

CHEFSACHE

LÖSUNGEN FÜR UNTERNEHMER

Ausgabe 01/2023

GOTHAER KLIMA-INITIATIVE
Wie Messermanufaktur Güde
ihre Umweltbilanz optimiert

MACHER IM GESPRÄCH
Wie Unternehmen Mut und
Optimismus lernen können



UNTERNEHMEN IM WANDEL

Zukunft wird aus Mut gemacht

Der Unternehmenswert „Mut“ ist
so wichtig wie nie zuvor. Aber wie werden
Führungskräfte mutig – und wo finden
sie ihr „Optimismus-Gen“?

Gothaer Branchenkonzept für das Bauhandwerk
Kfz-Kleinflottenversicherung

Gothaer

ZUKUNFT WIRD
AUS MUT GEMACHT.

BEITRAGS-
VORTEIL FÜR
ELEKTRO- UND
HYBRID-KFZ

JEDERZEIT MOBIL SEIN – UND AUF ERFOLGS- KURS BLEIBEN.

Schützen Sie eine Ihrer wichtigen Investitionen, Ihre Kfz-Kleinflotte, umfassend. Und das mit einer Lösung, die viele starke Leistungen auf die Straße bringt.

Mehr Informationen in einem persönlichen Gespräch.
Lassen Sie sich jetzt beraten!

4

Wer? Wie? Was? Wo?

Das Magazin in der „Chefsache“.

7

Chef-Kolumne

Gothaer-Vorstand Oliver Brüß: Warum KMU Mut brauchen.

08**TITELSTORY****Nur Mut!**

Wie Führungskräfte das „Optimismus-Gen“ finden und in schwierigen Zeiten eine positive Einstellung entwickeln.

14

„Mehr die Chancen sehen“

Business-Strategie Stephan Biallas über Mut zum Risiko.

16

Macher im Gespräch

Wie Führungskräfte ihren Mut im Denken lernen.

18

Eine Revolution in der Hand

Zwei mutige Gründer entwickeln aus einer Idee ein Start-up.

20**Energiewende: Firma schärft Umweltprofil**

Die Gothaer unterstützt die Traditionsfirma Güde bei der Klimatransformation.

22

Die beste Idee meines Lebens

Mit 50 die Firma verkauft und sein Leben geändert: Unternehmer Michael Hoppe.



Unternehmer Michael Hoppe in seinem Element: Mit seiner Stiftung „steps for children“ verhilft er in Afrika Kindern und Jugendlichen zu mehr Bildung.

Impressum

„Chefsache“: Exklusives Magazin für Unternehmerkunden der Gothaer Versicherung.

Herausgeber: Gothaer Allgemeine Versicherung AG, Arnoldiplatz 1, 50969 Köln.

Verantwortlich für den Herausgeber: Marcel Boßhammer, Astrid Hemmersbach-Mathen, Bogna Stöckner.

Konzept und Umsetzung: AEMEDIA

Chefredaktion: Astrid Hemmersbach-Mathen (Gothaer Unternehmenskommunikation), Andreas Eckhoff (AEMEDIA).

Redaktion: Andreas Eckhoff, Ole Gömmel, Martina Goy, Oliver Hardt (Foto), Nathalie Sodeikat (Art Direction), Nguyet Cu, Malte Säger, Achim Schneider, Peter Wenig.

Druck: Barz & Beienburg GmbH, Köln.



„Menschen mit Mut sind echte Leuchttürme, von denen alle anderen lernen können.“

Dr. Carl Naughton, Wirtschaftspsychologe, Schauspieler, Coach, Buchautor.

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

die von Bundeskanzler Olaf Scholz beschworene Zeitenwende stellt uns alle vor enorme Herausforderungen: der Krieg in der Ukraine, die Energiekrise und die Inflation haben das Jahr 2022 geprägt und tun es noch immer. In Zeiten solcher Unsicherheiten sind Mut und Zuversicht wichtiger denn je. Deshalb steht diese Ausgabe der Chefsache ganz unter einem einzigen Thema: Mut!

Der Unternehmenswert Mut ist von herausragender Bedeutung für die Zukunft von Millionen von Unternehmen. Denn die Zukunft ist das, was wir selbst gestalten können. Aber gestalten bedeutet auch, Wagnisse einzugehen. Und das erfordert eben Mut. Die Titelgeschichte geht der Frage nach, wie es um den Mut in Unternehmen steht und bietet Lösungen, wie Zukunft gestaltet werden kann (S. 8). Der Psychologe Dr. Carl Naughton erklärt, wie Führungskräfte Mut lernen und für ihre Belegschaft zu mentalen Leuchttürmen werden können (S. 16). Zwei Gründer berichten, wie sie mit einer Portion Mut ein erfolgversprechendes Start-up aufgebaut haben (S. 18). Und ein Unternehmer erzählt, warum er mit 50 seine Firma verkaufte und sich sozialen Hilfsprojekten widmet. Er hält diese mutige Entscheidung für die beste Idee seines Lebens (S. 22).

Eine ermutigende Lektüre wünscht Ihnen,
Ihr „Chefsache“-Team

Wofür brauchen Sie jetzt Ihren ganzen Mut?

Thomas Gemke, 65, ist Präsident des Gothaer Kunden „Sauerländischer Gebirgsverein“, mit 31.000 Mitgliedern einer der größten deutschen Wander- und Naturschutzvereine.

„Wenn immer alle auf ihren Standpunkten beharren, werden wir unsere Welt nicht retten. Wir müssen deshalb über mutige, neue Alternativen zum Schutz der Natur nachdenken. Windräder im Wald darf kein Tabu-Thema sein. Neue Windräder sind oft bis zu 250 Meter hoch. Da sind natürlich erhebliche Abstandsflächen von der Wohnbebauung notwendig. Durch den Borkenkäferbefall mussten große Fichtenbestände im Wald abgeholzt werden. Es gibt nun viele Freiflächen in unseren Wäldern. Dort könnte man



die Windräder aufstellen und dann die Flächen wieder aufforsten. Neben dem Mut für solche Denkansätze plädiere ich auch für mehr Verantwortung des einzelnen. Ich muss doch nicht unbedingt zum Barfuss-Wandern nach Indonesien fliegen. Das kann man genauso gut in unseren Wäldern tun. Wandern in der Natur ist übrigens die nachhaltigste Form der Fortbewegung, ganz ohne CO₂ Ausstoß.“

Das bAV-Cockpit – die Schaltzentrale für Ihre bAV

Die Gothaer hat die Verwaltung in der betrieblichen Altersvorsorge (bAV) vereinfacht und ausgebaut. Was vielen Personalabteilungen ein Dorn im Auge war, kann jetzt über das bAV-Cockpit abgebildet werden. Bürokratisches Hin und Her, mehrfaches Nachfragen und Berge von Formularen werden durch das digitale Angebot ersetzt. Das Cockpit bietet elf digitale Services. Ein Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin verlässt die Firma, eine Elternzeit beginnt oder endet, Adressen ändern sich und vieles mehr – im bAV-Cockpit finden sich alle wichtigen bAV-Vorgänge. Alle Anliegen werden direkt weitergegeben. Ein Angebotsrechner rundet das bAV-Portal ab.

100 EURO

haben Privatpersonen im Schnitt im Portemonnaie und damit fast genauso viel wie vor fünf Jahren (103 Euro). Mehr als zwei Drittel aller Menschen wollen auch in der Zukunft mit Bargeld zahlen.



Energy Tracker

Kinderleicht Energie sparen: Die App ist kostenfrei und hilft, Zählerstände zu verwalten und auszuwerten.

„Auf jeden inneren Konflikt, dem wir mit Mut begegnen, folgt die Selbstverwirklichung. Der größte Feind des Mutes ist die Bequemlichkeit. Wer sich zurücklehnt, hat aufgegeben, bevor das wirkliche Leben beginnen kann.“

Mirna Funk, Schriftstellerin.



Das Buch zum Feierabend
Schon der vierte Band mit dem Kultkommissar: Perfekter Krimi zum Entspannen auf der Couch.

Sven Stricker: Sörensen sieht Land, rororo-Verlag, 12,- Euro.



Das Buch zum Nachdenken
Mädchen berichten über ihren Kampf gegen Gewalt und Krieg.

Paola Gianturco, Alex Sangster: Wonder Girls. Unsere Reise zu den mutigsten Mädchen der Welt, Elisabeth Sandmann Verlag, 15,- Euro.



Das Buch zum Business
Eine Ermutigung zu mehr Mitarbeiterzufriedenheit und Erfolg. Für Unternehmen mit Lust auf morgen.

Carsten Fuchs: Zukunft entscheiden, Orgshop, 33,33 Euro.

FÜR DIESEN SPORT BRAUCHT MAN AM MEISTEN MUT

Extremsport bietet ein freies Leben, der Natur ganz nah. Aber selbst Top-Athleten sind dabei nicht immer sicher. Drei Sportarten, die viel Mut erfordern.



Wingsuit-Fliegen Die mit Abstand gefährlichste Sportart der Welt, bei der sich die Sportler mit fledermausähnlichen Anzügen und einem Fallschirm von Bergspitzen stürzen.



