





Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie  
für den Regierungsbezirk  
Freiburg e.V.

**Vorsprung durch Wissen**



**Ihr akademischer Grad mit internationaler Anerkennung**

**Bachelor of Business Administration (BBA)**

Mit dem Betriebswirt (VWA) als Basis zum internationalen akademischen Grad Bachelor of Business Administration (BBA).

Jetzt unverbindlich informieren und ausführliche Unterlagen sowie Termine für Informationsveranstaltungen anfordern!

www.vwa-freiburg.de  
Telefon: 0761 – 38673-0  
Telefax: 0761 – 38673-33

Für Absolventen und parallel zum Studium zum Betriebswirt (VWA)!



Verwaltung • Wirtschaft • Immobilienwirtschaft  
ISSN 1433-2019

● Zeitschrift für die Praxis

1/08  
6,50 Euro

**input**



Deutsche Immobilien-Akademie an der Universität Freiburg GmbH



Mega-Regionen – Kraftzentren globaler Wirtschaftsentwicklung

Immobilienkrise USA – Auswirkung auf den deutschen Immobilienmarkt

GmbH Reform 2008 – Antwort auf die englische „Limited“

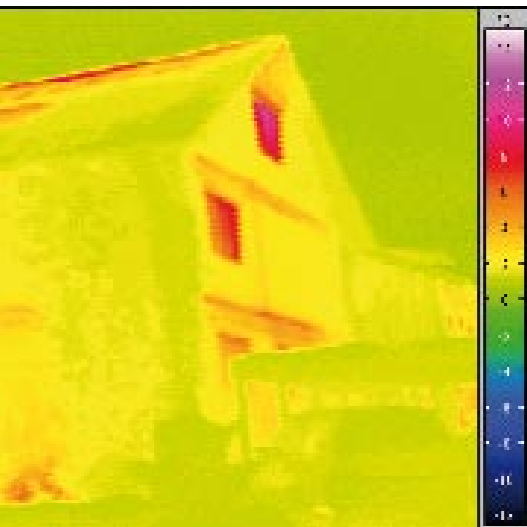
Unbekannte mit Schreckpotenzial: Künstlersozialabgabe

Weltkulturerbe Weimar – FFI unterwegs

www.inputmagazin.de

## Inhalt

<b>Mega-Regionen:</b> Kraftzentren globaler Wirtschaftsentwicklung	4
<b>Tank oder Teller?</b> Agrarprodukte als Energielieferanten	10
<b>Immobilienkrise in den USA</b> und die Auswirkung auf den deutschen Immobilienmarkt	12
<b>GmbH Reform 2008</b>	14
<b>Suchen. Googeln. Finden.</b>	16
<b>Wann rechnet sich Energiesparen?</b>	18
<b>Absolventenportrait</b>	20
<b>Als frischgebackene Akademiker grüßen...</b> Die ersten beiden Studenten des Studiengangs Bachelor of Business Administration haben ihr Examen erfolgreich bestanden	22
<b>Unbekannte mit Schreckpotenzial: die Künstlersozialabgabe</b>	24
<b>Das Neue Kommunale Haushalts- und Rechnungswesen (NKHR) in Baden-Württemberg</b>	26
<b>Weltkulturerbe Weimar – ffi Reise auf den Spuren Goethes und Schillers</b>	27
<b>Absolventenbefragung</b>	28
<b>Autorenportraits</b>	30



## Vorwort



### Liebe Leserin, lieber Leser,

„Fort- und Weiterbildung liegen weiterhin im Trend“. Bei der Auswertung der Absolventenbefragung der Betriebswirte (VWA) im Bundesgebiet haben über 80 Prozent der 2.300 Befragten erklärt, dass sie das Studium an der VWA noch einmal aufnehmen würden. Die Gründe hierfür reichen von persönlichem Gewinn bis hin zu beruflichem Weiterkommen; dies übrigens beim überwiegenden Teil der Befragten ohne Wechsel des Arbeitgebers. Wir haben weitere interessante Ergebnisse dieser Befragung auf Seite 28 dieses Heftes veröffentlicht. Im Portrait können Sie erfahren, was aus VWA-Absolventen geworden ist und wie sie ihr Wirtschaftsdiplom gewinnbringend einsetzen konnten.

