



**Ziele erreichen**

# Das RKW BW: Für den Mittelstand

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.

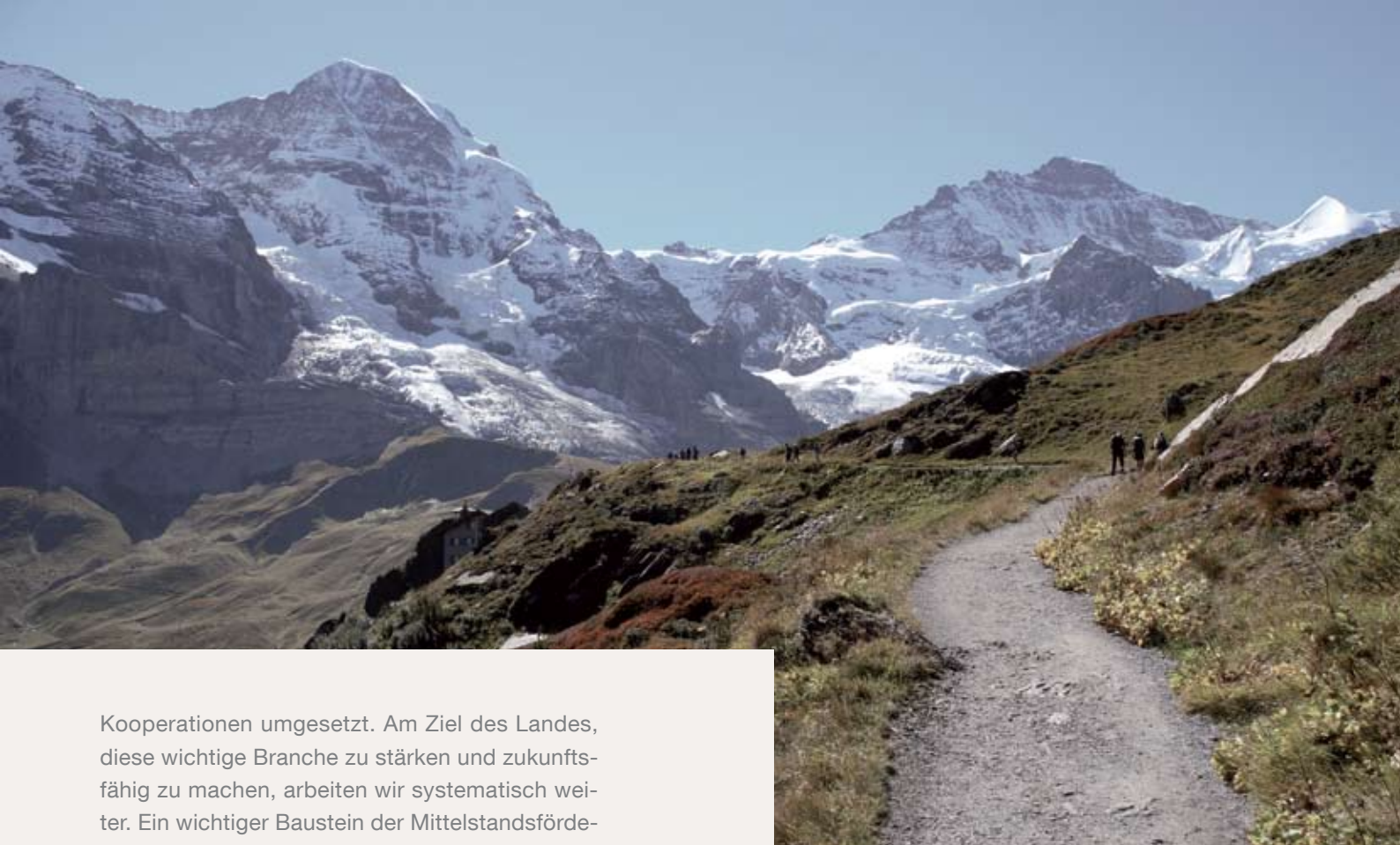
## Das Jahr 2013 aus Sicht des RKW BW

Die deutsche Wirtschaft ist 2013 so schwach gewachsen wie seit fünf Jahren nicht mehr, was sich vor allem in den Exportzahlen bemerkbar machte: Die verhaltene Nachfrage aus den Euro-Ländern und die Abkühlung auf wichtigen Absatzmärkten wie China belastete das Auslandsgeschäft. Dieser Einschätzung der Volkswirtschaft schließt sich das RKW Baden-Württemberg an. Der Mittelstand im Südwesten der Republik darf sich vom Jahr 2014 mehr erhoffen als vom vergangenen – entsprechend war die Nachfrage nach Beratung leicht rückläufig, die Nachfrage nach Weiterbildung stieg nur schwach an.