Big-Wave-Surfing Es gibt Surfer, die suchen den Kick auf bis zu 20 Meter hohen Monsterwellen, die man nur an entfernten Stellen im Meer findet.



Eistauchen Das Gefühl, unter dem Eis und in großer Kälte in völlig unentdecktes Terrain vorzustoßen, löst oft Glücksgefühle aus. Wer's mag!



Impact Investments: Gothaer als Nachhaltigkeits-Pionier

Die Gothaer will bei der Reise in eine CO₂-freie Wirtschaft eine Führungsrolle einnehmen. Bereits seit 2012 investiert das Unternehmen in Erneuerbare Energien. Mittlerweile ist die Gothaer der größte Investor im Segment „Impact Investments“ – gemessen am Kapitalanlagevolumen. Nun geht die Gothaer noch einen Schritt weiter. Neue Investments in Naturkapital erweitern das Portfolio. Dabei stehen eine bessere Biodiversität und eine Verringerung des CO₂-Ausstoßes im Fokus.

WIR WOLLEN
NIEMALS AUSEINANDERGEHEN!

Ein Leben mit
MAX
ist ganz einfach



MAX online bestellen:

click & buy

www.MyPrimaMedia.de/lifestyle/max

Nur 24 € plus Versandkosten.

max

erscheint *vier Mal* im Jahr.

Seit dem Beginn von Corona bewegt uns das Thema Zukunftsängste, auch der Krieg am Rande von Europa und die Inflation machen Angst. Deshalb ist es wichtig, diesen negativen Gefühlen etwas Positives entgegenzustellen. Das gilt besonders für die drei bis vier Millionen kleiner und mittelständischer Unternehmen, die es in den vergangenen Jahren wirklich nicht leicht hatten. Dennoch ist es wichtig, mit Optimismus nach vorn zu schauen und die Zukunft aktiv zu gestalten. Deshalb haben wir als Versicherer, der für seine Kunden nicht nur Risikoabsicherer ist, sondern viel mehr als Versicherung bietet, unser Motto „Zukunft wird aus Mut gemacht“ entwickelt.

Was bedeutet das, und was haben unsere Kunden davon?

Als leuchtendes Beispiel für mutiges Unternehmertum werden ja immer gern die USA genannt. Und an ein paar Stellen würde ich das sogar unterschreiben. In Amerika wird beispielweise anders mit unternehmerischem Scheitern umgegangen. Es gehört dort fast zum guten Ton. Auch die Bereitschaft, beruflich einfach mal etwas ganz anderes zu machen, ist dort größer als bei uns. Das liegt sicher auch zu einem großen Teil an den bei uns herrschenden Rahmenbedingungen. Bürokratie, komplizierte Regelwerke und auch der Arbeitnehmerschutz führen dazu, dass der Vergleich zwischen Deutschland und den USA nicht immer gerechtfertigt ist.

Denn deutsche Unternehmer und Unternehmerinnen sind keine Angsthassen! Auch sie sind mutig und verfügen über eine gesunde Risikobereitschaft. Ich kenne eine ganze Reihe von kleinen und mittelständischen Unternehmen, die mit viel Mut Großartiges leisten, die in ihren Branchen Weltmarktführer sind. Mir fällt da zum Beispiel ein Hersteller von Schmiernippeln aus Nordrhein-Westfalen

**DEUTSCHE UNTERNEHMEN
SIND MUTIG UND VERFÜGEN
ÜBER EINE GESUNDE
RISIKOBEREITSCHAFT.**



BUSINESS-TIPP

Wir sind keine Angsthassen!

An dieser Stelle schreiben Führungskräfte über Steuern, Finanzen und andere Business-Themen. Diesmal: Oliver Brüß, Gothaer Vorstand Marketing & Vertrieb, über den Slogan „Zukunft wird aus Mut gemacht“.

ein. Schmiernippel braucht man übrigens in den meisten Fahrzeugen. Oder die Firma Jolmes aus Paderborn. In den 50er-Jahren verdiente das Familienunternehmen sein Geld mit Mineralölhandel. Über eine Geschäftsbeziehung entstand eher zufällig der Kontakt in eine völlig andere Branche, dem Reinigungsgewerbe und dem Handel mit Putzmitteln. Das Unternehmen sah Chancen für die Zukunft – und gewann. Heute bietet die Firma auch noch einen Handwerkerservice sowie Energieberatung und hat mittlerweile mehr als tausend Angestellte – ein erfolgreicher Wandel vom Handels- zum Serviceunternehmen. Und hat mit dieser

mutigen Entscheidung wahrscheinlich die Zukunft gesichert, die sicherlich nicht mehr im Mineralölhandel liegen wird. Wenn wir jetzt unsere Unternehmerkunden dazu aufrufen, mutig zu sein, dann müssen wir uns natürlich auch selbst fragen: Sind wir ein mutiges Unternehmen? Ja, das sind wir.

Schon Ernst-Wilhelm Arnoldi, der Gründer der Gothaer, war ein mutiger Mann. Seine Idee, eine Feuerversicherung zu gründen, erforderte – vor mehr als 200 Jahren – Pioniergeist. Später war es die Gothaer, die als erste das bewährte, aber veraltete Lochkartensystem aus der Verwaltung verbannte und den Weg in die Digitalisierung ebnete. Wir waren auch die ersten, die den Mut hatten, Windkraftanlagen zu versichern und später auch mit der erste Kapitalanleger, der in großem Umfang in Wind- und Solarparks investiert hat. Inzwischen hat die Gothaer rund 1,5 Milliarden Euro in erneuerbare Energien investiert. Und aktuell finde ich es richtig und wichtig, dass wir unser Unternehmen konsequent auf Nachhaltigkeit ausrichten.

Davon werden auch unsere Kunden profitieren, denn wir bauen ganze Ökosysteme auf, die sie auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit unterstützen. Ein Beispiel: Wenn wir etwa über neue Energiekonzepte reden, und das betrifft heutzutage fast jede Firma, braucht man Experten, die kompetente Hilfestellung bieten. Solche Energieberater sind allerdings sehr gefragt und haben unterschiedliche Spezialisierungen. Deshalb haben wir die Initiative 500-50-5 gegründet (siehe auch Seite 20), mit der wir 500 Unternehmen mit Wissen und Service unterstützen und ihnen helfen, innerhalb von fünf Jahren ihren CO₂-Ausstoß um 50 Prozent zu reduzieren. Teil dieser Initiative ist unser Netzwerk econize, über das Unternehmen den schnellen Zugang zu solchen Energieberatern erhalten. Der Mut, diesen Weg mitzugehen, wird sich für die Unternehmen ganz sicher auszahlen. Seien wir nach schwierigen Zeiten also mutig, und das nicht nur im Arbeitsleben. Ich selbst zum Beispiel bin stolz, dass ich den Mut hatte, mit über 50 Jahren schon dreimal mit dem Mountain-Bike die Alpen überquert zu haben – nicht mit einem E-Bike, sondern ganz klassisch mit dem „Qual-Bike“. Zukunft wird aus Mut gemacht – und die Gegenwart auch.



Mut tut gut

Umfragen unter Führungskräften zeigen: Mut ist eine Eigenschaft, die in vielen Unternehmen kaum eine Rolle spielt. Dabei ist diese Tugend gerade in diesen Zeiten wichtiger denn je. Was also tun?

A

Als die Triebwerke der Maschine drei Minuten nach dem Start ausfielen, musste Chesley B. Sullenberger binnen Sekunden entscheiden, um 150 Passagiere und fünf Besatzungsmitglieder an Bord seines Flugzeugs zu retten. Der Kapitän der Airbus A320 auf dem Weg von New York nach Charlotte wagte die Notwasserung auf dem Hudson River. Das spektakuläre und später von Hollywood-Legende Clint Eastwood mit Tom Hanks verfilmte Manöver („Sully“) gelang. Alle Menschen in der Maschine überlebten an diesem kalten Januartag 2009.

Wenn Peter Brandl, Bestseller-Autor und Management-Trainer, vor Führungskräften referiert, spricht er oft über das Drama in Manhattan – als ausgebildeter Linienspilot kann er die fliegerische Meisterleistung beurteilen. „Zwischen dem Vogeleinschlag und dem Aufsetzen der Maschine im Hudson River lagen

208 Sekunden. In dieser Zeit hat die Crew im Cockpit dreimal versucht, den Motor wieder anzulassen, sich dann für die Notwasserung entschieden und die Checkliste abgearbeitet.“ Genau dieser Mut, in einer Krisensituation schnell und dennoch überlegt eine Entscheidung zu treffen, sei ein Lehrbeispiel für Führungskräfte. Denn denen fehle zu oft dieser Mut: „Wir haben Angst, Entscheidungen

zu treffen, weil wir daran denken, was alles schiefgehen kann. Dabei übersehen wir eines: Wer nichts tut, erlaubt den Umständen, für ihn zu handeln. Damit gibt man auch die Kontrolle auf und überlässt sein Leben dem Zufall.“

Ist Mut inzwischen als Wert in deutschen Unternehmen sogar ein Auslaufmodell? Wer die aktuelle Führungskräftebefragung der Wertekommission, einem Projekt der „Initiative Werte Bewusste Führung“, studiert, kann zu diesem Entschluss kommen. Mit nur zwei Prozent rangiert der Unternehmenswert „Mut“ weit hinter Vertrauen (36 Prozent), Verantwortung (27 Prozent), Respekt (17 Prozent), Integrität (12 Prozent) und Nachhaltigkeit (6 Prozent). Dabei hatte die Untersuchung der TU München für den Begriff Mut essenzielle Tugenden wie „Neues zuzulassen und anzunehmen“, „Fehlerfreundlichkeit („Trial and Error“) und „Kraft zur Entscheidung und Veränderung“ hinterlegt.