Ein wichtiger Grund für die erfreuliche Akzeptanz des VWA-Studiums ist sicherlich auch die Kooperation mit der Steinbeis-Hochschule Berlin. Endlich ist es möglich auch ohne Hochschulreife, parallel zum VWA Studium und berufsbegleitend, den akademischen Grad zum Bachelor of Business-Administration (BBA) zu erwerben. Erste Absolventen berichten im Interview über ihre Beweggründe zur Aufnahme des Studiums und ihre Erfahrungen. Derzeit sind knapp über 100 Studierende im zeitgleichen Modell VWA/Steinbeis eingeschrieben. Auch für Absolventen hat die VWA ein Modell entwickelt, das einen Einstieg ins Bachelor-Programm einfach ermöglicht. Dabei wird auf vorhandene Kenntnisse zurückgegriffen und bezahlte Studiengebühren werden angerechnet. Bei Interesse können Sie umfangreiche Informationen auf unserer Homepage unter [www.vwa-freiburg.de](http://www.vwa-freiburg.de) erhalten.

Das große Interesse der Studierenden hat uns ermutigt, auch für den Bereich der Immobilienwirtschaft ein entsprechendes Programm zu entwickeln. So haben die Steinbeis-Hochschule und die Deutsche Immobilien-Akademie ab Herbst 2008 ein integratives Studienprogramm zum Bachelor und Master Real Estate konzipiert und bieten damit auch hier die einzigartige Möglichkeit eines berufsbegleitenden Studiums mit einem akademischen Abschluss.

Im vorliegenden Heft haben namhafte Autoren erneut aktuelle und relevante Themenbereiche bearbeitet. Von der Künstlersozialabgabe bis zur Immobilienkrise in den USA werden interessante Beiträge geboten.

Ganz aktuell sind sicherlich auch die Beiträge zu den Themen Energiesparen und zur GmbH Reform 2008. Bereiche, die uns täglich privat und beruflich beschäftigen. Mit wichtigen volkswirtschaftlichen Betrachtungen zur Finanzkrise, zur Globalisierung und zur Frage nach Hintergründen der Rohstoffpreisentwicklung wird das Heft zu einem wahren Leseerlebnis.

Deshalb: Gönnen Sie sich die Lektüre und erfahren sie Wichtiges. Soweit Sie Bedarf an tiefergehenden Informationen haben, fragen Sie uns. Wir haben sicherlich ein Bildungsangebot, das Sie unterstützt – auch als Tagesseminar!

Ihr Peter Graf  
Geschäftsführer VWA und DIA

### Impressum

Herausgeber:  
Peter Graf  
VWA Freiburg  
Eisenbahnstraße 56  
79098 Freiburg  
Telefon: 0761 / 3 86 73 - 0  
Telefax: 0761 / 3 86 73 - 33  
[www.vwa-freiburg.de](http://www.vwa-freiburg.de)

Redaktion:  
VWA Freiburg  
Seiler + Kunz  
Weißerlenstraße 3  
79108 Freiburg  
Telefon: 0761 / 1 52 30 - 0  
Telefax: 0761 / 1 52 30 - 44

Produktion:  
Verlag Areal  
Weißerlenstraße 3  
79108 Freiburg  
Telefon: 0761 / 1 52 30 - 0  
Telefax: 0761 / 1 52 30 - 44

