

# chefsache

Lösungen für Unternehmer

## Mittelstand

### Die besonnene Wirtschaftsmacht

Seite 6

Rechtstipp

### Insolvenzanfechtung wird reformiert

Seite 18

Interview mit Hubert Barth, EY-Deutschlandchef

### Digitalisierung im Mittelstand

Seite 10

Gothaer GewerbeProtect

### Absicherung für Unternehmerhelden

Seite 12





SOS  
KINDERDORF



## Schenken Sie Kindern eine liebevolle Familie.

SOS-Kinderdorf gibt in Deutschland und weltweit Kindern in Not ein liebevolles Zuhause und fördert ihre Entwicklung nachhaltig. Wenden auch Sie die Geschichte eines Kindes zum Guten. Helfen Sie mit! Als SOS-Pate!



Jetzt Pate werden: [sos-kinderdorf.de](https://www.sos-kinderdorf.de)

## LoveSelling: Wer sich verlieben kann, kann auch verkaufen!

Seite 5 – Verkaufsgespräch

## Besonnen, innovativ und gar nicht mittelmäßig

Seite 6 – Mittelstand in Deutschland

## Digitalisierung im Mittelstand: Auf dem Weg in die Zweiklassengesellschaft?

Seite 10 – Interview mit Hubert Barth, Vorsitzender der Geschäftsführung von Ernst & Young GmbH Deutschland

## Für Unternehmerhelden gemacht: Gothaer GewerbeProtect

Seite 12 – Absicherung für Unternehmen

## Kasse machen – aber richtig! Damit die Kassenführung nicht zur Fundgrube für Betriebsprüfer wird.

Seite 14 – Korrekte Kassenführung

## Gesunde Mitarbeiter – gesunde Bilanz: Unternehmen werden attraktiver und produktiver.

Seite 16 – Betriebliches Gesundheitsmanagement aus einer Hand

## Firma pleite – Lieferanten haften: Insolvenzanfechtung wird reformiert

Seite 18 – Schutz vor Forderungsausfall

## Und außerdem ...

Seite 20 – Fakten zum Mittelstand

Seite 21 – Sicherheit geht vor Rendite – Gothaer Anlegerstudie 2017

Seite 21 – Lese-Tipps

Seite 22 – E-Mail von Uwe Düchting

### Herausgeber/Verantwortlich für den

**Herausgeber:** Gothaer Versicherungsbank VVaG, Arnoldiplatz 1, 50969 Köln, Dr. Gunnar Görtz **Redaktionsleitung:** Astrid Hemmersbach-Mathen

**Layout und Gestaltung:** rosenfeld.cc

**Bildnachweis:** iStock, rosenfeld.cc, Alescha Birkenholz, privat

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



## Die wichtigste Aufgabe für uns, die wir heute Verantwortung tragen, ist die lebenswerte Zukunft für nachfolgende Generationen.

Richard Freiherr von Weizsäcker,  
1920 – 2015, ehemaliger Bundespräsident

### Liebe Leserinnen und Leser,

schaut man auf die reine Statistik, dann ist Deutschland ein Mittelstands-Musterland: 99,6 Prozent aller Unternehmen sind kleine und mittlere Firmen, und 61 Prozent aller sozialversicherungspflichtigen Angestellten arbeiten dort. Und nicht nur die Zahlen sind beeindruckend, sondern auch der Ruf der Mittelständler ist vorbildlich: fleißig, innovativ und finanziell besonnen zugleich.

Diese Ausgabe der chefsache haben wir folglich auch dem Mittelstand gewidmet. Dabei werfen wir einen Blick hinter die Kulissen und haben drei Mittelständler besucht, um einiges über deren Erfolgsrezepte zu erfahren. In dem Bericht auf Seite 6 erfahren Sie unter anderem, in welcher Form die Eigenheiten der Generation Y ein echter Faktor bei der Suche nach Nachwuchs geworden sind und warum ein Ausflugsrestaurant am Rhein so gute Verbindungen nach Fernost pflegt.

Die Digitalisierung wird zum Schlüsselfaktor für die Zukunftsfähigkeit der Unternehmen in Deutschland. Zu diesem Thema haben wir einen hervorragenden Kenner der mittelständischen Unternehmen befragt: Hubert Barth, Deutschlandchef des Prüfungs- und Beratungsunternehmens EY (Ernst & Young). Im Interview auf Seite 10 erfahren Sie nicht nur die Ergebnisse der kürzlich durchgeführten EY-Studie zur Digitalisierung im Mittelstand, sondern auch, was sich hinter dem Begriff „Hackathon“ verbirgt.

Traditionell sind wir bei der Gothaer in besonderem Maße mit kleinen und mittleren Unternehmen verbunden. Als Versiche-

rungs- und Vorsorgepartner kennen wir die ganz praktischen Bedürfnisse unserer Kunden aus diesem Bereich sehr gut. Aus diesem Praxiswissen heraus haben wir eine neue Produktwelt auf den Markt gebracht, deren Baukastenprinzip maximale Flexibilität und Individualität zulässt: die Gothaer GewerbeProtect. Auf Seite 12 lesen Sie, was das Besondere daran ist und wie es sich der Entwicklung Ihres Unternehmens anpasst.

Die Kassenführung wird häufig als ein notwendiges Übel betrachtet. Sobald aber eine Prüfung des Finanzamtes ins Haus steht, stürzen sich die Prüfer, nach dem Motto „in der Kasse ist immer etwas zu holen“, darauf und werden nicht selten auch fündig. Wie Sie Ihre Kassenführung prüfungssicher machen können, lesen Sie in unserem Steuertipp auf Seite 14.

Gesundheitsvorsorge ist wichtig, und wenn ein Unternehmer dafür sorgen kann, dass seine Mitarbeiter gesund bleiben, dann ist das auch für das Geschäft nicht von Nachteil. Das Gesundheitsmanagement der Gothaer für Belegschaften bietet dazu nicht nur eine passende Lösung, sondern Highlights wie dieses: Die Gothaer bringt den Allgemeinarzt für einen Check-up der Mitarbeiter in Ihren Betrieb. Mehr dazu auf Seite 16.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß beim Lesen!

Ihre chefsache Redaktion

GARMIN®



NextLevel



vivoactive® HR

fēnix® 5S

vivosmart® 3

**#BEAT  
YESTERDAY.  
FITNESS**

Verkaufsgespräch

# LoveSelling: Wer sich verlieben kann, kann auch verkaufen!

Seit Jahrzehnten zieht Hans-Uwe L. Köhler Zuhörer mit Vorträgen in seinen Bann – und macht sie so zu besseren Verkäufern. Sein Rezept: Die Beziehung zwischen Kunden und Verkäufern muss so positiv wie möglich gestaltet werden. Dann klappt's auch mit dem Abschluss.

## Die Reize der Nixe

Halb zog sie ihn, halb sank er hin: Wer kennt nicht Goethes Vers vom Fischer, der sich den Reizen der Nixe nicht entziehen kann – und das ja auch überhaupt nicht will. „Genau so muss es sein“, findet Hans-Uwe L. Köhler. Bloß: Bei Köhler ist die Rede nicht vom Gang ins Wasser („Was dachten Sie denn, worum es bei Goethe geht?“). Bei Köhler ist die Rede vom – Verkaufsgespräch.

## Der Unternehmer und sein Kunde: eine Liebesbeziehung?

„Die beiden Begriffe Liebe und Verkaufen durften lange nicht in einen Zusammenhang gebracht werden. Das war absolut tabu“, sagt Köhler. Er fand das ungerecht und dachte sich deshalb seine Metapher aus, die zu einer wunderschönen und herzlichen Geschichte führt: LoveSelling. In seinen Vorträgen wird Verkaufen zu einer der lebenswertesten Tätigkeiten der Wirtschaft – eine unglaubliche Geschichte, bei der schließlich zusammenfindet, was zusammengehört: der Unternehmer und sein Kunde.

## Der Mensch ist nicht rational

Kaum ein Redner spielt so gekonnt auf der Klaviatur der rhetorischen Möglichkeiten wie Hans-Uwe L. Köhler. In einem Mix aus Storytelling und Entertainment entwickelt er seine Ideen für Erfolg und Motivation und reißt sein Publikum mit einer Mischung aus Anekdoten und Denkanstößen mit. Sein Credo: „Man muss nicht gut verkaufen können. Es reicht, wenn man das Einkaufen nicht verhindert.“ Wie in der Liebe

## Unmöglich?!

*„Ein deutsches Ehepaar redet durchschnittlich sieben Minuten miteinander – pro Woche! Da taucht doch die Frage auf: Was haben die alles miteinander zu besprechen?“*

gilt auch beim Verkaufen: Der Mensch ist nicht rational – und die knappste Ressource ist Zeit. Umso wichtiger ist für den Verkäufer, die Zeit, die der Kunde ihm schenkt, bestmöglich zu nutzen. Wie das geht? Indem er sich wirklich für seinen Kunden interessiert und sich vollkommen auf ihn einlässt. „LoveSeller wollen einen Kunden für ihre Ideen, Produkte oder Dienstleistungen finden und begeistern“, sagt Köhler. „LoveSeller sagen ihren Kunden, dass sie sie mögen. LoveSeller sind fähig, immer wieder etwas Inter-

essantes in der Beziehung zu ihrem Kunden zu entdecken. Und: LoveSeller bereiten ihrem Kunden Freude, auch noch weit nach dem Abschluss.“

## Kein Auge bleibt bei Köhlers Vorträgen trocken

Bei all den kuriosen Parallelen zwischen Liebesleben und Verkaufsgespräch ist es kein Wunder, wenn im Plenum kein Auge trocken bleibt. Köhler weiß um die Wirkung seines unterhaltsamen Ansatzes. „Ist doch klar: Menschen wollen andere Menschen für ihre Liebe finden und begeistern“, erklärt er. „Im Idealfall ist es zwischen Unternehmern und ihren Kunden genauso: Sie bestätigen sich ständig gegenseitig ihre Liebe – und malen sich gemeinsam eine glückliche Zukunft aus!“ Und die Moral von der Geschichte? Wer sich verlieben kann, der kann auch verkaufen.

.....  
Hans-Uwe L. Köhler ist bekannt für seine geistreichen und kurzweiligen Vorträge zum Thema Verkaufen.  
[www.hans-uwe-koehler.de](http://www.hans-uwe-koehler.de)



Mittelstand in Deutschland

# Besonnen, innovativ und gar nicht mittelmäßig: mittelständische Unternehmen in Deutschland.

**Der deutsche Mittelstand ist das fast schon sprichwörtliche „Fundament unserer Wirtschaft“. Und die Zahlen sprechen für sich: 3,6 Millionen Unternehmen, also 99,6 Prozent aller Firmen in Deutschland, sind Mittelständler! Doch dahinter verbergen sich ebenso viele ganz individuelle Erfolgsgeschichten. Die chefsache hat drei mittelständische Unternehmen besucht.**

## Wirtschaftsmacht Mittelstand

Die kleinen und mittleren Betriebe in Deutschland erwirtschaften laut neuesten Zahlen rund zwei Billionen Euro Umsatz. Knapp 17 Millionen sozialversicherungspflichtig Beschäftigte, darunter 81 Prozent aller Auszubildenden, sind dort angestellt.