Ein erstaunliches Ergebnis. Schließlich braucht es angesichts des Megatrends Digitalisierung, der die Geschäftsmodelle vieler Branchen revolutioniert, unbedingt die Bereitschaft zu neuen Wegen. Und in der Bevölkerung gäbe es dafür sehr wohl ein stabiles Fundament. Denn trotz —————>

▼
„Wir haben Angst, Entscheidungen zu treffen, weil wir daran denken, was alles schief gehen kann.“

Peter Brandl,
Management-Trainer

Unternehmenswert „Mut“ rangiert aber weit hinter „Vertrauen“ und „Verantwortung.“



Den Mut nicht verlieren, auch wenn's mal brenzlig wird: Wie finden Führungskräfte das „Optimismus-Gen“?

—> der Krisen, ausgelöst durch die Folgen der Pandemie und des russischen Angriffskrieges gegen die Ukraine, blicken laut einer aktuellen forsa-Umfrage im Auftrag der Gothaer rund drei Viertel der Deutschen optimistisch in die eigene Zukunft, zwei Drittel der Befragten schätzen sich darüber hinaus als mutig ein und haben in ihrem Leben schon einmal eine Entscheidung getroffen, die ihre Zukunft nachhaltig verändert und entsprechend viel Mut erfordert hat (siehe Bericht auf Seite 12).

Da stellt sich die Frage: Wie können Führungskräfte das im privaten Leben offenbar reichlich vorhandene „Optimismus-Gen“ in die tausenden kleinen, mittleren und großen Unternehmen des Landes implementieren und gerade in schwierigen Zeiten eine neue, positive Einstellung finden, um sich selbst und ihre Belegschaft in eine bessere Zukunft zu führen?

Mut zur Entscheidung

Es klingt paradox. Noch nie konnten Entscheidungen auf so viele Informationen begründet werden. Wer ein neues Produkt auf dem Markt einführen will, kann vorab unzählige Studien und Marketingberichte analysieren, der Vergleich mit einem Produkt aus einem

noch so exotischen Land ist in aller Regel nur einen Mausklick entfernt.

Das Problem: Genau diese Informationsflut überfordert uns, Fachleute sprechen vom „Choice Overload“. Für eine Studie boten die Wissenschaftler Sheena Iyengar und Mark Lepper verschiedene Marmeladensorten in einem Supermarkt in Kalifornien an, auf einem Tisch gab es 24 Sorten, auf dem anderen nur sechs. Bei der großen Auswahl probierten zwar 60 Prozent der Kundinnen und Kunden mindestens eine Sorte, aber nur drei Prozent kauften eine Marmelade. Bei der kleinen Auswahl probierten nur 40 Prozent, aber 30 Prozent erwarben auch ein Glas Konfitüre. Die Erklärung der Wissenschaft: Zu viele Optionen führen dazu, dass man lieber gar keine Entscheidung trifft.

„Es wird immer schwieriger, Entscheidungen zu treffen“, sagt Rick Vogel, BWL-Professor mit Schwerpunkt Public Management an der Universität Hamburg der „Wirtschaftswoche“. Das Gehirn verzweifelt an den vielen Möglichkeiten. Vogel sagt: „Uns stehen zwar mehr Informationen zur Verfügung, aber das ist kein echtes Wissen.“ Wie kann man den Informations-Overkill verhindern? Stephan Westermann, zertifizierter Management-Coach, Dozent und

Gründer der Beratungsfirma devonSPORT vermittelt in seinen Workshops zum Thema Zukunft einen ungewöhnlichen Weg: „Die meisten Unternehmen beschäftigen sich mit der Marktentwicklung und treffen basierend auf Prognosen Entscheidungen, um ein Ziel zu erreichen. Wir klammern diesen Teil bewusst aus und springen einen Schritt weiter ins Übermorgen. Wir gestalten ein attraktives Bild einer Vision.“ Das Übermorgen könne durchaus fünf, sechs Jahre entfernt sein. Westermann hält dies für den „entscheidenden Schritt: Der Weg zu einem Ziel enthält zu viele Variablen, zu viele Hindernisse, zu viel Gegenwind. Verbunden mit dem Übermaß an Informationen kostet dies zu viel Mut.“ Stattdessen müsse alle Kraft dem „begehrtesten Ziel“ gelten: „Dann kann ich auf dem Weg dahin auch mal links und rechts abbiegen, ohne das Ziel aus den Augen zu verlieren.“ Think big, groß Denken, fordert Westermann: „Dann braucht es auf dem Weg nicht mehr so viel Mut.“

Mut zur Veränderung

Das Video hat längst Kultstatus. Im April 2007 fragte ein Reporter den damaligen Microsoft-Chef Steve Ballmer zum iPhone, das Apple-CEO Steve Jobs kurz zuvor erstmals präsentiert hatte. Ballmer kriegte sich vor Lachen kaum ein und gluckste: „500 Dollar für ein Telefon mit einem Mobilfunkvertrag? Das ist das teuerste Telefon der Welt. Es spricht noch



„WIR NEIGEN ZU EINER PERFEKTIONSKULTUR. MAN MUSS ABER NEUE SACHEN PROBIEREN.“

Marc Fielmann, Vorstandschef des größten deutschen Brillenkonzerns, über seinen Mut, konsequent auf Digitalisierung zu setzen.

nicht einmal Geschäftsleute an, weil es keine Tastatur hat.“

So kann man sich irren! Apples Smartphone-Innovation hat Tastenmodelle wie das Blackberry längst in die digitalen Jagdgründe befördert. Auch deutsche Giganten aus Wirtschaftswunder-Jahren wie AEG, Quelle oder Grundig haben den Wandel nicht überlebt. Aber es geht eben auch anders. Marc Fielmann, seit 2019 alleiniger Vorstandschef des größten deutschen —>

HINTERGRUND

Weinanbau mitten im Ruhrgebiet

Mitten im Revier wird Elias Sturm Weinreben pflanzen und jedes Jahr 2.000 Flaschen produzieren – ein mutiges Start-up.

Der Plan klingt wie eine Schnapsidee. Weinanbau mitten im Ruhrgebiet? In Herdecke, an einem historischen Industriedenkmal im Herzen des Reviers? Gäbe es einen Preis für die verrückteste, die mutigste Geschäftsidee, Elias Sturm, 23, wäre er kaum zu nehmen. Der Architekturstudent glaubt fest an seine Vision: „2026 werden wir den ersten Jahrgang ernten.“

Am späten Vormittag hat er seine erste Schicht bereits hinter sich, das Vorbereiten der Fundamente mit neun Tonnen Beton für die neue Forstwinde. „Danach“, sagt Sturm, „ist man das erste Mal durchgeschwitzt.“ Kein Wunder:



Ein Weinberg mitten im Ruhrgebiet: Der Hang ist gerodet, jetzt können die Reben gepflanzt werden.

Wer die Treppe an den Druckrohrleitungen des 1994 stillgelegten Pumpspeicherkraftwerks oberhalb des Hengsteysees erklimmen will, muss 346 Stufen steigen.

Das vergangene Jahr hat Sturm fast jede freie Minute auf diesem Hang verbracht, mit einer Gruppe von Freiwilligen manns hohe wilde Brombeersträucher gerodet. Einen alten Pflug, der über Jahrzehnte in einem benachbarten Waldstück vor sich hin rottete, haben sie dafür wieder flottgemacht. Knochenarbeit. Künftig soll es dank einer modernen Winde und eines Pflugs, den Sturm von einem Weinbauern an der Mosel erwarb, deutlich schneller gehen.

Ein halbjähriges Praktikum bei einem Bio-Winzer in Italien infizierte den damals 19 Jahre alten Sturm. Zunächst baute er im Garten seines Onkels 99 Reben an. Mit Unterstützung der Stiftung Industriedenkmalpflege und Geschichtskultur will er nun am Koepchenwerk 1.300 Reben pflanzen. Von der Lage ist Sturm



„Der Boden aus Sand und Kalkstein ähnelt den Weinbergen an der Mosel.“

Elias Sturm (r.) und Dustin Schmidtke bearbeiten den neuen Weinberg mit einem alten Pflug.