Bilder:  
Verlag Areal  
Autoren

ISSN 1433-2019

## Mega-Regionen: Kraftzentren globaler Wirtschaftsentwicklung

Dipl.-Volkw. Klaus J. vor der Horst, Buchenbach

Angenommen zwei Menschen können sowohl Schuhe wie Hüte herstellen, wobei der Erste seinen Konkurrenten in der Herstellung von Hüten um 20 Prozent übertrifft und in der von Schuhen um 33 Prozent. Würde es nicht im Interesse beider liegen, dass der Überlegene sich ausschließlich auf die Schumacherei spezialisiert und der darin weniger Geschickte auf die Hutmacherei? Diese Überlegung hat David Ricardo im Jahr 1817 auf den Außenhandel übertragen. Sein Ergebnis lautet, dass ein Land das Gut produzieren und exportieren soll, bei dem der relative Produktivitätsvorsprung am größten ist. In Abweichung dazu wird neuerdings insbesondere von einer Forschergruppe um den Politikprofessor Richard Florida (Universität Toronto, Kanada) betont, dass nicht mehr Nationalstaaten – wie noch bei Ricardo –, sondern vielmehr Mega-Regionen die neue „natürliche“ Wirtschaftseinheit seien und damit das ökonomisch relevante Bezugsobjekt. Die Beschäftigung mit Mega-Regionen erscheint insbesondere für Profis aus der Immobilienwirtschaft sowie für professionelle Finanzinvestoren reizvoll. Ebenso sind Mega-Regionen für Politiker, die die

räumliche Entwicklung der Volkswirtschaft (mit)gestalten möchten, von Interesse. Zu guter Letzt könnten auch private Anleger von Engagements in zukunftssträchtige Regionen profitieren (Stichwort: Schließung der Versorgungslücke).

### Was sind Mega-Regionen?

Im Gegensatz zu Großstädten (Einwohnerzahl > 100.000) und international bedeutenden Metropolen (Weltstädten) handelt es sich bei Mega-Regionen um polyzentrische Zusammenballungen von Städten einschließlich ihrem Hinterland. Mega-Regionen sind nicht einfach nur große Großstädte, also Megacities (Einwohnerzahl > 3 Mio.), vielmehr sind sie Emporkömmlinge eigener Art. Sie weisen andere Eigenschaften auf, als die Städte aus denen sie zusammengewachsen sind. Die Grenzen von Mega-Regionen werden in der Regel nicht durch Nationalstaaten gezogen, sondern vielmehr durch die Vor- und Nachteile bestimmt, die urbanes Wachstum – unter den gegebenen technologischen und sozio-ökonomischen Bedingungen – für die Bewohner mit sich bringt.

Mega-Regionen allein über die Bevölkerungszahl zu definieren hat sich als unbefriedigend erwiesen. So haben es einige große aber arme Megacities wie Delhi (18 Mio. Einwohner) oder Kalkutta (knapp 15 Mio. Einwohner) bislang nicht geschafft, zu einer Mega-Region von globaler Bedeutung aufzusteigen. Hohe Bevölkerungszahl allein ist kein Garant für ökonomischem Erfolg. Nach R. Florida definieren sich Mega-Regionen, neben einer hohen Bevölkerung, durch große Märkte, hohe wirtschaftliche Kapazität, substantielle Innovations-Aktivitäten und hoch ausgebildete Talente (vgl. [4], S. 7)

### Wie lassen sich Mega-Regionen identifizieren?

Bevor man Mega-Regionen bestimmen kann, muss zunächst ein Maßkonzept zur Definition von Mega-Regionen gefunden werden. Der Politologe Florida hat hierfür eine etwas unorthodoxe Idee entwickelt: Er verwendet ein 4-Säulen-Konzept bei dem (1.) die wirtschaftliche Aktivität, (2.) die Bevölkerung, (3.) die Patent-Aktivität (als Hilfsvariable für die technologische Innovationstätigkeit) und (4.) die Zitierhäufigkeit ansässiger wissenschaftlicher Autoren (als Maß für die regionale Innovationskraft im Wissenschaftsbereich) untersucht werden (vgl. [4], S. 7f.).