## Drei Unternehmen – viele Herausforderungen

Wie aber sieht es hinter den Kulissen dieser beeindruckenden Zahlen aus? Was bewegt kleine und mittelgroße Unternehmen in Deutschland? Was sind deren ganz aktuelle Herausforderungen? Mit diesen Fragen im Gepäck hat die chefsache drei ganz unterschiedliche mittelständische Unternehmen besucht: Ein alleingeführtes Unternehmen, einen Familienbetrieb und einen Betrieb mit drei Gesellschaftern.

## Viele Unterschiede – noch mehr Gemeinsamkeiten

Einige Gemeinsamkeiten haben sich wie ein roter Faden durch alle mittelständischen Unternehmen gezogen, so unterschiedlich sie auf den ersten Blick auch sein mögen. Zum Beispiel beim Thema Finanzen: Wenn es um Investition geht, wird sofort klar, worin der signifikante Unterschied zu Großunternehmen liegt. Es ist immer das eigene, private Geld, das bei jeder Investitionsentscheidung auf dem Spiel steht – nicht die Einlagen von anonymen Investoren. Es wird daher sehr besonnen und verantwortungsvoll damit umgegangen. Gerade bei Familienunternehmen denkt man nicht in Quartalen, sondern in Generationen, in denen das

Unternehmen noch ertragreich bestehen soll. Das hat auch Auswirkungen auf den Umgang mit den Angestellten. Nicht selten fällt das Wort „familiär“, wenn das besonders vertrauensvolle und loyale Verhältnis zu den eigenen Mitarbeitern beschrieben wird. Gerade in der heutigen Zeit, da Fachkräfte im gesamten Mittelstand Mangelware sind, ist es von hoher Bedeutung, gute Mitarbeiter nicht nur anzuwerben, sondern sie auch zu halten und ans Unternehmen zu binden. Die so genannte „Generation Y“ ist keine demografische Theorie, sondern in jedem Vorstellungsgespräch in Form eines jungen, selbstbe-

---

**Das Credo der Generation Y:  
„Man arbeitet, um zu leben,  
aber man lebt nicht,  
um zu arbeiten.“**

---

wussten Bewerbers anwesend: „Man arbeitet, um zu leben, aber man lebt nicht, um zu arbeiten“ ist das Credo dieser Generation. Es wird mehr verlangt als „nur“ eine gute Bezahlung.

## Firmenphilosophie ist Dreiklang aus Qualität, Innovation und Flexibilität

Was ebenfalls auffällt ist, dass alle drei Unternehmen eine Firmenphilosophie verfolgen, die aus einem Dreiklang besteht: Qualität, Innovation und Flexibilität. Ist das schon das Erfolgsrezept der Wirtschaftsmacht Mittelstand? Vielleicht – aber lesen Sie am besten selbst:



**Zahnersatz vom Feinsten –  
das Duderstädter Dentallabor**  
[www.ddl-duderstadt.de](http://www.ddl-duderstadt.de)

Das Duderstädter Dentallabor ist ein gutes Beispiel dafür, wie selbst etablierte Unternehmen durch ständigen Wandel ihre Zukunftsfähigkeit zu sichern wissen. Die chefsache traf zwei der drei geschäftsführenden Gesellschafter, Walter Möllenkamp und Markus Friedrich, in der Firmenzentrale nahe Göttingen. Zusammen mit Michael Quattek, dem dritten Gesellschafter, führen sie das Unternehmen mit etwa 90 Mitarbeitern an mehreren Standorten und stellen Zahnersatz im Top-Qualitätssegment her.

## Der zukünftige Chef ist ein „Eigengewächs“

Eine wichtige Veränderung im Unternehmen steht gerade an: Markus Friedrich wird Anfang kommenden Jahres die alleinige Firmenleitung übernehmen. „1994, als ich hier im Haus meine Ausbildung begonnen habe, hätte ich mir nie vorstellen können, eine Firma zu leiten“, so Friedrich, der dann 2013

Der Generationenwechsel steht vor der Tür: Walter Möllenkamp (links) und Michael Quattek (nicht auf dem Bild) übergeben den Staffelstab anfang kommenden Jahres an das „Eigengewächs“ Markus Friedrich.

Die Digitalisierung hält Einzug: Die Mitarbeiter werden in Zukunft immer weniger mit der Hand und mehr mit der Maus arbeiten. Ein Produkt von höchster Qualität wird beim Duderstädter Dentallabor aber immer das Ziel sein.



als „Eigengewächs“ zum geschäftsführenden Gesellschafter des Duderstädter Dentallabors gemacht wurde. „Wir sind froh, dass wir die Unternehmensnachfolge mit einem hervorragenden Mitarbeiter, der das Unternehmen und unsere Kunden bestens kennt, lösen konnten“, bekräftigt Walter Möllenkamp zufrieden.

### Qualität und Innovation

Das mittelständische Unternehmen, das weit über die Grenzen Deutschlands Kunden bedient, ist in einer hart umkämpften Branche tätig. „Mit den Billiganbietern aus dem Ausland können und wollen wir es nicht aufnehmen. Unser Motto ist: Qualität und Innovation“, so Möllenkamp, und weiter: „Innovative Materialien und modernste Fertigungstechniken beim Zahnersatz werden Sie zuerst bei uns finden.“ Und tatsächlich: An vielen Arbeitsplätzen stehen Computerbildschirme, auf denen die Zahntechniker die Vorlage entwerfen, bevor im Nebenraum eine Präzisionsfräse aus diesen Daten den Zahnersatz fertigt. Aber Menschen werden dadurch im Zahnlabor der Zukunft nicht

überflüssig. Die Digitalisierung optimiert die Qualität und schafft dadurch Freiraum für noch bessere Arbeitsabläufe. Und gerade bei diesem Thema hört er auf seine Mitarbeiter: „Viele der besten Ideen, wenn es um

### „Viele der besten Ideen, wenn es um die Verbesserung von Arbeitsabläufen geht, kommen von den Mitarbeitern selbst“

die Optimierung von Arbeitsabläufen geht, kommen von den Mitarbeitern selbst. Dazu veranstalten wir regelmäßig Workshops, um mit ihnen jeden Schritt in der Prozesskette durchzugehen. Für die notwendigen Zertifizierungen ist dies zudem von großem Vorteil“, bescheinigt Walter Möllenkamp.

### Die Generation Y lässt grüßen

„Unsere Mitarbeiter werden aber in Zukunft immer weniger mit der Hand arbeiten müs-

sen – die Aufgaben werden ständig anspruchsvoller, und dafür müssen wir sie vorbereiten und schulen.“ Wie in vielen Branchen ist auch in Duderstadt das Nachwuchsproblem spürbar. Während sich früher 50 bis 60 Bewerber auf eine Stellenausschreibung gemeldet haben, sind es heute kaum zehn. „Aus diesem Grund gehen wir das Thema aktiv an: Wir sind auf Ausbildungsmessen, sprechen gezielt Quereinsteiger an und haben mit den Berufsschulen einen sehr engen Kontakt“, erzählt Markus Friedrich. „Doch selbst ein Azubi-Gehalt am oberen Ende der Skala reicht heute längst nicht aus, um als Arbeitgeber attraktiv zu sein. Wir müssen uns mit ‚Work-Life-Balance‘-Themen, flexiblen Arbeitszeitmodellen und Zusatzangeboten für die Mitarbeiter beschäftigen – die Generation Y lässt grüßen.“ „Aber das ist den Aufwand wert“, wie Walter Möllenkamp einwirft. „Wenn man uns mit einem Restaurant vergleichen wollte, so wären wir definitiv ein Gourmetrestaurant – und dazu braucht man die besten und motiviertesten Köche.“

## Mit dem Elefanten im Logo – The Tea Company

[www.the-tea-company.de](http://www.the-tea-company.de)

„The Tea Company“ ist auf dem Logo zu lesen, und darüber prangt ein Elefant, der „two leaves and a bud“ mit dem Rüssel hochhält. „Der Elefant ist mein Lieblingstier. So wie er muss jeder Tee-Profi sein: Ein gelassenes Gemüt mit einem großen Gedächtnis. Noch nach Jahren kann ich mich an bestimmte Geschmacksrichtungen erinnern. Das ist mein Kapital“, sagt Frank Pauls. Mittlerweile ist er seit 30 Jahren „im Tee“ – und hat das Geschäft von der Pike auf gelernt. „Die Ausbildung in einem Hamburger Teeunternehmen war eine harte, aber hervorragende Schule. Denn: Tee ist Handwerk. An manchen Tagen verkosteten wir bis zu 200 Teeproben, um für unsere Kunden die qualitativ besten Tees einzukaufen. Da darfst du keinen Fehler machen! Da lernst du feinste Geschmacksnuancen zu unterscheiden.“ „Nach Veränderungen im Unternehmen wollte auch ich mich verändern.“ Und nach einem Jahr Zwischenstation bei einem Handelshaus in Norddeutschland war der Beschluss gefasst, sich selbständig zu machen, und das natürlich „im Tee“.

### Das einzige Kriterium: Qualität!

„Tee gibt es vielen, aber die richtige Sorte, die den Geschmack eines bestimmten Kunden trifft, zu finden, da braucht man wirklich viel Erfahrung“, betont Frank Pauls. So war es dann auch kein Wunder, dass mit seiner Expertise das neue Unternehmen stetig wuchs und inzwischen viele bundes- und europaweit renommierte Teashops und Spezialitätenhändler beliefert. „Qualität zahlt sich langfristig immer aus.“

### Das Team gehört zur Familie

Bei seinen derzeit neun Mitarbeitern legt er Wert darauf, den gesamten Menschen zu sehen. „Wenn sich einer mit einer 4 im Zeugnis hier bewirbt, dann stört mich das gar nicht! Ich sehe das ganze Paket Mensch – das interessiert mich.“ Und auch hier scheint Pauls eine gute Nase für Mitarbeiter zu haben. „Bis jetzt haben wir gar keine Fluktuation – null!“ berichtet er stolz. „Das sind alles Mitglieder meines Teams, meiner Familie, das ist mir sehr wichtig.“

## „Bis jetzt haben wir gar keine Fluktuation – null!“

Daher hat er für seine Mitarbeiter neben einer betrieblichen Altersversicherung auch eine Unfallversicherung, die auch im Privatbereich gilt, eingerichtet. „Das wird sehr gut angenommen, und ich kann so meinen Mitarbeitern meine Wertschätzung ausdrücken.“

### Kunden fordern Regulierungen

Was sich in der zurückliegenden Zeit am meisten für sein Geschäft geändert hat? „Es sind immer mehr Regulierungen zu beachten. Dabei werden sie oft gar nicht von den Behörden an uns gestellt, sondern von Kunden, die ihre Lieferanten zu einer Vielzahl von Auflagen verpflichten. Wir kommen dem natürlich nach. Und außerdem verändert sich der Kundengeschmack. Aber auch .....