DARÜBER LOHNT ES SICH, MIT IHREM BERATER/IHRER BERATERIN ZU SPRECHEN

1

Welche Versicherungen in welchem Umfang notwendig sind, hängt immer von der Branche ab, in der das Start-up tätig ist.

2

Gründer sollten sich eingehend beraten lassen, welche Absicherung für sie sinnvoll ist.

überzeugt: „Dank der südöstlichen Lage des Steilhangs und der im Wasser reflektierenden Sonne ist der Standort klimatisch optimal. Und der Boden aus Sand- und Kalkstein ähnelt den Weinbergen an der Mosel.“

Neben der körperlichen Arbeit muss Sturm auch bürokratische Hürden nehmen: Neuer Flächennutzungsplan, Anträge bei der EU, Einsammeln von Spendengeldern über Rebpatenschaften. „Entsprechend viele Nachschichten stehen für mein Studium an der FH Dortmund an“, sagt Sturm. Umso dankbarer ist er der Gothaer. „Ich habe gedacht, ich müsste für die Versicherung tonnenweise Papierkram abarbeiten. Aber das ging alles ganz schnell und unkompliziert.“ Sturm lobt vor allem die Flexibilität: „Wenn sich unsere Anforderungen an die Haftpflichtversicherung ändern, weil wir neue Maschinen anschaffen, reagiert die Gothaer sofort.“

Reich wird niemand mit dem Weinanbau am Koepchenwerk. Sturm rechnet mit 2.000 Flaschen Ertrag pro Jahr, Bio-Qualität steht für ihn über alles. Und Regionalität: „Anbau, Lese, Keltern, auf Flaschen ziehen, das passiert alles in Herdecke.“ Mediterranes Flair im Herzen des Reviers.

► **Weitere Informationen auf der Homepage projectvino.de**

→ Brillenkonzerns, trimmt mit aller Konsequenz das Unternehmen in Richtung Digitalisierung. Er investierte Millionen in ein neues Terminmanagement, um Wartezeiten zu reduzieren, sorgte mit einem Programm namens Fitting Box dafür, dass stark kurzsichtige Patienten und Patientinnen digital Brillen anprobieren können, ohne ihre aktuelle Brille abzusetzen.

Solche Innovationen in einem Konzern durchzusetzen, den der 50 Jahre ältere Vater über Jahrzehnte geführt hat, kostet Mut. Zumal manches auch scheiterte: „In Deutschland neigen wir zu einer Art Perfektionskultur. Bei Digitalisierung und Innovation muss man aber immer wieder neue Sachen ausprobieren. Auch wir haben Lehrgeld gezahlt.“

Wie kann man in Unternehmen dafür sorgen, dass die Mitarbeitenden den Aufbruch wagen, sich zu Innovationen mutig bekennen? Unternehmenscoach Westermann setzt auch da auf seine Visions-Strategie: „Wenn man auf ein begehrtes Ziel hinarbeitet, erscheint der Status quo gar nicht mehr so attraktiv. Dann drängt es förmlich nach Veränderungen.“ Das Ziel dürfe dabei ruhig zunächst fast unerreichbar erscheinen: „Nur

dann schöpfen wir den Mut, unsere Grenzen zu verschieben.“

Doch wie kann es gelingen, Führungskräfte zu begeistern, die fürchten, dass dieser Weg sie überfordern könnte? „Es ist wichtig, dass diese Ängste geäußert werden“, sagt



„WENN MAN AUF EIN ZIEL HINARBEITET, ERSCHEINT DER STATUS QUO GAR NICHT MEHR SO ATTRAKTIV.“

Unternehmenscoach Stefan Westermann über die Eigenschaft von Führungskräften, sich mutig zu Innovationen zu bekennen.

Westermann. Er plädiert für konsequent heterogen aufgestellte Teams. Mitarbeitende, die sich der Veränderung verschreiben, sollten eng mit skeptischeren Personen zusammenarbeiten, um eine Frontenbildung im Unternehmen zu verhindern. Diese Mischung

sei wichtig. „Es ist letztlich wie im Sport. Nur mit jungen Wilden oder nur mit Leitwölfen gewinnst du keine großen Spiele.“

Den Mut zu Veränderung mit finanziellen Anreizen über Prämien für einzelne Mitarbeitenden zu fördern, hält Westermann für keine gute Idee: „Viel wichtiger ist doch,

das solche Maßnahmen umgesetzt werden. Und dann sollten alle am Erfolg teilhaben, wenn das Ziel erreicht wird.“

Mut zur Fehlerkultur

Es ist eine Situation, die jeder in seinem Berufsleben schon erlebt hat. Man hat es verbockt. Ein IT-

Projekt scheitert an technischen Problemen, ein wichtiger Kunde geht, weil die Deadline nicht gehalten werden konnte, ein entscheidendes Patent wurde zu spät angemeldet. Dann beginnt die Suche nach dem Schuldigen, niemand will die Rolle des Schwarzen

Mehr als die Hälfte der Deutschen findet sich mutig

Laut einer Studie der Gothaer blicken 72 Prozent der Befragten in Deutschland optimistisch in die eigene Zukunft, fast 60 Prozent halten sich zudem für mutig.

Die Pandemie, der russische Angriffskrieg in der Ukraine, die Inflation – die Lebensumstände sind schwierig und unsicher. Umso überraschender ist das Ergebnis einer aktuellen Forsa-Umfrage im Auftrag der Gothaer: 72 Prozent der Deutschen blicken optimistisch in die eigene Zukunft. Fünf Prozent sind sehr optimistisch gestimmt, 67 Prozent eher optimistisch. Nur 23 Prozent sehen der Zukunft eher pessimistisch, drei Prozent sehr pessimistisch entgegen.

„Die Ergebnisse der Umfrage bestätigen die Leitidee unserer aktuellen Kampagne ‚Zukunft wird aus Mut gemacht‘. Menschen möchten ihre Zukunft aktiv in die Hand nehmen. Wir unterstützen sie dabei, indem wir ihnen mit mehr als nur Versicherungsschutz zur Seite stehen“, sagt Oliver Brüß, Vorstand Vertrieb und Marketing bei der Gothaer.

Offenbar hängt das Einkommen mit der Zuversicht der Menschen zusammen. 82 Prozent der befragten Haushalte mit einem monatlichen Nettoeinkommen von mehr als 4.000 Euro sind hoffnungsvoll, was ihre Zukunft betrifft. Haushalte mit einem Nettoeinkommen zwischen 2.500 und 4.000 Euro blicken zu 72 Prozent optimistisch in die Zukunft, bei Haushalten mit einem Nettoeinkommen von unter 2.500 Euro tun dies noch 60 Prozent.

Deutlich mehr als die Hälfte der Deutschen gibt an, sehr (fünf Prozent) oder eher (52 Prozent) mutig zu sein. 38 Prozent schätzen sich als weniger mutig ein. Nur drei Prozent empfinden sich als überhaupt nicht mutig. Auffällig: Befragte, die sich selbst als mutig einschätzen, sind in Sachen Zukunft positiver gestimmt als Befragte, die dem eigenen Empfinden nach weniger beziehungsweise nicht mutig sind. So sind 78 Prozent der sich als mutig einschätzenden Menschen zuversicht-



Gothaer-Motiv für die Kampagne „Zukunft wird aus Mut gemacht!“

lich für die eigene Zukunft, während dies bei nur 65 Prozent der weniger beziehungsweise überhaupt nicht mutigen Menschen der Fall ist.



Die Mischung macht's, dabei ist es wie im Sport: „Nur mit jungen Wilden oder nur mit Leitwölfen gewinnst Du keine großen Spiele. Erfolg im Team stellt sich erst ein, wenn die richtigen Personen zusammen arbeiten.“

Peters. Sich in einem Unternehmen zu einem schwerwiegenden Fehler zu bekennen, dürfte die größte Mutprobe im Job sein.

Dabei gehören Fehler in die Natur des Lebens. Wir haben in der Schule von klein auf gelernt, aus Fehlern zu lernen. Warum fehlt uns dann später im Beruf der Mut, einfach zu sagen: „Sorry, das war meine Schuld.“ Die Neurologie erklärt dies mit dem Stress, den Fehler mit den Hirn-Areal-Reaktionen Bestrafung und Schamgefühl auslösen. Wer Fehler macht, schaltet fast automatisch in den Angriffs- oder Fluchtmodus.“

Auf dem Weg zu einer besseren, zu einer mutigeren Fehlerkultur lohnt ein erneuter Abstecher in eine Branche, wo jeder Fehler verheerende Konsequenzen haben kann – in die Luftfahrt. „Eine gute Fehlerkultur gehört zu unserer DNA“, sagt Dr. Frank Bayer, Personalchef bei Lufthansa Technik in Hamburg. „Für uns ist es extrem wichtig, dass jeder Beschäftigte mit Fehlern offen umgeht und diese sofort berichtet. Das Schlimmste wäre, wenn einem Mechaniker eine Schraube ins Triebwerk fällt, er nichts sagt und das Triebwerk dann in der Luft ausfällt.“ Deswegen schwöre man schon den Auszubildenden vom ersten Tag an ein: „Wenn du einen Fehler machst oder einen Fehler siehst, sprich darüber.“

Experte Westermann hält ein gesellschaftliches und mediales Umdenken für wichtig, wenn man eine solche Fehlerkultur entwickeln will: „Wir sehen es in der Politik und im Sport. Sobald ein Fehler passiert, wird der Kopf der in der Kritik stehenden Person gefordert. Umso schwieriger ist es, in Unternehmen eine andere Kultur zu entwickeln.“

Für wegweisend hält Westermann Unternehmen, die dieses Thema offensiv angehen: „Es gibt ein namhaftes Hotel, das den „Fehler des Quartals“ bei einem Champagner-Umtrunk kürt. Dabei geht es nicht um die Frage, wer den Fehler begangen hat, sondern nur darum, was man aus dem Fehler lernen kann.“

Für sein Unternehmen hat Westermann die Devise ausgegeben: „Lieber mit 80 Prozent starten als auf 100 Prozent zu warten.“ Der Wunsch nach totaler Perfektion sei ein Hemmschuh, viel besser sei es, auch mal einen Fehler zu riskieren.