Erfolgreich fortgeführt haben wir unsere 2012 begonnenen Projekte. Die „Energieeffizienz-Impulsgespräche“, vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie gefördert, um mittelständischen Unternehmen Energieeinsparpotenziale zu erschließen, finden reges Interesse. Wir geben umfassende Informationen, wie Energiekosten gesenkt und somit die Umwelt geschont werden kann. Auch die „Exi-Gründungs-Gutscheine“ erfreuen sich einer soliden Nachfrage. Im Rahmen dieses Projektes können wir dank Fördermitteln des Landes sowie des Europäischen Sozialfonds Gründer und Firmenübernehmer wirksam unterstützen – und dies zu günstigen Konditionen.

Ein besonderes Augenmerk richten wir auf die Zulieferbetriebe in Baden-Württemberg. Als Netzwerkkoordinator des Netzwerkes „automotive-bw“ engagieren wir uns im Auftrag des Landes nun schon seit vier Jahren für diese Schlüsselbranche. Die Vernetzung der Zulieferer schreitet voran, neue Möglichkeiten der Zusammenarbeit werden ausgelotet und in Workshops und





Kooperationen umgesetzt. Am Ziel des Landes, diese wichtige Branche zu stärken und zukunftsfähig zu machen, arbeiten wir systematisch weiter. Ein wichtiger Baustein der Mittelstandsförderung des Landes, wie wir meinen.

Der Zulieferertag Automobil ist ein fester Termin im Kalender, zum 15. Mal konnten wir ein großes Publikum im Haus der Wirtschaft begrüßen. Eröffnet wurde das Branchenforum, das wir im Auftrag des Ministeriums für Finanzen und Wirtschaft organisieren, durch den Mittelstandsbeauftragten Peter Hofelich MdL. Neue Technologien und Fragen der Globalisierung standen im Mittelpunkt.

Einen kurzweiligen Abend hatten unsere Gäste beim RKW-Forum im Herbst, bei dem der Schweizer Bestsellerautor Dr. Rolf Dobelli ebenso humorvoll wie kenntnisreich über Denkfallen referierte. Wir durften uns über ein volles Haus freuen. Mehr darüber auf Seite 14.

**Zu Gast bei der Baden-Württembergischen Bank:**  
Erstmals wurde das RKW-Forum in der BW Bank am kleinen Schlossplatz in Stuttgart ausgerichtet – und wir durften uns über ein volles Haus freuen.



- ◀ **Gastgeber und Akteure des RKW-Forums (von links):**  
Dr. Albrecht Fridrich, Geschäftsführer des RKW BW;  
Moderator Andreas Franik; Martin Peters, Vorstandsvorsitzender des RKW BW; Dr. Eberhard Veit, Vorstandsvorsitzender der Festo AG; Landtagspräsident Guido Wolf MdL; Dr. Rolf Dobelli; Hans-Jörg Vetter, Vorstandsvorsitzender der BW Bank.

# Gemeinsam sind wir stark

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.