*Tee-Profis bei der Arbeit: Frank Pauls und sein Team testen bis zu 80 Teesorten täglich, um daraus die besten für ihre Kunden auszusuchen. Nur jeweils fünf bis zehn davon schaffen es in die engere Auswahl.*

darauf können wir sehr gut reagieren und sind ständig auf der Suche nach den besten Qualitäten für unsere Kunden.“

### Die English-Sixpence-Münze, das Maß der Profis

Und zum Schluss eine Frage an den Profi: Wie bereitet man Tee perfekt zu? „Man nehme eine Teekanne, 2 gehäufte Teelöffel einer beliebigen Qualität, aufgegossen mit kochendem Wasser 3 bis 5 Minuten ziehen lassen und je nach Geschmack mit Kandis oder Milch verfeinern. Für unsere Verkostungen machen wir es übrigens genauso: Im Probenzimmer, dem Herz der Firma, wiegen wir traditionell mit einer Handwaage (English Sixpence, 2,86 Gramm) in speziellem Probiergeschirr ein. Frisches, kochendes Wasser aufgießen, 5 Minuten ziehen lassen und mundwarm probieren.“

## Wo die Chefin Mandarin spricht – das Panorama-Restaurant Loreley

[www.loreley-panorama.de](http://www.loreley-panorama.de)

Bei Rheinkilometer 555 ist eine der deutschen Sehenswürdigkeiten zu bewundern, die man in der ganzen Welt kennt: die Loreley. Der Bogen, den der Rhein an dieser Stelle macht, ist der Legende nach so manchem Rheinschiffer zum Verhängnis ge-





Wo einst Loreley, die sagemuwobene Schönheit, die Schiffer um den Verstand brachte, bewirbt die Familie Theis heute Gäste aus aller Welt. Der angeschlossene Souvenirshop sorgt dafür, dass die Gäste nicht mit leeren Händen wieder in die Busse steigen.



worden. Und zwar nicht wegen der schwierig zu meisternden Passage, sondern wegen der von Heinrich Heine besungenen berühmten Blondine, die auf dem Felsen sitzend die Männer auf den Schiffen durch ihre Schönheit und ihren Gesang vom Navigieren ablenkte. Die Geschichte dieser bedauerlichen Schicksale ist nun schon in der vierten Generation die Geschäftsgrundlage der Familie Theis in St. Goar, die genau auf der gegenüberliegenden Seite vom Loreley-Felsen ein Ausflugslokal mit Duty-free Shop betreibt.

#### Mit Fotos hat alles angefangen

„Angefangen hat mein Urgroßvater, der Fotograf war, damit, an dieser Stelle Fotos an die vorbeifahrenden Schiffer zu verkaufen. Daraus wurde dann ein Kiosk und schließlich das heutige Restaurant. Gerade erweitern wir den Teil des Duty-free Shops um einige Quadratmeter. Zudem haben wir viele Buchungen für Firmenfeiern und private Feste. Es läuft gut.“ erzählt Peter Theis, der vor kurzer Zeit die Leitung des Panorama-Restaurants zusammen mit seiner Frau Alexandra von seinen Eltern übernommen hat. Vor einigen Jahren waren es, neben einheimischen Ausflugs Gästen, vorwiegend amerikanische Soldaten und deren Familien, die das „Fräulein Loreley“ besuchten. Heute sind es meist Touristengruppen aus Fernost. „Wir sind vor allem auf Gruppen in Reisebussen einge-

richtet“, so Peter Theis. Mit den Reiseveranstaltern speziell in Asien sind inzwischen daraus enge Verbindungen, ja Freundschaften geworden. „Wir kümmern uns sehr intensiv um die Bedürfnisse unserer Kunden aus dieser Region. Wir wissen schon Wochen vor der Ankunft der Gruppe, was sie gerne essen und welche Souvenirs sie gerne in

**„Wir sind erfolgreich, weil wir uns auf unsere Kunden eingestellt haben.“**

die Heimat mitbringen möchten“, berichtet Seniorchefin Hiltrud Theis, die von ihren Gästen liebevoll „Big Mama“ genannt wird. „Ich kann mich mit den Gästen aus Fernost sogar auf Mandarin unterhalten – da staunen viele nicht schlecht!“, lacht sie.

#### Flexibilität zahlt sich aus

Wenn man sich im Duty-free Shop umsieht, der genauso groß ist wie der Gastraum, dann ahnt man, was bei den Touristen aus Fernost gut ankommt: Neben den klassischen Souvenir-Artikeln wie Bierkrügen und Kuckucksuhren sind es vor allem Haushaltswaren und Kosmetik. „Wenn wir gemerkt haben, dass ein Angebot gut ankommt, dann haben wir es jeweils ausgebaut. Nicht überhastet, sondern ganz kontrolliert. Wir

müssen erst das Gefühl haben, dass es sich trägt, bevor wir den nächsten Schritt gehen. Den machen wir dann aber in aller Konsequenz.“ Diese Flexibilität zahlt sich aus: Mittlerweile erwirtschaftet der Duty-free Shop doppelt so viel Umsatz wie das Restaurant. „Wir sind erfolgreich, weil wir uns auf unsere Kunden eingestellt haben. Und weil wir ein Familienbetrieb sind. Es muss immer jemand aus der Familie vor Ort sein, nur so läuft es.“ Präsenz ist nicht nur wichtig für die Gäste, sondern auch für die Mitarbeiter. „Gerade ein Restaurant ist ja Teamwork, und da muss sichtbar sein, dass der Chef oder die Chefin aktiv mitmachen.“

#### Nicht Mitarbeiter zu finden, sondern zu halten ist das Problem

Zum Thema Mitarbeitersuche: „Neue Mitarbeiter zu finden, geht eigentlich ganz gut. Unser Problem ist eher, dass einige nach kurzer Zeit abspringen. Wenn die hier genug Geld verdienen, dann machen sie erst mal eine Reise oder auch gar nichts“, erzählt Peter Theis.

Die nächste Unternehmer-Generation Theis steht übrigens schon bereit: Für Tochter Louisa-Maria und Sohn Philipp ist der familiäre Betrieb zum zweiten Zuhause geworden. „Ich würde es mir zwar wünschen, aber gedrängt wird niemand.“ betont Peter Theis.

Interview mit Hubert Barth, Vorsitzender der Geschäftsführung von EY Deutschland

# Digitalisierung im Mittelstand: Auf dem Weg in die Zweiklassengesellschaft?

**Digitalisierung: notwendiges Übel oder profitabler Wettbewerbsvorteil? Die chefsache sprach mit EY-Deutschlandchef Hubert Barth über Stolpersteine bei der Umsetzung, die Vorteile von Hackathons und die Notwendigkeit, sich auch mit kleinen Schritten auf den digitalen Weg zu machen.**

## **chefsache: Herr Barth, ist die Digitalisierung bei den mittelständischen Unternehmen in Deutschland angekommen?**

Hubert Barth: Das kommt auf den Blickwinkel an. Wir haben im vergangenen Jahr eine Studie durchgeführt, bei der wir 3.000 Unternehmen zur Digitalisierung befragt haben. Um das Ergebnis vorwegzunehmen: Die Unternehmen, die ein überdurchschnittliches Wachstum haben, sind auch beim Thema Digitalisierung weit fortgeschritten. Unternehmen, die nicht so stark wachsen, sind dagegen im Rückstand. Digitalisierung und Wachstum stehen in einem engen Verhältnis zueinander.

## **Empfindet der Mittelstand die Digitalisierung eher als Chance oder als Bedrohung?**

72 Prozent der von uns befragten Mittelständler sehen in der Digitalisierung eine Chance – lediglich jedes 14. Unternehmen empfindet sie als Bedrohung. Das ist ein klares Bekenntnis des Mittelstands zur Digitalisierung – Verweigerung dürfte hier auch nicht funktionieren. Viele Mittel-

## **Es fehlt häufig an Geld und Personal**

ständler tun das, was sie schon seit Jahren und Jahrzehnten auszeichnet: Sie passen sich flexibel an neue Entwicklungen an und schaffen es, durch innovative Produkte ihr Geschäftsmodell weiterzuentwickeln. Trotzdem könnten jetzt einige den Anschluss verlieren, weil sie nicht genug in die neuen Technologien investieren oder nicht das geeignete Personal finden.

Bei einem **Hackathon** (Wortschöpfung aus „Hack“ und „Marathon“) arbeiten Start-ups und mittelständische Unternehmen für einen begrenzten Zeitraum zusammen – oft nicht mehr als ein oder zwei Tage. Die Start-ups kommen zu meist aus dem IT-Bereich und lösen innerhalb des vorgegebenen Zeitrahmens bestimmte Aufgaben, die ihnen der Mittelständler gestellt hat. Die ersten Hackathons fanden 1999 als Veranstaltungsreihe von Sun Microsystems und OpenBSD statt. Heute nutzen immer mehr Mittelständler einen Hackathon, um innerhalb von kurzer Zeit innovative Digitalisierungsideen in ihr Unternehmen zu holen.



*In einem ein- bis zweitägigen Workshop werten die Start-ups Daten aus ...*



*... und stellen die Ergebnisse anschließend der Unternehmensleitung vor. (Fotos EY)*

## **Woran liegt dieser Mangel an Bereitschaft, in die neuen Technologien zu investieren?**

Es fehlt häufig an Geld und an Personal. Dies sind die beiden wichtigsten Stolpersteine, die kleine Firmen daran hindern, so in die digitalen Technologien zu investieren, wie sie es gerne täten. Ein weiterer Grund ist nach eigenen Angaben das fehlende Know-how. Letztlich gibt es aber keine Alternative, wenn man nicht abgehängt werden will. Ich vergleiche das immer mit einem Schwimmer, der gegen den Strom schwimmt: Wer zu wenig tut, den treibt die Strömung ab.

