

# Herausforderungen annehmen

Geschäftsbericht 2008  
des RKW Baden-Württemberg



# Das RKW BW: Für den Mittelstand

---

- **Rationalisieren**
- **Produktivität erhöhen**
- **Zukunft gestalten**

Mit den drei Bausteinen Beratung, Weiterbildung und Information ist das

- RKW BW kompetenter Partner des Mittelstandes. Wir beraten, qualifizieren und informieren Sie zielführend, umsetzungsorientiert und effizient.

## Unser Selbstverständnis

Das Wohl der Menschen in Baden-Württemberg hängt vor allem an der Wirtschaftskraft der kleinen und mittleren Unternehmen. Die Stärke des Mittelstands zu erhalten ist Aufgabe des RKW Baden-Württemberg.

Wir unterstützen die mittelständischen Unternehmen in ihren Aktivitäten – regional, national und international. Durch intensive Kontakte zu Wissenschaft und Praxis gestalten wir die Entwicklung und den Fortschritt auf unseren Leistungsgebieten Beratung, Weiterbildung und Information. Neue Erkenntnisse transferieren wir in die Unternehmen. Die Orientierung an der Zukunft ist uns ein elementares Anliegen.

Unser Unternehmensziel erreichen wir mit qualitätsbewussten, qualifizierten und kreativen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Durch sorgfältige Vorbereitung, den Einsatz von Generalisten sowie Spezialisten und permanente Qualitätsprüfung bieten wir unseren Kunden ein Mehr an Nutzen. Das RKW BW ist höchster Qualität und Seriosität verpflichtet.

Wir tragen konstruktiv zur Bewältigung wirtschaftlicher, technologischer, sozialer und ökologischer Probleme bei. Darunter verstehen wir die vernünftige Gestaltung der marktorientierten Leistungsprozesse bei gleichzeitiger Produktivitätssteigerung, die Verbesserung der Arbeitsbedingungen für den Menschen und den schonenden Umgang mit der Natur.



Gastgeber und Akteure des RKW-Forums 2008 – von links: Dr. Albrecht Fridrich, Geschäftsführer des RKW Baden-Württemberg; Christian Brand, Vorsitzender des Vorstands der L-Bank; Strategie-Experte und Bestsellerautor Prof. Dr. Hermann Simon; Sen. e. h. Richard G. Hirschmann, Ehrenvorsitzender des RKW BW; Ministerpräsident Günther H. Oettinger MdL; Martin Peters, neuer Vorstandsvorsitzender des RKW BW.

## Das Jahr 2008 aus Sicht des RKW BW

Kein RKW-Forum wie jedes andere war unsere Jahresveranstaltung am 20. November 2008 – und so sei es uns gestattet, den Rückblick auf das Jahr mit diesem besonderen Tag einzuleiten. Dem RKW BW brachte er einen Wechsel in der Vereinsführung: Senator e. h. Richard G. Hirschmann, der 39 Jahre Vorstandsmitglied und 27 Jahre unser Vorstandsvorsitzender war, legte sein Amt in jüngere Hände. Nachfolger Martin Peters ist geschäftsführender Gesellschafter der Unternehmensgruppe Eberspächer in Esslingen und gehört seit 2002 dem RKW-Vorstand an.

Feierlicher Höhepunkt: Ministerpräsident Günther H. Oettinger, der über „Mittelständische Unternehmen als Rückgrat für Baden-Württemberg“ sprach, verlieh Herrn Senator Hirschmann die RKW-Medaille – eine besondere Anerkennung für herausragende Verdienste um Rationalisierung und Innovation. Als Ehrenvorsitzender bleibt Senator Hirschmann dem RKW BW weiter verbunden. Der neue Vorstandsvorsitzende Martin Peters resümierte: „Durch Sie und mit Ihnen ist das RKW geworden, was es heute ist.“

Auch für die zentrale Veranstaltung der Automobilzulieferinitiative am 16. Oktober galt: Es war kein Zulieferertag wie jeder andere. Das Branchenforum, das wir im Auftrag des Wirtschaftsministeriums Baden-Württemberg organisieren, fand 2008 zum 10. Mal statt – dieses Mal wieder im Stuttgarter Kultur- und Kongresszentrum Liederhalle. Freilich hätte man sich bessere Vorzeichen für das Jubiläum gewünscht: Wirtschaftsminister Ernst Pfister MdL war wegen der Finanzkrise verhindert und konnte den Zulieferertag nicht wie gewohnt selbst eröffnen; er wurde durch

Ministerialdirektor Dr. Hans Freudenberg vertreten. Und natürlich bestimmte der Absatzeinbruch in der Automobilindustrie die Diskussion. Einigkeit bestand aber darin, dass Innovationen das Mittel sind, um die Branche wieder auf Erfolgskurs zu bringen. VDA-Präsident Matthias Wissmann zeigte sich trotz allem optimistisch und setzt dabei insbesondere auf das Innovationspotenzial der deutschen Premiumhersteller.

