

ANALYSE: MITTELSTAND

MIT FOKUS AUF DIE HERAUSFORDERUNGEN VON MORGEN

NR 3 | JUNI 2017 ANALYSEWIRTSCHAFT.DE



„Wir brauchen alle Partner der Wertschöpfungskette des Maschinenbaus.“

Der Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau e.V. (VDMA) zählt zu den einflussreichsten Wirtschaftsverbänden in Europa. Er vertritt die Interessen der stark mittelständisch geprägten Investitionsgüterindustrie seit nunmehr 125 Jahren. Norbert Basler, Vizepräsident des Verbandes, spricht über den Fortschritt der Digitalisierung im Maschinenbau.

Seite 18

„Wer in der Digitalisierung nicht mit der Zeit geht, der geht mit der Zeit.“

Lesen Sie das Vorwort mit Mario Ohoven, Präsident des BVMW und des CEA-PME. **Seite 2**

Lesen Sie mehr Artikel auf analysewirtschaft.de

Weitere interessante Artikel zum Thema deutscher Mittelstand auf der Kampagnenseite.



FOKUS

Logistik – Chance und Herausforderung für Unternehmen

Eine gute Logistik ist wichtig für den Erfolg eines Unternehmens. Über Vorteile und Voraussetzungen weiß Experte Raimund Klinkner, Vorstandsvorsitzender des BVL, bestens Bescheid.

Seite 4 und 5

EINBLICK



Guter Rat für Sülzle

Kanzleinetzwerke können wichtige Expertise bei Geschäften im Ausland bieten, denn sie haben stets Anwälte zur Verfügung, die sich mit dem Land auskennen. Mehr dazu.

Seite 16

REINHOLD WÜRTH
UNTERNEHMER

„Führungspositionen werden bei uns traditionell weltweit aus dem eigenen Nachwuchs rekrutiert“

Lesen Sie mehr auf Seite 10

Sonderpublikation in Die Welt am 21. Juni 2017



Vorankommen.
Weiterbilden.
DECATUS.

www.decatus.de


DECATUS
Die Mittelstandsakademie
TÜV NORD GROUP

UNSERE EMPFEHLUNGEN – ALLE ARTIKEL IN VOLLER LÄNGE AUF ANALYSEWIRTSCHAFT.DE

Familienunternehmer aus Überzeugung

Seine Stimme findet Gehör: Dr. Patrick Adenauer macht sich für Familienunternehmen stark. Er selbst leitet mit seinem Bruder ein Immobilienunternehmen in Köln. „Familienunternehmen sind die Stimme und der Garant für wirtschaftspolitische Freiheit.“



VGM-Richtlinie
Beachten müssen Exportunternehmen aktuell auch Änderungen im Bereich Warenursprung und Präferenzen (WUP), um Beanstandungen vorzubeugen.

Eine Chance für den Mittelstand durch TTIP
Seit 2009 ist Friedrich Merz Vorsitzender der Atlantik-Brücke, einem Verein, der die transatlantische Verständigung mit hochrangigen Konferenzen und in Deutschland fördert. Der Atlantik-Brücke gehören rund 500 Persönlichkeiten aus Politik, Medien, Wirtschaft und Wissenschaft an.

**PANTEA UND JESSICA EMPFEHLEN!**

Wir empfehlen Ihnen die inspirierende Titelstory mit Reinhold Würth, der im Interview über seinen erfolgreichen Werdegang als Unternehmer berichtet.

Jessica Preine, Senior Project Manager
Pantea Pour, Project Manager

INHALT

- 4 Logistik – Chance und Herausforderung
- 6 Die Gründerszene in Rhein-Ruhr
- 7 Rhein-Ruhr auf Erfolgskurs
- 8 Das Büro der Zukunft
- 10 Titelstory – Reinhold Würth
- 12 Expertenpanel – Finanzierung
- 14 Startup-Finanzierung
- 15 Die drei Säulen der Nachhaltigkeit
- 15 10 Jahre GreenTec Awards
- 16 Guter Rat für Stütze
- 18 Digitalisierung im Maschinenbau

ANALYSE: MITTELSTAND

Project Manager: Jessica Preine
jessica.preine@europeanmediapartner.com

Project Manager: Pantea Pour
pantea.pour@europeanmediapartner.com

Geschäftsführer: Kristoffer Andersson
Redaktionsleiter: Mats Gylldorff

Layout und Anzeigengestaltung: Aileen Reesa
Lektorat: Nicole Bitkin

Titelbild: Fotoarchiv Würth
Distribution: Die Welt Gesamt, Juni 2017

Druck: Axel Springer SE

EUROPEAN
MEDIA
PARTNER

European Media Partner Deutschland GmbH
Neuer Wall 59,
DE-20354 Hamburg
Tel.: +49 40 299 977 400
Email: info@europeanmediapartner.com
www.europeanmediapartner.com

European Media Partner sind Spezialisten im Content-Marketing. Durch ein hochwertiges redaktionelles Umfeld und eine hohe Verbreitung schaffen wir eine optimale Medienpräsenz auf dem Markt. Wir helfen Unternehmen durch passgenaue Produkte ihre Zielgruppe treffsicher zu erreichen.

**Mario Ohoven**

Präsident des Bundesverbandes mittelständische Wirtschaft e.V. (BVMW) und des Europäischen Dachverbandes European Entrepreneurs (CEA-PME)

„Wer in der Digitalisierung nicht mit der Zeit geht, der geht mit der Zeit.“

DIGITALER MITTELSTAND

Die Zukunft des deutschen Mittelstands ist digital. Im Umkehrschluss gilt: Wer in der Digitalisierung nicht mit der Zeit geht, der geht mit der Zeit. In industriell geprägten Branchen, wie beispielsweise bei den Anlagen- und Maschinenbauern, ist der Kenntnisstand zu Industrie 4.0 und Digitalisierung bereits hoch. Bei Unternehmen aus den Bereichen Elektrotechnik sowie Pharma ist häufig sogar schon eine umfassende digitale Vernetzung zu finden.

Für mittelständische Unternehmer bietet die digitale Vernetzung enorme Potentiale, etwa die Möglichkeit der individuellen Fertigung. Außerdem bestehen im Mittelstand viele enge und individuelle Kundenbeziehungen, und genau diese werden hoch geschätzt. Durch Digitalisierung können sie noch intensiviert werden. Hinzu kommen enorme Einsparmöglichkeiten durch frühzeitige Wartungsarbeiten und den Wegfall unnötiger Reparaturen. Mit moderner Messtechnik und Sensorik lässt sich enorme Effizienz im Betrieb aufbauen.

Bei der Masse an Angeboten und Instrumenten kann man als Unternehmer schnell den Überblick verlieren. Meine Empfehlung an die Mittelständler lautet daher: Konzentrieren Sie sich auf einige Bereiche innerhalb Ihres Unternehmens, die Sie anpacken wollen. Es ist sicher auch nicht verkehrt, den Kontakt zu anderen Unternehmern zu suchen und von Erfahrungen zu lernen. Zusätzlich gibt es gute Programme des Bundes, der Länder sowie der EU, die spezielle Förderungen für Klein- und Mittelbetriebe anbieten.

Der BVMW unterstützt mittelständische Unternehmer aktiv und praxisnah bei der Digitalisierung: mit Roadshows, Veranstaltungen, Seminaren und Handlungsempfehlungen. Im vergangenen Jahr haben wir das Kompetenzzentrum Mittelstand 4.0 in Berlin gestartet, das genau für solche Begegnungen von Unternehmern untereinander und das Lernen voneinander ins Leben gerufen wurde. Hier werden Mittelständler über die Digitalisierung informiert, geschult und in konkreten Projekten begleitet.

Folgen Sie uns: @europeanmediapartnerdeutschland

analysewirtschaft.de

Recyclen oder weiterreichen!

ADVERTORIAL



Volker Hichert
Geschäftsführender Gesellschafter der DPE

Wachstumskapital für starke Unternehmer

Wer einen geeigneten Private-Equity-Partner an Bord holt, kann den Wert seines Unternehmens und seiner Anteile kräftig steigern – ohne dafür finanziell zusätzlich ins Risiko gehen zu müssen. Sogar ein Teil-Ausstieg zur Vermögensdiversifikation ist dabei möglich. Attraktiv ist ein Partner wie die DPE Deutsche Private Equity GmbH für starke und erfolgreiche Unternehmer, die den nächsten Wachstumsschritt machen wollen: Investitionen in neue Märkte, Produkte und Dienstleistungen, Internationalisierung. Ein Partner wie DPE kann Zukäufe finanzieren und einen Markt konsolidieren helfen. „Wir kümmern uns dabei um alles, was für eine Übernahme an sorgfältiger Prüfung erforderlich ist und organisieren den Prozess. Das Management kann sich weiter um das Kerngeschäft kümmern“, unterstreicht Volker Hichert, Gründer und Managing Partner der DPE.

DPE geht mit in die Verantwortung

DPE geht mit dem Unternehmer in die Verantwortung und steht nicht an der Seitenlinie wie eine Bank. Während die Bank auf Sicherheiten besteht und vorrangig besichert werden will, ist DPE auf derselben Ebene engagiert wie der Unternehmer und voll im Risiko. Der Unterschied zeigt sich besonders in Phasen, in denen es mal nicht planmäßig läuft: Eine Bank denkt da eher an ihr Verwertungsrecht – Hauptsache die Kreditverbind-

lichkeiten sind bedient. Auch eine Unternehmensanleihe kann einem den Schlaf rauben, wenn man die Anschlussfinanzierung stemmen muss...

Mehrwert entsteht durch Wachstum – nicht durch Verschuldung

DPE baut dagegen auf eine extrem solide Finanzierung und setzt typischerweise 70 bis 80 % Eigenkapital ein. Die Ergebnisse können sich sehen lassen: Der Umsatz der Portfolio-Unternehmen wächst im Schnitt um 15 bis 20 % pro Jahr. Hichert: „Mehrwert entsteht bei uns durch Wachstum – organisch oder durch Zukäufe. Nicht durch eine hohe Verschuldung. Wir bieten Unternehmern und Managern Freiraum, damit sich ihre unternehmerische Kraft entfalten kann. Und Zeit, ein solides Wachstumsfundament zu bauen.“ Die Art der Transaktionsstruktur ist dabei nebensächlich und ergibt sich aus den Wünschen des Unternehmers sowie dem Entwicklungspotential des Unternehmens.

DPE Deutsche Private Equity GmbH
Ludwigstrasse 7, 80539 München
Tel.: +49 (89) 200 038 0 | Web: www.dpe.de
Ansprechpartner: Marc Thiery, Volker Hichert
Mail: volker@dpe.de, marc@dpe.de

Ist Erfolg
eine Frage von
Liquidität?

Oder von
Ideen?



Ein erfolgreiches Unternehmen braucht beides: Kühles Kalkulieren und Leidenschaft für die Sache. Diese Überzeugung spiegelt unser Leitsatz

„EOS. With head and heart in finance“ wider – und nach dieser Devise arbeiten wir auch für Ihr Unternehmen. Unsere Dienstleistungen minimieren Ihr Zahlungsausfallrisiko und verbessern dadurch Ihre Liquidität. So profitieren Sie von mehr Sicherheit, haben mehr Ressourcen für neue Ideen und bleiben auch langfristig erfolgreich. Mehr über unsere Services finden Sie unter **www.eos-solutions.com**

With head and heart in finance



DIE GRÜNDERSZENE IN RHEIN-RUHR GEHT AB

Lange Zeit galten Berlin und München als die deutschen Gründermetropolen. Doch mittlerweile zieht es immer mehr Startups in die Regionen.

Bei den jungen Unternehmern werden die Städte im Gebiet Rhein-Ruhr immer beliebter – die Gründerszene in NRW wächst. Das zeigt auch der Startup-Monitor des Bundesverbands Deutsche Startups. Danach siedeln sich mehr als 14 Prozent der Neugründer im Raum Köln/Düsseldorf und im Ruhrgebiet an. „Die Entwicklung zeigt, dass sich das deutsche Startup-Ökosystem bewegt und branchen- und regionenübergreifend eine immer wichtigere Rolle übernimmt“, kommentiert der Chef des Startup-Verbands, Florian Nöll. „Und zwar nicht, weil Berlin schwächelt, sondern weil der Rest der Republik dem Vorbild folgt.“

Insgesamt haben 14,1 Prozent der untersuchten 1.224 Unternehmen ihren Sitz im Gebiet Rhein-Ruhr, im Vorjahr waren es noch 10,3 Prozent. Einer, der sich in der Gegend bestens auskennt, ist Torsten Jensen, NRW-Regionalsprecher und Vorstandsmitglied des Startup-Verbands. „Die Dichte an DAX-Konzernen



Florian Nöll, Chef des Startup-Verbands

und potenziellen Kunden birgt enormes Potenzial für Gründer und Startups. Über das Ökosystem finden sie schnell Zugang zu Kontakten und sie bekommen wertvolles Feedback, wenn sie ihre Produkte verbessern wollen. Zudem ist die Hürde für Pilotprojekte gering, da weite Anreisen entfallen“, sagt er. Ein weiterer Vorteil: Die Szene sei untereinander bekannt. So gebe es eine Reihe von Events, bei denen Erfahrungen, Wissen und Kontakte weitergegeben werden.