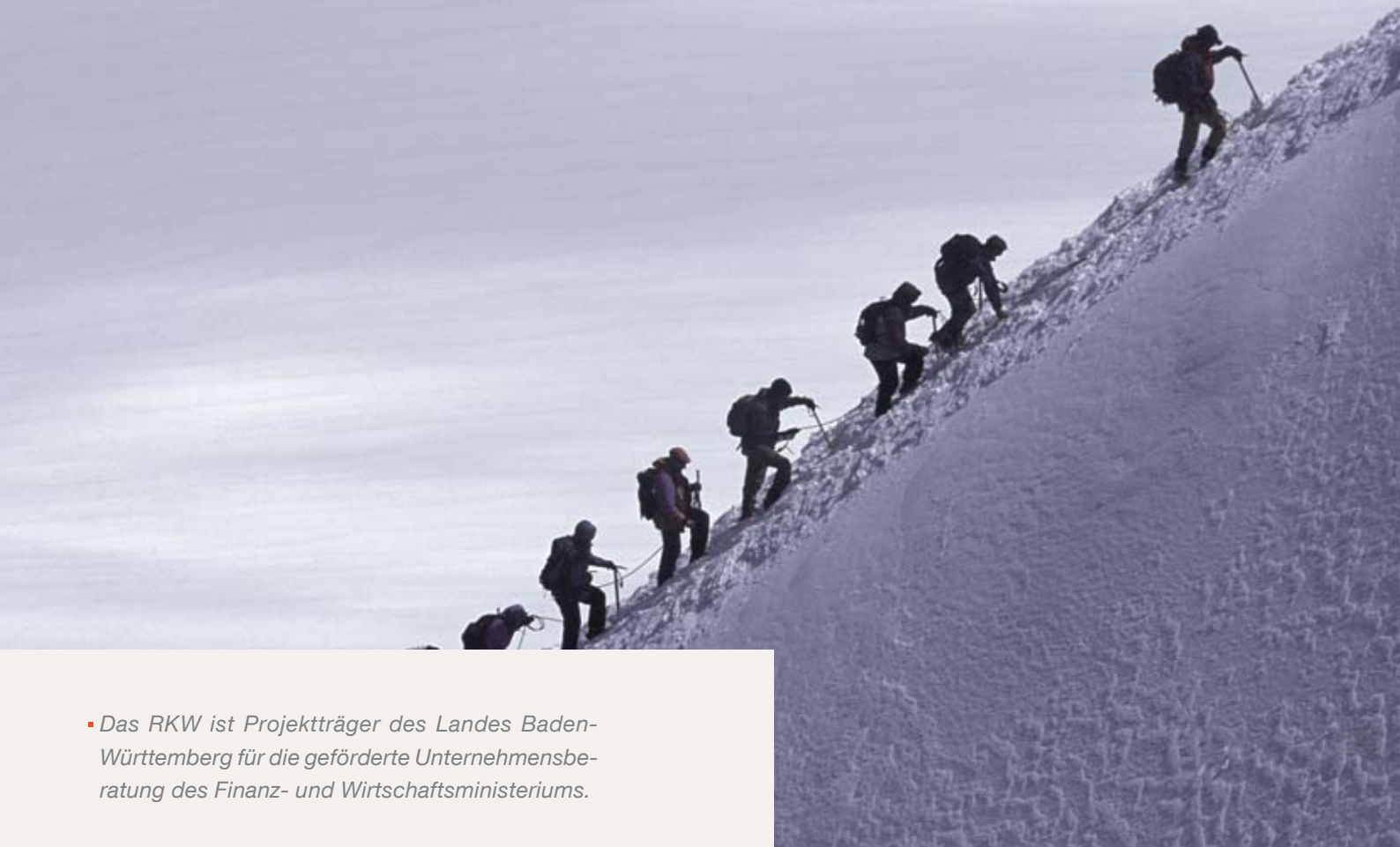
## Die Mitgliedschaft beim RKW Baden-Württemberg e.V.

Bereits 1921 wurde das RKW in Berlin gegründet. Ab 1950 entstanden die ersten regionalen Unterverbände und somit auch das RKW BW. Mit unserem Leistungsangebot Beratung, Weiterbildung und Information unterstützen wir kleine und mittlere Unternehmen. Doch reicht unser Engagement für den Mittelstand noch weiter: Wir vertreten die Interessen der kleinen und mittleren Unternehmen gegenüber den Entscheidungsträgern aus Politik und Verwaltung. Und finden Gehör, weil wir die Belange mittelständischer Unternehmen kennen und verstehen. Jedes einzelne RKW-Mitglied stärkt unsere Position; rund 800 Mitglieder unterstützen unsere Arbeit und nutzen unsere vielfältigen Leistungen zu attraktiven Konditionen.

## Unser Netzwerk

Für das Land Baden-Württemberg sind wir ein aktiver Partner in der Mittelstandsförderung. Unsere Stärke beruht auf der Struktur aus eingetragenen Verein und GmbH und unserer Einbindung in eine bundesweite Organisation. Den Vorstand des RKW Baden-Württemberg e.V. bilden namhafte Vertreter aus Unternehmen, Banken, Kammern, 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 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 Finanz- und Wirtschaftsministeriums.*
- *Das RKW unterstützt in ganz Baden-Württemberg 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.*
- *Das RKW organisiert als Geschäftsstelle und Netzwerkkoordinator die Zusammenarbeit der Partner im Netzwerk automotive-bw.*
- *Mit den Förderbanken des Landes, der L-Bank und der Bürgschaftsbank, pflegen wir eine enge Geschäftsbeziehung.*

Guy Selbherr (Mitte), Vorstand der Bürgschaftsbank und Geschäftsführer der MBG, mit Dr. Albrecht Fridrich, Geschäftsführer des RKW Baden-Württemberg (rechts), und Gernod Kraft, Unternehmensbetreuer beim RKW BW.