Ihre innovative Kraft schöpft die Automobilindustrie nicht zuletzt aus der Entwicklungspartnerschaft mit Zulieferbetrieben und aus ihrem Forschungsnetzwerk. Diese Erfolgsgeschichte fortzuschreiben ist das Ziel baden-württembergischer Clusterpolitik. Beim „2. Baden-Württembergischen Cluster-Forum“, wiederum vom RKW BW im Auftrag des Wirtschaftsministeriums organisiert, freute sich Minister Ernst Pfister MdL über sehr viele funktionierende Cluster in allen Regionen des Landes. Bester Beweis dafür sind die zwölf Preisträger des regionalen Clusterwettbewerbs, die Minister Pfister vor großem Publikum auszeichnete – rund 320 Gäste waren ins Stuttgarter Haus der Wirtschaft gekommen, nochmals deutlich mehr als im Vorjahr.

Sehr positiv aufgenommen wurden auch die „Bankenfrühstücke“, die gemeinsam von L-Bank, Bürgschaftsbank und RKW BW veranstaltet werden. Diese fanden 2008 in ganz Baden-Württemberg statt – alles in allem nahmen fast 300 Bankenvertreter daran teil. Die Veranstaltungsreihe im Frühjahr informierte über „Beratermarkt und Beratungsqualität“, im Herbst stand die „Neukundengewinnung“ auf dem Programm – eine Notwendigkeit für kleine und mittlere Unternehmen, um Abhängigkeiten zu verringern. Für 2009 sind weitere „Bankenfrühstücke“ mit neuen Themen geplant.

2008 erfolgreich gestartet ist das Projekt „Wachstum lernen – lernend wachsen“, das wir im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung zusammen mit den Kollegen aus Berlin-Brandenburg und Sachsen im Rahmen der RKW Deutschland GmbH durchführen. In mehreren Stufen soll ein Konzept entwickelt werden, das kleinen und mittleren Unternehmen, die mit Innovationen dynamisch wachsen, das arbeitsintegrierte Lernen ermöglicht. Mehr darüber erfahren Sie auf Seite 7 im Abschnitt „Weiterbildung“.



Ministerpräsident Günther H. Oettinger MdL überreichte Senator e. h. Richard G. Hirschmann beim RKW-Forum die RKW-Medaille.



Wirtschaftsminister Ernst Pfister MdL eröffnete das „2. Baden-Württembergische Cluster-Forum“.



# Gemeinsam sind wir stark

---

- **Unabhängig aus Prinzip**
- **Bundesweit organisiert**
- **Dem Kunden verpflichtet**

Das  RKW BW ist Plattform für die Interessengruppen im Bereich der Wirtschaft – Unternehmen, Verbände, Gewerkschaften, Verwaltung und Politik. Dem Land Baden-Württemberg sind wir ein zuverlässiger Partner in der Mittelstandsförderung.

## Die Mitgliedschaft beim RKW Baden-Württemberg e. V.

Das heutige RKW Baden-Württemberg steht in einer langen Tradition. Bereits 1921 wurde das RKW in Berlin gegründet. Seine ersten regionalen Unterverbände, und damit auch das RKW BW, waren ab 1950 entstanden.

Über die Jahrzehnte sind wir unserem Selbstverständnis als Mittelstandsorganisation stets treu geblieben: Gegenüber Entscheidungsträgern aus Politik und Verwaltung vertreten wir die Interessen der kleinen und mittleren Unternehmen und finden Gehör, weil wir ihre Belange kennen und verstehen.

Unsere Erfahrung und unser Wissen setzen wir ein, um mittelständische Unternehmen in Baden-Württemberg noch erfolgreicher zu machen, um ihre Zukunft zu sichern. Mit Beratung, Weiterbildung und Information stehen wir den Unternehmen zur Seite – praxisorientiert und pragmatisch.

Jedes einzelne RKW-Mitglied stärkt unsere Position. Deshalb war es uns auch 2008 wichtig, unsere breite Basis zu erhalten und zu pflegen: 927 Mitglieder unterstützten unsere Arbeit durch ihre Mitgliedschaft. Im Gegenzug konnten sie vielfältige Leistungen zu günstigen Konditionen oder teilweise kostenlos nutzen – von Informationsmaterialien über Beratungsgespräche bis zu Seminaren.

Allen treuen und neuen Mitgliedern ein herzliches Dankeschön!

## Unser Netzwerk

Für das Land Baden-Württemberg sind wir ein aktiver Partner in der Mittelstandsförderung. Unsere Stärke beruht auf der besonderen Struktur aus eingetragenen Verein und GmbH und unserer Einbindung in eine bundesweite Organisation.

Den Vorstand des RKW e. V. bilden namhafte Vertreter aus Unternehmen, Banken, Industrie- und Handelskammern, Verbänden und Landesministerien. Dies garantiert eine neutrale, unabhängige und unserem Unternehmensziel der Mittelstandsförderung verpflichtete Dienstleistung – eine Dienstleistung, die von der Gestaltung der Beziehungen zu Wirtschaft, Politik und Wissenschaft lebt.

Wir sorgen für einen Wissens- und Informationstransfer, fördern Kooperationen, organisieren Foren und Plattformen für Erfahrungsaustausch. Durch diese Netzwerkarbeit erkennen wir frühzeitig neue Entwicklungen und Trends – diese greifen wir für unsere Kunden auf und leiten geeignete Maßnahmen ab.