Insgesamt ist die Gründungs-Szene im Rhein-Ruhr-Gebiet vielschichtig. Neben

Anbietern von digitalen Plattformen wie trivago oder Startups aus dem E-Commerce sind etliche Medien- und agenturnah Dienstleister zu finden. Aber auch Themen wie InsurTech, Künstliche Intelligenz oder das Internet der Dinge nehmen zu.

Wie Jensen berichtet, werden Köln und Düsseldorf derzeit am stärksten in der Region wahrgenommen. „Durch die geographische Nähe kann man als Gründer die Vorteile mehrerer Städte genießen. Digital Hubs helfen, das Ökosystem auch in den anderen Gebieten stärker zu vernetzen“, weiß er. Das „Pira-



Torsten Jensen, NRW-Regionalsprecher und Vorstandsmitglied des Startup-Verbands

te Summit“ in Köln schaffe es sogar, Gründer aus der ganzen Welt anzuziehen.

Zu den derzeit wichtigsten Entwicklungen zählt der Branchenkenner die Digital Hubs NRW. Dabei handelt es sich um eine Schlüsselmaßnahme der Strategie der Digitalen Wirtschaft der Landesregierung. In den nächsten fünf Jahren stellt das Land bis zu 12,5 Millionen Euro zur Verfügung. Jeder Hub kann maximal 1,5 Millionen Euro Förderung für drei Jahre erhalten – mit einer Verlängerungsmöglichkeit von zwei Jahren. Die Regionen steuern einen Eigenanteil in gleicher

Höhe bei. Sehr aktiv bei der Unterstützung von Gründern sind auch die DWNRW Networks, der InsurTech Hub Cologne und die InsurTech Week. Daneben gibt es eine Vielzahl von Coworking Spaces, die Gründer zusammenbringen.

Doch es gibt auch Nachholbedarf. „Genau wie auf Bundesebene benötigen die Gründer hier Kapital und den Zugang dazu“, so die Erfahrung von Jensen. Ein positiver Trend sei aber in Sicht, etwa durch Unternehmen wie Henkel, die eigene Venture Fonds auflegen oder bereits am Markt aktiv sind (Ströer).

Für Jensen steht fest, dass NRW die ersten Weichen für eine digitale Zukunft gestellt hat. Jetzt heiße es, weiter Fahrt aufzunehmen und den Kurs zu halten: „Es bleibt spannend, was die vergangenen Wahlergebnisse für Auswirkungen auf die Gründerszene in NRW hat.“

Text: Chan Sidki-Lundius

FAKTEN

Torsten Jensen ist NRW-Regionalsprecher und Vorstandsmitglied des Startup-Verbands sowie Manager Digital Innovation bei Ernst&Young. Als Dozent teilt er sein Wissen über digitale Geschäftsmodelle und Online-Trends an diversen Hochschulen. Zudem gehört er zum Botschafterkreis der Digitalen Wirtschaft NRW.

ANZEIGE

TechnologieZentrumDortmund
Mittelpunkt innovativer Technologien

Gründungsberatung | Business Support | Technologische Infrastruktur | Technologietransfer

Champions League für Start-Ups

Mehr als **350 Unternehmen**
in einem der größten **TechnologieParks Europas**

Über **50.000 Studierende**

Direkte Nähe zur **Wissenschaft**

TechnologieZentrumDortmund | Emil-Figge-Straße 76–80 | 44227 Dortmund | Telefon: 02 31 9742-100 | E-Mail: technobox@tzdo.de

www.tzdo.de

IM HERZEN EUROPAS AUF ERFOLGSKURS

Die Rhein-Ruhr-Region ist ein entwickelter Wirtschaftsstandort mit guten Zukunftsaussichten, glaubt Garrelt Duin, scheidender Wirtschaftsminister von NRW.

Zwar scheidet Garrelt Duin nach der Abwahl der rot-grünen Landesregierung bald aus dem Amt als Wirtschaftsminister von Nordrhein-Westfalen aus, doch wenn der SPD-Politiker auf die Zukunft der Rhein-Ruhr-Region blickt, gerät er geradezu ins Schwärmen. „Kennzeichnend für den Wirtschaftsstandort Rhein-Ruhr ist die Lage im Herzen Europas mit einer entsprechenden Infrastruktur“, so Duin. Dazu zählten die internationalen Flughäfen und Messen, die beiden größten deutschen Binnenhäfen in Duisburg und Köln, die Anbindung an wichtige europäische Straßen- und Schienenverbindungen und der

„Innovationen aus aller Welt stellen sich hier vor und sind Impulsgeber für den technologischen Fortschritt.“

gute Breitbandausbau. Darüber hinaus verfüge das Rheinland und die Metropole Ruhr über eine Forschungslandschaft, die „in dieser Konzentration und Güte weltweit nur wenige Regionen aufweisen“.

Gerade die sehr gut ausgebaute Infrastruktur, so Duin, sei ein wichtiger Faktor für den Standort Rhein-Ruhr. In Verbindung mit moderaten Mieten, einer hohen Lebensqualität und gut ausgebildeten Fachkräften ist sie sehr attraktiv für Startups. „Vor allem wenn es um die Verknüpfung von digitaler Wirtschaft und klassischer Industrie geht, trumpft das Rhein-Ruhr-Gebiet auf“. Das liege zum einen an den starken Hochschulen, die hochqualifizierte Spezialisten ausbilden, und zum anderen an der großen Anzahl etablierter



Garrelt Duin, Minister für Wirtschaft, Energie, Industrie, Mittelstand und Handwerk des Landes Nordrhein-Westfalen

Industrieunternehmen, die als Kunde, Partner oder potenzieller Investor gemeinsam mit Startups neue Entwicklungen vorantreiben. Dazu komme ein bundesweit einmaliges und flächendeckendes Netz in der Gründungsberatung und -förderung. „Die Startup-Szene ist sehr vielfältig und lebendig“, freut sich Duin. Neben klassischen Gründungen in Handel, Handwerk oder Dienstleistungsbereich wachse vor allem die Zahl der Unternehmen, die mit innovativen Geschäftsmodellen etwa im Bereich der Datensicherheit oder Elektromobilität in den Markt eintreten. „Mit den vier DWNRW-Hubs an Rhein und Ruhr entstehen dort regionale Plattformen der Digitalen Wirtschaft, die als Drehscheibe für die Zusammenarbeit zwischen Startups, Industrie

und Mittelstand dienen und den digitalen Wandel vorantreiben sollen“.

Der Wirtschaft komme der in den meisten Gebieten sehr hohe Ausbau des Breitbandnetzes zugute. In der Rhein-Schiene sind insbesondere die Ballungszentren Köln, Bonn und Düsseldorf sehr gut versorgt. Zwischen 94 und 98 Prozent der Haushalte verfügen hier über Breitbandanschlüsse mit Übertragungsleistungen von mindestens 50 Mbit/s. Im Umland liegt die Versorgung mit über 88 Prozent der Haushalte nur leicht darunter. Auch die Gewerbeflächen sind zu 73 bis 93 Prozent mit mindestens 50 Mbit/s ausgestattet. Allerdings, so gesteht Duin ein, „ist hier in der Qualität der Anbindung noch Luft nach oben. Ziel muss

sein, alle Gewerbeflächen an Glasfaser anzuschließen“. Im Ruhrgebiet ist die Breitbandversorgung etwas heterogener.

Eine wichtige Rolle für den Standort und seine Bekanntheit spielen die zahlreichen Messen, die Rhein-Ruhr zum bedeutendsten Messestandort europaweit machten. Mehr als 100 internationale Leitmesse sind hier in wechselndem Turnus zu Hause und ziehen über 5,5 Millionen Besucher pro Jahr an. „Innovationen aus aller Welt stellen sich hier vor und sind Impulsgeber für den technologischen Fortschritt. Die Geschäfte auf diesen internationalen Leitmesse und um das Messegelände herum sind für die Wirtschaft in der Region und ganz NRW nicht wichtig genug einzuschätzen“, ist sich Duin sicher.

Überraschende Zahlen hat der SPD-Mann parat, wenn es um den Tourismus in der Region geht. Von den fast 50 Millionen jährlichen Übernachtungen in ganz NRW entfällt inzwischen die Hälfte auf Ruhrgebiet und das Rheinland. Das Ruhrgebiet insgesamt lag mit 6,5 Millionen Übernachtungen im Jahr 2016 und einem Plus von 3,2 Prozent deutlich über dem Landesschnitt von 1,9 Prozent. „Und wer hätte gedacht, dass beispielsweise in Dortmund die Gästeübernachtungen von 2015 nach 2016 um rund 13 Prozent gestiegen sind?“

„Kennzeichnend für den Wirtschaftsstandort Rhein-Ruhr ist die Lage im Herzen Europas mit einer entsprechenden Infrastruktur.“

Schließlich locke die Region auch mit einem unübersehbaren Angebot von Kultur- und Sportveranstaltungen mit überregionaler Aufmerksamkeitschwellen. Duin: „Wenn Schalke gegen Borussia Dortmund oder Borussia Mönchengladbach gegen den 1. FC Köln spielt, begeistert das die Menschen weit über die Rhein-Ruhr-Region hinaus.“

Text: Armin Fuhrer

FAKTEN

Die Rhein-Ruhr-Region verfügt für Unternehmer und Startups über zahlreiche Standortvorteile. Dazu gehören die sehr gut ausgebaute Infrastruktur, eine hervorragende Forschungslandschaft, die große Bedeutung als Messestandort weit über Deutschlands Grenzen hinaus und das große Angebot an gut ausgebildeten Fachkräften.

WEITERE INTERESSANTE INTERVIEWS ZUM THEMA AUF: ANALYSEWIRTSCHAFT.DE





Coworking ermöglicht einen Austausch unter den Mitgliedern aus verschiedenen Firmen und Branchen.

TRENDS FÜR DAS BÜRO DER ZUKUNFT

Die Arbeitswelt ändert sich entscheidend. Durch die Digitalisierung werden nicht nur Arbeitszeiten, sondern auch Arbeitswelten umgekrempelt. Denn immer weniger entscheidend wird vor dem Hintergrund digitaler Anbindung der Arbeitsort sein.

Doch wer glaubt, dass damit in deutschen Büros alles in Ordnung wäre, verkennt die derzeitige Situation, nur etwa ein Drittel aller Büroarbeiter in Deutschland kann über einen gut ausgestatteten Arbeitsplatz verfügen, ein Drittel darf sich mit den Minimalanforderungen auseinandersetzen und ein Drittel darf sich mit einem nicht zeitgemäßen Standard herumschlagen.

Dabei sind die Arbeitsbedingungen der Zukunft schon abgesteckt. Zunehmend werden Wissensarbeiter die Büros dieser Welt bevölkern, und kollaboratives Arbeiten werde in den Mittelpunkt gerückt, wie Dan Zakai, CEO eines großen Coworking Anbieters erläutert: „Ein reguläres Büro hat normalerweise keine Community. Coworking ermöglicht einen lebendigen Austausch

unter den Mitgliedern. Menschen und Teams aus verschiedenen Firmen und Branchen erhalten die Chance zusammenzuarbeiten, bei Happy Hours und weiteren Events zu netzwerken und voneinander in einer kollaborativen Atmosphäre zu lernen. Neue Geschäftsbeziehungen und persönliche Freundschaften werden dadurch geschaffen, genauso wie kommerzielle Kooperationsmöglichkeiten. Darüber hinaus ist Coworking viel flexibler als das traditionelle Anmieten von Büros. Bei uns haben unsere Mitglieder zum Beispiel die Möglichkeit, ihr Geschäft zu skalieren und ihre Teams je nach Bedarf monatlich zu erweitern. Zusätzliche Services wie Meeting-Räume, Drucker, ultraschnelle Internetverbindung, Reinigungsdienst, IT-Support und voll ausgestattete Küchen sind ohne zusätzliche Kosten in unseren Mitgliedschaften enthalten.“

Doch nicht nur die Arbeitsformen werden sich ändern, sondern auch die Anforderungen an Bürotechnik, Stühle oder Software. Ergonomisch gestaltete Schreibtisch-Module und Stühle sowie

der notwendigen Docking-Station für den Rechner werden in Zukunft die Arbeitsräume auszeichnen, genauso wie es die Coworking Spaces derzeit schon vormachen. Einen festen Arbeitsplatz wird es kaum noch geben, alle Tische und Plätze können flexibel belegt werden. Darüber hinaus wird jedoch Besprechungsräumen und Projekträumen eine wesentliche Bedeutung zukommen, da viele Wissensarbeiter hauptsächlich zu Meetings die Büroräume aufsuchen werden. Für alle Formen, also vertrauliche Gespräche, geschlossene Räume für Projektarbeit, aber auch Räume für spontane Kommunikation werden das Bild des neuen Büros prägen. Und auch die Bürosoft- und Hardware wird sich verändern. Schon jetzt ist zu beobachten, dass verstärkt sprachgesteuerte Software auf den Büromarkt drängt. Mehr als 80 Prozent der Wirtschaftsunternehmen haben sich in einer Umfrage viel von sprachgesteuerten Anwendungen oder digitalen Assistenten viel versprochen.