- ◀ Referenten des 15. Zulieferertags Automobil Baden-Württemberg 2013  
 (von links): Hubertus Lemke, Leiter der Technischen Projektleitung für die Marke Volkswagen PKW, Volkswagen AG, Wolfsburg; Peter Hofelich MdL, Beauftragter der Landesregierung für Mittelstand und Handwerk in Baden-Württemberg; Klaus Bräunig, Geschäftsführer, Verband der Automobilindustrie, Berlin; Prof. Dr.-Ing. Hans-Christian Reuss, Vorstandsvorsitzender FKFS, Geschäftsführender Direktor des IVK, Universität Stuttgart; Dr. Albrecht Fridrich, Geschäftsführer des RKW Baden-Württemberg/automotive-bw.

# Unsere Leistungsbilanz

## Die Unternehmensberatung

Auch im vergangenen Jahr arbeiteten die Unternehmen an der Optimierung der Fertigungsverfahren, an der Verbesserung der Prozesse, an der Neu- und Weiterentwicklung von Produkten und Dienstleistungen. Erfolgsfaktoren sind die Nähe zum Kunden und eine hohe Problemlösungskompetenz; verstärkt wird auf neue Technologien gesetzt. Gerne lassen sich unsere Kunden vom RKW BW bei der Erreichung ihrer Ziele unterstützen – ist unsere Beratung doch als neutral und objektiv, pragmatisch und umsetzungsorientiert bekannt. 2 491 Beratungen weist unsere Leistungsbilanz aus, mit insgesamt 5 131 Beratungstagen blieben wir knapp unter dem Ergebnis des Vorjahres. Ein Blick auf die „Gründerszene“ zeigt: Wir haben 28 durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie geförderte Existenzgründerseminare mit insgesamt 400 Teilnehmern durchgeführt. 597 Gründungsinteressierte nutzten das Angebot einer kostenfreien Orientierungs- oder Kompaktberatung; 328 Gründerinnen und Gründer wurden

von unseren Experten über einen längeren Zeitraum hinweg beraten und betreut. Ermöglicht wurde dies durch die bewährte Zusammenarbeit mit der Wirtschaftsverwaltung des Landes Baden-Württemberg und ihrer Initiative für Existenzgründungen und Unternehmensnachfolge (ifex). Günstige Beratungen sind dank Fördermitteln des Landes und des Europäischen Sozialfonds möglich.

## Die Weiterbildung

Die Weiterbildungsangebote des RKW BW wurden 2013 rege genutzt – nicht zuletzt im Rahmen von intensiven internen Trainings. Denn vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels wächst die Bedeutung unternehmensinterner Aus- und Weiterbildung. In diesem Zusammenhang stehen auch unsere beiden Projekte „Bildungscontrolling“ und „Strategische Personalplanung“. Beide Projekte konnten wir 2013 erfolgreich abschließen und danken an dieser Stelle allen Mitwirkenden sowie unseren Geldgebern: Das auf drei Jahre





ausgelegte Projekt „Bildungscontrolling“ wurde vom Ministerium für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg unterstützt und aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds kofinanziert; das Projekt „Strategische Personalplanung“ ermöglichte der RKW BW e. V. Mehr darüber auf den Seiten 12 und 13.

### Die Information

„Denkfallen im Management vermeiden“ lautet der Titel unseres Magazins **RATIO 4/2013**, in dem namhafte Autoren unsere Leser auf das **RKW-Forum** im Herbst einstimmten. Neben unserem Magazin erschienen drei Ausgaben des Newsletters **RATIO KOMPAKT**, die sich den Themen Unternehmensnachfolge, Personalplanung und Bildungscontrolling sowie dem 15. Zulieferertag Automobil widmeten. Speziell für Existenzgründer und Jungunternehmer bieten wir Informationen in unserem Newsletter **RATIO START-UP**, zwei Ausgaben sind 2013 erschienen.

<b>Beratungen, gesamt*</b>	<b>2 491</b>
<b>Ausgewählte Beratungsfelder</b>	
▪ Betriebswirtschaft, Rationalisierung und Produktion	692
▪ Auslandsberatungen	34
▪ Orientierungs- und Kompaktberatungen für Existenzgründerinnen und -gründer	597
▪ Existenzgründung	328
▪ Coaching-Programm	224
<b>Beratungstage, gesamt*</b>	<b>5 131</b>
<b>Ausgewählte Beratungsfelder</b>	
▪ Betriebswirtschaft, Rationalisierung und Produktion	1 539
▪ Auslandsberatungen	104
▪ Existenzgründung	1 171
▪ Coaching-Programm	1 559

\* RKW-Unternehmensbetreuer und RKW-Berater

◀ **Das Magazin RATIO und unsere Newsletter RATIO KOMPAKT und RATIO START-UP** stehen unter [www.rkw-bw.de](http://www.rkw-bw.de) zum Download bereit. **START-UP** versenden wir per E-Mail an rund 6 000 Existenzgründer und Jungunternehmer, **RATIO** und **RATIO KOMPAKT** werden klassisch auf dem Postweg an Kunden und Geschäftspartner verschickt; Auflage jeweils rund 5 000 Stück.