- Das RKW ist Projektträger des Landes Baden-Württemberg für die geförderte Unternehmensberatung des Wirtschaftsministeriums.
- Das RKW unterstützt in ganz Baden-Württemberg durch Orientierungsberatungen insbesondere Existenzgründer und Jungunternehmer – in enger Kooperation mit den Industrie- und Handelskammern und kommunalen sowie regionalen Wirtschaftsförderern.
- Das RKW organisiert die Landesinitiative zur Unterstützung der Automobilzulieferer.
- Mit den Förderbanken des Landes, der L-Bank und der Bürgschaftsbank, besteht eine enge Geschäftsbeziehung.



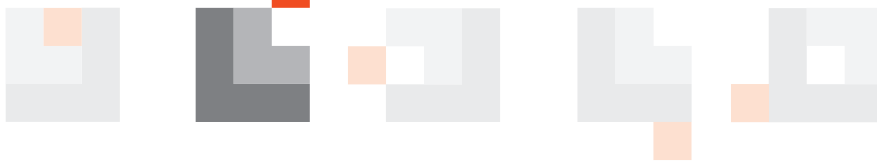
Stabwechsel beim RKW BW: Richard G. Hirschmann (rechts) legte sein Amt in jüngere Hände. Sein Nachfolger ist Martin Peters, geschäftsführender Gesellschafter der Unternehmensgruppe Eberspächer.



Gute Stimmung beim Cluster-Forum (von links): Wirtschaftsminister Ernst Pfister MdL; Otto Sälzle, Hauptgeschäftsführer der IHK Ulm; Dr. Annette Schavan MdB, Bundesministerin für Bildung und Forschung.



Trotz Krise optimistisch: Matthias Wissmann, Präsident des Verbands der Automobilindustrie (VDA), beim zehnten Zulieferertag Automobil im Stuttgarter Kultur- und Kongresszentrum Liederhalle.



# Unsere Leistungsbilanz

## Die RKW-Beratung in Zahlen

Beratungen, gesamt*	3162
Ausgewählte Beratungsfelder	
■ Betriebswirtschaft, Rationalisierung und Produktion	675
■ Auslandsberatungen	71
■ Umweltschutz/Energie	19
■ Orientierungsberatungen für Existenzgründer/innen	428
■ Existenzgründung	781
■ Coaching-Programm	345
Beratungstage, gesamt*	8021
Ausgewählte Beratungsfelder	
■ Betriebswirtschaft, Rationalisierung und Produktion	2054
■ Auslandsberatungen	229
■ Umweltschutz/Energie	38
■ Existenzgründung	2584
■ Coaching-Programm	2471

## Die Unternehmensberatung

„Mittelständische Unternehmen müssen mit Innovationen am Ball bleiben und deshalb kontinuierlich in Forschung und Entwicklung investieren“ – so umreißt der Geschäftsführer eines mittelständischen Unternehmens in Baden-Württemberg seine Strategie. Schlanke Strukturen, konsequentes Kostenmanagement und die ständige Verbesserung der Prozesse verschaffen hierfür den nötigen Spielraum. Dabei setzt der Unternehmer regelmäßig auf die Unterstützung durch das RKW Baden-Württemberg.

Erfolgreiche Beratung braucht Neutralität und Objektivität, eine gute Portion Pragmatismus und Umsetzungsorientierung. Dass sehr viele Unternehmen sich mit dem RKW BW als Partner neuen Herausforderungen stellen, zeigt unsere Gesamtbilanz: 3 162 Beratungen bei 1 717 Firmen hat das RKW BW im Jahr 2008 durchgeführt. Mit insgesamt 8 021 Beratungstagen wurde nahezu das Ergebnis des Vorjahres erreicht.

Wie bereits in den vergangenen Jahren sahen die Unternehmen im Themenbereich „Betriebswirtschaft, Rationalisierung und Produktion“ den größten Handlungsbedarf: 2 054 Beratungstage weist unsere Leistungsbilanz dafür aus. Hauptanliegen war die Reduzierung von Verschwendung entlang der Wertschöpfungskette. Der Mittelstand beschäftigt sich zunehmend mit dem Thema Geschäftsprozesse – zum einen, weil der starke Kostendruck die Unternehmen dazu zwingt, zum anderen, weil hier enorme Ertragspotenziale schlummern.

\* RKW-Unternehmensbetreuer und RKW-Berater

Mit 2584 Beratungstagen begleiteten wir 781 Existenzgründer auf ihrem Weg in die Selbstständigkeit – gemessen am Vorjahr ein Zuwachs von 21 Prozent und zugleich wesentliches Beratungsfeld in unserer Leistungsbilanz. Ein schöner Erfolg, der auch zeigt, wie wichtig die geförderte Beratung in der Startphase ist: Die Gründerinnen und Gründer profitierten von unserer bewährten Zusammenarbeit mit der Wirtschaftsverwaltung des Landes und konnten sich auf die Förderprogramme des Wirtschaftsministeriums Baden-Württemberg stützen.

Beratung rund um den Businessplan, Vorbereitung von Bankgesprächen, Unterstützung beim Entwickeln einer Marketingstrategie – die Aufgaben in der Gründungsphase sind vielschichtig. Doch der Einsatz lohnt sich, denn die Begleitung durch unsere Experten erhöht erwiesenermaßen die Erfolgsaussichten einer Gründung. Oftmals wird hier eine langfristige Zusammenarbeit begründet – so ließen sich auch im vergangenen Geschäftsjahr viele junge Unternehmen in ihrer Festigungsphase vom RKW BW betreuen.