## **Liegt die Zurückhaltung vielleicht auch an der Komplexität des Themas?**

Sicherlich wird auch das ein Grund sein. Die Digitalisierung hat so weitreichende

unternehmerische, wirtschaftliche, gesellschaftliche und politische Implikationen, dass viele Menschen Angst davor haben, allen Konsequenzen ins Auge zu schauen. So löst sie beispielsweise tradierte Mitarbeiterstrukturen auf, weil die Menschen nicht mehr täglich zur Arbeit kommen müssen, da sie diese von überall aus verrichten können.

## **Zieht die Digitalisierung auch eine Änderung des Geschäftsmodells nach sich?**

Ja – und das ist eine weitere Herausforderung, die viele Unternehmen davon abhält, sich intensiv mit dem Thema auseinanderzusetzen. Die Digitalisierung und Industrie 4.0 eröffnen völlig neue Geschäftsmodelle. So kann sich ein bisheriges Produktionsunternehmen beispielsweise zu einem weitaus rentableren Entwicklungs-, Logistik- oder

Serviceunternehmen wandeln. Apple hat die Herstellung seiner Geräte völlig abgegeben, Amazon und Google machen mit Logistik- und Datenleistungen ihre Geschäfte. Das erfordert vom Unternehmen allerdings, dass es sein bisheriges Geschäftsmodell kritisch auf den Prüfstand stellen und mögliche Alternativen durchspielen muss. Das Resultat des damit zusammenhängenden Transformationsprozesses kann sein, dass das vorher autarke Unternehmen plötzlich Teil einer Wertschöpfungskette wird – und erfolgreicher ist.

### Was raten Sie den Unternehmen, die den Schritt in die Digitalisierung scheuen?

Sie sollten sich zuallererst einmal dem Thema öffnen und sich kundig machen. Angst vor dem Neuen beruht ja häufig auf

### Die Digitalisierung eröffnet völlig neue Geschäftsmodelle

Unwissenheit. So könnten sie sich auch mit anderen Unternehmen, die vielleicht schon einen Schritt weiter sind, oder auch mit einem externen Berater kurzschließen, um die Vor- und Nachteile abzuwägen. Bei der Digitalisierung geht es nicht um Alles oder Nichts, sondern um eine schrittweise Annäherung. Ein Hackathon beispielsweise, bei dem Start-ups ins Unternehmen kommen und digitales Know-how mitbringen, ist eine interessante Möglichkeit, sich digital auf den Weg zu machen. Entscheidend ist, dass man den ersten Schritt macht.

### Hackathons? Können Sie uns den Begriff bitte genauer erklären?

Das ist wirklich etwas ganz Spannendes: Hackathons sind ein- bis zweitägige Projekte, bei denen sich Unternehmen kleine Start-ups mitsamt ihrem Know-how ins Haus holen, um so von ihrem digitalen Wissen zu profitieren. Ziel eines solchen Hackathons kann es sein, die Lieferketten zu optimieren, die Kundenbeziehungen zu verbessern oder die Prozesse effizienter zu gestalten. Langfristig geht es also darum, flexibler zu werden und Geld, Zeit und Ressourcen zu sparen. Ein Hackathon ist

eine Win-Win-Situation für beide Beteiligten: Der Mittelständler erhält kreative digitale Lösungsmöglichkeiten zu überschaubaren Kosten, während das Start-up die Chance bekommt, seine Leistungen und Produkte zu präsentieren und eventuell sogar einen neuen Kunden zu gewinnen. Ein Hackathon ist quasi ein Digitalisierungssimulator für das Unternehmen.

### Die Digitalisierung bringt aber nicht nur Segen. Die Cyber-Kriminalität ist eine große Herausforderung ...

Die Internet-Kriminalität ist zweifelsohne ein ganz großes Thema. Anders als beim „Abfischen“ von privaten Kontodaten, bei dem über Online-Bezahlsysteme Geld ergaunert wird, gibt es bei einem Unternehmen wesentlich mehr zu holen: Firmengeheimnisse, Kundenlisten und vieles mehr. Sogar das Hijacking eines gesamten Firmennetzwerks, das gegen ein Lösegeld freigekauft werden kann, wird immer häufiger. In der digitalen Welt ist bekannterweise auch die dunkle Seite unterwegs. Deshalb sollte jedes Unternehmen ein maßgeschneidertes Cyber-Security-Konzept einschließlich einer verlässlichen Funktionskontrolle besitzen.

### Wie kann sich ein Unternehmen vor den Internet-Räubern schützen?

Erstens sollte es sich klar darüber sein, welche schützenswerten Daten es besitzt. Auf dieser Basis ist ein technischer und organisatorischer Schutzwall, neudeutsch Firewall, aufzubauen. So sind E-Mails die Haupteinfallstore für Netz-Kriminelle. Zweitens ist von Anfang an ein Bewusstsein bei allen Mitarbeitern zu schaffen, dass diese sensiblen Daten geschützt werden. Diese Art der Mitarbeitersensibilisierung kostet wenig. Und *last but not least* sollte Cyber-Sicherheit immer als wichtige Führungsaufgabe verstanden werden, die nicht einfach wegdelegiert werden darf.

### Welches Fazit ziehen Sie? Ist der Mittelstand auf die Digitalisierung vorbereitet?

Die Digitalisierung ist da und sie schreitet mit Riesenschritten voran. Wer zu lange an einem veralteten Geschäftsmodell festhält und die Augen vor der Entwicklung verschließt, läuft Gefahr, zu den Verlierern

zu gehören. Diejenigen Unternehmen, die jetzt in fähiges Personal und innovative Technologien investieren, haben gute

## Machen Sie sich auf den Weg, und zwar besser heute als morgen!

Chancen, die Gewinner von morgen zu sein. Ich bin skeptisch, ob diejenigen, die sich nicht rechtzeitig um die Digitalisierung kümmern, das verlorene Terrain jemals wieder gutmachen können. Deshalb ist meine Botschaft ganz einfach: Machen Sie sich auf den Weg, und zwar besser heute als morgen!



Die EY-Studie „Digitalisierung im deutschen Mittelstand“ finden Sie im Internet unter

[www.de.ey.com/zweiklassengesellschaft](http://www.de.ey.com/zweiklassengesellschaft)

Weitere Infos zum Hackathon finden Sie unter [www.de.ey.com/hackathon](http://www.de.ey.com/hackathon)



### Hubert Barth

ist Vorsitzender der Geschäftsführung von EY Deutschland. Er betreut seit vielen Jahren sowohl große als auch mittelständische Unternehmen auf ihrem Wachstumskurs. Er hat die EY-Studie „Digitalisierung im deutschen Mittelstand“ mit geleitet.

Absicherung für Unternehmen

# Für Unternehmerhelden gemacht: Gothaer GewerbeProtect.

**Modulare Bündelprodukte für kleine und mittelständische Unternehmen liegen im Trend. Die Gothaer Allgemeine hat deshalb ihre Angebote für Gewerbekunden komplett überarbeitet und ein neues Produktportfolio zusammengestellt: Gothaer GewerbeProtect.**

## Mittelstand: das Rückgrat der deutschen Wirtschaft

Fast vier Millionen kleine und mittlere Unternehmen bilden das, was gerne als „Rückgrat der deutschen Wirtschaft“ bezeichnet wird. Und sie alle benötigen passenden Versicherungsschutz: So zeigt eine Studie der Gothaer, dass viele KMU nicht ausreichend versichert sind. Insbesondere in den ersten Jahren nach Gründung setzen viele Unternehmer andere Prioritäten. Anfangs wird nur das Notwendigste abgeschlossen, etwa eine Betriebshaftpflicht. Später, mit mehr finanziellen Möglichkeiten, entsteht aber häufig der Bedarf an besserer Absicherung. Spätestens dann sollte man sich umfassend beraten lassen.

## Unternehmer sind für die Gothaer Helden

Hier kann die Gothaer ihren Kunden mit der neuen Gothaer GewerbeProtect ab sofort eine flexible und individuell anpassbare Produktwelt anbieten. Sie hält dem Kunden den Rücken frei. Dem Kunden? Nein: dem Unternehmerhelden. Viele erfolgreiche Unternehmer haben aus dem Nichts ihr Geschäft aufgebaut. Das erfordert viel handwerkliches und fachliches Können, Willenskraft und mutige Entscheidungen. Sie stecken ihr ganzes Talent und ihre Leidenschaft in die Umsetzung ihrer Visionen. Die Gothaer GewerbeProtect ist für Unternehmerhelden gemacht. Sie schafft eine zuverlässige Stütze für den betrieblichen Alltag von kleinen und mittleren

Unternehmerkunden. Die haben somit Gewissheit, dass ihre unternehmens- und branchenspezifischen Risiken optimal abgedeckt sind. Denn die Gothaer weiß, was Unternehmer wirklich wollen: so wenig wie möglich an Versicherungen denken.

## Viele erfolgreiche Unternehmer haben aus dem Nichts ihr Geschäft aufgebaut

**Die flexiblen Lösungen sind die besten**  
Moderne Versicherungen orientieren sich nicht an theoretischen Vorgaben, sondern



## Das Baukastensystem der neuen Gothaer GewerbeProtect

Die Gothaer GewerbeProtect lässt sich auf jeden Bedarf abstimmen. Der Kunde wählt die Bausteine, die er für seine Firma benötigt. Und wenn sich der Bedarf ändert, kann der Versicherungsschutz angepasst werden, indem einzelne Bausteine dazugenommen oder abgewählt werden. Darüber hinaus gibt es zu fast jedem Produkt auch noch PlusBausteine, die den Versicherungsschutz individuell ergänzen können.

an den individuellen Anforderungen von Kunden. Die Gothaer GewerbeProtect bietet eine zuverlässige Stütze für den betrieblichen Alltag. So hat der Unternehmer die Gewissheit, dass seine unternehmens- und branchenspezifischen Risiken optimal abgedeckt sind. Denn Gewerbe ist nicht gleich Gewerbe. Ein Friseursalon hat andere Anforderungen als ein Möbelhersteller.

## Gewerbe ist nicht gleich Gewerbe

Die Lösung: Die Gothaer GewerbeProtect bietet genau die Bausteine, die das jeweilige Unternehmen gerade benötigt. Wenn sich nächsten Monat der Bedarf ändert, ist das kein Problem: Die einzelnen Bausteine können einfach angepasst werden.