# Beratung – zuverlässig und kompetent

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.

## Herausforderung Unternehmensnachfolge

In Deutschland stehen Jahr für Jahr rund 22 000 Unternehmen zur Nachfolge an. Die familieninterne Lösung wird dabei nach wie vor bevorzugt. Rund 60 Prozent der Unternehmerkinder planen einen Einstieg ins elterliche Unternehmen, wie eine aktuelle Studie der Stiftung Familienunternehmen ermittelt hat. In der Regel sind die Nachfolger sehr gut ausgebildet und hoch motiviert, gleichwohl geht der Übergabeprozess nicht immer ohne Reibung vonstatten. Nicht selten scheitert die Übergabe an Streitigkeiten innerhalb der Unternehmerfamilie, wie Prof. Dr. Brun-Hagen Hennerkes als Vorstand der Stiftung Familienunternehmen betont. Daher gilt es, rechtzeitig mit der vorbereitenden Planung zu starten. Zehn bis 15 Jahre vor dem Ruhestand sollte damit begonnen werden, die eigentliche Übergabe sollte nach zwei Jahren vollzogen sein. Der Übergeber sollte sich im intensiven Austausch mit einem erfahrenen, neutralen und objektiven Gesprächspartner Klarheit darüber verschaffen, wie es mit seinem

Lebenswerk nach seinem Rückzug in den Ruhestand weitergehen soll. Wichtig ist es, verschiedene Übergabemöglichkeiten zu definieren und keine Option auszuschließen. Auch die Einstellung eines Fremdgeschäftsführers sollte – quasi als Plan B – bedacht werden. Ausschlaggebend muss stets die Kompetenz eines möglichen Übernehmers sein und nicht die Familienzugehörigkeit. Gleichwohl sollte die gesamte Unternehmerfamilie in den Prozess einbezogen werden, um zu prüfen, wer in Frage kommen könnte und wer prinzipiell Interesse hat; zumal diese Aufgabe für den bisherigen Chef eine psychologische Herausforderung darstellt. Es ist daher nur verständlich, dass viele Unternehmer dieses Thema vor sich herschieben und zu lange warten. Doch dies kann existenzbedrohend für die Firma werden.

Die Nachfolge-Regelung ist eine Herausforderung, das RKW BW ist hierbei ein gefragter Partner: Aufgrund der Kompetenz und Erfahrung seiner Spezialisten kann diese Aufgabe gemeistert werden.







## Chance Unternehmensgründung

Existenzgründer und Übernehmer können vom RKW Baden-Württemberg professionell und zu günstigen Konditionen beraten werden. Möglich ist dies dank Fördermitteln des Landes und des Europäischen Sozialfonds. Das RKW bietet eine kostenlose Erstberatung, eine ebenfalls kostenlose Kompaktberatung und eine verbilligte Intensivberatung im Vorfeld einer Gründung oder Unternehmensübernahme an. Bei der kostenfreien Kompaktberatung geben die Experten des RKW Baden-Württemberg ein neutrales Feedback und informieren über Finanzierungsmöglichkeiten. Im Rahmen der Intensivberatung wird der Businessplan mit allen relevanten Aspekten gemeinsam erarbeitet, ein Finanzierungskonzept erstellt und Gespräche mit Banken vorbereitet. In der Regel begleiten unsere Experten die Gründerinnen und Gründer bei den Finanzierungsgesprächen mit den Bankberatern, die diese Vorgehensweise begrüßen und als Zeichen der Ernsthaftigkeit und Professionalität einordnen.

Nachhaltigkeit steht im Mittelpunkt von Marc Halverscheids Geschäftsidee: Der Mannheimer Gründer bietet Bio-Hundefutter an. Den Weg zu seinem klimaneutralen Unternehmen bellomondo ebnete der Exi-Gründungsgutschein. Als Projektträger des ESF-Projektes „Exi-Gründungs-Gutscheine“ kann das RKW BW Gründerinnen und Gründer in der Phase vor dem Start in die Selbstständigkeit beraten und betreuen.