Text: Frank Tetzl

MASSGESCHNEIDERT FUNKTIONIERT ES: IT-SOFTWARE UNTERSTÜTZT PROZESSOPTIMIERUNG



Ständig auf der Tagesordnung von Meetings in Unternehmen steht das Thema. „Was können wir besser, schneller oder preiswerter machen?“ Die Optimierung von Prozessen und -abläufen ist ein Dauerbrenner, unabhängig von der Größe der Firma. Manager und ihre Teams sind permanent damit beschäftigt, Workflows anzupassen und noch besser zu machen.

Eine Software ist bei der Prozessoptimierung immer nur ein Werkzeug, denn Prozesse werden nicht automatisch verbessert, wenn man mit einer neuen Software arbeitet. Viele Parameter sind entscheidend, die dazu beitragen, dass ein Unternehmen nach der Einführung einer neuen IT, besser, schneller und effizienter funktionieren kann.

Standardlösungen gibt es hier jedoch nicht. Da jedes Unternehmen verschieden ist und sich die Prozessabläufe in diesen Firmen zudem unterscheiden, gibt es nichts von der Stange zu kaufen.

Zunächst einmal muss eine Untersuchung bestehender Prozesse und Abläufe das Optimierungspotential sichtbar machen, dann können IT-gestützte Simulationsprogramme Auswirkungen von Veränderungen simulieren. Sie bilden heute einen Teil der Prozessoptimierung ab. Genau so wichtig sind transparente, collaborative Arbeitsabläufe und ein gutes Reporting, das eine Software mitliefern muss.

ALTERNATIVE ZU FEUCHTEM KELLER: SELFSTORAGE



Lagerräume auf Zeit mieten boomt – vor allem in Metropolen. Selfstorage, zu deutsch „Selbsteinlagern“, nennt sich dieses Phänomen, das seit einigen Jahren zu beobachten ist. Und je höher die Mieten für Wohnungen und Gewerberäume klettern, desto attraktiver scheint inzwischen das Einlagern von Mobiliar, Büchern oder Akten zu sein.

Bei Selfstorage-Angeboten ist der Rund-um-die-Uhr Zugang zu den eingelagerten Gütern essentiell. Mit Hilfe eines persönlichen Zugangscode oder eines Transponders kann man ohne Probleme an sein Hab und Gut kommen, das nicht in einem feuchten Keller, sondern in trockenen Boxen untergebracht ist.

Durch lange Aufbewahrungsfristen sind Unternehmen gezwungen, Belege, Rechnungen und andere Unterlagen über Jahre aufzubewahren. Häufig reichen die eigentlichen Büroräume dafür nicht aus. Da bietet sich eine Selfstorage Einlagerung geradezu an, da die Anmietung der Lagerräume sehr flexibel gehandhabt wird. Von einem Quadratmeter bis 50 oder 100 Quadratmeter sind alle Größen zu haben. Zudem braucht man keine langfristigen Mietverträge, die Kündigungsfristen werden meist kurz gehalten.

DIGITALISIERUNG IM MITTELSTAND – UND WAS IHR NOCH FEHLT



Bastian Nominacher, Co-CEO und Mitgründer Celonis

Geht es um das Thema Digitalisierung, haftet dem deutschen Mittelstand noch immer ein verstaubtes Image an. Im Vergleich zu Großkonzernen in Deutschland gilt er als zögerlich und ängstlich, als der Teil der deutschen Wirtschaft, der immer erst die Risiken einer Veränderung, nicht aber die Chancen sieht. Dabei mag die zögerliche Haltung von kleinen und mittleren Unternehmen im Hinblick auf digitale Maßnahmen oft weniger an einem mangelnden Bewusstsein als an einem mangelnden Volumen für IT-Investitionen liegen. Denn ambitionierte Führungskräfte, die die Innovation vorantreiben und die Industrie nachhaltig verändern wollen, gibt es in deutschen Mittelstandsunternehmen heute schon zur Genüge. Tatsächlich ist der deutsche Mittelstand in Sachen Digitalisierung bereits viel weiter als von vielen angenommen – das belegt heute eine Reihe von Studien. In fast zwei Drittel der Unternehmen ist Digitalisierung Chefsache, mehr als jedes vierte hat eine übergreifende Digitalisierungsstrategie bereits umgesetzt.

VERBORGENE DATENSCHÄTZE HEBEN

Fakt ist: Die meisten mittelständischen Unternehmen haben die Notwendigkeit einer digitalen Transformation mittlerweile erkannt. Umso wichtiger wird es, das immense Potenzial zu heben, das sich daraus noch schöpfen lässt. Größtmögliche Effizienz und Produktivität bei geringen

Kosten können Unternehmen nur dann erreichen und aufrechterhalten, wenn sie die wichtigste Begleiterscheinung der digitalen Transformation für sich nutzen: Big Data. Je nachdem, in welchem Ausmaß digitale Projekte bereits umgesetzt sind, läuft ein Großteil der Arbeitsschritte heute IT-gestützt ab und hinterlässt dabei digitale Spuren im System – ein Datenschatz, der Unternehmen wertvolle Informationen über die Effizienz der eigenen Prozesse liefern kann, wenn er denn auch genutzt wird. Hierin liegt häufig noch die Herausforderung: Welche Chancen kann Daten- bzw. Prozessanalyse wirklich eröffnen?

MIT PROCESS MINING ZU MEHR EFFIZIENZ

Heute gibt es Lösungen, mit denen Unternehmen größtmöglichen Mehrwert aus ihren Daten ziehen können – Software, die Daten gewissermaßen von Rohöl in Raffinesse verwandelt. Die Process-Mining-Technologie von Celonis ermöglicht genau das: Sie macht die digitalen Spuren in den

IT-Systemen sichtbar, rekonstruiert die tatsächlich ablaufenden Prozesse sowie alle möglichen Prozessvarianten und gibt so den Blick frei auf Umwege, Schwachstellen und Ineffizienzen. Wie zuverlässig sind einzelne Lieferanten, wie lange die Lieferfristen? Wann ging ein Auftrag ins System ein und wann war er abgeschlossen? Celonis erkennt dank künstlicher Intelligenz und Machine-Learning-Komponenten Ineffizienzen in den Prozessen automatisiert und gibt Unternehmen Handlungsempfehlungen, um die Prozesse zu optimieren. Eine kontinuierliche Datenanbindung stellt zusätzlich sicher, dass Prozesse nachhaltig verbessert werden und Unternehmen auch dauerhaft von Process Mining profitieren. Mittelständische Unternehmen können mit Process Mining auf einem stark umkämpften Markt schneller und zuverlässiger liefern als ihre Wettbewerber, mehr Qualität bieten und letztlich auf einen zufriedeneren Kundenstamm blicken. Und beweisen, dass das Image des verstaubten, zögerlichen Mittelstands längst überholt ist.

ADVERTORIAL

Chef sein, wo andere Urlaub machen Unternehmen in Mecklenburg-Vorpommern suchen Nachfolger.

Mehr als 25 Jahre nach der deutschen Wiedervereinigung befinden sich die neuen Bundesländer mitten im unternehmerischen Generationenwechsel. Allein in Mecklenburg-Vorpommern stehen bis 2025 rund 26.000 Unternehmen zur Übergabe bereit. Eine einmalige Chance für alle, die ihr eigener Chef werden wollen.

Die Übernahme eines bestehenden Unternehmens hat gegenüber einer Neugründung vielerlei Vorteile. Zum einen ist die Firma bereits am Markt etabliert, verfügt über einen Kundenstamm, bewährte Lieferanten und eine eingespielte, qualifizierte Belegschaft. Bei einer Neugründung müssen diese Punkte erst mühsam und über einen längeren Zeitraum erarbeitet werden. „Neugründungen haben es insgesamt schwerer, die ersten kritischen Jahre zu überstehen, als Existenzgründungen im Rahmen einer Unternehmensnachfolge“, erklärt Knut Jahnke, Koordinator und Leiter des Projektes „Unternehmensnachfolge in Mecklenburg-Vorpommern“.

Doch in Mecklenburg-Vorpommern fehlt es an qualifiziertem Nachwuchs mit dem Wunsch nach wirtschaftlicher Selbstständigkeit. Vielfach wandern heimische Fachkräfte in die umliegenden Bundesländer ab. „Natürlich ist das Gehaltsniveau in unserem Bundesland nicht mit dem in Schleswig-Holstein, Hamburg oder Berlin zu vergleichen. Das muss sich jeder klarmachen, der an eine Betriebsübernahme und die eigenen Verdienstmöglichkeiten, aber auch die zu zahlenden Gehälter denkt“, gibt Jahnke zu bedenken.

Dennoch lohne es sich, über eine Selbstständigkeit im Rahmen einer Unternehmensnachfolge ernsthaft nachzudenken. Mecklenburg-Vorpommern ist nicht nur

Gesundheits- und Tourismusland. Es verfügt über eine sehr vielseitige Wirtschaftslandschaft, die sich in den zurückliegenden Jahren sehr positiv entwickelt hat und über weiteres Wachstumspotenzial verfügt. Ein Plus ist zudem die Lage an der Ostsee und in der Nähe von Hamburg und Berlin.

Um potenzielle Nachfolger für eine Betriebsübernahme zu interessieren und sie auf diesem Weg zu begleiten, gibt es seit Ende 2015 in Mecklenburg-Vorpommern eine Koordinierungsstelle. Ihre Aufgabe ist es, über Chancen und Risiken zu informieren und den Übernahmeprozess individuell koordinierend zu begleiten – und das sogar kostenfrei. Dazu gehört nicht nur die Erstellung eines persönlichen Übernahmeplanes, sondern auch die gemeinsame Suche nach übernahmefähigen Unternehmen. „Da wir für Übergabe- und Nachfolger gleichermaßen Anlaufstelle sind, verfügen wir über einen eigenen Pool und können beide Seiten zusammenbringen“, so Jahnke.

Darüber hinaus besteht eine enge Zusammenarbeit mit den Industrie- und Handelskammern sowie Handwerkskammern des Landes, die Partner und Mitinitiatoren der Koordinierungsstelle sind. Weitere Unterstützung kommt direkt aus dem hiesigen Wirtschaftsministerium, das Mittel aus dem Europäischen Sozialfonds zur Verfügung stellt. Projektträger ist die Bürgschaftsbank Mecklenburg-Vorpommern. Als Wirtschaftsförderer verfügt sie über jahrelange Erfahrungen bei der Finanzierung von Unternehmensnachfolgen.

Nähere Informationen und Kontakt zu den Koordinatoren gibt es unter www.unternehmensnachfolge-in-mv.de.

Knut Jahnke
von der Koordinierungsstelle

Foto: Holger Marins

Mindestmietdauer 8 Wochen, nur für Neumietverträge, Gültig bis 31.12.17

Wohin nur mit all den Sachen?

MyPlace hat Ihren persönlichen Lagerraum – schon 26 x in Deutschland:

- sauber, sicher, trocken und nicht einsehbar
- Zutritt zu den Abteilen: 7 Tage von 6 - 22 Uhr
- **Gratis Umzugshilfe** für die ersten 50 Neumietler pro Monat
- ab € 9,- pro Woche

Info: 0800 491 4910 • www.myplace.de

Mein Platz für mehr Platz!™

Lagerräume von 1-50 m² 4 Wochen gratis!