### Von der Geschäftseröffnung zum laufenden Betrieb

Ein Beispiel: Tanja Müller ist Friseurmeisterin und eröffnet einen Salon in Wuppertal. Sie schließt im Rahmen der Gothaer GewerbeProtect eine Betriebshaftpflicht- und eine Inhaltsversicherung ab. Die Geschäfte laufen gut – und Frau Müller kauft die Immobilie. Daher erweitert sie ihren Gothaer GewerbeProtect-Baukasten um



#### Ihre Vorteile auf einen Blick:

##### I. Produkt

Flexible und branchenspezifische Lösungen für eine passgenaue Absicherung

##### II. Modularität

10 Bausteine für einen umfassenden Schutz, zusätzliche Absicherung individueller Risiken mit PlusBausteinen

##### III. Alles aus einer Hand

Rundum abgesichert mit einem Ansprechpartner, einem Versicherungsschein und einem Beitrag

die Gebäudeversicherung. Über den Plus-Baustein versichert sie zusätzlich ihre Ableitungsrohre und Werbeanlagen.

#### Ein Versicherungsschein für alles

Die Vorteile liegen auf der Hand: Neben der Möglichkeit einer wirklich individuellen Absicherung der Risiken bietet die Gothaer GewerbeProtect auch klare Verhältnisse in verwaltungstechnischer Hinsicht: Der Kunde hat nur EINEN Versicherungsschein mit EINER Hauptfälligkeit und EINEM Beitrag.



Zur Gothaer GewerbeProtect finden Sie mehr im Internet unter: [www.gothaer.de/gewerbeprotect](http://www.gothaer.de/gewerbeprotect)

*Jedes Gewerbe hat seine eigenen Anforderungen, wenn es um die Absicherung betrieblicher Risiken geht. Wer zum Beispiel einen Friseursalon führt, braucht ganz spezielle, ausgewählte Module aus dem Gesamtangebot. Das ist die Stärke des Portfolios der Gothaer GewerbeProtect: passgenaue Versicherungen für jede Branche.*



Korrekte Kassenführung

# Kasse machen – aber richtig! Damit die Kassenführung nicht zur Fundgrube für Betriebsprüfer wird.

**Immer häufiger werden bei Betriebsprüfungen umfangreichere Unterlagen zu Kasse und Bargeschäften angefordert. Die Prüfer kennen die Tricks und Kniffe und suchen gezielt nach Lücken und Unstimmigkeiten. Und das kann teuer werden: Es drohen Hinzuschätzungen nach dem Ermessen des Prüfers! Das führt zu mitunter unverhältnismäßig hohen Nachzahlungen und teuren Diskussionen.**

Nach dem Motto „in der Kasse ist immer was zu holen“ ist die Kassenführung einer Firma für Prüfer des Finanzamtes zu einer wahren

## Finanzamt kann Kassenführung bei groben Verstößen sogar gänzlich verwerfen!

Fundgrube geworden. Sobald das Kassenbuch zum Beispiel nachträgliche Änderungen, erhebliche Rechenfehler, Streichungen

oder Überschreibungen enthält, kann das Finanzamt die Kassenführung sogar gänzlich verwerfen. Hohe Nachzahlungen können die Folge sein. Damit das nicht passiert, sollten zwingend folgende Regeln der ordentlichen Kassenführung beachtet werden.

### Registrierkasse oder Schubladenkasse?

Bei Unternehmen mit überwiegend Barumsätzen gibt es für die ordnungsgemäße Kassenführung zwei Möglichkeiten: eine Registrierkasse oder eine Schubladenkasse. Bei Registrierkassen sind alle Einnahmen

und Ausgaben täglich zu erfassen: durch Ausdruck des Gesamtkassenstreifens und des sogenannten „Z-Bons“. Für Schubladenkassen ist für jeden Tag ein handschriftlicher Tageskartenbericht auszufüllen. Unbedingt beachten: Bei Schubladenkassen werden die Tageseinnahmen oft nur gerundet notiert. Alle Beträge müssen jedoch centgenau dokumentiert werden. Werden beim Kassensurzug Diebstahl oder Unterschlagung festgestellt, ist dies ebenfalls zu dokumentieren. Gestellte Strafanzeigen bzw. erhobene Abmahnungen unterstreichen



### Die Grundregeln einer gewissenhaften Kassenführung:

- Kassenbewegungen müssen täglich aufgezeichnet werden. Rückwirkende Erfassungen führen zu Beanstandungen.
- Jeder Kassenbewegung muss ein Beleg zugrunde liegen. In Ausnahmen: Eigenbeleg.
- Belege sind durchgängig zu nummerieren, jährlich beginnend mit „1“. Im Kassenbuch muss jeweils die gleiche Ziffer stehen.
- Geld, das aus der Kasse entnommen und zur Bank gebracht wird, muss in der Kasse als Auszahlung eingetragen werden, umgekehrt genauso (Bank – Kasse).
- Der Sollbestand des Kassenbuchs muss jederzeit mit dem Istbestand der Kasse übereinstimmen (Kassensurzugfähigkeit). Differenzen sind auszuweisen!
- Der Kassenbestand darf nie negativ sein.
- Privateinlagen/Privatentnahmen aus der Betriebskasse sind täglich aufzuzeichnen.
- Vorgänge, die nicht sofort ins Kassenbuch eingetragen werden, sogenannte „unreine Aufzeichnungen“ in Kladden etc., müssen chronologisch erfasst/aufbewahrt werden.
- Unbare Vorgänge, EC-/Kreditkarten-Einnahmen dürfen von der Kasse nicht erfasst werden.
- „Z-Bons“ müssen vollständig und laufend durchnummeriert und aufgehoben werden.

### Das muss der „Z-Bon“ zwingend enthalten:

- Name des Unternehmers
- Datum sowie Uhrzeit des Ausdrucks
- Brutto-Tageseinnahmen getrennt nach verschiedenen Steuersätzen
- Laufende automatische Nummerierung
- Stornierungen und Löschinweise für den Tagesspeicher

die Glaubwürdigkeit der Behauptung im Falle einer Prüfung.

### Drei Kassensysteme im Überblick

Neben der einfachen Schubladenkasse existieren weitere Kassensysteme, die rechtlich unter die Vorschriften der Registrierkassen einzuordnen sind. Diese sind:

#### Die numerische Kasse

Bei dieser Kasse ist der Druck von Buchstaben nicht möglich, und der Druck erfolgt sehr langsam. Auch können Sie keine vom Finanzamt anerkannten Rechnungen/Quittungen damit drucken. Sie ist günstig in der Anschaffung und eignet sich für Einsätze, bei denen keine Rechnungen ausgegeben werden müssen.

#### Die textschreibende/alphanumerische Kasse

Diese Kassenart ist in der Lage, Buchstaben und Zahlen zu drucken, also Artikelbeschreibungen, Geschäftsadresse etc. In der Regel verwenden sie das Thermodruckverfahren und drucken neben der Gesamtsumme auch das Netto-Total. Preislich im mittleren Segment, kommen sie vorzugsweise im Einzelhandel oder der Gastronomie zum Einsatz.

### Das PC-Kassensystem

Hierbei handelt es sich um einen modularen Aufbau, bestehend aus einem PC mit Kassensoftware als Zentraleinheit und weiteren, externen Elementen wie Kassendrucker, Touchscreen als Bedieneinheit etc. Sie sind am teuersten, garantieren aber das manipulationssichere Speichern und Auslesen aller steuerrelevanten Daten.

#### Daten und Dokumentationen

Alle Kassensysteme müssen zudem folgende Daten durch Beleg nachweisen bzw. elektronisch speichern können:

- Tagesendsumme (Z-Bons)
- Stornobuchungen
- Retouren
- Entnahmen
- Zahlungswege
- Einzelpositionen
- Tagesabschlussauswertungen

Darüber hinaus müssen diese Dokumentationen vorliegen: Bedienungsanleitung, Programmieranleitung, Aufzeichnungen über Änderungen der Programmabrufe, Einrichtungsprotokolle über Verkäufer/Kellner/



**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))

Trainingspeicher sowie alle weiteren Anweisungen zur Kassenprogrammierung.

#### Korrekte Kassenführung = Prävention

Einzel genommen sind das eine Menge an Anforderungen und Dokumentationen, die täglich zu erledigen sind. Erfahrungsgemäß werden sie aber schnell zur Routine, da in der Regel nur eines der Kassensysteme im Unternehmen praktiziert wird. Am Ende muss man den Aufwand als Prävention gegen Überraschungen bei einer Betriebsprüfung sehen. Und das zahlt sich auf alle Fälle (auch finanziell) aus!

## Aufbewahrungsfrist: zehn Jahre

Nachfolgende Kassenunterlagen müssen zehn Jahre lang aufbewahrt werden:

- Kassenbücher und Aufzeichnungen sowie die zu ihrem Verständnis erforderlichen Arbeitsanweisungen
- Originalbelege
- Z-Bons
- Organisationsunterlagen, die zur Kasse gehören, insbesondere die Bedienungsanleitung
- die Programmabrufe nach jeder Änderung (u. a. der Artikeleinzelpreise),
- Protokolle über die Einrichtung von Verkäufern, Kellnern und Trainingspeicherdaten usw. sowie alle internen Einweisungen zur Kassenprogrammierung
- Kalkulationsgrundlagen wie z. B. Speisen- und Getränkekarten in Gaststätten
- Lediglich die einzelnen Kassenscheine (Kassenrollen) brauchen nicht aufbewahrt zu werden.

.....  
*Moderne Registrierkassen müssen heute einiges mehr leisten als ihre Vorfahren, die noch eine Kurbel hatten: Sie garantieren das manipulationssichere Speichern und Auslesen aller steuerrelevanten Daten. Damit ist man bei jeder Betriebsprüfung auf der sicheren Seite.*  
 .....



Betriebliches Gesundheitsmanagement aus einer Hand

# Gesunde Mitarbeiter – gesunde Bilanz: Unternehmen werden attraktiver und produktiver.

**Gesunde und zufriedene Mitarbeiter sind die Basis für jeden Unternehmenserfolg. Der demografische Wandel führt in vielen Branchen zu einem Fachkräftemangel, weil die bestehenden Belegschaften altern und in Rente gehen, aber junge Talente am Arbeitsmarkt fehlen. Das Problem wird verstärkt dadurch, dass ab dem 40. Lebensjahr die Arbeitsfähigkeit abnimmt, wenn nicht durch geeignete Maßnahmen gegengesteuert wird, so das Ergebnis eine Studie. Dies resultiert wesentlich aus einer fortschreitenden Chronifizierung von Beschwerden, besonders wenn diese nicht rechtzeitig erkannt werden.**

Zwar fördert das deutsche Gesundheitssystem die Früherkennung bestimmter Erkrankungen durch die gesetzlichen Vorsorgeuntersuchungen. Doch diese Möglichkeit wird nur von etwa jedem dritten Anspruchsberechtigten wahrgenommen. Dadurch wird manche schwere Krankheit zu spät erkannt, was für den Betroffenen sowie dessen Arbeitgeber fatale Folgen haben kann. So drohen beispielsweise bei Erkrankungen des Muskel-Skelett-Apparats oder der Psyche lange Ausfallzeiten mit Ungewissheiten auf beiden Seiten.