Allerdings gelte dies nur bei Branchen, in denen ein Fehler keine katastrophalen Auswirkungen habe: „Wenn ich in ein Flugzeug steige oder auf dem OP-Tisch liege, will ich schon, dass Fehler mit aller Macht vermieden werden.“

DARÜBER LOHNT ES SICH, MIT IHREM BERATER/IHRER BERATERIN ZU SPRECHEN

1

Es gibt Risiken, die unerwartet sind, und auf die man sich nicht vorbereiten kann. Und es gibt Risiken, die als solche nicht erkannt oder nicht ernst genommen werden! Ein systematisches Risikomanagement ist für KMU unerlässlich.

2

Die Gothaer bietet mit GewerbeProtect eine flexible und individuell anpassbare Produktwelt aus frei kombinierbaren Bausteinen.

3

Wenn sich der Bedarf ändert, können einzelne Bausteine problemlos angepasst werden.

„Mehr die Chancen sehen“

Stephan Biallas, Strategieberater für den Mittelstand und Partner bei EY, über Mut, Risiko und den Vergleich mit den USA.



Stephan Biallas leitet als Partner bei EY (Ernst & Young) die Beratung für den Mittelstand in Deutschland und West- und Zentraleuropa. Sein Fokus liegt auf der Beratung in den Bereichen Strategie und digitale Transformation.

Der Wert Mut rangiert in Deutschland weit hinter Werten wie Vertrauen oder Respekt. Ist das Management von Mutlosigkeit geprägt?

Stephan Biallas: In dieser Studie fehlt mir das Thema Innovation. Das geht natürlich sehr eng einher mit Mut. Denn ich muss ja den Mut haben, innovative Lösungen auch umzusetzen. Und hier habe ich leider den Eindruck, dass wir manchmal in Deutschland noch zu sehr auf dem bereits Erreichten beharren. Wir ruhen uns zum Teil auf den Lorbeeren der vergangenen Jahrzehnte aus. Mir fehlt die Freude, der Mut zu Innovation, der unbedingte Wille, in die Weltspitze zurückzukehren. Es gibt zwar die junge Generation, die Start-ups gründet. Aber ich frage mich: Wo ist dieser starke Innovations-Geist in der Breite der Unternehmenslandschaft hierzulande?

Zudem gehen viele erfolgreiche deutsche Start-ups in die Staaten.

Das ist leider richtig. Auch das hängt mit fehlendem Mut zusammen. In den USA gibt es viel mehr Mut, in neue Ideen zu investieren. Entsprechend groß ist dort die Chance auf Venture-Capital, auf Wagnis-Kapital. Wir tun uns damit im Vergleich zu anderen Ländern schwer, wir sind eher sicherheitsorientiert.

Was hat die Pandemie mit Blick auf Mut verändert?

Corona war ein Signal, ein Weckruf. Seitdem trägt der Mittelstand verstärkt seine technologische Erblast ab und beschäftigt sich intensiv mit der Digitalisierung. Interessant ist, dass der Mut zu Innovationen in Familienunternehmen oftmals ausgeprägter scheint. Diese Unternehmen haben den Anspruch, ihr Unternehmen auch an die nächste und übernächste Generation weiterzugeben und denken langfristiger.

Zum Mut gehört auch Scheitern können. Es heißt, dass Amerikaner damit entspannter umgehen als wir Deutschen. Ist das ein Klischee?

Nein, das ist so. Ich war 2022 mit Kolleginnen und Kollegen von EY im Silicon Valley. Wir haben eine Woche über neue Technologien diskutiert, zum Beispiel über Themen wie regenerative Energie, synthetische Biologie, die Zukunft der Medizin. Die Grundeinstellung zum Scheitern dort ist eine völlig andere. Wer bei uns mit einer Geschäftsidee scheitert, steht schnell auf der Abschussliste. In den USA heißt es: Du hattest zumindest den Mut, es zu versuchen. Steh wieder auf, zieh die richtigen Lehren und mach es beim nächsten Mal besser.

Wie behindert die vielzitierte Bürokratie unternehmerischen Mut?

Es heißt ja gern, dass man bei einer Unternehmensgründung in Deutschland stirbt, bevor die neue Firma entstanden ist. Aber nach einer Studie braucht man für die Gründung im Schnitt acht Tage, das ist gar nicht so schlecht, in den USA sind es laut einer Studie der Weltbank aus dem Jahre 2018 zwar 5,6 Tage, in Spanien jedoch 12,5 Tage. Trotzdem wird geklagt, und das ist ziemlich typisch Deutsch. Das gilt auch für die häufig als restriktiv angesehenen regulatorischen Eingriffe der EU Kommission. Nehmen wir das neue Datengesetz, das den Zugriff auf Daten von zum Beispiel elektronischen Haushaltsgeräten erleichtert. Wer künftig in der EU etwa Waschmaschinen herstellt, muss seine Geräte so konzipieren, dass die Daten über Schnittstellen auch Dritten ungehindert zur Verfügung gestellt werden.

Da werden sich die Hersteller aber bedanken. Das klingt ja wie eine Einladung an die Konkurrenz.

In der Tat befürchte ich, dass manche Unternehmer nun sagen, ich baue weniger Sensoren ein, um meine Technologie vor Wettbewerbern zu schützen. Dabei wäre der andere Weg besser: Ein Hersteller kann künftig vergünstigte Wartungstarife anbieten, da er über die Daten der Maschine beispielsweise die Zahl der Waschvorgänge auslesen und so die Wartungsintervalle optimiert planen kann. Solchen Mut wünsche ich mir wieder mehr. Mehr die Chancen sehen, nicht nur die Risiken.

NEU:
Der Platz für
Ihre Tagung
in Hamburg

WIR GEBEN GAS, SIE STARTEN DURCH!

Auf dem Gelände des historischen Tempowerks eröffnet eines der modernsten Hotel- und Konferenzzentren Deutschlands. Wir bieten: elf Räume von der Eventhalle „Schmiede“ bis zum analogen Workout-Room „Turnhalle“, Hotel und Restaurant. Wer nicht kommt, ist selber Schuld!

**Buchungen ab sofort unter dem Code „Chefsache“ telefonisch unter 040 790 12-930 oder per Mail an: arbeiten@tempo-werk.de
www.tempo-werk.de**



ZUR PERSON

Dr. Carl Naughton, 53, ist Psychologe, Linguist, Buchautor, Speaker und Trainer. Der deutsch-englische Dozent für Wirtschafts- & Führungspsychologie an der FOM/Frankfurt gehört dem Curiosity Council des Technologieunternehmens Merck an und forscht mit der George Mason University aus Virginia sowie der Northern Business School aus Hamburg. Er absolvierte eine Schauspielausbildung in London und Los Angeles und arbeitete 15 Jahre für deutsche Fernsehsender. carlnaughton.de

„Menschen mit Mut sind echte Leuchttürme“

Seine Mission: Köpfe öffnen und den Wandel wandeln. Der Mut- und Neugierforscher Dr. Carl Naughton über die Macht der Neugier und den Weg zu mehr Mut.

Herr Dr. Naughton, Sie bezeichnen sich als Neugier- und Mutforscher. Warum ist Mut für Führungskräfte so wichtig?

Dr. Carl Naughton: Menschen, die beruflich neugierig und deshalb bereit sind, alte Pfade zu verlassen und ungewöhnliche Wege auszuprobieren, verfügen über ein enormes psychologisches Kapital. Dass Neugier zu mehr und besseren Ideen führt, ist wissenschaftlich erwiesen. Dazu kommt, dass Neugierige laut Studien gewissenhafter sind. Sie bleiben automatisch länger dran, wollen verstehen und durchdringen. Das ist nützlich für Unternehmen. Also machen Führungskräfte, die neugierig und mutig sind und diese Eigenschaften auch bei anderen fördern, ihre Teams signifikant besser. Das ist wirksame Führung.

Was bedeutet es für eine Unternehmerin oder einen Unternehmer, mutig zu sein? Oder anders: Wie erkennt man Mut?