MYPLACE SELFSTORAGE



Foto: Polarschw Würth

VOM KLEINEN SCHRAUBENHANDEL ZUM WELTKONZERN

„Bei neuartigen Dienstleistungen usw. sind die Chancen zur Unternehmensgründung heute genauso offen und einladend, wie sie 1945 für meinen Vater waren“

Kaum ein Unternehmen in Deutschland steht für die Begriffe Mittelstand, Gründergeist und den Willen zum Erfolg wie die Adolf Würth GmbH & Co.KG.

Die Arbeit hat Reinhold Würth noch nie gescheut. Direkt nach dem Krieg begann er eine Lehre bei seinem Vater in einer kleinen Schraubenhandlung in Künzelsau. Der hatte die Firma gegründet, Deutschland musste wiederaufgebaut werden und brauchte Schrauben in großen Mengen.

Heute ist die Würth-Gruppe ein Weltkonzern mit fast 12 Milliarden Euro Umsatz und über 70.000 Mitarbeitern in den unterschiedlichsten Geschäftszweigen. Ein Gründergeist, mit dem absoluten Willen zum Erfolg. Wir haben mit Reinhold Würth gesprochen und ihn zum Thema Gründergeist, Unternehmensnachfolge, Digitalisierung und Fachkräftemangel befragt.

Herr Würth, woher bezogen Sie damals als junger Mann Ihre Erfahrungen?

Nun, mein bester Ausbilder und Lehrmeister war mein Vater Adolf, bei dem ich ja meine kaufmännische Lehre absolviert habe. Insgesamt haben wir fünf Jahre zusammengearbeitet – von 1949 bis zu seinem Tod 1954. Ihm verdanke ich mindestens 60 % des notwendigen Wissens. Anschließend baute ich einen guten Kontakt zu Prof. Bruno Tietz, damals an der Universität Saarbrücken auf. Ihm verdanke ich sicher 20 weitere Prozent meines Wissens. Prof. Tietz war auch der Gründungsvorsitzende meines 1975 gegründeten Beirats, den er über viele Jahre geführt hat. Der Rest ist natürlich „Learning by doing“. Nach meinen 68 Berufsjahren gibt es kaum eine Situation, die ich nicht schon einmal erlebt und mit oder ohne Erfolg bewältigt hätte. Dass am Ende deutlich mehr Entscheidungen richtig als falsch waren, zeigt die durchschnittliche jährliche Wachstumsrate (Compound Annual Growth Rate) von immer noch 21,2 %.

Sie haben aus einem zwei Mann Betrieb einen Weltkonzern geformt – wäre das heute auch noch möglich?

Im Bereich unseres Kernmarktes Befestigungsmaterial wäre heute die Unternehmensgründung sicher schwieriger, als dies 1945 für meinen Vater der Fall war – damals musste das zerstörte Land wiederaufgebaut werden, der Bedarf war unendlich, heute haben wir gesättigte Märkte vor uns. In anderen Bereichen wie im Internethandel, bei neuartigen Dienstleistungen usw. sind die Chancen zur Unternehmensgründung heute genauso offen und einladend, wie sie 1945 für meinen Vater waren.

Wie schwer war es für Sie vor 23 Jahren die Führung abzugeben?

Nach dem Tod meines Vaters habe ich das Unternehmen mit zwei Mitarbeitern 1954 übernommen, sodass ich auch heute die Würth-Gruppe sozusagen als mein Kind betrachte. Das ist wie im Leben: Bei unseren Kindern – auch wenn sie mit zunehmendem Alter selbstständig werden – werden wir nie zögern, diesen und den Enkeln wohlwollend zu helfen. Genauso verhält es sich mit diesem Unternehmen, dem ich seit 68 Berufsjahren verbunden bin.

Alle vier Geschäftsführer haben ihre Berufslaufbahn über Jahrzehnte im Unternehmen Würth aufgebaut. Führungspositionen werden traditionell weltweit aus dem eigenen Nachwuchs rekrutiert. In unserer Nachwuchsakademie in Rorschach bilden wir gezielt unseren weltweiten Managementnachwuchs heran. Konkret: Nein, meine Nachfolge zu regeln war unspektakulär.

Die Arbeitswelt wandelt sich komplett – wie würden Sie der Herausforderung heute begegnen?

Man sollte mit solchen Allgemeinplätzen wie Industrie 4.0 sehr vorsichtig umgehen. Natürlich werden über weitere Computerisierung

und Roboterisierung Arbeitsplätze wegfallen, die aber im Bereich der Softwareentwicklung usw. ganz neu entstehen.

Schon als die ersten Computer aufkamen, wurde die These gestreut, dass man z.B. in Zukunft keine Außendienstmitarbeiter mehr brauche. 20 Jahre später zeigte sich, dass diese These absolut falsch war – übrigens genauso wie manche Aussagen und Thesen des Clubs of Rome hinsichtlich der Grenzen des Wachstums. Viel wichtiger ist, in der heutigen Internetswelt zu verstehen, dass Vertrauen, Berechenbarkeit, Dankbarkeit, Bescheidenheit und Demut nicht nur Adjektive, sondern Eigenschaften sind, mit denen auch in Zukunft ein Unternehmen vorankommen wird. Natürlich fördern wir auch bei uns das B2B-Geschäft. Immerhin werden heute schon 15 % aller Umsätze über das Internet mit stark steigender Tendenz abgewickelt.

Was würden Sie heute einem Abiturienten raten?

Jedem Abiturienten würde ich raten zu prüfen, ob überhaupt ein Studium sinnvoll ist: Viele hunderttausend Betriebe im Handwerk und der kleinen und mittelgroßen Industrie suchen dringend nach Nachfolgern im Generationenwechsel. Auch heute gilt: Handwerk hat goldenen Boden. Eine Lehre mit anschließendem Meistertitel führt für einen tüchtigen Handwerksmeister zu höherem Einkommen als bei vielen Akademikern.

Text: Jörg Wernien

FAKTEN

Reinhold Würth lernte bei seinem Vater, der nach dem Krieg einen Handel mit Schrauben in Künzelsau gegründet hatte. 1954, nach dem Tod seines Vaters, übernahm er als 19-jähriger Mann die Leitung und formte daraus einen Weltkonzern. Heute ist die Würth-Gruppe eines der größten nicht-börsennotierten Unternehmen Deutschlands.

INTERVIEW MIT PATRICK PARNIÈRE UND TIM WOLTERS



Patrick Parnière und Tim Wolters, Vorstände der DIFO AG

Was sind typische Fragestellungen, bei denen mittelständische Unternehmen den Rat einer Anwaltskanzlei suchen?

Der Kauf und Verkauf von ganzen Firmen oder Unternehmensteilen im In- und Ausland zählt ebenso dazu wie steuerrechtliche Themen oder Spezialfragen, etwa des Markenrechts. Der Anteil grenzüberschreitender juristischer Aufgabenstellungen nimmt dabei stetig zu.

Viele Mittelständler scheuen sich, eine Großkanzlei zu beauftragen. Warum?

Das liegt wohl daran, dass sie häufig das Gefühl haben, von einer Großkanzlei nicht wirklich auf Augenhöhe beraten zu werden. Daher macht es durchaus Sinn, sich an qualifizierte Kanzleien zu wenden, die selbst aus dem Mittelstand kommen und Verständnis für die eigenen Herausforderungen mitbringen. Neben einem attraktiven Preis-Leistungs-Verhältnis bieten diese Kanzleien auch echte „Chefbetreuung“.

Wieso trauen sich viele deutsche Mittelständler noch nicht so richtig aufs internationale Parkett und bringen sich damit um Marktchancen?

Oftmals kennen sie sich mit den Rechtssystemen im Ausland nicht aus. Da ist es schon sehr hilfreich, mit fachlich kompetenten Dienstleistern zusammenzuarbeiten, die vor Ort bestens vernetzt und mit den kulturellen Eigenheiten des jeweiligen Marktes vertraut sind.

ANZEIGE

AURAY

HANDMADE | DESIGN | TECHNOLOGY

Gegründet 1925, entwickelt das Familienunternehmen König + Neurath mit Leidenschaft, Kompetenz und hoher Innovationskraft funktionale und ästhetische Lösungen für inspirierende Arbeitswelten. Aus Überzeugung produziert der international führende Komplettanbieter für Büro-, Sitzmöbel und Raumsysteme ausschließlich in Deutschland.

Als erster Drehstuhl entsteht AURAY – die Symbiose aus Design und Technik – in Einzelproduktion: ein handgefertigtes Meisterstück von König + Neurath.

KÖNIG + NEURATH

AURAY Drehstuhl high back, TABLE.MANAGEMENT

ANZEIGE

WIR VERSPRECHEN IHNEN NICHT DAS BLAUE VOM HIMMEL.

Als Spezialist für Logistik- und Unternehmensimmobilien haben wir die Erfahrung, die Sie weiterbringt. Ob Entwicklung, Vermietung oder Ankauf: Wir schaffen Raum für den Mittelstand.

Hamburg • Berlin • Köln • London
Stuttgart • Luxemburg • Frankfurt
www.garbe-industrial.de

GARBE
Industrial Real Estate



Kirsten Pedd,
Präsidentin
Bundesverband Deutscher
Inkasso-Unternehmen e. V.

Ein gesichertes Forderungsmanagement ist für Unternehmen, unabhängig von ihrer Größe ein entscheidendes Moment für ihre Liquidität.

Inkassounternehmen unterstützen den Mittelstand genau in dem Bereich. Das Forderungsmanagement gehört zwar nicht zur Kernkompetenz eines Unternehmens, ist aber trotzdem für jedes Unternehmen überlebenswichtig. Dazu bietet unsere Branche ein ganzes Bündel an Services – von der Bonitätsbewertung und dem Debitorenmanagement über das Inkasso zahlungsgestörter Forderungen bis hin zum Kauf ganzer Forderungsportfolios. Mit großem Erfolg: Pro Jahr führen alleine die Mitglieder des BDIU gut 5 Milliarden Euro an Liquidität der Wirtschaft wieder zurück – Geld, das dem Mittelstand sonst fehlen würde und das durch höhere Preise für Produkte und Services letztlich alle Kunden bezahlen müssten.

Inkasso ist eine Rechtsdienstleistung, an die der Gesetzgeber strenge Auflagen stellt. Die Unternehmen brauchen zwingend eine behördliche Registrierung. Mitgliedsunternehmen unseres Verbandes haben sich zudem der Kontrolle durch den Verband unterworfen. Bei Problemen können sich Auftraggeber an unsere Beschwerdestelle wenden, die schnell und unbürokratisch hilft.



Horst Fittler,
Hauptgeschäftsführer
Bundesverband Deutscher
Leasing-Unternehmen e. V.

Leasing ist in Deutschland auf dem Vormarsch. Dabei betrifft das nicht nur die Automobilindustrie, sondern viele andere Industriezweige, wie z.B. den Maschinenmarkt. Unsere Branche verzeichnet allein im ersten Quartal dieses Jahres Steigerungsraten von 10 Prozent.

Leasing ermöglicht die Finanzierung der Investition, ohne Fremd- und Eigenkapital einzusetzen. Dies schont die Liquidität des Unternehmens. Es werden nur die monatlichen Leasing-Raten fällig, die sich in vielen Fällen nach dem „Pay-as-you-earn-Prinzip“ aus den erwirtschafteten Erträgen des Investitionsobjekts entnehmen lassen.

Leasing wirkt sich nicht auf die Eigenkapitalquote von Unternehmen aus. Die Leasing-Investition bleibt außerhalb der Bilanz des Leasing-Nehmers (off balance), dadurch steigt die Bilanzsumme nicht, und der Anteil des Eigenkapitals wird nicht beeinflusst. Stattdessen mindern die Leasing-Raten als Aufwand in der Gewinn- und Verlust-Rechnung den Gewinn.



Anastasios Papakostas,
Vorstandsmitglied
Bundesverband Crowdfunding

Crowdfunding wird zunehmend ein wichtiges Standbein bei Projektfinanzierungen. Es hilft, die Finanzierung innovativer Startups und junger Wachstumsunternehmen sowie Erneuerbare Energie-Anlagen und Immobilienprojekte in Deutschland und Europa zu verbessern und sorgt so für mehr Wirtschaftswachstum. Auch wenn Crowdfunding noch ein sehr junges Finanzierungsinstrument ist – die Finanzierung von Produkten, Unternehmen, Immobilien, Energie-Projekten sowie von Krediten an Privatpersonen und Unternehmen über den sogenannten Schwarm etabliert sich zunehmend auch in Deutschland.

