, deren Ausschluss dem Hersteller nicht möglich oder nicht zumutbar war, muss der Hersteller auf die verbleibenden Gefahren deutlich hinweisen und eine Anleitung für eine gefahrlose Benutzung zur

### Produktbeobachtung im Markt

Die Sorgfalts- und Verkehrssicherungspflichten enden aber nicht mit dem Inverkehrbringen des Produktes: Es folgt für den Hersteller die Pflicht zur Produktbeobachtung. Denn sollten nach Inverkehrbringen des Produktes Gefahren durch das Produkt bekannt werden, ist das Unternehmen verpflichtet, alles ihm Zumutbare zu tun, um diese abzuwenden. Der Hersteller darf sich aber nicht darauf verlassen, zufällig von solchen Gefahren zu erfahren (Grundsatz der passiven Beobachtung). Er ist vielmehr verpflichtet, aktiv alle nötigen Maßnahmen zu treffen, damit er von gefährlichen Eigenschaften seines Produktes Kenntnis erlangt (Grundsatz der aktiven Beobachtung).

### Verantwortung ist entscheidend

Haftungsrechtlich ist es natürlich von entscheidender Bedeutung, wer für den entstandenen Schaden verantwortlich ist. Hat der Hersteller seine Sorgfalts- und Verkehrssicherungspflichten verletzt, oder liegt die Verantwortung bei dem Anwender? Der Entlastungsbeweis für einen unverschuldeten Pflichtenverstoß hängt entscheidend von einer sorgfältigen Delegation der Verantwortung ab. Daher: Vertrauen in die eigenen Planungs- und Produktionsabläufe ist gut – lückenloses Risikomanagement ist Pflicht!



**Michael Kirchner, Frankfurt/M.**

Michael Kirchner ist Gründer von BEI-WERK Architektensupport. Tätigkeitsschwerpunkt ist neben Architekten- und Baurecht insbesondere Vertrags- und Gesellschaftsrecht. Sein Leistungsspektrum umfasst neben dem Projekt- und Vertragsmanagement unter anderem auch das Schadens- und das Claim-Management. [www.bei-werk.de](http://www.bei-werk.de)

Top zehn reichsten Menschen: 19. Jahrhundert vs. heute

# Arme Schlucker

Gegen die Mogule, Aristokraten und Tycoons des 19. Jahrhunderts wirken unsere heutigen reichsten Menschen der Welt wie arme Schlucker: Bill Gates hätte es mit seinem Vermögen von knapp 80 Milliarden Dollar damals gerade so auf Platz 8 geschafft. Hier die Top-10 aus dem 19. Jahrhundert vs. heute:



**1. Familie Rothschild**  
**276,5 Mrd. €**  
 Bankiersfamilie aus Frankfurt am Main. Begründer der Dynastie: Mayer Amschel Rothschild (1744 – 1812)



**2. John D. Rockefeller (1839 – 1937)**  
**268,6 Mrd. €**  
 Mitbegründer einer Erdölraffinerie, aus der 1870 die „Standard Oil Company“ hervorging



**3. Andrew Carnegie (1835 – 1919)**  
**244,9 Mrd. €**  
 Aus Schottland stammender amerikanischer Tycoon in der Stahlbranche



**4. Nikolai Alexandrowitsch Romanow (1868 – 1918)**  
**237 Mrd. €**  
 Entstammte der Dynastie der Romanows und regierte von 1894 bis 1917 als letzter Zar Russlands.