Den Fortbestand von Unternehmen sichern wir auch dadurch, dass wir gemeinsam mit den Beteiligten eine tragfähige Nachfolgeregelung erarbeiten – bis hin zur Vorbereitung eines Unternehmensverkaufs.

### Die Weiterbildung

Inner- und überbetriebliche Weiterbildungsmaßnahmen waren 2008 stark gefragt; erst im vierten Quartal sorgte die allgemeine Krisenstimmung für einen Rückgang – so weit ein schneller Jahresrückblick aus quantitativer Sicht. Vertiefte Einblicke in die Weiterbildung mit dem RKW BW geben Ihnen die Seiten 12 und 13.

Lernen in den Arbeitsalltag integrieren, um so Wachstum und Innovation bei kleinen und mittleren Unternehmen zu fördern – diesen Ansatz verfolgt, grob umrissen, das Projekt „Wachstum lernen – lernend wachsen“. Federführend sind die RKW Deutschland GmbH und die Fachhochschule Wiesbaden; das Projekt ging 2008 in Baden-Württemberg, Berlin-Brandenburg und Sachsen an den Start und wird von den RKWs in den jeweiligen Ländern betreut.

Ziel des auf drei Jahre angelegten Projektes ist die Entwicklung eines kompetenzorientierten Managementsystems. Den Weg zum Ziel haben wir interessierten Unternehmerinnen und Unternehmern in der sehr gut besuchten Auftaktveranstaltung am 7. Oktober 2008 in Sindelfingen aufgezeigt. Zwischen Juli und November haben RKW-Berater in vierzig Erstdiagnosen gemeinsam mit den Unternehmen wachstums- und innovationsfördernde sowie -hemmende Faktoren identifiziert; vier Unternehmen für die nächste Projektphase sind ausgewählt. Mehr Informationen über das zukunftsweisende Projekt unter [www.lernend-wachsen.de](http://www.lernend-wachsen.de).



### Die Information

Zufriedene Kunden sichern Bestand und Erfolg des Unternehmens – Grund genug, in unserem Magazin RATIO 6/2008 den „Erfolgsfaktor Vertrieb“ einmal genauer unter die Lupe zu nehmen. Die Autoren, allen voran Professor Christian Homburg, mahnten darin eine systematische Vertriebsarbeit an. Begleitend zum RKW-Forum erschien im Herbst die RATIO mit dem Titel „Gerüstet für die Zukunft?“ – wir trafen damit den Nerv der Zeit.

Hinzu kamen wieder vier Ausgaben unseres Newsletters RATIO KOMPAKT, mit dem wir unsere Geschäftspartner und Kunden regelmäßig informieren. Für Existenzgründer und junge Unternehmen haben wir die Schwerpunktthemen Finanzierung und Vertrieb in RATIO START-UP gebündelt – auch dieser Newsletter erschien 2008 in vier Ausgaben.


Alle Medien werden in einer gedruckten Auflage von jeweils 5000 Exemplaren veröffentlicht; sie sind aber auch als pdf-Dateien auf unseren Internetseiten zu finden. Übrigens: Unter [www.rkw-bw.de](http://www.rkw-bw.de) besuchen uns Monat für Monat rund 9000 Gäste und informieren sich über unser Leistungsspektrum. Herzlichen Dank! ■



# Beratung – innovativ und wirkungsvoll

---

- **Wertschöpfung steigern**
- **Kundennutzen erhöhen**
- **Ertragskraft maximieren**

Wo steht Ihr Betrieb heute? Welches Ziel wollen Sie mit Ihren Mitarbeitern erreichen? Das  RKW BW analysiert das Potenzial Ihres Unternehmens. Entwickelt gemeinsam mit Ihnen eine Strategie. Und begleitet Sie bei der Umsetzung der beschlossenen Maßnahmen.

## Produzierende Unternehmen – von den Hidden Champions lernen

Was können kleine und mittlere produzierende Unternehmen von den Hidden Champions lernen? Immerhin 1 200 der heimlichen Weltmarktführer gibt es in Deutschland. Was zeichnet sie aus?

Sie verfolgen hochgesteckte Ziele. Sie haben eine Fertigungstiefe von rund 50 Prozent und sind dadurch unverwechselbar (der deutsche Durchschnitt liegt bei 29 Prozent). Sie sind Nischenanbieter und deshalb in allen wichtigen Märkten präsent. Sie sind innovativ, pflegen regelmäßig den Kontakt zu ihren Kunden, haben treue und qualifizierte Mitarbeiter und eine starke Unternehmensführung. An der Spitze der Hidden Champions stehen Persönlichkeiten, die sich mit ihrem Unternehmen voll und ganz identifizieren. Im Durchschnitt bleiben die Chefinnen und Chefs 20 Jahre an der Spitze, bei DAX-Vorständen liegt dieser Wert bei 4,7 Jahren.

Im Vergleich mit den Besten werden die Potenziale sichtbar. Diese zu realisieren heißt Chancen für eine nachhaltige Entwicklung nutzen. Das RKW BW setzt hier an und gibt nach einer ganzheitlichen Unternehmensanalyse ein Feedback über die Potenziale. Hier hilft wieder der neutrale Blick von außen und das Know-how der RKW-Spezialisten. Sind die Prioritäten gesetzt und die Projekte definiert, kann es losgehen. Schritt für Schritt begleiten wir das Unternehmen – die Kosten der Beratung machen sich meist schnell bezahlt.