Die wirtschaftliche Aktivität wird am sogenannten „Light-Based Regional Produkt“ (LRP) gemessen. Hierzu gelangt man, wenn in einem ersten Schritt die Lichtintensität auf der Erde bei Nacht erfasst. Hierzu werden Bilder von Satelliten aus dem Weltraum geschossen. Dieses Verfahren soll helfen, traditionelle Regionen-Abgrenzungen, die sich meist an politisch-administrativen

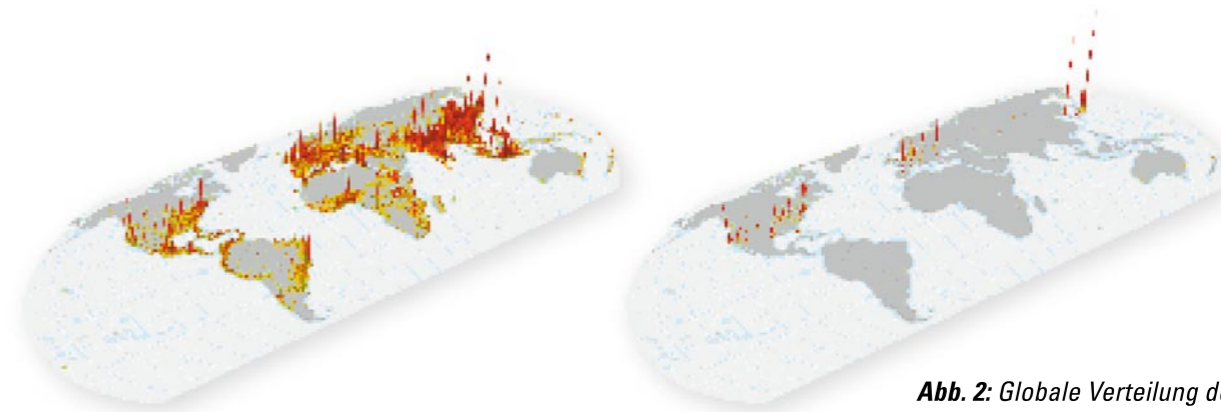


Abb. 2: Globale Verteilung der Bevölkerung (links) und der Patente (rechts) nach R. Florida.

Grenzen orientieren, zu überwinden. In einem zweiten Schritt werden in einem komplizierten statistischen Verfahren das gesamtwirtschaftliche Bruttoinlandsprodukt unter Berücksichtigung der Lichtemissionen auf die Mega-Regionen heruntergebrochen (vgl. Abb.1). Nach dem LRP-Kriterium sind die drei wirtschaftlich aktivsten globalen Mega-Regionen im Jahr 2000 der Großraum Tokyo (2.500 Bill. US-\$), der Korridor Boston-New York-Washington (2.200 Bill. US-\$) sowie die Region Chicago-Pittsburgh (1.600 Bill. US-\$).

Ähnlich läßt sich auch die globale Verteilung der Bevölkerung darstellen und die weltweite Verteilung von Patenten (vgl. Abb. 2).

Auf eine grafische Darstellung der Ansiedlung häufig zitiertes „Star Wissenschaftler“ wird hier verzichtet, weil die Aussagekräftigkeit der Daten in diesem Bereich (noch) begrenzt ist.

Was das Kriterium der Bevölkerung anbelangt, finden sich auf den drei Spitzenpositionen: Delhi-Lahore (121,6 Mio.), Shanghai (66,4 Mio.) und die Region zwischen Amsterdam-Rotterdam, Ruhr-Köln, Brüssel-Antwerpen und Lille (59,3 Mio.). Die Rangliste nach Patenten wird angeführt vom Großraum Tokyo (91.280), gefolgt von Seoul-Busan (21.833) sowie der Region Boston-New York-Washington (21.307).