Zukunftsmut setzt sich aus vier Dimensionen zusammen. Zuversicht, Selbstwirksamkeit, Widerstandskraft und realistischer Optimismus. Also zuerst: Glaube ich an meine Idee, ganz grundsätzlich? Zweitens: Wie stark ist dieser Glaube? Kriege ich das hin? Packe ich das? Glaube ich, dass ich die Fähigkeiten habe, den Weg zum Ziel zu gehen und zu schaffen? Drittens: Knicke ich nicht gleich ein, wenn es mal Schwierigkeiten gibt? Habe ich das Vertrauen, es wirklich drauf zu haben und nicht nur abends auf dem Sofa zaubern zu können, aber am nächsten Tag im Büro nichts auf die Reihe zu kriegen? Und viertens: Bin ich optimistisch, dass ich aufgrund meiner Fähigkeiten genau das schaffe, was ich mir vorgenommen habe. Menschen, die über ein solches psychologisches Kapital verfügen, haben darüber hinaus eine höhere Change Readiness und sind damit, in heutigen Zeiten besonders wichtig, besser vorbereitet auf Veränderungen. Sie sind für Unternehmen Leuchttürme, von denen alle anderen lernen.

Kann man Mut denn lernen?

Ja. In der Psychologie gibt es zwei Stränge: die klinische Psychologie, die Menschen, denen es nicht gut geht, hilft, dass es ihnen wieder besser geht. Und die positive Psychologie, die dabei unterstützt, zu einem ausgefüllten Wohlbefinden zu gelangen. In diesem Bereich kann man sehr wohl Eigenschaften verändern.

Wie macht man das?

Ich gebe Ihnen ein Beispiel: Ich habe mit einem Mittelständler zusammengearbeitet. Dabei ging es um die Frage, wie mutig das Unternehmen in Sachen Innovationen ist. Die Selbsteinschätzung der Führungskräfte war, dass sie – natürlich – mutig seien, aber auch besonders sorgfältig, präzise und genau. Sie argumentierten, bevor sie eine Innovation auf den Markt brächten, würden sie alles nochmal ganz genau anschauen und auf den Prüfstein stellen. Deshalb könne es zuweilen zu Verzögerungen kommen. Bei unserer Analyse kam heraus, dass Genauigkeit gar nicht

der erste Antrieb war. Tatsächlich waren die Persönlichkeiten so gestrickt, dass sie zögerten, Neues zu wagen. Der Antrieb für ihr Handeln war also keineswegs Gewissenhaftigkeit, sondern eher Angst.

Wie gelingt eine Verhaltensänderung?

Grundsätzlich gilt: Es gibt Eigenschaften, an denen können Sie nichts ändern: Augenfarbe, Schuhgröße, in gewisser Weise Intelligenz. Andere kann man durch Erlebnisse umprogrammieren. Eine wichtige Rolle spielen dabei Vorbilder, Menschen, von denen andere lernen, eben diese Leucht-

türme, von denen ich sprach. Auch das habe ich einmal bei einem Unternehmen erlebt: Die Performance des Teams gründete sich auf drei Personen mit hoch ausgeprägtem Vorbildcharakter. Die haben etwas vorgelebt, die anderen haben es sich abgeguckt. Eine ganz einfache Form von sozialem Lernen.

Das führt uns zu einer anderen Frage: Wie stellt man Teams zusammen, damit sie funktionieren?

Gute Frage: Wie finden wir einerseits den Top-Performer, den wir ins Team holen, und erkennen andererseits den Flop-Performer, den wir meiden? Wenn ich mit Führungskräften spreche, stelle ich oft die Frage: Wie stellt Ihr eure Teams zusammen? Die Antwort lautet meist: Wir gucken genau hin, wir haben eine gewisse Routine bei Bewerbungen und im Prinzip sind wir ja auch pfiffig was unser Personal angeht.

Wir ahnen: Das ist nicht die beste Lösung.

Richtig. Bevor man ein Team zusammenstellt, muss man die Frage beantworten: Welches Ziel soll diese Gruppe erreichen? Denn für manche Ziele braucht man ein heterogenes Team mit verschiedenen Menschen und unterschiedliche Meinungen. Für andere Ziele ist ein homogenes Team, in dem alle ähnlich ticken, die einzige Möglichkeit, das Ziel zu erreichen. Wenn man sich darüber nicht im Klaren ist, kann man echt danebenliegen. Dann stellt man die besten Leute ein und hat trotzdem ein nicht funktionierendes Team.

Dennoch gibt es doch sicher grundsätzliche Prinzipien, wie ein gutes Team funktioniert?

Jedes Team braucht gemeinsame Lebensprinzipien und ein Bild, was man gemeinsam schaffen will. Das ist die wichtigste Aufgabe, wenn man ein Team zusammenstellt: dass die Mitglieder ihre Top-fünf-Ziele definieren und wissen: Dafür leben und arbeiten wir.



Buchtipps

Carl Naughton, Andreas Steinle: 30 Minuten Zukunftsmut, Gabal Verlag, 9,90 Euro.

FÜNF TIPPS FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

1

Zuversicht: Verwandeln Sie Ihren Mut im Denken in Mut im Handeln.

2

Widerstandsfähigkeit: Wenn man neue Wege geht, kann auch mal ein Holzweg dabei sein. Dann suchen Sie sich einen anderen, besseren Weg.

3

Storytelling: Lernen Sie, von Ihren Erfolgen so zu erzählen, dass andere Ihnen glauben. Werden Sie ein Leuchtturm!

4

Realistischer Optimismus: Denken Sie positiv. Sie haben Erfolg, weil Sie gut sind, nicht weil andere Pech haben!

5

Vertrauen: Geben Sie anderen einen Vertrauensvorschuss. Gehen Sie davon aus, dass Ihr Gegenüber moralisch einwandfrei handelt.



► Testen Sie hier Ihren Zukunftsmut:
carlnaughton.de/about-4



Scannen im Lumoview-Testlabor: Gründer Silvan Siegrist mit dem Scanner, der die Gebäudesanierung verändern soll.

Revolution mit einer Hand

Das mutige Startup Lumoview liefert einen wichtigen Baustein zur Steigerung der Modernisierungsrate von Gebäuden und Beschleunigung von Sanierungsprozessen – und hilft so, die Welt ein Stück nachhaltiger zu machen.

Ich hatte einfach schon immer Bock, etwas dazu beizutragen, dass wir hier auf der Erde nachhaltiger werden“, sagt Dr. Silvan Siegrist, wenn er über den Antrieb für seine Entscheidungen der vergangenen Jahre nachdenkt. Das persönliche Credo beeinflusste ihn beispielsweise bei seiner Promotion am Institut für Solarforschung des Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR), spielte aber auch eine große Rolle, als

er sich 2019 entschied zu gründen. Vier Jahre ist das jetzt her.



Digital in die Zukunft

Gegründet hat der Schweizer Siegrist zusammen mit seinem Promotionskollegen Arne Tidens und Doktorvater Bernhard Hoffschmidt. „Bernhard hat sich schon lange mit Gebäudeforschung beschäftigt. Ein großes Problem erkannte er in der Komplexität, ein Gebäude zu vermessen und auf die

ser Grundlage nachhaltig zu sanieren“, sagt Siegrist. Dies liege vor allem daran, dass es in Deutschland nur eine sehr lückenhafte Bestandsdokumentation in der Immobilien- und Bauwirtschaft gebe, die dazu noch nicht digitalisiert sei. „Was für ein großes Problem dieser Status Quo bedeutet, wurde mir klar, als ich auf eine Statistik vom Bundesumweltamt gestoßen bin“, sagt Siegrist. Aus dieser ging hervor, dass der Betrieb von Gebäuden in Deutschland rund ein Drittel des gesamten Energieverbrauchs und der Co2-Emissionen ausmacht.

Um die selbstgesetzten Emissionsziele der Bundesregierung zu erreichen, sei laut Bau- und Umweltexperten eine jährliche Gebäudesanierungsquote von drei bis fünf Prozent von Nöten. Aktuell werden laut Siegrist aber nur etwa ein Prozent der Gebäude in Deutsch-



Gründer: Arne Tiddens (links) und Silvan Siegrist

land saniert: „Um die Quote zu erfüllen, reichen die wenigen Experten und Expertinnen in Deutschland jedoch nicht aus.“ Und genau dort möchte Lumoview ansetzen: „Unser Ziel ist es, digitale Tools zu entwickeln, um komplizierte Prozesse zu vereinfachen und zu beschleunigen und damit für mehr Nachhaltigkeit zu sorgen“, sagt Siegrist.