**5. Mir Osman Ali Khan (1886 – 1967)**  
**181,7 Mrd. €**  
 Der letzte regierende Nizam des indischen Fürstenstaats Hyderabad



**6. Henry Ford (1863 – 1947)**  
**157 Mrd. €**  
 Gründer des Automobilherstellers „Ford Motor Company“



**7. John Jacob Astor (1763 – 1848)**  
**95,6 Mrd. €**  
 Aus Walldorf bei Heidelberg stammender amerikanischer Unternehmer



**8. Alexander Turney Stewart (1803 – 1976)**  
**71,1 Mrd. €**  
 Irischstämmiger amerikanischer Unternehmer (Lebensmittel/Warenhäuser)



**9. Friedrich Weyerhäuser 1834 – 1914**  
**63,21 Mrd. €**  
 Deutsch-amerikanischer Holzmogul und Gründer des Unternehmens „Weyerhaeuser“



**10. Jay Gould 1836 – 1892**  
**56,1 Mrd. €**  
 Amerikanischer Investor und Eisenbahn-Mogul



**1. Bill Gates (\* 1955)**  
**79,2 Mrd. \$**  
 Gründer von Microsoft



**2. Carlos Slim Helu (\* 1940)**  
**77,1 Mrd. \$**  
 Mexikanischer Unternehmer der Telekommunikationsbranche



**3. Warren Edward Buffett (\* 1930)**  
**72,7 Mrd. \$**  
 US-amerikanischer Großinvestor (Berkshire Hathaway)



**4. Amancio Ortega (\* 1936)**  
**64,5 Mrd. \$**  
 Spanischer Unternehmer im Bekleidungssektor (Zara, Inditex)



**5. Lawrence „Larry“ Joseph Ellison (\* 1944)**  
**54,3 Mrd. \$**  
 Gründer und bis September 2014 Präsident des US-Softwarekonzerns Oracle



**6. Charles Koch (\* 1935)**  
**42,9 Mrd. \$**  
 Leitet das Öl- und Chemiekonsortium Koch Industries



**6. David Koch (\* 1940)**  
**42,9 Mrd. \$**  
 Leitet das Öl- und Chemiekonsortium Koch Industries



**8. Christy Walton (\* 1955)**  
**41,7 Mrd. \$**  
 Witwe und Haupterin von John T. Walton, dem Sohn des Gründers des Handelskonzerns Walmart



**9. Jim Walton (\* 1948)**  
**40,6 Mrd. \$**  
 Der jüngste Sohn des Walmart-Gründers Sam Walton



**10. Liliane Bettencourt (\* 1922)**  
**40,1 Mrd. \$**  
 Haupt-Anteilseignerin am französischen Kosmetikkonzern L'Oréal

Quellen: Wikipedia, Forbes, www.gevestor.de



**Man muss immerfort verändern,  
erneuern, verjüngen,  
um nicht zu verstocken.**

Johann Wolfgang von Goethe (1749 – 1832)

## Logos im Wandel der Zeit:

Adidas



1924



1949



1967



1967



1971



1997

Volkswagen



1937



1939



1945



1960



1967



1978



1989



1995



2000



2010



2011

Coca-Cola



1887



1890



1941



1958



1969



2003

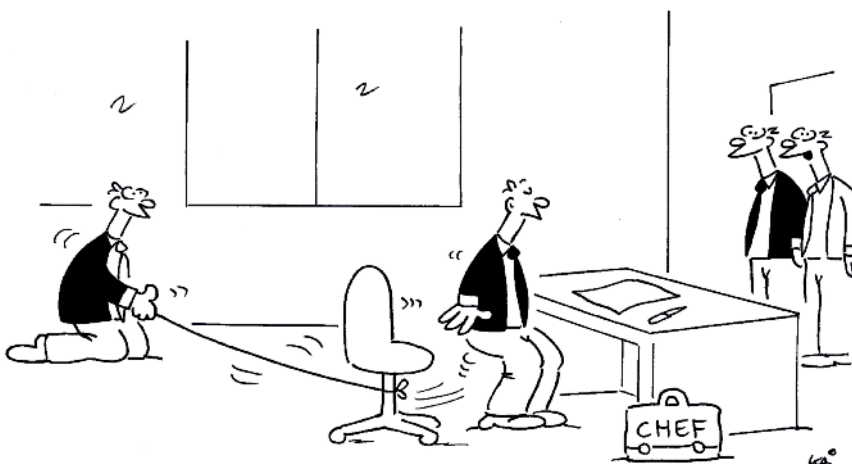


2007



2011

## Kais Kommentar



„Meier hat einen Weg gefunden, den Vorstand in unser Change-Projekt mit einzubeziehen und dabei auch noch Spaß zu haben.“