- ◀ **Erfolgreiche Nachfolge im Familienunternehmen:** Die Gläser GmbH mit Sitz in Horb ist dank guter Planung bei der nächsten Generation in guten Händen; Geschäftsführerin ist Claudia Gläser (links). Das 1976 gegründete Unternehmen ist Marktführer für technische Sauberkeit, Hydrauliklösungen sowie Dosier- und Abfülltechnik. Neben dem Anlagenbau bietet die Gläser GmbH ihren Kunden auch Handelsdienstleistungen und Komplettlösungen inklusive Beratungen in den einzelnen Geschäftsbereichen an. Die Kunden stammen unter anderem aus der Automobilindustrie, der Luft- und Raumfahrttechnik sowie der Medizintechnik.

# Beratung – innovativ und wirkungsvoll

Das RKW Baden-Württemberg fördert die Kommunikation zwischen den Akteuren des Wirtschaftslebens im Land – und bringt Know-how in die mittelständischen Unternehmen.

## **Verbesserung der Energieeffizienz**

Das Projekt „Energieeffizienz-Impulsgespräche“ ist zu einem erfolgreichen Dauerläufer geworden: 300 mittelständische Unternehmen hat das RKW BW im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie 2013 beraten – und auch im Jahr 2014 können unsere Kunden dieses kostenfreie Angebot nutzen. RKW-Spezialisten informieren über Einsparpotenziale und weisen auf Möglichkeiten hin, wie Energie effizienter genutzt werden kann. Unsere Erfahrung zeigt: Die Effekte sind enorm!

## **automotive-bw: Akteure vernetzen**

Namhafte Akteure der baden-württembergischen Automobilindustrie sind in der Clusterinitiative automotive-bw vernetzt: Fahrzeughersteller, Dienstleister, Hochschulinstitute, Forschungseinrichtungen und Verbände arbeiten auf dieser Plattform zusammen. Das RKW BW ist Geschäftsstelle und Netzwerkkoordinator; gefördert wird

das Netzwerk durch das baden-württembergische Ministerium für Finanzen und Wirtschaft. Organisiert werden Arbeitskreise, Workshops und Informationsveranstaltungen in den Regionen. Arbeitsgruppen, sogenannte TecNets, beschäftigen sich insbesondere mit Effizienztechnologien, Leichtbau und Elektromobilität mit dem Ziel einer weiteren Reduzierung von CO<sub>2</sub>.

## **Optimierung der Geschäftsprozesse**

Viele Unternehmen haben ihre Potenziale in der Organisation und in den Prozessen noch nicht ausgeschöpft. Wer seine Produktivität steigert, verbessert nicht nur seine Wettbewerbsfähigkeit, sondern erfüllt gleichzeitig eine Kundenforderung. Denn der Kunde ist nicht bereit, für Verschwendung zu bezahlen und sieht in seinem Zulieferer zunehmend einen Kooperationspartner. Im Kern geht es um die Zuverlässigkeit, die Einhaltung der Qualitätsstandards und der Liefertermine. Unsere Herangehensweise ist klassisch und effizient. Auf Basis einer gründlichen Analyse





entwickeln die RKW-Experten ein Konzept und unterstützen bei der Umsetzung – und helfen so, dass beispielsweise die Auftragsabwicklung, die Produktentwicklung oder der Verkaufsprozess gezielt optimiert werden.

**Dienstleister: Kundenwünsche erfüllen**

Dienstleistungsunternehmen übernehmen oft zentrale Aufgaben für Industriebetriebe. Der Auftrag lautet: Probleme lösen, Kundenwünsche erfüllen. Ohne permanente interne Verbesserung ist dies nicht möglich. Das RKW Baden-Württemberg bietet seinen Kunden aus der industrienahen Dienstleistung geeignete Hilfestellung. Wichtige Beratungsfelder sind Unternehmensführung, Unternehmens- und Marketingstrategie, Vertriebsberatung und Personalentwicklung. Gerade letztere bekommt immer mehr Gewicht – liegt es doch am einzelnen Mitarbeiter, dass die Kunden zufrieden sind.

Energiekosten senken, die Umwelt schonen: Das RKW Baden-Württemberg bietet kostenlose Impulsgespräche an. Das Ziel: Verbesserung der Energieeffizienz.



- ◀ Prozesse optimieren, Verschwendung vermeiden: Das RKW Baden-Württemberg bietet seinen Kunden geeignete Hilfestellung.

# Weiterbildung – die Mitarbeiter fördern

Weiterbildung ist ein Erfolgsfaktor – vorausgesetzt sie orientiert sich an der Produktivität und bereitet Mitarbeiter auf künftige Herausforderungen vor. Das RKW BW bietet Weiterbildung nach Plan und Personalentwicklung mit System. Mit uns machen Sie Weiterbildung zu einer lohnenden Investition.