## Langzeiterkrankungen und Produktionsausfälle werden vermieden

Dieser Entwicklung kann der Arbeitgeber gegensteuern, indem er seine Arbeitnehmer bei der Prävention unterstützt. So kann er Langzeiterkrankungen und damit verbundene Produktionsausfälle und Kos-

## Viele Erkrankungen verlaufen schleichend und sind ohne ärztliche Diagnose nicht direkt erkennbar

ten vermeiden. Unternehmen, die direkt von der Gesundheit ihrer Angestellten abhängen, können diese durch Vorsorgeangebote im Rahmen eines durchdachten betrieblichen Gesundheitsmanagements aktiv und präventiv unterstützen. Viele Erkrankungen verlaufen schleichend und

sind ohne ärztliche Diagnose nicht direkt erkennbar. Die fehlende frühzeitige Identifikation von Risiken und Krankheitserscheinungen begünstigt schwerwiegende Krankheitsverläufe. Eine frühe Prävention kann helfen und die Risikofaktoren positiv beeinflussen. Viele Unternehmen haben die Bedeutung eines betrieblichen Ge-

## Die Gothaer bringt den (Allgemein-)Arzt ins Unternehmen

sundheitsmanagements bereits erkannt. Nach einer Analyse der deutschen Industrie- und Handelskammer in 2014 gaben 90 Prozent der Arbeitgeber an, in diesem Feld bereits aktiv zu sein. Mehr als ein Drittel plant in den nächsten fünf Jahren eine Erweiterung seiner Maßnahmen und setzt bei der Planung und Durchführung auf externe Anbieter. Doch auch die betriebliche Krankenversicherung gewinnt an Bedeutung, um die Mitarbeitergesundheit nachhaltig zu fördern. Und genau hier setzt eine neue Initiative der Gothaer an.

## Gothaer Experten organisieren einen umfassenden Check-up

Damit das Konzept für eine starke Mitarbeitergesundheit aufgeht, bietet die Gothaer ab sofort einen exklusiven Service. Bei Abschluss eines arbeitgeberfinanzierten Vorsorgetarifs der betrieblichen Kran-

kenversicherung organisieren die Gothaer Experten einen umfassenden medizinischen Check-up für die Mitarbeiter eines Unternehmens vor Ort. Das spart Zeit, ist effizient und erlebbar vor Ort, denn die Gothaer bringt den (Allgemein-)Arzt ins Unternehmen. Dort werden deutlich mehr Leistungen erbracht als im Rahmen des von der gesetzlichen Krankenversicherung getragenen Check-ups. Das ist eine greifbare, sofort erlebbare und hochwertige Sachleistung für die Mitarbeiter. Auf Wunsch können auch zusätzliche medizinische Untersuchungen zur (Früh-)Erkennung von Krankheiten durchgeführt werden.

## Nach der Untersuchung: Ergebnisse mit alltagstauglichen Maßnahmen

Dieser erste Check-up ist in die betriebliche Krankenversicherung integriert und kostet nicht zusätzlich. Nach den Untersuchungen erhält der Mitarbeiter eine Erläuterung der Ergebnisse und eine Beratung zu alltagstauglichen Maßnahmen. Der Arbeitgeber erhält im Nachgang einen anonymisierten Gesundheitsreport sowie Vorschläge für darauf abgestimmte präventive Maßnahmen für die gesamte Belegschaft. So kann der Unternehmer sicherstellen, dass sein Gesundheitsmanagement Früchte trägt und die Fehlzeiten der Belegschaft zurückgehen.

## Win-win-Situation für Arbeitgeber und Arbeitnehmer

Neben der betrieblichen Krankenversicherung ist das betriebliche Gesundheitsma-



nagement ein unverzichtbarer Bestandteil, wenn es um Konzepte rund um die Mitarbeitergesundheit geht. Denn es ergänzt die Säulen Erkennung und Behandlung um die wichtige Perspektive der Prävention.

### Auf Wunsch können zusätzliche Untersuchungen zur Früherkennung durchgeführt werden

Der Gothaer Konzern bietet im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) ein ganzheitliches Programm zur Förderung der Gesundheit an. Erhalt und Verbesserung von Motivation und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter sowie die emotionale Bindung an den Arbeitgeber sind dabei wichtige Aspekte. Das Konzept wurde lange in der Praxis erprobt, so dass man auf umfangreiche Erfahrungen zurück-

greifen kann. Bereits seit 2004 wurde das ganzheitliche Konzept des BGM in der Gothaer selber als „GoFit-Programm“ umgesetzt. Kernprozesse sind Statusanalyse, Planung, Durchführung/Intervention und Evaluation des Projektes. Als neuestes Angebot gibt es ab sofort die Einbindung von medizinischen Gesundheits-Check-ups als Startmaßnahme.

### Von unabhängigen Experten ausgezeichnet

Der Nutzen des BGM wurde von unabhängigen Experten bestätigt: So erhielt die Gothaer „für herausragendes Engagement für betriebliches Gesundheitsmanagement“ von der Europäischen Kommission und dem BKK Bundesverband bereits zweimal den „Deutschen Unternehmenspreis Gesundheit“ verliehen und wurde inzwischen

fünfmal mit dem „Corporate Health Award“ ausgezeichnet. Die Gothaer bietet das betriebliche Gesundheitsmanagement über ihre Tochter MediExpert aus einer Hand an und hat damit ein absolutes Alleinstellungsmerkmal am Markt. Mit ihrem Expertenteam aus Ärzten, Ernährungsfachleuten, Sportwissenschaftlern, Fachkräften für Arbeitssicherheit, Psychologen und Pädagogen bietet sie für jeden Betrieb individuelle Gesundheitslösungen an, die direkt im Unternehmen zur Umsetzung kommen.

Mehr zum betrieblichen Gesundheitsmanagement aus einer Hand finden Sie im Internet unter:



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

**betriebliche-krankenversicherung**

*Die Gothaer bietet einen ganzheitlichen Service zur betrieblichen Gesundheitsvorsorge. Eines der vielen Highlights: Die Gothaer bringt den (Allgemein-)Arzt für einen umfassenden medizinischen Check-up der Mitarbeiter sogar mit ins Unternehmen.*



Reform der Insolvenzanfechtung

# Firma pleite – Lieferanten haften: Insolvenzanfechtung wird reformiert.

**Die Insolvenz eines Unternehmens brachte bisher häufig auch dessen Lieferanten in finanzielle Schwierigkeiten: Denn oft verlangte der Insolvenzverwalter Gelder zurück, die das insolvente Unternehmen schon vor Jahren an seinen Geschäftspartner gezahlt hatte. Eine Gesetzesreform soll Lieferanten nun mehr Sicherheit bringen – wirft aber zugleich neue Fragen auf.**

Das Stichwort lautet „Insolvenzanfechtung“: Leistungen eines insolventen Unternehmens (Schuldners) aus den vergangenen zehn Jahren vor Insolvenzeröffnung konnte der Verwalter bislang anfechten, wenn der Vertragspartner wusste, dass die Zahlungsunfähigkeit des Unternehmens drohte und es daher mit Geldern bezahlte, die eigentlich zur Insolvenzmasse gerechnet werden mussten. Dieses Wissen wurde dem Vertragspartner schon dann unterstellt, wenn er mit dem kriselnden Unternehmen Ratenzahlungen vereinbarte.

## Keine klare Linie in der Rechtsprechung

Auch andere Zahlungserleichterungen betrachteten die Gerichte oft als Indizien dafür, dass dem Lieferanten die finanzielle Schieflage des Unternehmens bewusst gewesen sein musste. Eine klare Linie in der Rechtsprechung gab es allerdings nicht – dafür umso größere Verunsicherung in der Unternehmenswelt.

## Das Gegenteil wird festgeschrieben

Dieser weiten Anfechtungspraxis wollte der Gesetzgeber mit einer Reform einen Riegel

vorschieben. Der Kern der Neuerungen, die seit Anfang April dieses Jahres gelten: Ratenzahlungen und andere Zahlungserleichterungen im Vorfeld einer Insolvenz begründen nicht mehr die Vermutung, dass der Vertragspartner die Krise des Unternehmens kannte. Der Gesetzgeber hat jetzt stattdessen das Gegenteil festgeschrieben: Das Gesetz vermutet nun, dass der Lieferant bei entsprechenden Vereinbarungen die Zahlungsunfähigkeit gerade nicht kannte. Will der Insolvenzverwalter anfechten, muss er das Gegenteil beweisen. Zudem kann er im Regelfall nur noch Zahlungen anfechten, die der Schuldner in den letzten vier Jahren vor der Insolvenz getätigt hat.

## Anfechtung nur wenn Schuldner „unlauter“ gehandelt hat

Auch eine weitere Neuerung schützt Geschäftspartner: Das schon bisher normierte „Bargeschäftsprivileg“, das eine Anfechtung von Leistungen ausschließt, die in einem engen zeitlichen Zusammenhang ausgetauscht werden (und die entgegen dem Wortlaut nicht zwingend in bar erfolgen müssen) wird erweitert. Eine Anfechtung ist nunmehr nur noch möglich, wenn der Schuldner „unlauter“ gehandelt hat und der Vertragspartner das wusste. Außerdem müssen die Leistungen unmittelbar ausgetauscht werden. Wie eng der zeitliche Zusammenhang sein muss, richtet sich laut Gesetzgeber nach den „Gepflogenheiten des Geschäftsverkehrs“. An diesen Stellen offenbarten sich die Mängel der ansonsten aus Sicht von Lieferanten und Dienstleistern erfreulichen Neue-



*Wo der Pleitegeier sich niederlässt, konnte es bisher auch ehemalige Lieferanten von insolventen Firmen treffen. Eine neue Gesetzesreform schafft jetzt (weitgehend) Klarheit.*

rungen: Der Gesetzgeber hat direkt eine Reihe unbestimmter Rechtsbegriffe eingeführt. Anhaltspunkte für deren Auslegung liefert die Begründung des Gesetzes zwar, die Interpretation im Einzelfall werden

## Die Reform führt zu mehr Planungssicherheit

aber die Gerichte vornehmen müssen. Die Reform führt dennoch unterm Strich zu mehr Planungssicherheit für Lieferanten, da die Gerichte anders als früher bei unklaren Sachverhalten dank der neuen Vermutungsregelung nicht mehr ohne Weiteres zugunsten der Anfechtung entscheiden können. Ein Restrisiko und damit auch ein erheblicher Beratungsbedarf bleiben aber bestehen, da sich erst einmal zeigen muss, wie die Richter die unklaren Begriffe im Streitfall auslegen.