Die wirtschaftliche Bedeutung von Mega-Regionen wird leichter fassbar, wenn man sich verdeutlicht, dass die 10 größten Mega-Regionen „nur“ 416 Mio. Einwohner beheimaten, das sind rund 6.5 Prozent der Weltbevölkerung. Hingegen entfallen auf die Mega-Re-

gionen ca. 42,8 Prozent der weltweiten Wirtschaftskraft und rund 56.6 Prozent der weltweiten Patente.

Was das absolute Bruttoinlandsprodukt (BIP) anbelangt, nimmt die EU-25 im Jahr 2005 mit 13,4 Bill. US-\$ weltweit den Spitzenplatz ein. Damit liegt die Wirtschaftskraft der EU-25 höher als die der USA (12,5 Bill. US-\$) und die der ASEAN-Staaten - inkl. China, Japan und der Republik Korea – (8,2 Bill. US-\$). Dies ist nicht zuletzt den sechs oder sieben europäischen Mega-Regionen zu verdanken. Europas größte grenzüberschreitende Mega-Region erstreckt sich von Amsterdam über Rotterdam und Ruhr-Köln über Brüssel und Antwerpen bis nach Lille. Im Jahr 2004 entsprach die Wirtschaftskraft in dieser Region in etwa der von China. Weitere europäische Mega-Regionen befinden sich in Großbritannien (London-Leeds-Manchester) und Italien. Die Triangel „Mailand-Rom-Turin“ ist weltbekannt für Industrie-Design und Mode.

Die beiden rein deutschen Mega-Regionen sind zum einen der Korridor „Stuttgart-Mannheim-Frankfurt“ (SMF) und zum anderen Berlin. Im Ranking der Top 40 Mega-Regionen rangiert der Korridor SMF nach R. Florida im oberen Drittel der globalen „hot spots“. Konkret: bei der Wirtschaftskraft auf Rang 10, bei den Patenten auf Platz 15 und bei der Bevölkerung auf Platz 17. Demgegenüber glänzt Berlin nur bei den Patenten (Rang 7). Im Weltmaßstab eher „abgeschlagen“ ist Berlin bei der Wirtschaftskraft (Rang 37) und bei der Bevölkerung (Rang 38).

Theorie der kreativen Wirtschaft Nach R. Florida haben „kreative Gesellschaften“, das sind Gesellschaften, die vorhandenes Wissen am schnellsten zu marktgängigen Produkten und Dienstleistungen kombinieren können, die größten Wachstumschancen. Für die wirtschaftliche Entfaltung von modernen Wissensgesellschaften sind insbesondere drei Voraussetzungen von



Abb. 1: Globale Verteilung der wirtschaftlichen Aktivität (LRP) nach R. Florida 2005.



ausschlaggebender Bedeutung: Toleranz, Talente und Technologie (vgl. [3]). Dabei scheint der Zusammenhang einfach: Neuerungen setzen Kreativität voraus und Kreativität kann sich insbesondere in offenen, toleranten Gesellschaften entfalten, die nicht jede Abweichung vom gesellschaftlich Üblichen gleich sanktionieren. Für wirtschaftlichen Erfolg ist aber nicht nur das kreative Potenzial von Bedeutung, sondern auch die Fähigkeit, aus Ideen Innovationen (vermarktete Neuerungen) zu machen. Als „Schrittmacher“ des wirtschaftlichen Erfolgs hat Florida die „Kreative Klasse“ ausgemacht. „Kreativität“ ist dabei keine Fähigkeit, über die nur Genies oder Künstler verfügen. Vielmehr ist sie das Vermögen, vorhandenes Wissen neu zu kombinieren und in erfolgreiche Geschäftsideen umzusetzen. Gemäß Floridas Vorstellungen besteht die kreative Klasse aus einem Kern von hochkreativen Leistungsträgern (Supercreative Core), die von Beschäftigten mit kreativen Berufen (Creative Professionals) umgeben sind. Neben den Berufen der „Creative Class“ gibt es noch herkömmliche Tätigkeiten, die von Arbeitern (z.B. Bauberufe) sowie von Arbeitnehmern, insbesondere im personennahen Dienstleistungsbereich (z.B. Reinigungsberufe) und in der Landwirtschaft ausgeübt werden. Die untenstehende Tabelle zeigt die von R. Florida vorgenommene Einteilung der Tätigkeitsklassen und gibt beispielhaft einige zugehörige Berufsgruppen an (vgl. Tab. 1).