### Kleine und mittlere Zulieferer – Geschäftsprozesse optimieren

In der Entwicklung, im Einkauf oder in der mangelnden Synchronisation mit Lieferanten liegen oftmals die Ursachen für Probleme in der Fertigung. Fehler, die in der Produktion gemacht werden, müssen mit hohem Aufwand ausgebügelt werden. Kein Kunde ist bereit, für Bestände, für Fehler, für Nacharbeit zu bezahlen. Wie dieser Form von Verschwendung Herr werden? Durch die Analyse und anschließende Verbesserung der Geschäftsprozesse werden Ressourcen frei, die dann beispielsweise für die Entwicklung neuer Produkte und für den Vertrieb eingesetzt werden können.

Die kontinuierliche Verbesserung der Prozesse muss deshalb als gelebte Unternehmenskultur verankert werden. Damit dies gelingt, muss sowohl „top-down“ als auch „bottom-up“ daran gearbeitet werden. Schließlich kennt niemand den Arbeitsplatz besser als der Mitarbeiter. Wenn er Wertströme analysieren lernt, wenn er Verschwendung selbst identifizieren kann, dann kommt auch der Erfolg – und mit ihm zunehmend die Eigenverantwortung und die Freude am Tun. Ohne externe Unterstützung lässt sich dies allerdings kaum bewerkstelligen.

In Workshops sensibilisieren wir deshalb die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, geben ihnen die entsprechenden Werkzeuge an die Hand und zeigen ihnen, wie man diese nutzt, damit die wertschöpfenden Tätigkeiten zunehmen.

Vermeehrt beschäftigen sich auch kleine und mittlere Zulieferer mit der Optimierung der Geschäftsprozesse: wegen des steigenden Kostendrucks, wegen des enormen Produktivitätspotenzials. Und weil der Kunde im Zulieferer einen Kooperationspartner sieht – Zuverlässigkeit, Schnelligkeit und Effizienz sind hierfür zwingende Voraussetzung.

Die Beratung von kleinen und mittleren Automobilzulieferunternehmen ist ein Schwerpunkt des RKW BW. Von Vorteil ist hier das Netzwerk, das wir auch im Rahmen der landesweiten Automobilzulieferer-Aktivitäten zwischen Herstellern, Zulieferern und Forschungseinrichtungen pflegen und gestalten.



Die Zukunft verlangt radikal neue technische Konzepte: Die Unternehmensgruppe Eberspächer mit Sitz in Esslingen stellt sich den Herausforderungen – und ist wie ElringKlinger Vorbild für kleine und mittlere Zulieferer. Vorgestellt haben wir die beiden Unternehmen in unserem Magazin RATIO 8/2008. (Foto: Eberspächer)




Die ElringKlinger AG mit Sitz in Dettingen/Erms eröffnete 2008 ein neues Werk in Indien. (Foto: ElringKlinger)



# Beratung – zuverlässig und kompetent

---

- **Branchen- und Fachwissen**
- **Offene Kommunikation**
- **Soziale Kompetenz**

Welche Erwartungen haben Sie an eine wirksame Beratung? Beim  RKW BW stehen Ihre Bedürfnisse im Mittelpunkt. Unsere Berater kennen sich aus – unsere Problemlösungen sind stets mittelstandsorientiert. Wir machen Sie fit für den Markt.

## Industrienahe Dienstleister – Problemlöser für den Mittelstand

Ohne Gewerbebetriebe, ohne Industrie-Unternehmen haben Dienstleister keine Existenzgrundlage. Die industrienahe Dienstleister sind es, die für ihre Kunden Service- und Supportfunktionen ausüben, damit sich die gewerbliche Wirtschaft auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren kann: Produktentwicklung, schlanke Fertigung, effektive Vertriebsarbeit. Industrienahe Dienstleister kommen immer dann ins Spiel, wenn es innovative Problemlösungskompetenz zu beweisen gilt – absolute Kundenorientierung ist dabei Pflicht.

Wissen und Erfahrung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stellen das größte Kapital der industrienahe Dienstleister dar. Dieses Kapital zu pflegen muss daher auf der Prioritätenliste ganz oben stehen. Am besten geschieht dies durch systematische Personalentwicklung: Führungskräfte- und Teambuilding, Konflikt- und Zeitmanagement sind einige der klassischen Tools, die das RKW BW seinen Kunden aus dem Dienstleistungssektor als geeignete Hilfestellung bietet. Oft darf das RKW BW die Personalentwicklungspläne für die Unternehmen fortschreiben – und hilft so mit, dass Nachhaltigkeit nicht bloß ein Schlagwort, eine Worthülse bleibt. Wichtige Beratungsfelder sind daneben Unternehmensführung, Unternehmens- und Marketingstrategie sowie das Controlling.

## Existenzgründer und Jung- unternehmer – Neues wagen

Banken und Sparkassen gehören zu den wichtigsten Geschäftspartnern eines Unternehmers. Dennoch – gerade über diese Partner sind Existenzgründer und junge Unternehmer allzu oft schlecht informiert. Das Bank-, vor allem aber das Kreditgeschäft, ist meist eine große Unbekannte für junge Selbstständige.