Durch Feedback und Austausch zum Ziel

Während der Schweizer noch an seiner Doktorarbeit saß, machte sich sein Businesspartner Tiddens schon 2019 an die Entwicklung eines ersten Prototyps. Für wenig Geld besorgte er sich Laser- und Thermalhandysen-

soren und entwickelte mit seinem Promotionskollegen die Idee für ein Produkt, dass mit Hilfe von Thermalscreening Wasserrohrbrüche schnell detektieren sollte. Durch die Hilfe von ersten Förder- und Investorengeldern und mit der Forschungsgrundlage, die über Jahre im DLR gereift war, ging es anschließend in die Produktentwicklung. Siegrist und Tiddens probierten aus, änderten ab, stellten um. In Gesprächen mit ersten interessierten Menschen merkten sie allerdings, dass Thermalscreening zwar spannend, aber nur schlecht zu monetarisieren war. Ein größeres Interesse bestand jedoch an Grundrissen und 3D Modellen, die auf thermalen und geometrischen Daten basieren – dem heutigen Kerngeschäft von Lumoview.

So funktioniert Lumoview

Um Gebäude und Räume zu vermessen, braucht Lumoview heute kein ganzes Ingenieursteam, das tagelang eine Immobilie vermisst, sondern nur ihren selbst entwickelten Zauberstab, den „Lumoscaner“. Dieser funktioniert in Kombination mit einer Erfassungssapp auf dem Handy oder Tablet. „Um Ergebnisse zu erhalten, stellt man sich mit dem Lumoscanner einfach in die Mitte eines Raumes oder Gebäudes, betätigt den Auslöser und wartet zwei Sekunden“, erklärt Siegrist. Auf Basis von visuellen und thermalen Informationen, die der Lumoscanner durch Panoramafotos, Wärmebildkameras und Lasermessungen gewinnt, können anschließend Daten in die Lumoview-Cloud gelangen, wo dann das Post-Processing geschieht. Herauskommen präzise 3D-Modelle und Grundrisse.

Ausgezeichnete Idee: Das Lumoview-Team wurde für seine Erfindung bereits mehrfach ausgezeichnet.



DER VERSICHERUNGSBEDARF ÄNDERT SICH, WENN DIE FIRMA WÄCHST. DAS SOLLTEN SIE MIT IHREM BERATER BESPRECHEN

1

Eine Betriebshaftpflichtversicherung ist Basis einer jeden Unternehmung. Sie sollte in ihrer Deckung unbedingt mit dem Unternehmen wachsen.

2

Die Digitalisierung bietet Angriffspunkte für IT-Kriminalität. Schäden durch Cyber-Attacken können existenzbedrohende Folgen haben. Der Schutz vor diesen Schäden wird daher immer wichtiger.

3

Die Cyber-Police der Gothaer bietet umfassenden Schutz und ein weitreichendes Maßnahmen-Paket.

Mut und Ehrgeiz in einer volatilen Weltlage

Unternehmen, zu deren Aufgaben das Management von Immobilienportfolios gehört, können Dank der Grundrisspläne, 3D-Modelle und Excel-basierten Übersichtslisten ein digitales Facility Management etablieren. „Außerdem helfen wir, Energiekosten zu reduzieren. Mit Partnerunternehmen erstellen wir auf Basis unserer gewonnenen Daten individuelle Sanierungspläne für Immobilien“, sagt Siegrist. In den Jahren seit der Gründung konnte Lumoview seinen Umsatz jährlich verdreifachen. Geht es nach Siegrist, soll dies auch im laufenden Jahr geschehen. „Wenn alles so funktioniert, wie wir es uns vorstellen, wird unser Cashflow 2024 positiv“, sagt er. Nächstes Ziel sei die Expansion in weitere Länder. Neben Projekten in Deutschland, Österreich und Schweiz hat das Unternehmen Pläne in Finnland und weiteren skandinavischen Ländern – Visionen, die in einer volatilen Weltlage Mut und Ehrgeiz erfordern. „Für mich bedeutet Mut, einfach zu machen. Man muss vielleicht auch mal große Unsicherheiten aushalten, am Ende lohnt es sich aber immer, einem Credo zu folgen“, sagt Siegrist.

Schritte in die richtige Richtung

Die Welt ein bisschen besser machen – das ist die Idee der Initiative 500-50-5. Die Gothaer unterstützt Firmen wie die Messermanufaktur Güde mit Wissen und Serviceleistungen dabei, die Energiewende im Unternehmen voranzutreiben.

Mittelständische Unternehmen wissen es am besten: Die Energiewende gehört zu den größten Herausforderungen der Gegenwart. Gleichzeitig bietet sie Chancen und Potenzial. Denn vorausschauende Unternehmen haben die Möglichkeit, sich mit der Reduzierung ihres CO₂-Ausstoßes einen dauerhaften Wettbewerbsvorteil zu sichern. Einer der Mittelständler, die das verstanden haben: die Messer-Manufaktur Güde. Seit mehr als hundert Jahren stellen die Solinger feinste Schmiedeware her – und setzen dabei auch im 21. Jahrhundert weiterhin auf traditionelle Produktionsweisen. „Wir sind Manufaktur aus Leidenschaft“, sagt Dr. Karl Peter Born, Inhaber und Geschäftsführer der Edelschmiede. „Güde steht für handgemachte und nachhaltige Qualität.“ Langlebige Produk-

te statt Wegwerfware – auch das ein Aspekt von Nachhaltigkeit. Darüber hinaus gehören Sparsamkeit und gewissenhaftes Wirtschaften zur DNA des Unternehmens. Kein Wunder also, dass man sich schnell für die Initiative 500-50-5 begeistern ließ – und so von Beginn an dabei war.

Seitdem ist viel passiert – vor allem dank der Unterstützung durch die Gothaer. Mit der Initiative 500-50-5 hilft die Gothaer mittelständischen Unternehmen wie der Firma Güde, schnell auf den Weg in Richtung Klimaneutralität zu starten. Das Gute: Als führender Partner für den Mittelstand kennt die Gothaer die Herausforderungen für Betriebe bestens. Sie weiß aber auch, wo es sinnvoll ist, weitere Ex-

perten einzuschalten. Der erste Schritt der Unterstützung bestand daher in der Vermittlung eines fachkundigen Energieberaters – in heutigen Zeiten für viele Unternehmen schon eine Schwierigkeit für sich – und aus einer umfassenden Bestandsanalyse. So wurde in Zusammen-

arbeit mit Mathias Kelter, Energieberater, Ingenieur für Energietechnik und Netzwerkpartner der Gothaer Initiative, ein Konzept zur energetischen Modernisierung bei Güde entwickelt, dann konkretisiert und

erste Kosten dargestellt. „Wir haben sogar schon in Teilen mit der Umsetzung begonnen“, sagt Born. „Unsere Lüftungstechnik hat klares Einsparpotenzial – und wir haben jetzt erste Angebote eingeholt.“ In den Wochen zuvor



Auf dem Weg in die Zukunft: Energieberater Mathias Kelter beim Inspektionsgang auf dem Dach der Messermanufaktur Güde.



gab es erst einmal eine umfassende Bestandsanalyse.

Anfang März organisierte die Gothaer ein großes Energieaudit, bei dem mit Hilfe eines DIN-genormten Vorgehens noch einmal alle Energiethemata durchgegangen wurden. Ein Vorteil lag dabei in der breiten Expertise des Teams: „Ein zweiter Ingenieur stellt eine komplett neutrale Untersuchung auf“, so Kelter. „Zusätzlich war ein Sachverständiger des

Dachdecker-Handwerks sowie ein Klima- und Kältetechniker eingebunden.“ Im Anschluss ans Audit wurde ein umfassendes Reporting erstellt, das die Situation des Unternehmens minutiös zusammenfasst sowie konkrete Maßnahmen für Verbesserungen auflistet. So erhalten die Unternehmen einen klaren Überblick, mit welchen Förderungen und Energieeinsparung sie rechnen können. Und können sofort sehen, wie schnell sich die eigenen Investitionen in die Zukunft amortisieren.

Und welche Erkenntnisse gibt es jetzt für die Messer-Experten aus Solingen? „Zum Beispiel, dass Dämmung viel Einsparpotenzial mit sich bringt, aber eben nicht überall“, so Born. Eine Maßnahme wird daher sein, das Dach nur dort zusätzlich zu dämmen, wo es auch Sinn macht. Das ist eine Fläche von rund 100 Quadratmetern und liegt über dem Fertigwarenlager, in dem das Thermometer im Sommer manchmal 40 Grad und mehr zeigt. Weiter

Handwerk mit Tradition: Güde-Chef Dr. Karl-Peter Born führt die Firma in vierter Generation.