Da die Kreativen eine Schlüsselfunktion für das künftige Wirtschaftswachstum haben, besteht eine weltweite Konkurrenz um diese „high potentials“. Professor Floridas Vorstellungen decken sich nicht mit den traditionellen Vorstellungen über das Wirtschaftswachstum, wonach die Ver-

Klasse	Berufsgruppen (Beispiele)	
Kreative Klasse (Creative Class)	Hochkreative Berufe (Supercreative Core)	Informatiker, Mathematiker, Physiker, Architekten, Ingenieure, Beschäftigte in Bildung, Kunst, Design, Entertainment, Sport, Medien
	Kreative Berufe (Creative Professionals)	Management, Unternehmens- und Finanzbereich, Rechts- und Gesundheitswesen, technische Berufe
Herkömmliche Berufsklassen	Arbeiterklasse	Bauberufe, Installateure, Produktionsberufe, Transportwesen
	Dienstleistungsklasse	Einfache Tätigkeiten im Gesundheits- und Pflegebereich, Gastronomie, Reinigungsberufe
	Landwirtschaft	Bauern, Fischer, Förster

Quelle: Berlin Institut für Bevölkerung und Entwicklung 2007, S. 5.

Tab.1: Systematik der Tätigkeitsklassen nach R. Florida (2002)

fugbarkeit über natürliche Ressourcen, Maschinen und Arbeitskräften wachstumsentscheidend ist. In postindustriellen Wissensgesellschaften gehe es vielmehr um die Fähigkeit, Probleme zu erkennen, vorhandenes Wissen neu zu kombinieren und Problemlösungen zu finden; und all dies benötigt Humankapital. Auch die traditionelle Migrationstheorie stellt R. Florida auf den Kopf: Es werden nicht mehr die Kreativen durch gute Jobs in bestimmte Regionen gelockt, vielmehr wären es die Unternehmen und Arbeitsplätze, die der kreativen Karawane hinterher zögen. Auch wenn bislang nicht ausreichend geklärt ist, was die kreativen Nomaden tatsächlich treibt, gibt es doch zumindest einige Mosaiksteine einer Erklärung. Die wirklichen Kreativen sind meist in komfortabler Lage: Was ihren Arbeitsort anbelangt können Sie wählerisch sein, denn sie finden im Prinzip überall einen Job. Der US-Psychologe Abraham Maslow geht davon aus, dass die Bedürfnisse,

die Menschen zu Handlungen motivieren, hierarchisch geordnet sind (vgl. [6]). Dabei werden zuerst die grundlegenden Existenz-Bedürfnisse (z.B. Nahrung) gestillt, dann gewinnen Vorsorge-Aspekte (z.B. Altersvorsorge), Soziale Bedürfnisse (z.B. Freundschaft), Ego-Motive (z.B. Wertschätzung) und schließlich das Bestreben nach Selbstverwirklichung an Bedeutung (sog. Maslow-Pyramide).

Die Kreativen müssen sich meist weniger mit der Befriedigung von Existenzbedürfnissen im unteren Teil der Maslow-Pyramide herumschlagen, sie können sich eher der Selbstverwirklichung an der Pyramidenspitze zuwenden. Folglich zieht eine Stadt, die dem Individuum mannigfache Chancen bietet, das eigene Potenzial auszuschöpfen und sich weiterzuentwickeln, kreative Leute an. Kreative möchten einfach keine Kraft und Zeit damit verschwenden, sich von außen auferlegten Regeln unterzuordnen oder