Eine fundierte Beratung vor und nach der Gründung zur Verbesserung der Kommunikation mit der Hausbank stellt deshalb eine sehr wichtige Aufgabe für das RKW BW dar. Dazu gehört auch die realistische Einschätzung über die Marktfähigkeit der Geschäftsidee und oftmals die Unterstützung bei der Optimierung des Produkt- und Dienstleistungsportfolios.

Hat der Unternehmer dann den Sprung gewagt, braucht er nicht selten Hilfestellung bei der Vertriebsarbeit: Vor allem die Kalt-Akquise, der Griff zum Telefon, will geübt sein – um die Scheu vor dem Verkaufen abzulegen, um nutzenorientiert zu argumentieren. Im Jahr 2008 ließen sich 781 Existenzgründerinnen und -gründer auf ihrem Weg in die Selbstständigkeit vom RKW begleiten – gestützt auf die Förderprogramme des Wirtschaftsministeriums

Baden-Württemberg. Die „Initiative für Existenzgründungen und Unternehmensnachfolge des Landes (ifex)“ zeichnet hierfür verantwortlich.

Professionelle Planung und fundierte Finanzierung bilden die Basis für den erfolgreichen Start. Damit sich junge Unternehmen nachhaltig am Markt etablieren, müssen Qualität, Preis und Liefertreue stimmen. Auch hier greifen junge Unternehmen – wie die auf den Fotos dargestellten Beispiele – gerne auf das RKW BW zurück und lassen sich durch unsere Coaches begleiten. Attraktive Förderprogramme standen im Jahr 2008 dafür bereit und wurden rege in Anspruch genommen. ■■



Auch im Winter voll im Einsatz: Klaus Faiß (links) und Andreas Berndsen, Geschäftsführer der MPBF mit Sitz in Haigerloch. Das Unternehmen ist auf Mess- und Probenahmetechnik rund um das Thema Bodenuntersuchung spezialisiert, die Gründung war 2005.



Multifunktionale Modulräume – Fachgebiet der ADK GmbH in Neresheim. Gegründet haben Alexander Danner, Robert Kohler und Richard Ahle (von links) im Jahr 2004.




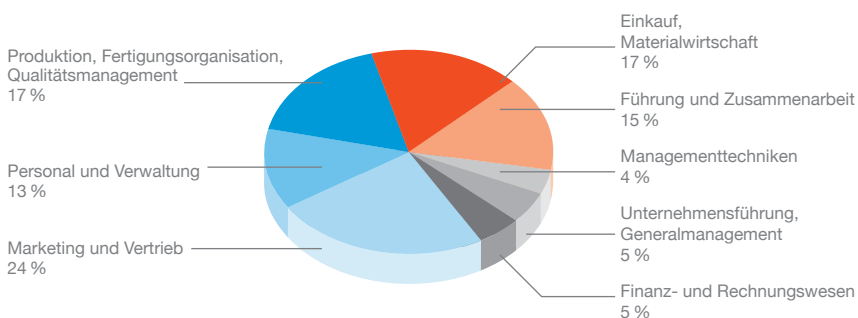
Seit 2002 mit 3D-Animationen erfolgreich: die Madness GmbH mit Sitz in Göppingen.



# Weiterbildung – auf die Mitarbeiter kommt es an

- Wissen vermitteln
- Kompetenzen trainieren
- Handlungsspielräume öffnen

Sind Ihre Mitarbeiter fit für künftige Herausforderungen? Hüten und stärken Sie Ihr Humankapital? Weiterbildung ist ein Erfolgsfaktor. Und schafft Zufriedenheit, Loyalität und Produktivität. Das  RKW BW bietet Weiterbildung nach Plan und Personalentwicklung mit System: Passgenau und ganzheitlich. Mit uns machen Sie Weiterbildung zu einer sicheren Sache.



Die Weiterbildung nach Themen

## Die überbetriebliche Weiterbildung

Man mag es aus heutiger Sicht kaum glauben: 2008 war eines unserer besten Jahre in der überbetrieblichen Weiterbildung. Die Hochstimmung des Rekordjahres 2007 wirkte weit ins nächste Jahr hinein, und unsere Weiterbildungskunden entschlossen sich „zuzugreifen“ – dafür an dieser Stelle herzlichen Dank!

Keine messbare Veränderung ergab sich bei den Themengebieten. Die Schwerpunkte waren „Marketing und Vertrieb“, „Produktion, Fertigungsorganisation, Qualitätsmanagement“ sowie „Einkauf, Materialwirtschaft“. Gerade in diesem Bereich haben wir unser Spektrum in den letzten Jahren kräftig erweitert, und auch für das laufende Jahr können wir Ihnen Neues zum Thema Einkauf bieten, wie Ihnen ein Blick in unsere Seminarübersicht 2009 zeigt.

Bewährt hat sich auch unser Baustein-Konzept: „Führungsaufgaben des Meisters“ war eine der ersten Seminar-Reihen, die wir als in sich geschlossene, aber perfekt aufeinander abgestimmte Module angeboten haben. Mittlerweile können unsere Kunden auch in den Bereichen Arbeitsrecht, Management im Mittelstand, Mitarbeiterführung und Verkaufsinendienst auf solch flexible Weise breites Know-how erwerben.