## **Blick auf das Weiterbildungsjahr 2013**

Verglichen mit 2012 ergibt sich in der Weiterbildung ein nahezu identisches Bild – doch fanden alles in allem mehr Veranstaltungen statt. Denn neben der hohen Qualität schätzen unsere Kunden die Gewissheit, dass ein gebuchtes Seminar tatsächlich durchgeführt wird; erst dadurch wird überbetriebliche Weiterbildung planbar. Gut besucht waren unsere RKW-Lehrgänge und die Arbeitskreise für Führungskräfte und Inhaber mittelständischer Unternehmen. Zum Jahresende und mit Blick auf das Jahr 2014 zeichnet sich eine stark steigende Nachfrage nach externen und internen Trainings ab – vielleicht ein Hinweis darauf, dass Unternehmen der Schwierigkeit, geeignete Fachkräfte zu finden, verstärkt durch eigene Aus- und Weiterbildung begegnen wollen. Im Rahmen der beiden Projekte „Bildungscontrolling“ und „Strategische Personalplanung“ haben wir in den vergangenen Jahren wichtige Grundlagenarbeit geleistet: Entstanden ist ein Instrumentarium, mit dem mittelständische Unternehmen

Risiken identifizieren, Maßnahmen planen und den Erfolg kontrollieren können.

## **Strategische Personalplanung: Wissen, worauf es ankommt**

Dem viel zitierten Fachkräftemangel seinen Schrecken zu nehmen, war ein Anliegen unseres 2012 begonnenen Projektes „Strategische Personalplanung in mittelständischen Unternehmen“. Gemeinsam mit zehn baden-württembergischen Firmen haben wir ein systematisches Vorgehen entwickelt, mit dem Schritt für Schritt die Personalstruktur des Unternehmens transparent gemacht wird: Welche Jobfamilien gibt es? Welche davon sind essenziell für den Unternehmenserfolg? Mit diesen Erkenntnissen kann sich ein Unternehmen aufs Wesentliche konzentrieren: nämlich die Personalressourcen bereitzustellen, die für die Sicherung seiner Wettbewerbsfähigkeit entscheidend sind. Dass unser Vorgehensmodell für den Mittelstand gut handhabbar ist, hat sich in der Erprobungsphase erwiesen. Der Leitfaden





„Strategische Personalplanung“ kann beim RKW BW angefordert werden.

### **Bildungscontrolling: Kosten und Nutzen berechnen**

Wer Geld in die Aus- und Weiterbildung seiner Mitarbeiter investiert, will auch wissen: Lohnt sich der Aufwand am Ende? Ist Weiterbildung überhaupt das Mittel der Wahl, um ein bestimmtes Ziel zu erreichen? Um ein aussagefähiges Controlling zu ermöglichen, haben das RKW BW und das RKW Kompetenzzentrum gemeinsam mit sechs Unternehmen das RKW-Bildungscontrolling entwickelt. Damit bleibt in der Weiterbildung nichts dem Zufall überlassen: Je nach Bedarf lassen sich einzelne Weiterbildungsmaßnahmen planen, steuern und kontrollieren. Über Grundlagen und Anwendung informiert die Broschüre „Bildungscontrolling für kleine und mittlere Unternehmen“; alle Instrumente sind im Leitfaden zusammengefasst. Beides gibt es bei [www.bildung-controlling.de](http://www.bildung-controlling.de) oder direkt beim RKW BW.

<b>Veranstaltungen, gesamt</b>	<b>155</b>
<b>Ausgewählte Themenfelder</b>	
▪ Personal, Führung und Zusammenarbeit, Managementtechniken	36,8 %
▪ Unternehmensführung, Finanz- und Rechnungswesen	12,9 %
▪ Marketing und Vertrieb	20,0 %
▪ Produktion	13,5 %
▪ Einkauf und Materialwirtschaft	16,8 %

◀ Bei der Profilmittel GmbH in Hirrlingen hat die Personalplanung seit jeher einen sehr hohen Stellenwert. Durch das RKW-Projekt „Strategische Personalplanung“ hat das Unternehmen weitere Impulse bekommen, Risiken identifiziert und Maßnahmen daraus abgeleitet. „Die Keimzelle für unseren Unternehmenserfolg sind die Schlüsselpositionen in Konstruktion und Entwicklung“, sagt Geschäftsführerin Daniela Eberspächer-Roth (links). Die vorausschauende Personalplanung ist ein Erfolgsfaktor, da die Profilmittel GmbH ihre Spezialisten selbst aus- und weiterbildet.