## Lesetipps

### Change!: 20 Fallstudien zu Sanierung, Turnaround, Prozessoptimierung, Reorganisation und Kulturveränderung

von Winfried Berner, Schäfer Poeschel Verlag



Anhand von 20 realen Fallstudien aus Konzernen, mittelständischen Unternehmen, Verwaltungen und Non-Profit-Organisationen erschließt das gut verständliche

Buch das Thema Change Management. Durch den konkreten Praxisbezug gelingt es dem Autor, die Materie anschaulich zu vermitteln und zur Entwicklung eigener Lösungen anzuregen.

### Die schrecklichen Kinder der Neuzeit

von Peter Sloterdijk, Suhrkamp Verlag



Was treibt die Menschheit voran? Entwickelt sie sich von Niedermem zu Höherem? Orientiert sich Fortschritt an Lehren aus der Geschichte? Sloterdijks These: Da in der Moderne die Traditionsfäden

chronisch reißen und immerfort neue Vektoren den Zug in Kommende bestimmen, wandeln sich die Individuen zu »Kindern ihrer Zeit«, Nachkommen »schlagen aus der Art«. Weil moderne Elterngenerationen selbst meist schon zivilisatorisch labil antreten, gerät die Formung ihres Nachwuchses zu einem unendbaren Match zwischen potenziell schrecklichen Eltern und potenziell schrecklichen Kindern.