Privatwirtschaftliche Unternehmen, aber auch Projektträger aus den Bereichen Energie und Immobilien erhalten über Online-Plattformen Zugang zu einer wirtschaftlichen und gesellschaftsförderlichen alternativen Finanzierungsquelle. Bürgerinnen und Bürger erhalten die Möglichkeit einer Geldanlage mit höchster Transparenz, sozialem Mehrwert und attraktiver Verzinsung bei einem überschaubaren Risiko. Wichtig in diesem Zusammenhang ist eine breite Streuung kleinerer Anlagebeträge auf möglichst viele Projekte.



Dr. Alexander M. Moseschus,
Verbandsgeschäftsführer
Deutscher Factoring-Verband e. V.

Factoring wird verstärkt als Forderungsfinanzierung gerade für kleine und mittelständische Unternehmen als Liquiditätssicherung eingesetzt.

Insbesondere in mittelständischen Unternehmen werden beispielsweise die langen Zahlungsziele von Konzernen zum Problem. Kaum ein Mittelständler kann es sich erlauben, 90 oder gar 120 Tage zwischenzufinanzieren. Factoring schafft eine gesicherte Liquidität für Unternehmen.

Gegenüber dem klassischen Bankenkredit besteht der Vorteil bei dieser Finanzierungsform, dass die dafür meist üblichen Sicherheiten nicht zu stellen sind. Zudem gibt es beim Forderungsverkauf keine langen Bearbeitungszeiten. Factoring ist zudem umsatzkongruent: Die Finanzierung passt sich im Gegensatz zum Kredit dem Liquiditätsbedarf des Nutzers auch in Spitzen und Flaute seines Geschäftes flexibel an.

Neueste Entwicklungen am Factoring-Markt sind neben dem Fälligkeitsfactoring, bei welchem der Kaufpreis erst zum Zeitpunkt der Fälligkeit gutgeschrieben wird, erste FinTech-Lösungen. Hier bleibt spannend abzuwarten, wie sich diese neue digitale Welt auf das Alltagsgeschäft im Factoring auswirken wird.

Verbessern Sie die Zahlungsmoral ihrer Debitoren um mindestens 28 Tage!

Die Factoringbranche hat sich in den vergangenen Jahren stark verändert. Im Interview berichtet Nader Afshari, Factoringberater bei Svea Ekonomi AB, was die Kunden heute wünschen und wie sich die digitale Entwicklung auf das Geschäft auswirkt.

Seit 2010 sind sie mit der Factoring Dienstleistung in Deutschland aktiv, was hat sich in dieser Zeit in Ihrem Geschäftsfeld am stärksten verändert?

Factoring Dienstleistungen waren lange mit einem negativen Image des Nutzers behaftet. Diese Denkweise ist zwar noch nicht aus allen Köpfen verschwunden, jedoch lange nicht mehr so präsent wie früher. Dazu beigetragen hat die grosse Anzahl der Unternehmen, welche sich bei der Budgetplanung eine Kombination aus unterschiedlichen Finanz-Instrumenten zunutze macht. Der Unternehmer von heute deckt die Hochsaison mit einer Kombination aus **Einkaufsfinanzierung und Factoring** ab, die lauen Zeiten mit dem **Betriebskredit** der Bank und seine Investitionen mit der **Projektfinanzierung**. Die alte Variante – Alles aus einer Hand – hat schon lange keine Mehrheitsfähigkeit mehr, da die kombinierte Lösung eine extreme Flexibilität aufweist.

Müssen Factoring-Kunden alle Rechnungen abtreten oder ist auch eine Auswahl möglich?

Unsere Besonderheit ist die Dienstleistung **Selektives Factoring**. Dies bedeutet, dass der Kunde im Einzelfall bestimmt, welche Rechnungen er an Svea abtreten möchte. Factoring reduziert die Abhängigkeit von Banken, weil der Kunde nicht auf Kredite angewiesen ist, um Zahlungsfristen zu überbrücken. Kunden haben jederzeit die Kostenkontrolle und beschaffen sich nur so viel Liquidität, wie sie auch wirklich brauchen. Selbstverständlich bieten wir auch weitere Factoring-Varianten an, wie den Full Service Inland/Ausland, das Fälligkeitsfactoring, **Ultimofactoring** und das unechte Factoring mit Regress, sowie die **Kombination mit der Einkaufsfinanzierung**.

Wie funktioniert Ihr Factoringverfahren konkret und was kostet das?

Svea überprüft die Bonität Ihres Kunden, sobald uns Name und Anschrift bekannt sind. Sie schicken uns bis 11:00 Uhr die Rechnung per E-Mail mit den entsprechenden Dokumenten zum Nachweis der Werthaltigkeit

(z.B. Angebot/Bestellung/Lieferschein). Selbstverständlich können grössere Anzahl von Rechnungen auch per Datenschnittstelle übermittelt werden. Die Auszahlung erfolgt innerhalb spätestens 48h auf Ihr Konto. Einfach, oder? Wir arbeiten mit einer All-in-Pauschale in % des Rechnungs-Bruttobetrag, welche alle Dienstleistungen (Bonitätsabklärung, Delkrederabsicherung, Debitoren Management, Mahnwesen, Inkasso) beinhaltet. Dieser ist immer von einer Vielzahl von Faktoren abhängig, wie z.B. Branche, Factoring-Umsatz, Anzahl Rechnungen, Anzahl Debitoren, eigene Bonität/Eigenkapitalquote/Ertragssituation, Debitorenstruktur, gelebte Zahlungsziele, etc. Bei uns wird jeder Fall individuell analysiert und nach dem ersten Kundengespräch ein Vertragsentwurf präsentiert.

Welche Rolle spielt die digitale Entwicklung in Ihrem Geschäft?

Online Marketing ist heute ein wesentlicher Zugang zum Markt und hat durch seine Vielfältigkeit vom Social Media Bereich über Content Marketing bis hin zur Website enorm an Bedeutung gewonnen. Die Welt des Digital Marketings ist sehr dynamisch und erfordert stetige Weiterbildung. Die verschiedenen Formen der Internetpräsenz sind für Svea von grosser Bedeutung, um eine rasche, unkomplizierte und moderne Kommunikation mit Interessenten zu ermöglichen.

Sie verbinden neue Technologien mit innovativen Lösungen. Was heisst das konkret?

Unser Webportal ermöglicht unseren Kunden direkten Zugriff auf seine Daten. Er weiss zu jeder Zeit, was angekauft/finanziert wurde, welche Rechnungen offen/bezahlt wurden und welche Kunden in einen Mahnprozess involviert sind. Er kann mit uns interagieren, in dem er selber bestimmt, welche Rechnungen mit einem Mahnstopp versehen werden sollten. Der Debitor bleibt sein Kunde und wird weiterhin von ihm betreut. Dieses Jahr wird unsere App (iOS, Android) hinzukommen, um die Kundennähe weiter zu intensivieren.

Über Svea

Die aus Schweden stammende Svea wurde von Lennart Ägren, Hauptaktionär und geschäftsführender Direktor im Jahr 1982 in Schweden gegründet und ist in Skandinavien und seit 2002 im deutschsprachigen Raum aktiv. Seit 2010 arbeitet die Svea mit der BaFin Bewilligung für das Factoringgeschäft in Deutschland. Mittlerweile ist Svea ein führender Anbieter am skandinavischen Finanzmarkt und bietet in zehn europäischen Ländern Full Service Factoring im True Sale Verfahren an. Der operative Hauptsitz der D|A|CH Region befindet sich in Zürich.

- 100% Absicherung des Forderungsausfalles bei Insolvenz
- In der Regel **100% Ankauf** der Forderung
- Finanzierung innerhalb von maximal 48 Stunden
- Übernahme Rechnungsversand, Debitorenmanagement, Mahnwesen und Inkasso
- Keine Verpflichtung alle Forderungen zu verkaufen – **selektives Factoring** – der Unternehmer entscheidet
- **Keine Vertragslaufzeit**
- Kein vorgeschriebener Minimalumsatz
- **All-in Gebühr**, keine weiteren Kosten

Kontakt:



Nader Afshari
Factoringberater
Svea Ekonomi AB

T: + 49 7219 4552 850
M: + 41 79 287 77 70

nader.afshari@svea.com
www.svea.com

SVEA
EKONOMI

Jetzt 500 Euro sparen

Ein Angebot für *Die Welt* Leser!

Bis zum 31.8.2017 zahlen Sie keine Startgebühr (Sie sparen 250 €) und im ersten Jahr nur die halbe Jahresgebühr von 500 €, also nur 250 €. Ihre Anfrage richten Sie bitte an nader.afshari@svea.com, Stichwort „Die Welt“

ICH BIN EIN REFORMER

Safety first: Bei Bonität und Inkasso verlasse ich mich auf die Experten vor Ort. Regional und weltweit.

www.creditreform.de

Creditreform

ANZEIGE

ADVERTORIAL

AUFWÄRTSTREND DER STARTUP-FINANZIERUNG HÄLT AN

Im vergangenen Jahr hat sich der deutsche Beteiligungsmarkt als robuster Anker erwiesen und seine wichtige Finanzierungsfunktion vor allem im Startup-Bereich untermauert.

Insgesamt wurden 5,7 Milliarden Euro in rund 1.000 Unternehmen investiert. Davon flossen 0,93 Milliarden Euro Venture Capital in Jungunternehmen. Der Wagniskapitalmarkt erreichte damit die höchsten Jahresinvestitionen seit 2008 und die 568 mit Venture Capital finanzierten Unternehmen machten erneut deutlich mehr als die Hälfte aller im letzten Jahr finanzierten Unternehmen aus. „Seit mittlerweile mehr als vier Jahren herrscht ein deutlicher Aufwärtstrend bei der Startup-Finanzierung. Dieser hält auch 2017 an“, sagt Ulrike Hinrichs, Geschäftsführendes Vorstandsmitglied des Bundesverbandes Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften (BVK). Diese Entwicklung unterstreiche die wichtige Rolle von Wagniskapital zur Stärkung der deutschen Gründerlandschaft. Von großer Bedeutung erachtet sie es daher, dass die Politik mit entsprechenden Rahmenbedingungen dazu beiträgt, dass weitere Investitionen in Wagniskapital mobilisiert werden können. Dadurch könnten Jungunternehmer auch bei der



Ulrike Hinrichs, Geschäftsführendes Vorstandsmitglied des Bundesverbandes Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften (BVK)

Anschlussfinanzierung ab fünf Millionen Euro starke Partner an ihrer Seite haben und weiter wachsen.

Mehr als die Hälfte der rund 1.000 finanzierten Unternehmen in 2016 wurden mit Venture Capital unterstützt. Dabei ist Beteiligungskapital vor allem ein Finanzierungsinstrument für kleine und mittlere Unternehmen: Neun von zehn im Jahresverlauf finanzierte Unternehmen beschäftigten weniger als 500 Mitarbeiter oder setzen weniger als 100 Millionen Euro um.

dem Jahr 2015 weiter verteidigen. Wirft man einen Blick auf das Venture Capital-Segment, dominieren hier vor allem die Bundesländer Berlin und Bayern. In beide Länder gingen mehr als zwei Drittel der deutschlandweiten Investitionen.

Bei der Auswahl passender Unternehmen prüfen Beteiligungsgesellschaften grundsätzlich mehrere Kriterien. Dazu zählen für Ulrike Hinrichs das Management-Team, das Geschäftsmodell, der Markt, der Wettbewerb und damit die Wachstumschancen. Laut einer Studie des BVK mit AFC Consulting und der Otto Küsters & Company GmbH ist das Top-Kriterium für Beteiligungsgesellschaften vor allem die Qualität und Erfahrung des Teams. „Darüber hinaus wird auf kompetente Unternehmerpersönlichkeiten Wert gelegt“, erläutert Ulrike Hinrichs. Für Startups, Gründerinnen und Gründer und alle, die dies noch werden wollen, hat die Expertin folgende Empfehlung. Sie rät dazu, Investoren gezielt anzusprechen und ihr Alleinstellungsmerkmal herauszuarbeiten. Hinrichs: „Der potenzielle Investor sollte das Gefühl haben, dass das Startup sich gezielt auf Investorensuche begeben und sich hinreichend über den Investor informiert hat.“

Text: Chan Sidki-Lundius

13. MITTELSTÄNDISCHER UNTERNEHMERTAG DEUTSCHLAND (MUT) IN LEIPZIG

Am 19.10.2017 findet im Congress Center Leipzig in Zusammenarbeit mit dem Bundesverband mittelständische Wirtschaft der inzwischen 13. Mittelständische Unternehmertag Deutschland statt.

Der Mittelstand ist nach wie vor der Treiber der wirtschaftlichen Entwicklung in Deutschland. Doch viele Unternehmen befinden sich derzeit in einer Transformationsphase, denn Industrie 4.0 und Digitalisierung sind längst nicht nur Themen großer Konzerne, sondern auch im Mittelstand angekommen. Und so verwundert es nicht, dass sich auch der diesjährige Leipziger Mittelstandstag diesen Themen widmet.