Alle RKW-Lehrgänge – sogar der zweifach angebotene Produktmanager-Lehrgang – waren ausgebucht. Außergewöhnlich viele Teilnehmerinnen und Teilnehmer haben sich 2008 für diese intensive Form der Weiterbildung entschieden.

### Die innerbetriebliche Weiterbildung

Zufriedene Kunden sichern Bestand und Erfolg des Unternehmens – diese Wahrheit sollte sich jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter vor Augen halten. Besondere Bedeutung hat sie für den Vertrieb. Übereinstimmend stellten die Autoren unserer RATIO „Erfolgsfaktor Vertrieb“ fest: Hier wird (noch) zu viel dem Zufall überlassen.“

Mit Blick auf die innerbetriebliche Weiterbildung im Jahr 2008 lässt sich erfreulicherweise hinzufügen: Sehr viele unserer Kunden haben erkannt, dass eine konsequente Vertriebsarbeit hohe Ertragspotenziale erschließt und sichert. Insbesondere das Key-Account-Management, also die systematische Betreuung von Schlüsselkunden, wird auch im Mittelstand immer wichtiger.

Schlüsselkunden, mit denen ein Unternehmen nicht selten bis zu 80 % des Umsatzes erwirtschaftet, sind in puncto Qualität, Termintreue und Preis zu keinen Kompromissen bereit. Mehr noch: Sie erwarten speziell in Entwicklungsprojekten eine intensive Beratung und Betreuung durch ihren Key-Account-Manager. Dies können nur Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter leisten, die neben umfassender Fachkompetenz und Verkaufserfahrung hohe soziale Kompetenz mitbringen.

Hier kann und muss Weiterbildung ansetzen: Gemeinsam mit den Unternehmen haben wir die Anforderungen ihrer Key-Accounts analysiert, Schulungsinhalte daraus abgeleitet und Lehrgänge gestaltet – Personalentwicklung im besten Sinne.

### Die RKW-Arbeitskreise

Selbst in weniger guten Weiterbildungs-Jahren können wir uns auf die Arbeitskreise als „Selbstläufer“ verlassen. Umso mehr gilt für 2008: Es war ein sehr erfolgreiches Arbeitskreis-Jahr, in dem unser gesamtes Themenspektrum zum Zuge kam: Mittelständische Unternehmensführung, Controlling und Finanzen, Vertriebsmanagement, Personalmanagement, Fertigungsorganisation, Qualitäts- und Umweltmanagement und nicht zuletzt das Thema „Einkauf“ – erneut einer der teilnehmerstärksten Arbeitskreise.

In den Arbeitskreisen sind Führungskräfte und qualifizierte Fachleute unter sich – Praktiker, die gleiche Aufgaben haben, aber aus ganz unterschiedlichen Unternehmen und Branchen kommen. Die Möglichkeit, sich über aktuelle Themen zu informieren, zu diskutieren und dabei über den „Tellerrand“ der eigenen Branche hinauszuschauen, macht die sechs bis neun Arbeitskreis-Tage pro Jahr für sehr viele Teilnehmerinnen und Teilnehmer zum Fix-Termin.

Im Jahr 2008 galt dies ganz besonders für unseren Arbeitskreis „Mittelständische Unternehmensführung“, in dem sich Inhaber/innen und Geschäftsführer/innen zum Gedanken- und Erfahrungsaustausch treffen und ihr Weiterbildungsprogramm weitgehend selbst gestalten.

### Die Berater-Akademie (BeA)

Auch Unternehmensberater mit großem Erfahrungsschatz wissen: Ohne Weiterbildung geht es nicht. Die BeA unterstützt Beraterinnen und Berater darin, stets auf der Höhe der Zeit zu sein – mit der „Ausbildung zum Coach“ und mit einer ganzen Reihe von Seminaren. Stellvertretend seien hier das Seminar „Keine Angst vor Kaltakquise!“, die „Kreative Visualisierung“ sowie die „Rhetorik und Kommunikation in der Beratung“ genannt. Unentbehrliches Diagnose-Werkzeug und nicht aus unserem Programm wegzudenken ist die „8-Stunden-Unternehmensanalyse“ von und mit Prof. Dr. Kurt Nagel – auch 2008 ein sehr gefragtes BeA-Seminar.

Unser Lehrgang „Ausbildung zum Coach“ hilft fachlich versierten Beratungs-Experten, erfolgreiche Veränderungsmanager zu werden. Ängste der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erkennen, Konflikte entschärfen, Teams zusammenschweißen: Oftmals sind dies die zentralen und erfolgsentscheidenden Aufgaben im Beratungsprozess. In vier Bausteinen vermittelt der Lehrgang umfassendes Coaching-Know-how – und schärft dabei das Bewusstsein für die menschliche Komponente. So erschließt sich den Teilnehmerinnen und Teilnehmern ein ganz neuer, ganzheitlicher Blick auf den Beratungsprozess. 📌



# Das RKW-Forum

---

- **Anregung**
- **Ansporn**
- **Austausch**



„Märkte werden in schwierigen, nicht in guten Zeiten neu verteilt“: Die erfolgreichen Hidden Champions machen sich diese Erkenntnis zunutze – Prof. Dr. Hermann Simon appellierte damit an die Forums-Gäste, der Krise mit Mut und Entschlossenheit zu begegnen.