# Das RKW-Forum

„Klar denken, klug handeln – Denkfallen im Management vermeiden“: Rund 450 Gäste aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft wollten beim RKW-Forum 2013 erfahren, wo typische Denkfehler lauern und wie man sie umgeht. Den Hauptvortrag hielt der Schweizer Bestsellerautor Dr. Rolf Dobelli.

Rund 450 Gäste aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik folgten unserer Einladung zum RKW-Forum in die BW-Bank in Stuttgart, um sich von Dr. Rolf Dobelli über typische Denkfehler aufklären zu lassen. „Klar denken, klug handeln – Denkfallen im Management vermeiden“: So lautete das Motto des diesjährigen Forums, das das RKW Baden-Württemberg traditionell einmal pro Jahr im Herbst ausrichtet. Martin Peters, Vorstandsvorsitzender des RKW Baden-Württemberg, führte in den Abend ein. Neben Dr. Rolf Dobelli stellte er dem Publikum die Podiumsteilnehmer Dr. Eberhard Veit, Vorstandsvorsitzender der Festo AG, den Landtagspräsidenten Guido Wolf MdL sowie den Moderator Andreas Franik vor – und durfte auch Dr. Volkmar Denner, den Vorsitzenden der Geschäftsführung der Robert Bosch GmbH als Forums-Gast begrüßen. Zehn von rund 100 Denkfehlern, die Dr. Rolf Dobelli in seinen beiden Bestsellern „Die Kunst des klaren Denkens“ und „Die Kunst des klugen Handelns“ beschrieben hat, präsentierte der Schweizer Unternehmer und Autor an diesem Abend ebenso kurzweilig wie eindringlich. Darunter den Authority Bias, die „Autoritäts-Hörigkeit“, wonach der Mensch selbst dort

Autoritäten gehorcht, wo es rational oder moralisch keinen Sinn ergibt. In der Podiumsdiskussion griff Festo-Chef Veit diesen Aspekt auf: Ohne Querdenker seien Spitzenleistungen in Wirtschaftsunternehmen nicht möglich. Teams benötigten Beteiligte mit unterschiedlichen Backgrounds, es gehe für Unternehmensführer darum, den Erfolg zu orchestrieren. Neben dem klaren Denken gehören für Veit Kreativität, Intuition und die Fähigkeit zum Zuhören entscheidend dazu – eine Frage der Unternehmenskultur, die bei Festo mit Erfolg gelebt wird. Landtagspräsident Wolf betonte die Bedeutung der Teamfähigkeit, die auch in der Politik eine wichtige Rolle spiele. Man dürfe gerade als Politiker weder Widerspruch abwehren noch Angst vor Fehlern haben.

Die Akteure des Forums (von links): Dr. Rolf Dobelli, Guido Wolf MdL, Eberhard Veit, Andreas Franik bei der Diskussion; Martin Peters, Vorstandsvorsitzender des RKW BW; Dr. Rolf Dobelli.



# Der Vorstand

## **Vorsitzender:**

Martin Peters

Geschäftsführender Gesellschafter der Eberspächer Climate Control Systems GmbH & Co. KG, Esslingen

## **Stellvertreter:**

Dr. Harald Marquardt

Geschäftsführer der Marquardt GmbH, Rietheim-Weilheim

Prof. Dr. Manfred Schmitz-Kaiser

Stellvertretender Vorsitzender des Vorstands der L-Bank, Landeskreditbank Baden-Württemberg, Karlsruhe

## **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

Dimitrios Galagas

DGB Landesbezirk Baden-Württemberg, Stuttgart

Jens Groninger

Geschäftsführer der groninger & co. gmbh, Crailsheim

Thomas Keller

Mitglied der Geschäftsleitung Region Südwest, Deutsche Bank AG, Stuttgart

Nikolaus Landgraf

Vorsitzender des DGB-Bezirks Baden-Württemberg, Stuttgart

Stefan Schuhmacher

Geschäftsführer der Schuhmacher Präzisionsdrehteile GmbH, Spaichingen

Elke Schweig

Hauptgeschäftsführerin der Industrie- und Handelskammer Heilbronn-Franken, Heilbronn

Oskar Vogel

Hauptgeschäftsführer des Baden-Württembergischen Handwerkstages, Stuttgart

Senator e. h. Wolfgang Wolf

Geschäftsführendes Vorstandsmitglied des Landesverbandes der Baden-Württembergischen Industrie e. V., 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)