## Anfechtungsfeste Vereinbarungen

Eine Absicherung des Lieferanten durch Vorkasse, Eigentumsvorbehalte oder andere Sicherungsmaßnahmen sind daher sinnvoll. Es empfiehlt sich bereits zum Zeitpunkt der Zahlungsschwierigkeiten, anfechtungsfeste Vereinbarungen zu wählen.



**RA Dr. Robert Schiebe** ist Gründer der Kanzlei „Schiebe und Kollegen“, die mit 13 Standorten im gesamten Bundesgebiet vertreten ist. Als Fachanwalt für Insolvenzrecht ist er spezialisiert auf die Sanierungs- und Restrukturierungsberatung mittelständischer Unternehmen. Dr. Schiebe wird an zahlreichen Gerichten in Rheinland-Pfalz, Hessen und dem Saarland als Insolvenzverwalter bestellt. [www.schiebe.de](http://www.schiebe.de)

Schutz vor Forderungsausfall

# Die Forderungsausfallversicherung: Erste Hilfe, wenn der Kunde nicht zahlt.

**Die Ware ist ausgeliefert, die Dienstleistung erbracht, aber der Kunde lässt sich mit der Bezahlung der Rechnung beunruhigend viel Zeit. Viele Forderungen werden erst spät – oder im schlimmsten Fall gar nicht – beglichen und bringen Unternehmen damit in Liquiditätsschwierigkeiten.**

Dies zeigt auch das aktuelle Atradius Zahlungsmoralbarometer für Westeuropa, laut dem umgerechnet 41 Prozent des Gesamtbetrags der Außenstände bei den befragten Unternehmen in Deutschland (2016: 40 Prozent) und Westeuropa (2016: 39 Prozent) erst nach Ablauf der Zahlungsfrist beglichen wurden. Doch um im Wettbewerb mithalten zu können, kann heute kaum ein Unternehmen darauf verzichten, Zahlungsziele und damit Lieferantenkredite anzubieten.

## Schutz vor Zahlungsausfall speziell für kleine und mittlere Unternehmen

Die Atradius Kreditversicherung bietet Unternehmen die nötige Sicherheit, um Zahlungen auf Ziel zu gewähren und dabei selbst geschützt zu sein, wenn der Kunde im schlimmsten Falle nicht zahlt. Mit der „Modula Kompakt“ sichert Atradius speziell kleine und mittlere Unternehmen vor Zahlungsausfällen oder -verzögerungen ab. Denn gerade sie sind oftmals mit zu wenig Eigenkapital und Liquidität ausgestattet, um einen längeren Zahlungsverzug zu überstehen. Hat ein Abnehmer Probleme damit, die Rechnung zu begleichen, ist die Liquidität des Lieferanten besonders betroffen. Ein einfaches Rechenbeispiel verdeutlicht das: Schon um einen Forderungsverlust von 5.000 Euro zu kompensieren, muss ein Unternehmen mit einer Umsatzrendite von 2,5 Prozent einen Mehrumsatz von 200.000 Euro erwirtschaften.

## Die Frühwarnfunktion hilft Risiken im Vorfeld zu erkennen

Eine Forderungsausfallversicherung bietet über den reinen Versicherungsschutz im Falle einer Zahlungsverzögerung oder eines

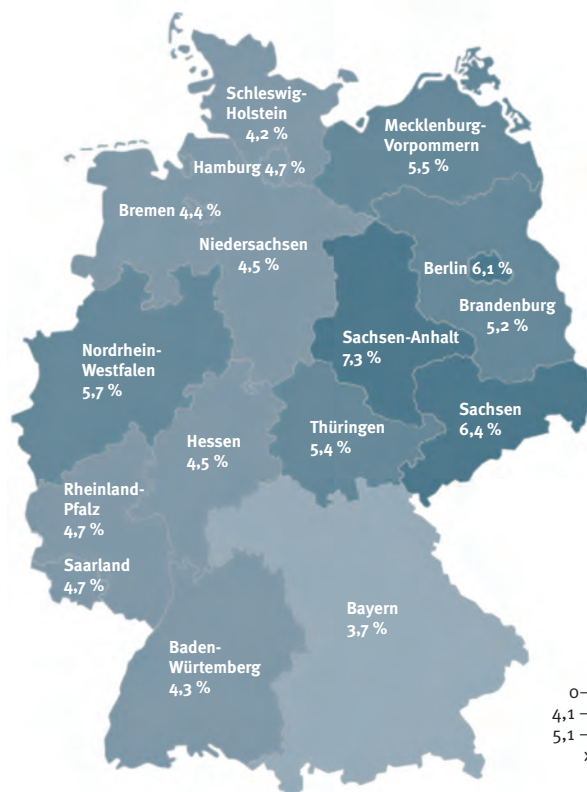
Zahlungsverlustes hinaus eine entscheidende Funktion: Das versicherte Unternehmen erhält fortlaufend aktuelle Informationen

**Hat ein Abnehmer Probleme damit, die Rechnung zu begleichen, ist die Liquidität des Lieferanten besonders betroffen**

über die Bonität seiner Abnehmer und kann Zahlungsschwierigkeiten schon im Vorfeld

erkennen. Denn Atradius prüft die Abnehmer der Atradius-Kunden kontinuierlich auf deren Zahlungsfähigkeit und schließt auch potenzielle Neukunden mit ein. Damit versichert sich ein Lieferant bereits vor dem Erstgeschäft mit einem neuen Kunden, ob dieser auch zahlen kann, und ist in der Lage, einen „solventen“ Kundenstamm aufzubauen. Nicht zuletzt bei Lieferungen ins Ausland sind diese Informationen vor dem Hintergrund der gestiegenen politischen und wirtschaftlichen Risiken in vielen Ländern außerordentlich wichtig.

## Ausfallquoten pro Bundesland: klares West-Ost Gefälle



Der durchschnittliche Bonitätsindex nimmt in den Bundesländern Werte zwischen 2,6 und 2,9 an. Mit 2,9 am schlechtesten schneiden hier Berlin und Sachsen-Anhalt ab. Diese Werte sind Indikatoren dafür, dass die finanzschwächeren Unternehmen in diesen beiden Bundesländern angesiedelt sind und die Firmen über eine schlechtere Zahlungsfähigkeit verfügen.

Ausfallquoten in Prozent



Quelle: buergel.de

Fakten zum Mittelstand

# Von 1 Million bis 49,99 Millionen sind Sie dabei!

## Wer gehört zum Mittelstand? Versuch einer Definition

Der Begriff „Mittelstand“ ist schon fast so etwas wie eine Markenbezeichnung geworden. Nicht zuletzt wenn es darum geht, Mittelstandsförderungen zu erhalten, ist der Nachweis wichtig, dass man auch dazugehört. Doch wer gehört zum Mittelstand und wer nicht? Eine gängige Definition liefert das Institut für Mittelstandsforschung (IfM) in Bonn.

**Qualitative Kriterien** für ein Mittelstandsunternehmen sind die Einheit von Eigentum und Leitung eines Unternehmens. So erklärt sich auch der hohe Anteil an Familienunternehmen im Mittelstand. Konkret lauten diese Kriterien:

- bis zu zwei natürliche Personen oder ihre Familienangehörigen halten mindestens 50% der Anteile des Unternehmens
- diese Personen gehören auch der Geschäftsführung an.

Die Schnittmenge mit kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) ist dabei sehr groß, denn viele Mittelständler erfüllen auch die **quantitativen Kriterien** für KMU:

- 10 bis 499 Angestellte und ein Umsatz von mindestens 1 Mio. Euro und weniger als 50 Mio. Euro

Sobald jedoch ein KMU in Abhängigkeit zu einem anderen Unternehmen steht, erfüllt es nicht die Kriterien für die Mittelstandsdefinition.

*Lehrjahre sind keine Herrenjahre! Dennoch gibt es große Unterschiede beim Einkommen der Azubis, abhängig von Schulabschluss und Branche des Ausbildungsbetriebes.*



## Tierpfleger an der Spitze: So viel verdienen Azubis

Vier von fünf Lehrlingen in Deutschland werden bei mittelständischen Unternehmen ausgebildet. Dabei variieren die durchschnittlichen Ausbildungsvergütungen stark abhängig vom Schulabschluss des Lehrlings (Bruttobeträge, Stand 2016):

<b>Mit Fachabitur</b>	<b>706 Euro</b>
<b>Mit Realschulabschluss</b>	<b>662 Euro</b>
<b>Mit Hauptschulabschluss</b>	<b>585 Euro</b>

Auch die Branche bleibt ein wichtiger Faktor bei der Höhe der Durchschnittsvergütung. Hier einige Beispiele:

<b>Handwerk</b>	<b>370 Euro</b>
<b>Medien</b>	<b>597 Euro</b>
<b>Logistik</b>	<b>609 Euro</b>
<b>Einzelhandel</b>	<b>610 Euro</b>
<b>Gesundheit/Sport</b>	<b>619 Euro</b>
<b>Pharma</b>	<b>675 Euro</b>
<b>Gastronomie</b>	<b>686 Euro</b>
<b>Technische Berufe</b>	<b>690 Euro</b>
<b>Kaufmännische Berufe</b>	<b>732 Euro</b>
<b>Informationstechnologie</b>	<b>775 Euro</b>
<b>Tierpflege</b>	<b>777 Euro</b>

## Mit der Zukunft im Namen: Prym – das älteste Produktionsunternehmen Deutschlands



Die Druckknopf-Bildkarten „Pryms Zukunft“ sind inzwischen Sammelobjekte.

Die William Prym GmbH & Co. KG ist das älteste produzierende Unternehmen Deutschlands. Im Jahre 1530 wurde es vom Goldschmied Wilhelm Prym in Aachen als Betrieb zur Herstellung von Messing und Kupfer begründet. Mit „Pryms Zukunft – Druckknopf von Welt“ hat das Unternehmen Marketinggeschichte geschrieben: Um die Druckknöpfe besser verkaufen zu können, wurden sie auf Bildmotiven angebracht, die bald schon Sammlerwert hatten. Heute produziert Prym täglich rund 15 Millionen Druckknöpfe. Neben Kurzwaren wie Druckknöpfen und Stricknadeln stellt Prym mittlerweile auch Kontaktelemente für elektrische Verbindungen und elektronische Bauteile her.