Die Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle, aber auch Datensicherheit sowie – für den Mittelstand ganz wichtig – Fördermittel und Recht stehen auf dem Programm des Ausstellungs- und Kongressevents.

„Darüber hinaus beschäftigt sich der MUT 2017, als größter branchenübergreifender Leitkongress, mit Themen wie Unternehmensführung, die Entwicklung des Energiemarktes, Technologien der Zukunft und der Gesundheit, Marketing- und Vertriebsfragen sowie der Fachkräftegewinnung durch Personalmarketing“, berichtet Simone Dake, Geschäftsführerin des Veranstalters.

Vorträge, Workshops und Seminare zu aktuellen Themen, Ausstellung und Präsentation, Wissenstransfer und Gedankenaustausch und diverse Foren prägen das Format des MUT in Leipzig.

Sondersituationen erfolgreich finanzieren

Für Unternehmen mit Top-Bonitäten ist derzeit die Liquiditätsbeschaffung in Deutschland komfortabel. Seitens der Banken gibt es gute Angebote, zum Beispiel für Wachstumsvorhaben. Nur haben viele Betriebe keine optimalen Bonitäten oder es fehlen die Sicherheiten. Für diese Unternehmen ist der Zugang zu Bankenfinanzierungen nach wie vor nicht einfach und die Baseler Regulierungen werden dies weiter erschweren. Den Kreditinstituten werden dabei erhebliche Anforderungen an die Eigenkapitalausstattung und Liquiditätsplanung gestellt, was den Handlungsspielraum weiter einschränkt – gerade bei der Vergabe langfristiger und risikobehafteter Kredite. Aus Sicht einer strategischen und nachhaltigen Unternehmensführung sollten Unternehmer generell auf eine Diversifizierung ihrer Finanzierungsstruktur achten, damit eine gewisse Unabhängigkeit und größtmöglicher finanzieller Spielraum gewährleistet sind. In den vergangenen Jahren ist deshalb bereits ein Trend zu einem strategischen Finanzierungsmix zu erkennen. Die Banken bleiben dabei die wichtigsten Finanziers für die meisten mittelständischen Unternehmen – ergänzend dazu kommen jedoch immer öfter

alternative Modelle zum Einsatz, wie zum Beispiel Factoring, Einkaufsfinanzierung oder Sale & Lease Back.

Stille Reserven heben – Liquidität stärken

Eine Sale & Lease Back-Finanzierung ist vor allem für maschinenlastige, produzierende Betriebe eine Möglichkeit der Liquiditätsbeschaffung. Oft sind in den Werkhallen erhebliche liquide Mittel in Form gebrauchter Maschinen und Anlagen gebunden, die mittels Sale & Lease Back gehoben werden können. Das Unternehmen verkauft diese Objekte und least sie direkt im Anschluss zurück. Der Kaufpreis wird sofort ausgezahlt, die Produktion läuft ohne Unterbrechung weiter. Die vereinbarten Leasingraten werden in der Regel fortlaufend erwirtschaftet. Das Besondere bei diesem Finanzierungsmodell ist, dass die Bonität des Unternehmens nicht entscheidend ist. Vielmehr wird hier auf die Assets abgestellt – diese müssen mobil, werthaltig, langlebig und zweitmarktfähig sein. Gerade die andere Herangehensweise hinsichtlich der Einschätzung eines Finanzierungsengagements machen die Einsatzmöglichkeiten von Sale & Lease Back so vielseitig. Immer wieder gibt



Maturus Finance GmbH
Carl-Jan von der Goltz
Geschäftsführer
T +49 40 3003936-250
F +49 40 3003936-249
info@maturus.com
www.maturus.com

es im Unternehmen besondere Anlässe, wo schnell und flexibel Liquidität benötigt wird. Dazu gehören zum Beispiel Restrukturierungen von Betrieben, die Ablösung von Bankverbindlichkeiten oder anderen bestehenden Finanzierungsformen, wie Mezzanine oder Minibonds. Auch für die Auszahlung von Gesellschaftern oder generell als Finanzierung einer Nachfolgeregelung kommt Sale & Lease Back häufig zum Einsatz. Sogar in der Insolvenz funktioniert das Modell – für die Finanzierung des Insolvenzplans oder die Vorfinanzierung von Aufträgen beim Neustart.

DIE DREI SÄULEN DER NACHHALTIGKEIT



Foto: www.mutworks.de

Nachhaltig zu produzieren bedeutet nicht nur Rohstoff- und Energiekosten zu senken. Es sorgt auch für ein besseres Image bei Kunden und Mitarbeitern.

Nachhaltig zu produzieren ist heute ein Muss für Firmen. Dafür gibt es auch ökonomische Gründe. Denn eine nachhaltige Produktion hält zwei wichtige Kostenfaktoren klein. Es werden weniger Rohstoffe verbraucht, also durch die Optimierung des Materialeinsatzes geringe Herstellungskosten erzielt. Die senken in Konkurrenzsituationen den Preis des Produkts oder erhöhen die Gewinnspanne des Unternehmens. Viel sparen lässt sich beim Energieeinsatz. Die Kosten für Strom, Öl, Diesel und Gas sind am Standort Deutschland ein ganz wichtiger Faktor.

10 JAHRE GREENTEC AWARDS

In Berlin sind zum zehnten Mal die GreenTec Awards verliehen worden. In insgesamt 15 Kategorien wurden Projekte ausgezeichnet, die sich für Umwelt- und Ressourcenschutz engagieren und das Thema Green Lifestyle alltagstauglich machen. 650 Gäste aus Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Showbiz nahmen an der Gala teil. Auch viele prominente Gäste wie NENA, Rea Garvey, Samy Deluxe und Karoline Herfurth kamen bei den GreenTec Awards zusammen und setzten so ein Zeichen für Green Lifestyle.

„Zum 10-jährigen Jubiläum wünsche ich den GreenTec Awards, dass sie ihre Erfolgsgeschichte weiter fortsetzen! Sie sind ja jetzt schon einer der bedeutendsten Umweltpreise der Welt“, so Klaus Dittrich, Vorsitzender der Geschäftsführung Messe München. Moderiert wurde die Gala im erwerk von Annemarie Carpendale und Matthias Killing. Besonderes Highlight der Preisverleihung waren die Live-Pitches der Kategorie Startup.

Um zu beweisen, dass Nachhaltigkeit in allen Lebensbereichen alltagstauglich ist, zeichneten die Awards auch erstmals in der Kategorie Sport by Jack Wolfskin aus. „In zehn Jahren ist viel passiert. Wir haben immer mehr Unterstützer dazugewonnen, decken immer mehr Lebensbereiche ab, die Resonanz ist gestiegen. Aber die Idee ist noch immer die gleiche. Menschen mit Visionen für unsere Umwelt gehören auf eine Bühne. Mithilfe der Awards ist es uns möglich, genau diese Menschen miteinander zu vernetzen – wie zum Beispiel das Startup mit dem Großkonzern“, so Marco Voigt, Co-Initiator der Awards.

Für das musikalische Bühnenprogramm sorgten Frida Gold und die britische Band Johnny Hates Jazz. Der Sonderpreis

Music ging dieses Jahr an den deutschen Rapper Samy Deluxe und wurde von den GreenTec Awards in Kooperation mit Kategorie-Pate Universal Music benannt. „Wir sind stolz, dir als Symbol für dein Engagement und dein Herzblut, deinen wachen, niemals ruhenden, dauerreflektierenden Geist diese Kugel rüberrollen zu dürfen“, so NENA, die den Award stolz an ihren Kollegen überreichte. „Etwas, was zum Denken anspornt und ich hoffe, das inspiriert mich auch in Zukunft“, so Samy Deluxe. „Wenn es um Nachhaltigkeit geht, sind Denkanstöße etwas sehr Wichtiges in dieser Zeit.“ Dem Nachhaltigkeits-Anspruch wurde die Gala auch selbst gerecht: vom Shuttleservice mit einem Audi Q7 e-tron quattro, über die recycelbaren Pressewand der GD: Group, das Akkreditierungs-Zelt von Losberger bis hin zum rein vegetarischen Catering.

Anlässlich des zehnten Jubiläums gab es erstmals auch ein Partnerland Kanada, das seit dem Regierungswechsel im Jahr 2015 Klima- und Umweltschutz zu den obersten Prioritäten zählt. Als Repräsentant des Partnerlandes überreichte Stéphane Dion, Designer Botschafter und Sonderbeauftragter des Premierministers für die EU und Europa, den Award an den Gewinner des Sonderpreises Kanada. „I am honoured because we are dealing with the main challenge of this century, nothing less than balancing economic growth with the capacity of our planet to sustain it“, so Dion bei seiner Laudatio.

Die Gewinner wurden bereits zuvor von einer 70-köpfigen Jury, bestehend aus unabhängigen Vertretern aus Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Medien, in einer geheimen Wahl bestimmt.

Text: Nicole Bitkin

„Nachhaltigkeit soll langfristig die Lebensqualität möglichst vieler Menschen verbessern.“

Hinzu kommt, so Stefan Schulze-Hausmann, Vorstand der Stiftung Deutscher Nachhaltigkeitspreis, dass Nachhaltigkeit ein Marketing-Instrument sein kann. Hersteller können sich damit von ihren Konkurrenten unterscheiden. Schulze-Hausmann, der 2008 den Deutschen Nachhaltigkeitspreis ins Leben gerufen hat und diesen seitdem jährlich in verschiedenen Kategorien vergibt, hat mit der Zeit noch andere Gründe kennengelernt, die Unternehmen dazu bringen, möglichst nachhaltig zu produzieren. Er zählt auf: „Positive Reputation und Mitarbeiterzufriedenheit“. Das Image der Nachhaltigkeit helfe beim Recruiting, dem Suchen und Verpflichten neuer Mitarbeiter auf dem von Fachkräftemangel bestimmten Arbeitsmarkt. Außerdem Sorge das Unternehmens-Image für mehr Loyalität der Belegschaft. Dazu kommen „die Wünsche der Aktionäre. Viele

Fonds, die Firmen-Anteile kaufen, haben Standards, deren Einhalten sie erwarten. Hinzu kommen viele gesetzliche Auflagen, die erfüllt werden müssen.

Die gewachsene Bedeutung von Nachhaltigkeit habe inzwischen dafür gesorgt, so Stefan Schulze-Hausmann, dass alle Unternehmen über den Tellerrand hinaus schauen, wie sich die Konkurrenz in Sachen Nachhaltigkeit aufstellt. „Diesen Wettbewerbsfaktor bildet der Nachhaltigkeitspreis eins zu eins ab.“ Der Preis habe sich mit dem Rückenwind entwickelt, den das Thema insgesamt hat und bringe nun „Akteure miteinander ins Gespräch die sich sonst nicht suchen“. Der Preis Sorge dafür, dass die Entwicklung auf dem Gebiet Nachhaltigkeit abgebildet werde. „Unseren Preis gewonnen zu haben ist ein untrügliches Zeichen, dass man die Nase vorn hat.“ sagt der Initiator der mittlerweile größten Auszeichnung ihrer Art in Europa.

Er definiert die Nachhaltigkeit von Gütern mit drei Faktoren. „Ein Produkt ist nachhaltig, wenn es die Umwelt hinsichtlich seiner Materialien, des Herstellungsprozesses und der Nutzung durch den Käufer möglichst gering belastet.“ Zur Definition eines nachhaltigen Produkts gehören für Schulze-Hausmann noch zwei weitere Punkte: Es soll die Lebensqualität möglichst vieler Menschen hier und anderswo verbessern. Das nennt er die soziale Säule. Die ökonomische Säule sei: Das Produkt muss für den Käufer erschwinglich sein und trotzdem für den Anbieter gleichzeitig ein gutes Geschäft sein. Ein Beispiel für Nachhaltigkeit in Firmen sind Energierückgewinnungsanlagen. Die rentieren sich für Unternehmen in der Regel „schneller als man glaubt.“

Text: Christian Litz

FAKTEN

Die Stiftung Deutscher Nachhaltigkeitspreis vergibt Auszeichnungen an Unternehmen, Städte und Gemeinden, Forschungseinrichtungen und Bauherren. Sie will so nachhaltiges Handeln stärken. Die Stiftung wurde von dem Juristen und Fernsehjournalisten Stefan Schulze-Hausmann ins Leben gerufen.



Foto: GreenTec Awards



Heinrich Sülzle, Inhaber und Geschäftsführer der Sülzle-Gruppe

GUTER RAT FÜR SÜLZLE

Kanzleinetzwerke können wichtige Expertise bei Geschäften im Ausland bieten, denn sie haben stets Anwälte zur Verfügung, die sich mit dem Land auskennen.