## E-Mail von ...



## Wolf-Dieter Poschmann

Sportjournalist

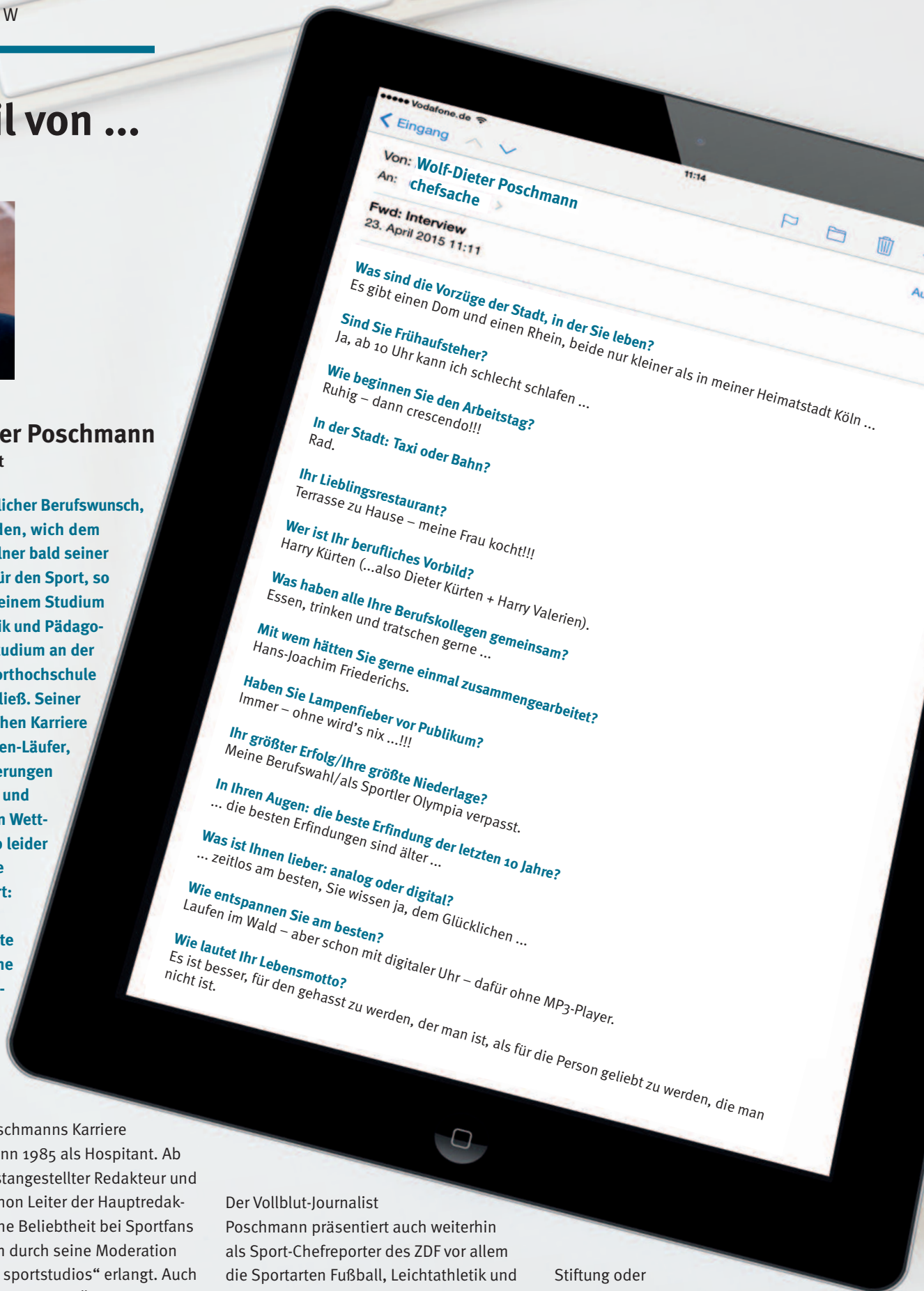
Sein ursprünglicher Berufswunsch, Lehrer zu werden, wich dem gebürtigen Kölner bald seiner Leidenschaft für den Sport, so dass er nach seinem Studium der Germanistik und Pädagogik ein Sportstudium an der Deutschen Sporthochschule in Köln folgen ließ. Seiner sehr erfolgreichen Karriere als Langstrecken-Läufer, mit Top-Platzierungen bei nationalen und internationalen Wettkämpfen, blieb leider der ganz große Traum verwehrt: Nur denkbar knapp verpasste er die Teilnahme an den Olympischen Spielen.

Wolf-Dieter Poschmanns Karriere beim ZDF begann 1985 als Hospitant. Ab 1993 war er festangestellter Redakteur und bald darauf schon Leiter der Hauptredaktion Sport. Seine Beliebtheit bei Sportfans hat er vor allem durch seine Moderation des „aktuellen sportstudios“ erlangt. Auch war er regelmäßig bei der Übertragung zahlreicher Sportereignisse, wie z. B. Fußball-Weltmeisterschaften, am Mikrophon. Daneben trat er als Moderator der ZDF-Sportreportage in Erscheinung.

Der Vollblut-Journalist Poschmann präsentiert auch weiterhin als Sport-Chefreporter des ZDF vor allem die Sportarten Fußball, Leichtathletik und Eisschnelllauf.

Neben seiner beruflichen Laufbahn engagiert er sich ehrenamtlich für wohltätige Organisationen wie z. B. die Fritz-Walter-