Die beiden Referenten Günther H. Oettinger und Hermann Simon sowie der Hausherr der L-Bank, Christian Brand.



Nach dem Stabwechsel: Martin Peters, neuer Vorstandsvorsitzender des RKW BW, gibt die Richtung vor.

„Gerüstet für die Zukunft?“ Die rund 400 Gäste beim RKW-Forum 2008, die mehr über die Chancen des Mittelstands im globalen Wettbewerb erfahren wollten, wurden vom Vorstandsvorsitzenden der L-Bank, Christian Brand, höchstpersönlich begrüßt. Er wünschte sich, der erfolgreiche Mittelstand würde sich weniger verstecken, um so positive Signale zu setzen. Der führende Managementdenker und Bestsellerautor Prof. Dr. Hermann Simon teilt diese Sicht, ganz unabhängig von der gegenwärtigen Krise: „Die Stimmung wäre besser, wenn die Öffentlichkeit nicht vor allem auf die Großunternehmen schauen würde.“

Simon zeichnete ein lebendiges Bild der Hidden Champions: Sie setzen auf Wachstum und (Welt-)Marktführerschaft, verfolgen ihre Ziele beharrlich, mit starken Führungspersönlichkeiten und ambitionierten Mitarbeitern. Hinzu kommt eine Vorliebe fürs „Selbermachen“ und ausgeprägte Kundenorientierung. Hidden Champions gehen eher gestärkt aus Krisen hervor – nicht zuletzt, weil sie auf eine solide Finanzierung und eine hohe Eigenkapitalquote achten.

Baden-Württemberg darf sich glücklich schätzen, dass sehr viele Hidden Champions im Lande beheimatet sind. Gleichwohl sagte Ministerpräsident Günther H. Oettinger mit Blick auf „ein extrem schwieriges Jahr 2009“ allen Unternehmen seine Unterstützung zu. Bildung und Forschung bezeichnete er als wichtigste Elemente der Wirtschaftsförderung; Fachkräftemangel dürfe den Wiederaufschwung nicht bremsen. Mit der Verleihung der RKW-Medaille an Senator Richard G. Hirschmann verband der Ministerpräsident seinen Dank an das RKW als ebenso zuverlässigen wie wichtigen Partner in der Mittelstandsförderung. ■

# Der Vorstand des RKW Baden-Württemberg e. V.

## **Vorsitzender:**

Martin Peters  
Geschäftsführender Gesellschafter der J. Eberspächer GmbH & Co. KG,  
Esslingen

## **Stellvertreter:**

Dr. Harald Marquardt  
Geschäftsführer der Marquardt GmbH, Rietheim-Weilheim

Dr. Dr. Horst Poller  
Geschäftsführender Gesellschafter Verlag Dr. Dr. Horst Poller, Ditzingen

## **Ehrenvorsitzender:**

Senator e. h. Richard G. Hirschmann  
Langjähriger Aufsichtsratsvorsitzender der Richard Hirschmann GmbH & Co.,  
Neckartenzlingen

## **Mitglieder:**

Dr. Christine Bechtle-Kobarg  
Verlegerin der Eßlinger Zeitung, Esslingen

Peer-Michael Dick  
Hauptgeschäftsführer des Verbands der Metall- und Elektroindustrie  
Baden-Württemberg e. V. SÜDWESTMETALL, Stuttgart

Richard Drautz  
Staatssekretär im Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg, Stuttgart

Dimitrios Galagas  
DGB Landesbezirk Baden-Württemberg, Stuttgart

Jens Groninger  
Geschäftsführer der groninger & co. gmbh, Crailsheim

Heinrich Metzger  
Hauptgeschäftsführer der Industrie- und Handelskammer Heilbronn-Franken,  
Heilbronn

Dr. Hartmut Richter  
Hauptgeschäftsführer des Baden-Württembergischen Handwerkstages,  
Stuttgart

Dr. Manfred Schmitz-Kaiser  
Mitglied des Vorstands der L-Bank, Landeskreditbank Baden-Württemberg,  
Karlsruhe

Stefan Schuhmacher  
Geschäftsführer der Schuhmacher Präzisionsdrehteile GmbH, Spaichingen

Friedrich Stähler  
Mitglied der Geschäftsleitung Region Südwest, Deutsche Bank AG, Stuttgart

Wolfgang Wolf  
Geschäftsführendes Vorstandsmitglied des Landesverbandes der  
Baden-Württembergischen Industrie e. V., Stuttgart

Frank Zach  
DGB Landesbezirk Baden-Württemberg, Stuttgart

## **Geschäftsführung:**

Dr. Albrecht Fridrich



**RKW**  
**BW**

**RKW Baden-Württemberg**

Rationalisierungs- und  
Innovationszentrum der  
Deutschen Wirtschaft

Postfach 10 40 62  
70035 Stuttgart

Königstraße 49  
70173 Stuttgart

Telefon (07 11) 2 29 98-0  
Telefax (07 11) 2 29 98-10

E-Mail [info@rkw-bw.de](mailto:info@rkw-bw.de)  
Internet [www.rkw-bw.de](http://www.rkw-bw.de)