Das Geschäft war verlockend, die Abwicklung aber drohte sehr kompliziert zu werden. Fachwissen war gefragt, am besten von Anwälten die sich gleich in drei Ländern gut auskannten: in Deutschland, Polen und den USA. „Das war wirklich eine knifflige Sache, die über drei Ecken ging“, sagt Heinrich Sülzle, Inhaber und Geschäftsführer der Sülzle-Gruppe. Ein erfolgreicher deutscher Mittelständler wie aus dem Bilderbuch, gegründet 1880, der sich seit bald 20 Jahren ständig durch Zukäufe erweiterte. Das Unternehmen, auf das Heinrich Sülzle diesmal sein Auge geworfen hatte, war zwar in Deutschland beheimatet, es hatte aber gewissermaßen zwei Mütter, nämlich in den USA und Polen. „Wir haben eine Anwaltskanzlei, mit der wir seit vielen Jahren sehr gut zusammenarbeiten und die uns gut berät“. Aber bei diesem Dreiecksgeschäft habe es sich als großer Vorteil herausge-

stellt, dass die Kanzlei Mitglied eines großen europaweiten Netzwerkes ist, in dem sich weit mehr als 100 Kanzleien in vielen Ländern zusammengeschlossen haben.

Die Sülzle-Gruppe aus dem baden-württembergischen Rosenfeld ist gleich auf mehreren Geschäftsfeldern tätig, so im Stahlhandel und der Bewehrungstechnik, im Anlagenbau und der Gebäudetechnik sowie in Energie- und Umwelttechnologie. Mit komplizierten Aufgaben ist man also vertraut, wie zum Beispiel gerade beim Bau des unterirdischen Bahnhofes S21 in Stuttgart. Aber gerade ein alteingesessenes Unternehmen versteht auch, dass es ohne Expertise von außen nicht geht. „Es ist ohnehin klar, dass wir unsere Akquisen der vergangenen Jahre ohne unsere Partnerkanzlei gar nicht hätten bewerkstelligen können“, sagt Heinrich Sülzle.

Der Vorteil in diesem speziellen Fall aber lag darin, dass die Anwälte der deutschen Kanzlei sich Rat und Expertise bei den Kollegen aus ihrem Netzwerk

holen konnten. Sie arbeiteten mit einem Anwalt zusammen, der Experte für das Recht im östlichen Nachbarland ist. Und nicht unterschätzt werden sollte auch, dass Länderexperten oder einheimische Anwälte mit den Gepflogenheiten des Landes einfach viel besser vertraut sind. Ganz nach dem Motto: Andere Länder, andere Sitten. „Aus unserer Sicht lief diese ganze Sache wirklich gut ab. Die Kanzleien haben alles im Hintergrund abgewickelt, wir mussten nur mit unserer Kanzlei kommunizieren“. In Zukunft ist es durchaus möglich, dass die Sülzle-Gruppe vermehrt über Deutschlands Grenzen blickt, wenn sie sich mal wieder nach möglichen Zukäufen Ausschau hält. Derzeit liegt das klare Hauptgewicht zwar in Deutschland. „Aber das Europa-Geschäft wird immer bedeutender, in immer mehr Bereichen können Firmen im Ausland für uns interessant werden“, sagt der Sülzle-Chef. Und dann ist etwas besonders wichtig: Guter juristischer Rat und Kenntnisse über das Land, in das man ausgreifen möchte.

Text: Armin Fuhrer

CHINA STEHT GANZ OBEN



Wenn China hustet, bekommt die deutsche Wirtschaft Grippe – so lautet ein bekannter Spruch. Tatsächlich hatte nach den Angaben des Statistischen Bundesamtes 2016 China mit rund 170 Milliarden Euro den größten Umsatz im deutschen Außenhandel. Knapp dahinter liegt Frankreich mit 167 Milliarden – was zeigt, wie wichtig es auch für Deutschland ist, dass der neue französische Präsident Emmanuel Macron die Wirtschaft seines Landes wieder auf die Beine bringt. Hinter den beiden Spitzenreitern liegen die USA (164 Milliarden), die Niederlande (162 Milliarden) und das Vereinigte Königreich (122 Milliarden).

Was den deutschen Export betrifft, so liegt China allerdings nur auf Platz 5. Davor liegen die USA, Frankreich, das Vereinigte Königreich und selbst die Niederlande. Dagegen werden mit Abstand die meisten Waren nach Deutschland aus China importiert. Es folgen die Niederlande, die USA und Italien. Das größte Außenhandels saldo gegenüber Deutschland hat die britische Wirtschaft mit 49 Milliarden Euro knapp vor den USA mit rund 48 Milliarden.

Russland, das immer wieder wegen der Frage von Wirtschafts-Sanktionen in der Diskussion steht, findet sich erst auf Platz 13 beim Umsatz im Handel mit Deutschland – hinter Ländern wie Polen, der Schweiz oder Österreich.

INTERVIEW MIT MANUEL BECVAR



Manuel Becvar, CEO und Gründer von Importdojo

Was ist das wichtigste, das man beim Import-Geschäft mit China beachten sollte?

Man sollte dem Lieferanten aus China unbedingt ankündigen, dass man ihm einen Inspektor schickt. Denn erstens sichert man sich dadurch die Waren und zweitens wird er mehr Obacht geben. Ebenfalls ist sehr wichtig, immer wieder genau klarzumachen, was eigentlich gewünscht wird. Denn oft wechseln die Gesprächspartner, und da kann es schnell zu Fehlern kommen. Wichtig: Immer am Ball bleiben während der Geschäftsabwicklung. Nie einfach mal zurücklehnen und darauf hoffen, dass alles läuft.

Sind bürokratische Hürden ein Hindernis für deutsche Firmen beim China-Geschäft?

Nein. Aber in der Kommunikation mit Fabriken muss man auf einiges aufpassen: Immer höflich sein, immer professionell arbeiten. Auch sollte man auf stetigen Kontakt Wert legen.

Wie startet man am besten als Neuling in den Handel mit China?

Am besten ist es natürlich, vor Ort zu sein und die lokalen Messen und Fabriken abzuklappen. Auch der Kontakt über das Portal Alibaba ist eine Möglichkeit, ins Geschäft zu kommen. Auch für Anfänger gilt: Immer in Kontakt bleiben mit dem Gegenüber.

ANZEIGE

In 15 Tagen von China nach Deutschland!

Hamburgs führende Import Spedition für China! Seefracht | Luftfracht | Bahntransporte

CIS LOGISTICS
China Import Service

www.cis-logistics.de

Rechtsberatung von Unternehmer zu Unternehmer – europaweit –

Das Netzwerk für Europa.
Mit 188 Kanzleien.
In 25 Ländern.



Die DIRO AG bietet als Netzwerk von Kanzleien mittelständischen Unternehmen Rechtsberatung, die speziell auf sie abgestimmt ist – und das in ganz Europa.

Kleine und mittelständische Unternehmen, die professionelle Rechtsberatung benötigen, haben oftmals Vorbehalte, sich an Großkanzleien zu wenden. Nicht selten fühlen sie sich dort als Mandanten nicht wirklich ernst genommen zwischen all den Großkonzernen. Da liegt es nahe, sich an eine Kanzlei zu wenden, die nicht nur fachlich qualifiziert ist, sondern das Geschäft des Unternehmers in jeder Hinsicht versteht. DIRO, das unabhängige Netzwerk von mittelständischen Anwaltskanzleien, bietet eine verlässliche Beratung auf Augenhöhe – und das europaweit. Die auch grenzüberschreitende, wirtschaftsrechtliche Beratung mittelständischer Unternehmen stellt dabei einen besonderen Schwerpunkt der Aktivitäten dar.

Die DIRO-Zentrale in Hamburg steuert das Netzwerk, entwickelt Angebote für Kooperationspartner und tritt als Dienstleister für die angeschlossenen Kanzleien im In- und Ausland auf. Insgesamt haben sich der 1992 gegründeten Allianz bis heute 188 Kanzleien in 25 Ländern angeschlossen. 148 davon haben ihren Sitz in Deutschland. Durch die im Markt einzigartige Kombination aus breiter regionaler Präsenz im Bundesgebiet und europaweiter Anbindung finden die Mandanten der DIRO-Kanzleien immer passgenau den Experten, der sie persönlich und kompetent in allen relevanten Rechtsfragen berät.

Für die exzellente Beratungsqualität im Netzwerk stehen alles in allem rund 1500 Rechtsanwälte, Steuerberater, Wirtschaftsprüfer und Patentanwälte mit ihrem Fachwissen und ihrer Erfahrung. Zudem zeichnen sich die DIRO-Kanzleien in Deutschland durch einen weit überdurchschnittlich hohen Anteil an Fachanwältinnen aus. Darüber hinaus sind weit über 90 Prozent der deutschen Kanzleien und viele im europäischen Ausland nach einem speziellen DIN ISO 9001-Standard für anwaltliches Kanzleimanagement zertifiziert – ein Spitzenwert im Wettbewerbsumfeld und ein sichtbarer Beleg für den hohen Qualitätsanspruch der DIRO.

Das Netzwerk hat noch einen großen Vorteil: Die Kanzleien sind dort, wo der deutsche Mittelstand zu Hause ist – also nicht nur in Metropolen wie Hamburg, Berlin oder München, sondern vor allem auch vor Ort in der Fläche. DIRO-Kanzleien finden sich allein in Deutschland aktuell an 148 Standorten. Die Präsenz vor Ort sichert in jeder Hinsicht kurze Wege für die Mandanten und neben qualifizierter Beratung zu einem attraktiven Preis-Leistungs-Verhältnis auch eine echte „Chefbetreuung“ durch den Kanzleiunternehmer von Anfang bis Ende des Mandats.

Doch das ist noch nicht alles. DIRO bietet noch mehr – ein europaweites Netzwerk, auf das Unternehmen jederzeit zurückgreifen können. Europa wächst wirtschaftlich immer weiter zusammen – eine große Chance für den deutschen Mittelstand. Doch viele kleine und mittelständische Unternehmen scheuen noch immer den Schritt über die Grenze. Aus ganz unterschiedlichen Gründen: Sie kennen sich mit den jeweiligen Rechtssystemen im Ausland nicht aus, sind mit den Arbeitsweisen, Kulturen und Mentalitäten nicht ausreichend vertraut oder beherrschen die Landessprache nicht.

DIRO unterstützt diese Unternehmen dabei, die Chancen zu nutzen. Das Netzwerk hat dabei einen ganz entscheidenden Vorzug: Neben den derzeit 148 Kanzleien in Deutschland ist es auch mit 40 Kanzleien in insgesamt 25 Ländern Europas verankert. Unter den rund 1500 Beratern finden die Mandanten immer genau die juristische Expertise, die gerade auch bei einem Engagement im Ausland individuell benötigt wird – vom Steuer- und Gesellschaftsrecht, über das Marken- und Urheberrecht bis hin zu exotischen Sonderproblemen, die nur von echten Spezialisten zuverlässig gelöst werden können. Und ganz wichtig: Auch in allen DIRO-Kanzleien im europäischen Ausland wird Deutsch gesprochen. Denn Beratung ist Vertrauenssache, gerade in Rechtsfragen. Und nur wer sich gegenseitig richtig versteht, kann sich am Ende vertrauen.

Mehr Informationen zum
DIRO-Netzwerk finden Sie unter:
diro.eu

Kontakt:
DIRO AG
Große Bleichen 32
20354 Hamburg
Tel.: +49 (0)40 413522 31
E-Mail: diro@diro.eu



VIELE KANZLEIEN.
EIN STARKES TEAM.

„WIR BRAUCHEN ALLE PARTNER DER WERTKETTE DES MASCHINENBAUS“

Der Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau e.V. (VDMA) zählt zu den einflussreichsten Wirtschaftsverbänden in Deutschland und Europa. Er vertritt die Interessen der stark mittelständisch geprägten Investitionsgüterindustrie seit nunmehr 125 Jahren. Norbert Basler bekleidet das Amt des Vize-Präsidenten seit 2016.



Norbert Basler, Vize-Präsident Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau e.V. (VDMA)

Foto: VDMA

Was sind derzeit die größten Herausforderungen der Automationsbranche und was kommt zukünftig auf uns zu?