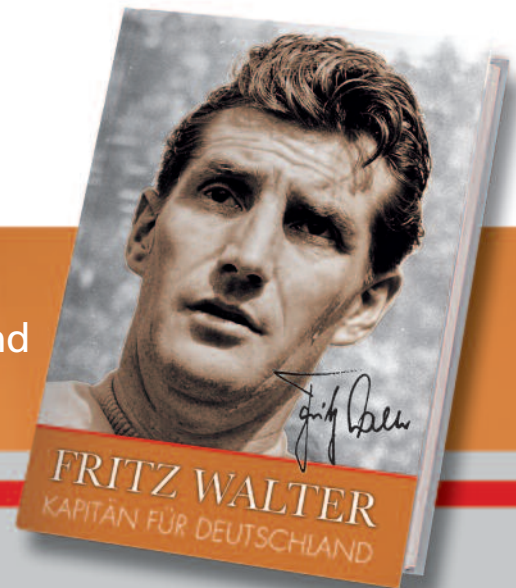
Stiftung oder das Kinderhospiz Bethel für unheilbar erkrankte Kinder, für das er seit 2010 als Pate tätig ist.



# War der großartige Fußballtechniker auch „technisch“ begabt?

## FRITZ WALTER – KAPITÄN FÜR DEUTSCHLAND

Das Buch mit Antworten, Hintergründen, Bildern und Zeitdokumenten zum Fußballer des Jahrhunderts!



Fritz Walter, Ehrenspielführer der Deutschen Nationalmannschaft, Kapitän beim „Wunder von Bern“ und der unvergessenen „Walter-Elf“ in den 50er Jahren, Deutscher Meister, grandioser Mittelfeldregisseur, unvergleichlicher Sympathieträger, Identifikationsfigur und Idol unzähliger Fans weltweit und schon zu Lebzeiten eine Legende.

Der 1. FC Kaiserslautern, der DFB und die Fritz-Walter-Stiftung ehren gemeinsam diesen tadellosen Sportsmann und ganz Großen des Deutschen Sports mit einem aufwändig gestalteten, großformatigen Buch, das anlässlich seines 90. Geburtstages erschienen ist.

Zeitzeugen, ehemalige Kontrahenten und Weggefährten wie z.B. Franz Beckenbauer, Uwe Seeler, Stefan Kuntz, Hans-Peter Briegel, Gyula Lorant, Erich Retter, Fritz Herkenrath, Werner Mangold, Rudi Michel, oder auch die Showgrößen Tony Marshall und Walter Scholz, erzählen ihre ganz persönlichen Geschichten.

DFB-Präsident Dr.Theo Zwanziger, der rheinland-pfälzische Ministerpräsident Kurt Beck, Alt-Bundeskanzler Helmut Kohl und weitere zahlreiche Gast-Autoren würdigen den großen Sportsmann, dessen Namen und Wirken beim 1. FC Kaiserslautern und in der Fritz-Walter-Stiftung weiterlebt.

### FRITZ WALTER – KAPITÄN FÜR DEUTSCHLAND

Dieses Buch belegt: Fritz Walter ist ein Idol für die Ewigkeit!



2,50 EUR  
von jedem Buch  
gehen an die  
Fritz-Walter-  
Stiftung

Weitere Infos und Bestellmöglichkeit unter:

[www.werkstatt-verlag.de](http://www.werkstatt-verlag.de)  
ISBN: 978-3-89533-759-8



DEUTSCHER  
FUSSBALL-BUND



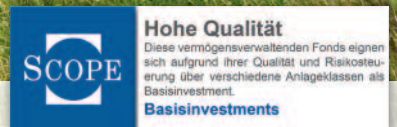
1. FC KAISERSLAUTERN



FRITZ WALTER  
STIFTUNG



Kapitalanlage-Lösungen  
für Unternehmerkunden.  
Sprechen Sie mit uns.



## Die richtige Orientierung für Geldanlagen: Die Gothaer Comfort Fonds.

- Investment-Lösungen für jeden Anlegertyp: von sicherheits- bis chancenorientiert
- Asset Allokation als Kernkompetenz
- Die Gothaer – über 190 Jahre Tradition und Innovation

Weitere Informationen unter [www.gothaer-asset-management.de](http://www.gothaer-asset-management.de)

**Gothaer**  
Asset Management