SO WERDEN ENERGIEBERATUNGEN GEFÖRDERT

Beratung	Inhalte der Beratung	Förderquote
Energieaudit nach DIN EN 16247*	Ein Energieaudit ist ein Verfahren zur Erlangung von Informationen über den Energieverbrauch eines Gebäudes, oder einer industriellen oder gewerblichen Anlage zur Ermittlung der Möglichkeiten für Energieeinsparungen.	80 %
Energieberatung nach DIN V 18599	Ein förderfähiges energetisches Sanierungskonzept zeigt auf, wie ein Gebäude über einen längeren Zeitraum energetisch modernisiert werden kann (Sanierungsfahrplan) oder wie durch eine umfassende Sanierung der Standard eines bundesgeförderten BEG-Effizienzgebäudes zu erreichen ist (Sanierung in einem Zug).	80 %
Transformationskonzepte	Ziel ist es, Unternehmen bei der Planung und Umsetzung der Transformation hin zur Treibhausgasneutralität zu unterstützen.	60 %
Energiebezogene Optimierung	Gefördert werden Maßnahmen zur energetischen und ressourcen-orientierten Optimierung, die zur Erhöhung der Energie- oder Ressourceneffizienz und zur Senkung des fossilen Energieverbrauchs oder CO ₂ -intensiver Ressourcen beitragen.	Bis zu 40 %

Die interessantesten Förderungen sind aktuell nicht die Gebäudestandards, sondern die Bundesförderung für Energieberatung, speziell das Energieaudit. Wie die Tabelle zeigt, ist dem Staat wichtig, dass Unternehmen über energetische Potentiale Bescheid wissen.*

unten, in der Produktion, wird künftig mittels eines Wärmetauschers für die zentrale Lüftungseinheit warme Luft im System gehalten werden – die Restenergiemengen liefert dann eine Wärmepumpe. Oder anders ausgedrückt: Güde verabschiedet sich vom Öl als Energieträger. Für zwei kleinere Räume soll ein separates Splitgerät die Wärme im Winter und Kälte im Sommer bereitstellen. Insgesamt werden so die Kosten signifikant gesenkt, das Raumklima erheblich verbessert – und gleichzeitig die Umwelt geschont.

Fazit: Lösungen von der Stange gibt es in Sachen energetischer Sanierung nur selten – und für Unternehmen schon gar nicht. So sind die Empfehlungen der Experten für die Messermanufaktur Güde selbst zwar hilfreich, aber nur schwer auf andere Betriebe zu übertragen. „Grundsätzlich hilft die Initiative 500-50-5 Unternehmen dabei, individuelle Lösungspfade zu entwickeln“, erklärt Kelter. „Das kann beim Thema E-Mobilität beginnen, führt über die Energieversorgung für Gebäude und Produktion und endet bei der Wärmewende, etwa durch Nutzung von Wärmepumpen oder Energiemanagementsystemen.“ Insgesamt gibt es inzwischen ein ganzes Netzwerk aus Expertinnen und Experten sowie Dienstleistungsunternehmen, die sich im Rahmen von 500-50-5 engagieren. So ermöglicht die Gothaer den Teilnehmerinnen und Teilnehmern Zugang sowohl zu etablierten als auch innovativen Lösungen. Über das Netzwerk erhalten Unternehmen Unterstützung bei der Umsetzung ihrer Klimaschutzmaßnahmen und möglichen Förderungen.

INITIATIVE 500-50-5 So machen Sie mit

Ohne Expertenwissen bleibt energetisches Einsparpotential in Produktionsprozessen unsichtbar. Unternehmen, denen nachhaltiges Wirtschaften am Herzen liegt, können jetzt zusammen mit der Gothaer den Weg aus der Klimakrise gehen. Eine Übersicht unserer Services findet sich unter dem Link www.econize.de/unser-angebot im Internet.

Und so können Sie direkt Kontakt zur Gothaer aufnehmen:



Sie nutzen den **obigen Link**



Oder Sie sprechen Ihren **Gothaer Berater** an und bitten ihn, alles in die Wege zu leiten.



Oder Sie nehmen Kontakt zu **Sören Heinzmann**, dem Leiter der Initiative, auf:
Tel.: 0221 / 975 894 64

Unter www.econize.de sind sämtliche Informationen zum Thema Energiewende zu finden. Die Seite richtet sich insbesondere an KMU im produzierenden Gewerbe.

Die beste Idee meines Lebens

Auf dieser Seite schreibt in jeder Ausgabe ein Unternehmer oder eine Unternehmerin über eine Entscheidung, die zum Erfolg geführt hat. Diesmal: Michael Hoppe.

Eigentlich waren es sogar zwei beste Ideen, die mein Leben veränderten. Als ich noch Student in Hamburg war, galt es für meinen Vater als abgemacht, dass ich seine Firma, einen mittelständischen Arzneimittelgroßhandel, irgendwann übernehme. Doch mein bester Freund und ich träumten davon, selbständig zu sein, und so hatten wir schon während des BWL-Studiums ein kleines Marktforschungsinstitut gegründet. Deshalb sagte ich meinem Vater nach reiflicher Überlegung ab. Er war betrübt, natürlich, aber akzeptierte meine Entscheidung. Viele Jahre später konnte ich mir dadurch tatsächlich meinen Lebenstraum erfüllen. Mit 50 Jahren aufhören zu arbeiten. Dabei wollte ich unbedingt etwas von dem zurückgeben, was ich jahrzehntelang als Unternehmer genießen durfte: ein erfülltes Arbeitsleben, finanzielles Auskommen und das Glück, besondere Menschen kennenzulernen. Diese zweite beste Idee meines Lebens hätte ich allerdings niemals umsetzen können, wenn ich nicht mein Leben vorher so gelebt hätte, wie ich es getan habe.

Tatsächlich war ich sogar 53 Jahre alt, als ich mein Unternehmerleben aufgab. Der Verkauf meines eigenen Marktforschungsinstituts an das französische Institut Ipsos machte mich finanziell unabhängig. Mein Neuanfang musste deshalb nichts mit Geldverdienen zu tun haben. Ich konnte und wollte mich unentgeltlich sozial engagieren.

Dennoch fiel ich als Privatier, was ich nach dem Verkauf auf meine Visitenkarte drucken ließ, erst einmal in ein tiefes Loch. Denn was tun ohne wirkliche Aufgabe, ohne Tagesstruktur? Ich begab mich auf die Suche nach mir selbst. Nach zwei Wochen in einem Kloster, der Wanderung auf dem halben Jakobsweg,

„WEIL IN DEUTSCHLAND VIEL GETAN WIRD FÜR ARME, ENTSCHIED ICH MICH, MEINE HILFE NACH AFRIKA ZU GEBEN.“



zwei Wochen Einsamkeit in der Mojave-Wüste nahe Las Vegas und einer Ausbildung zum systemischen Coach und Mediator war klar: Ich wollte anderen Menschen helfen! Und weil in Deutschland schon so viel getan wird für Arme, entschied ich mich, meine Hilfe nach Afrika zu geben, genauer gesagt nach Namibia. Auf Reisen dorthin hatte ich nicht nur unvorstellbares Elend gesehen, sondern auch spannende Menschen kennengelernt, die mich unterstützten.

2005 gründete ich die Stiftung steps for children. Mit einer Vorschule und einer Suppenküche im Norden Namibias fing alles an. Und in den nächsten 17 Jahren kamen immer mehr Projekte in Namibia, später auch in Simbabwe, hinzu. Hilfe zur Selbsthilfe – auch das war es, was ich weitergeben wollte. Inzwischen verbessern wir mit unserem Netz-

werk die Lebenssituation und die -chancen für mehr als 2.000 Kinder und Jugendliche täglich enorm. Fundraising, Sponsoren und viele ehrenamtliche Unterstützerinnen und Unterstützer in Deutschland machen dies möglich. Inzwischen haben es zehn unserer Schützlinge sogar an die Universität in Namibia geschafft. Mit unserem Schutzengel-Programm unterstützen wir Jugendliche bis zum Abitur und finanzieren deren Studium. Inzwischen bin ich 74 Jahre alt – und immer noch erfüllt von dieser Lebensaufgabe. Dennoch möchte ich kürzertreten und meinen Lebenstraum in andere Hände legen. Ich suche eine Nachfolge für meine Projekte. Mein Rat auch an Menschen über 60, die vielleicht etwas Neues ausprobieren möchten: Macht es! Seid mutig! Es ist nie zu spät, um sich zu engagieren. Gern unterstütze ich dabei!

FAKTEN

Michael Hoppe, 74, einst Chef eines Marktforschungsinstituts, gründete nach seinem Ausstieg als CEO 2005 die Stiftung steps for children. Sein Netzwerk verbessert seither die Lebens- und Ausbildungssituation vor allem junger Menschen in Afrika.

**WENN SIE
HEISSE LUFT
WOLLEN,
SOLLTEN SIE
IN DIE SAUNA
GEHEN**

AEMEDIA - DIE CONTENT-AGENTUR

Wir sind eine Manufaktur für Content, Design und Kommunikation. Bei uns bekommen Sie relevante Inhalte für alle Kanäle – vom Magazin bis zur Website. Wir spüren spannende Geschichten in Ihrem Unternehmen auf – vielleicht sogar welche, die Sie selbst noch nicht kennen. Unsere Kunden sind Unternehmen* und Institutionen, Agenturen und Verlage.

* seit 2004 Content-Agentur der Gothaer, u.a. Konzeption, Design und Redaktion des Unternehmer-Magazins **Chefsache** und des Blogs **gothaer-chefsache.de**.



ae-media.de

ZUKUNFT WIRD
AUS MUT GEMACHT.

Gothaer

MUT SCHAFFT FORTSCHRITT.

Von Innovationen profitiert, wer sie früh nutzt. Wir unterstützen Sie und Ihr Unternehmen mit mehr als nur Versicherung.