Auf die Branche wartet die anwendungsgerechte Umsetzung der mit dem Etikett „Industrie 4.0“ benannten Philosophie. Dafür muss sich die Automatisierungsbranche mit den Problemen und Forderungen der Anwender befassen, um die jeweils zutreffenden Lösungen bereitzustellen. Daneben stehen die technischen Veränderungen, die in den kommenden Jahren umzusetzen sind. Sichere drahtlose Kommunikation, geeignete kabelgebundene Netze mit hoher Datenrate und der Anschluss aller regional verteilter Produktionsstätten in Deutschland gehören mit zu den wichtigsten Aufgaben.

Wie beurteilen Sie den Fortschritt der Digitalisierung im deutschen Maschinenbau?

Die Unternehmen haben in der Breite die Herausforderung der Digitalisierung angenommen.

Sie sind also ganz klar im neuen technologischen Jahrhundert angekommen. Trotzdem müssen wir weiter daran arbeiten, insbesondere die vielen mittelständischen Firmen mitzunehmen und zu unterstützen. Wir brauchen alle Partner der Wertschöpfungskette des Maschinenbaus.

Wie unterstützt der VDMA in diesem Bereich?

Der VDMA nimmt in diesem Transformationsprozess eine zentrale Rolle ein. Nur der Verband kann über seine Netzwerke zu allen Teilbranchen des Maschinenbaus die Unternehmen zusammenbringen. Über die Fachverbände und das VDMA Forum Industrie 4.0 geben wir Impulse und Hilfestellungen zu den zentralen Themen wie Big Data, Datensicherheit, Stan-

dardisierung und Arbeit 4.0. Wir vernetzen unsere Firmen untereinander aber auch mit der deutschen Forschungslandschaft. Und wir beschäftigen uns intensiv mit den Chancen, die Startups unseren Firmen bieten und natürlich auch mit der sich abzeichnenden Plattformökonomie.

Welche Rolle spielen heutzutage Industrial Security, Digital Factory und industrielle Bildverarbeitung?

Nicht nur durch Industrie 4.0 entwickelt sich Industrial Security zu einem der ganz wichtigen Themen der Branche. Die gleichzeitige Sicherstellung von Funktionalität, Sicherheit und Wirtschaftlichkeit ist schon für jedes einzelne Unternehmen eine besondere Herausforderung. Vernetzen sich darüber hinaus Lieferanten, Produzenten und

Kunden, verflüssigen sich die Unternehmensgrenzen, dann kommt es noch einmal mehr auf Effizienz und Flexibilität an. Die datentechnische Integration der industriellen Wertschöpfungsketten verlangt dabei ein bisher unbekanntes Zusammenspiel von Maschinenbau, Elektrotechnik und IT. In der industriellen Bildverarbeitung ist dieses innige Zusammenwirken schon länger Realität. Von der Prozesskontrolle über „Losgröße 1“ bis zur Mensch-Maschine-Kollaboration – Bildverarbeitung ist ein wichtiger Bestandteil von Industrie 4.0. Der Trend zu Embedded Vision sorgt dabei für eine noch intensivere Integration und eine Vielzahl neuer Anwendungsfelder für Machine Vision.

Da gibt es eine Menge zu tun. Wie steht es um den Nachwuchs an Fachkräften?

Der Nachwuchsbedarf der Unternehmen ist weiterhin hoch. Bei zurückgehenden Schülerzahlen und dem Trend zum Studium haben vor allem kleine Unternehmen in ländlichen Regionen Probleme, geeignete Auszubildende zu finden. Ein flächendeckender Fachkräftemangel ist im Maschinen- und Anlagenbau aktuell jedoch noch nicht festzustellen. Ziel muss es sein, mehr junge Leute für eine technische Berufsausbildung oder ein technisches Studium zu gewinnen.

Text: Chan Sidki-Lundius

SCHUTZ VOR KRIMINELLEN CYBERANGRIFFEN



Foto: BSI

Arne Schönbohm, der Präsident des Bundesamts für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI)

Die Angriffe durch Wirtschaftskriminelle werden immer gezielter. Jüngstes Beispiel: der Hackerangriff „Wanna Cry“, der weltweit Störungen und Schäden verursacht hat.

„Der Fall hat uns deutlich vor Augen geführt, wie wichtig ein gutes Patchmanagement ist“, sagt Arne Schönbohm, der Präsident des Bundesamts für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI). Neben weiteren technischen Maßnahmen, sei die Sensibilisierung von Mitarbeitern ein wesentlicher Baustein für mehr Sicherheit der IT-Infrastruktur von Unternehmen. Sie müssten erkennen, wenn etwa eine betrügerische E-Mail einen legitimen Anschein hat. Das Spektrum reicht dabei von der einfachen Phishing-Mail bis zum mit viel Aufwand betriebenen CEO-Fraud. Auch der BSI hat wiederholt Bewerbungs-E-Mails an Personalabteilungen beobachtet. Der vermeintliche Lebenslauf im Anhang entpuppte sich dann als Verschlüsselungstrojaner. „Auch in solchen Fällen schützt frühzeitige Aufklärung“, betont Schönbohm.

Gezielte Phishing-Mails und massenhaft verbreitete Spam-Mails werden leider immer besser gestaltet. Kennt man den Absender nicht, ist der Anhang tunlichst nicht zu öffnen. IT-Sicherheit ist die Grundvoraussetzung einer erfolgreichen Digitalisierung und damit vieler entscheidender Geschäftsprozesse und damit Chancesache.



Das dänische Unternehmen Universal Robots macht Robotertechnologie für den Mittelstand verfügbar.

Automatisierung für den Mittelstand

Universal Robots macht Robotertechnologie für jeden zugänglich

Universal Robots ist der erste Roboterhersteller, der sich von Gründung an ausschließlich auf die Entwicklung und den Vertrieb von Leichtbaurobotern für die Mensch-Roboter-Kollaboration (MRK) spezialisiert hat. Mit dem Verkauf des ersten Modells UR5 im Jahr 2008 hatte das dänische Unternehmen den kollaborierenden Roboter vom Reißbrett hin zur Marktreife geführt. Seither haben die UR-Roboter die Branche revolutioniert und die Automatisierung vor allem für kleine und mittelständische Betriebe Realität werden lassen. Diesen First-Mover-Advantage hat Universal Robots bis heute in einen weltweiten Marktanteil von über 50 Prozent ausgebaut.

Mit heute mehr als 12.000 UR-Robotern im weltweiten Einsatz, haben diese den Proof-of-Concept für die Mensch-Roboter-Kollaboration hinreichend erbracht. Denn die meisten der dänischen Roboter arbeiten, nach erfolgter Risikobeurteilung, ohne oder nur mit minimaler Schutzumhausung in direkter Nähe zum Menschen.

Breite Spanne an möglichen Anwendungen

Universal Robots versteht seine Produkte als flexible Werkzeuge: Aufgrund ihrer Vielseitigkeit lassen sich mit den Roboterarmen nahezu alle Aufgaben im Bereich der Leichtbaurobotik automatisieren.

In der gelebten Praxis ist das Be- und Entladen von Maschinen das klassische Anwendungsbeispiel, bei dem UR-Roboter zum Einsatz kommen. Ebenso gibt es viele Applikationen für Verpackung und Palettierung. Aktuell werden die Roboter zudem vermehrt für Anwendungen in der Logistik angefragt, also für Pick & Place- und Kommissionierungsaufgaben.

Branchenübergreifend stehen bei Universal Robots kleine und mittelständische Firmen im Fokus. Das Thema Robotik ist in diesen Unternehmen mittlerweile angekommen und der Mittelstand erkennt zunehmend, dass sich der Einstieg in die Automatisierung bereits mit einem geringen Investment ohne zusätzliches Fachpersonal realisieren lässt und sich oftmals innerhalb eines Jahres amortisiert. Auf Basis dieser Erkenntnis beginnen immer mehr kleinere Unternehmen, ihre Produktion unter völlig neuen Gesichtspunkten zu betrachten, das Potenzial für die Automatisierung monotoner oder körperlich belastender Abläufe zu erkennen und ihre Wertschöpfung durch den Einsatz kollaborierender Roboter zu optimieren.

„Do it yourself“ als Erfolgsrezept

Um den Einstieg in die Automatisierung noch weiter zu vereinfachen, verfolgt Universal Robots eine „Do it yourself“-Strategie, mit der Mehrwerte rund um das Produktportfolio für die Anwender geschaffen werden. Hürden für den Einstieg in die Automatisierung werden hierdurch zusätzlich gesenkt, indem Komplexität und Kosten bei der Implementierung reduziert werden. Im Ergebnis sollen nicht nur Roboterapplikationen, sondern die gesamte Technologie nicht nur einfach über Plug & Play implementierbar, sondern so intuitiv bedienbar und flexibel einsetzbar sein, dass wirklich jeder damit umgehen kann.

Mit der Universal Robots Academy bietet der Hersteller beispielsweise ein Online-Schulungsprogramm, das jeden Anwender in die Lage versetzt, sich die Grundlagen für den Umgang mit den UR-Robotern selbst beizubringen. Anhand von sechs interaktiven

Modulen bekommt jeder Schulungsteilnehmer die Basiskenntnisse für die Installation sowie für die Programmierung unserer Roboter innerhalb von nur 90 Minuten vermittelt.

Mit Universal Robots+ hat das Unternehmen darüber hinaus ein eigenes Ökosystem für alle erdenklichen Roboterperipherie-Produkte geschaffen. In dessen Showroom finden sich innovative Endeffektoren, Zubehör sowie Softwarelösungen – als einfache Plug & Play-Lösungen für eine problemlose Integration mit den UR-Robotern. So können sich Endanwender ihre komplette Automatisierungslösung an einem Ort passgenau zusammenstellen – und die einzelnen Komponenten innerhalb kürzester Zeit zu einer integrierten Roboterapplikation verknüpfen, die optimal auf ihre Bedürfnisse zugeschnitten ist.

Um Berührungsängste mit der Automatisierung weiter abzubauen, bietet Universal Robots weiterhin jederzeit unverbindliche Roboter-Demos an. So kann jeder Interessent in Erfahrung bringen, welche individuellen Vorteile er persönlich mit kollaborativer Robotik erzielen kann.



UNIVERSAL ROBOTS

Unternehmenskontakt:
Universal Robots (Germany) GmbH
Baierbrunner Str. 15
E-Mail: ur.we@universal-robots.com
Tel.: +49 (0)89 121 897200
www.universal-robots.de

SEIEN SIE SICHER.

ISMS (as a) Service

Sie wollen Ihr ISMS **ressourcenschonend** und doch **professionell** betreiben, aber Ihnen fehlt ein ISMS-Allrounder?

Dann greifen Sie auf unser Expertenteam zurück. Wir unterstützen Ihren ISMS-Verantwortlichen gezielt mit unseren Services. Nähere Informationen zu unserem Servicekatalog und unseren Services unter:

Telefon: +49.911.477528-0
E-Mail: Mail@RUCON-Service.de
Internet: www.RUCON-Service.de




RUCONSERVICE

ANZEIGE

READY WHEN YOU ARE

DER NEUE LEXUS IS



Die neue Lexus Sport-Limousine überzeugt mit ihrem zukunftsweisenden Vollhybrid-Antrieb, einem innovativen Sicherheitskonzept und beeindruckender Fahrdynamik.

Erfahren Sie mehr auf lexus-businessplus.de

IS |  LEXUS

349 €*

mtl. Leasingrate inkl.
Wartung und Verschleiß

*Unser Lexus Service Angebot¹
für den IS 300h Grundversion
nur für Gewerbekunden

Leasingsonderzahlung:	0 €
Vertragslaufzeit:	36 Monate
Gesamtleistung:	30.000 km

LEXUS BUSINESS PLUS

¹Ein **unverbindliches** Angebot von **Lexus Financial Services (eine Geschäftsbezeichnung der Toyota Leasing GmbH)**, Toyota-Allee 5, 50858 Köln. Entsprechende Bonität vorausgesetzt. Monatliche Leasingrate inklusive Technik-Service (Wartungen, Verschleißteile und -reparaturen). Alle Angebotspreise verstehen sich auf Basis der **unverbindlichen Preisempfehlung** der Toyota Deutschland GmbH (Lexus Division), Toyota-Allee 2, 50858 Köln, per Mai 2017, **zzgl. MwSt., zzgl. Überführung. Dieses Angebot ist nur für Gewerbekunden gültig. Gilt bei Anfrage und Genehmigung bis zum 30.09.2017. Individuelle Preise und Finanzangebote bei den teilnehmenden Lexus Vertragshändlern.**

Gesamtsystemleistung 164 kW (223 PS). Kraftstoffverbrauch innerorts/außerorts/kombiniert 4,7-4,3/4,8-4,4/4,6-4,2 l/100 km, CO₂-Emissionen kombiniert 107-97 g/km. CO₂-Effizienzklasse A+. Abb. zeigt Sonderausstattungen.