# Sicherheit geht vor Rendite.

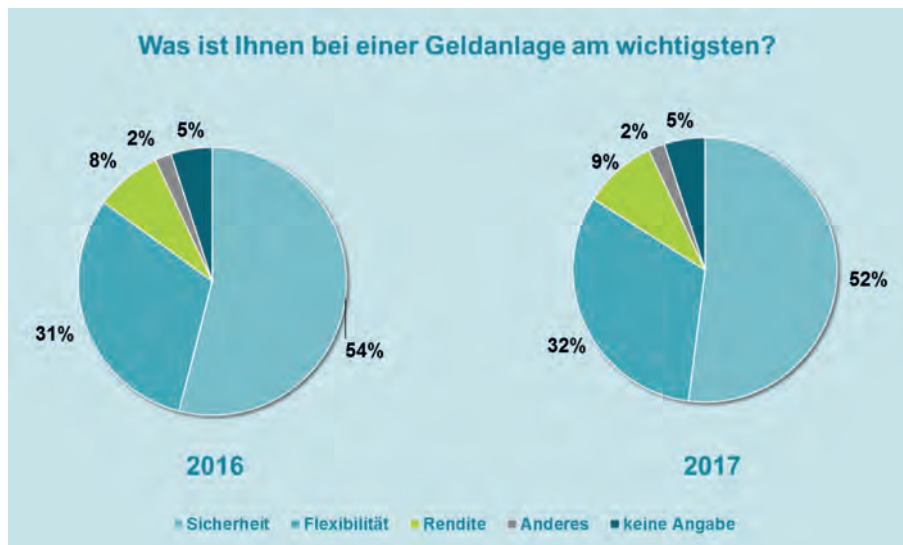
**Bei der Geldanlage setzen die Deutschen nach wie vor in erster Linie auf Sicherheit, wenn auch mit leicht sinkender Tendenz. Rund einem Drittel der Bürger ist Flexibilität ihrer Anlagen am wichtigsten.**

Das sind zwei Ergebnisse einer repräsentativen Studie zum Anlageverhalten der Deutschen, die die Gothaer Asset Management AG (GoAM) von der forsa Politik- und Sozialforschung Ende Januar 2017 durchführen ließ. Für 52 Prozent der Bundesbürger ist

Sicherheit nach wie vor das entscheidende Kriterium bei der Geldanlage, im Vorjahr waren es mit 54 Prozent allerdings noch etwas mehr. Flexibilität wünschen sich 32 Prozent, eine hohe Rendite ist für neun Prozent wichtig.



Mehr zur Gothaer Anlegerstudie finden Sie im Internet unter: [www.gothaer.de/anlegerstudie2017](http://www.gothaer.de/anlegerstudie2017)



## Kais Kommentar



## Lese-Tipp

### Die perfekte Rede



Hans-Uwe L. Köhler,  
GABAL Verlag,  
214 Seiten, 24,90 Euro

Ob vor einer kleinen Runde oder vor großem Publikum – eine Rede zu halten, ist und bleibt eine große Herausforderung. In einmaligem, witzigem, provokantem Stil beschreibt dieses Buch, worauf es wirklich ankommt. Anfänger bekommen eine Ahnung von der Herausforderung, und Redeprofis lernen, sich wirklich zu messen. Unter anderem erfahren Sie, wie Sie das Design für Ihre Rede entwickeln und wie ein Profi Ton, Stimme, Sprache und Gestik optimal einsetzt. Jeder kann eine perfekte Rede halten, denn, so Köhler: „Es ist nicht entscheidend, was Sie sagen, entscheidend ist, dass man Ihnen glaubt.“

### Mittelstand ist eine Haltung



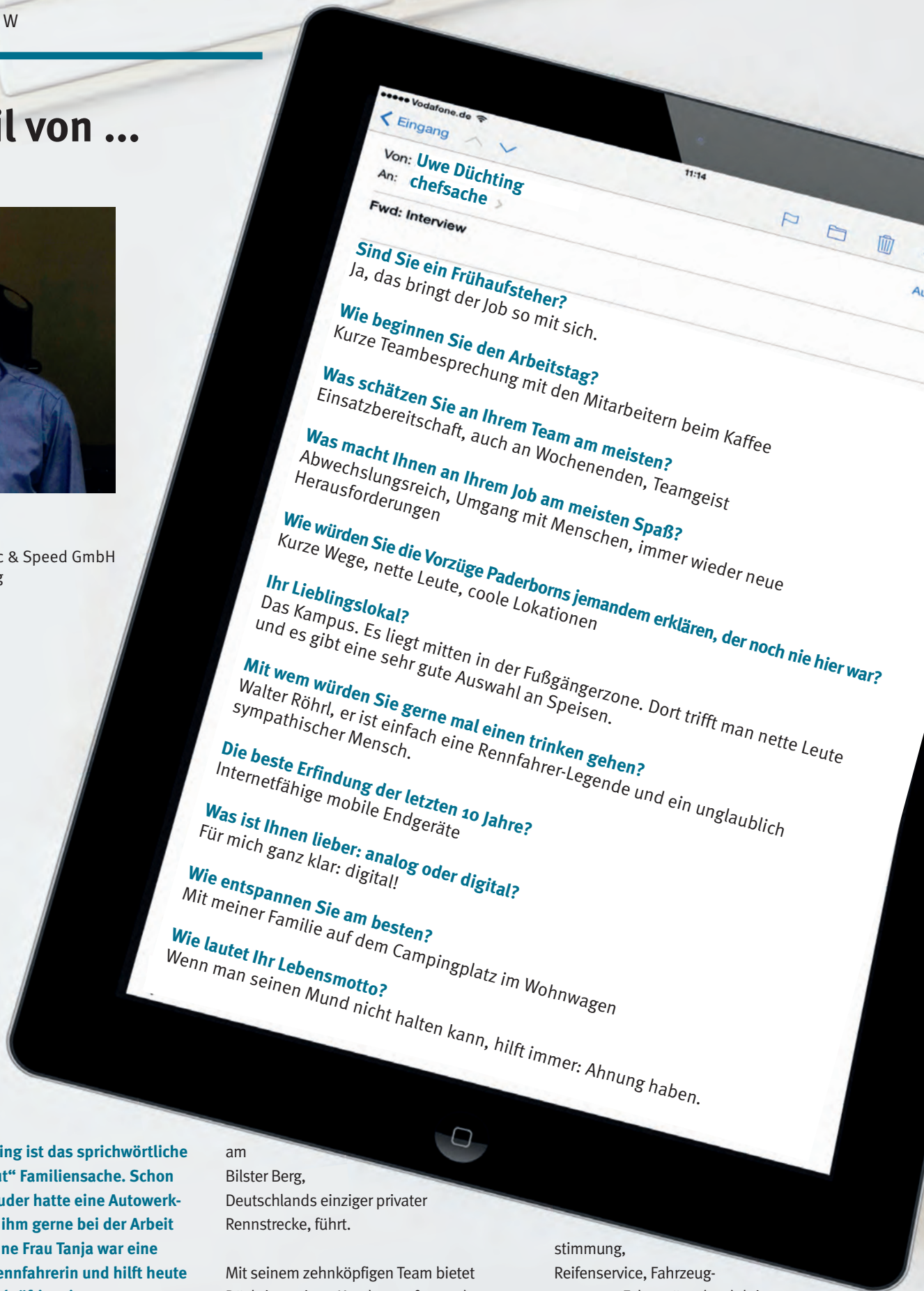
von Heiner Kübler und  
Carl A. Siebel,  
ECON Verlag, 25,00 Euro

Wachstumsmotor, europäischer Patentmeister, größter Arbeitgeber und Rückgrat der deutschen Wirtschaft: der Mittelstand. Nachhaltiges Wirtschaften ist im Mittelstand keine Managementmode, sondern Teil seines Wesenskerns: einer bewussten Orientierung an menschlichen Werten und einer langfristig orientierten Sicht. Mittelständler kümmern sich lieber um das operative Geschäft als um Politik oder das Bücherschreiben. Die Autoren reduzieren den Unterschied zwischen Mittelstand und Konzernen nicht auf Umsatz oder Mitarbeiteranzahl. Mit 15 Fallbeispielen aus der Praxis zeigen sie, vor welchen Problemen und Herausforderungen der Mittelstand steht und wie er sie angeht.

# E-Mail von ...



**Uwe Düchting**  
Inhaber Classic & Speed GmbH  
am Bilster Berg



**Bei Uwe Düchting ist das sprichwörtliche „Benzin im Blut“ Familiensache. Schon sein älterer Bruder hatte eine Autowerkstatt, in der er ihm gerne bei der Arbeit zusah. Und seine Frau Tanja war eine erfolgreiche Rennfahrerin und hilft heute in der Firma tatkräftig mit.**

„Ich war ihr Mechaniker, als sie noch Rennen gefahren ist“, erzählt Uwe Düchting, der seit Beginn des Jahres die Classic & Speed GmbH

am Bilster Berg, Deutschlands einziger privater Rennstrecke, führt.

Mit seinem zehnköpfigen Team bietet Düchting seinen Kunden umfassende technische Dienstleistungen für moderne und historische Fahrzeuge an, wie zum Beispiel Auf- und Umbau von Fahrzeugen, Fahrzeugbetreuung, Fahrzeugprüfung, Fahrwerksab-

stimmung, Reifenservice, Fahrzeugreparatur, Fahrgeräuschreduktion, On-Track-Service auch auf anderen Rennstrecken, sicherer Fahrzeugtransport und vieles mehr.  
[www.classicundspeed.de](http://www.classicundspeed.de)

# Den schickt der Himmel.

Der neue EZM 12  
für Rettungsflyer.



**Modell EZM 12, ø 44 mm.** Für den Luftrettungsdienst entwickelt und speziell für Notfallmediziner im Einsatz gestaltet. Weltneuheit PulsRotor mit PulsRotorskala zur Bestimmung der Herzfrequenz alle 15 Sekunden. Aufwärtszählender Innendrehring zur exakten Überwachung der „Platinum Ten Minutes“ und der „Golden Hour“. Abwärtszählender Außendrehring z.B. zur Medikationskontrolle. Besondere Konstruktion von Drehring und Bandsystem, dadurch einfache Reinigung, Desinfizierbarkeit und leichter Bandwechsel ohne Werkzeug. Gehäuse aus Edelstahl, perlgestrahlt, mit TEGIMENT-Technologie. Ar-Trockenhaltetechnik zur erhöhten Funktions- und Beschlagsicherheit. Magnetfeldschutz bis 80.000 A/m. Im edlen Etui mit dem SINN-Taschenmesser „Einsatzzeitmesser“. 3.250 Euro. **Für die Minuten, auf die es wirklich ankommt.**

## 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)



## Für Unternehmerhelden gemacht: Gothaer GewerbeProtect.

Wir wissen, was Unternehmer wirklich wollen: so wenig wie möglich an Versicherungen denken. Daher kombinieren wir für Sie den idealen Versicherungsschutz: branchenspezifisch, individuell, flexibel.

Weitere Informationen bei Ihrem Gothaer Berater oder auf [www.gothaer.de/unternehmerheld](http://www.gothaer.de/unternehmerheld)

**Gothaer**