Abb. 3: Bedürfnispyramide nach A. Maslow

anderen etwas vorzumachen. Sie wollen ungestört „werkeln“ und rasch ihre Ideen umsetzen; dazu benötigen Sie ein tolerantes Umfeld. Die „kreative Klasse“, mag die (großen) Städte, weil sie dort mehr Optionen hat; vielfältige Chancen wirken wie ein Magnet. Es ist wenig verwunderlich, dass sich die Kreativen bei der Wahl ihres Arbeitsortes nicht allein von der Attraktivität des lokalen Arbeitsmarktes leiten lassen. Mindestens ebenso wichtig ist für sie die Vielfalt des kulturellen Angebots, das Anregungsumfeld aus Bildung, Wissenschaft und Experimentierfreude sowie die Toleranz, die sich im Respekt gegenüber verschiedenartigen Lebensentwürfen und -formen zeigt und dem Stolz auf diese sozio-kulturelle Divesität.

Zur Gestalt der städtischen Kultur gibt Rainer Hank, Ressortleiter Wirtschaft bei der F.A.S. einen beachtenswerten Hinweis: Nach seinen Recherchen sei es für die Standortentscheidung der kreativen Klasse wichtiger, dass die Stadt eine gute Subkultur und Off-Szene habe (gemeint sind: Clubs, Kleinkunst, Jazz und Tanz), als dass es dort international renommierte Opern- und Konzerthäuser gebe (die

den Offiziellen meist mehr am Herzen liegen). Durch diese Brille betrachtet, scheinen Teile des viel beklagten „Studentenlebens“ in neuem Licht: Soziale, informell-persönliche Kontaktnetze regionaler Akteure sind nun Nährboden für ein kreatives Milieu, das Innovationen hervorbringt und volkswirtschaftlich wachstumsfördernd ist.

**Toleranz, Talente und Technologie in Deutschland**

In Anlehnung an R. Florida hat das Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung ein Maßkonzept entwickelt, mit dem das Vorhandensein der drei „T“ in deutschen Städten und Bundesländern empirisch untersucht wurde (vgl. [1]). Auch die Beratungsgesellschaft Roland Berger Strategy Consultants, München hat jüngst eine ähnliche, wenn auch weniger umfangreiche Studie mit vergleichbaren Ergebnissen vorgelegt (vgl. [8]). Die Toleranz einer Stadt wird nach Professor Florida durch die Kraft bestimmt, mit der sie Ausländer integriert, eine künstlerische Avantgarde pflegt und sich alternative Lebensformen (z.B. Homosexuelle, Singles) dort wohl fühlen.

In den Toleranz-Index des Berlin-Instituts gehen vier Teilsapakte ein: (1.) der Wähleranteil rechtsextremer Parteien, (2.) der Ausländeranteil an der Bevölkerung (3.) der Anteil der Zustimmung zu fremdenfeindlichen Aussagen in der Bevölkerung und (4.) der Anteil künstlerisch tätiger Personen an allen Erwerbstätigen. In den Talent-Index geht (1.) der Anteil an Hochschulabsolventen in der Bevölkerung ein, (2.) und (3.) der Anteil der „kreativen Klasse“ sowie der Anteil des „hochkreativen Kerns“ an allen Erwerbstätigen. Der Technologie-Index umfasst (1.) den Anteil der öffentlichen und privaten Ausgaben für Forschung und Entwicklung am Bruttoinlandsprodukt, (2.) und (3.) die Zahl der Patentanmeldungen und die Zahl der Hochtechnologie-Patentanmeldungen (z.B. Biotechnologie, Elektronik etc.) je 100.000 Einwohner. Aus diesen Daten wurden drei Teil-Indizes für Toleranz, Talente und Technologie ermittelt und aus diesen wiederum ein Gesamtindex (sog. TTT-Index) kreiert. Die untenstehende Tabelle fasst jeweils die drei besten und die drei schlechtesten Ergebnisse nach Deutschen Bundesländern zusammen (vgl. Tab. 2).

Tab.2: Toleranz, Talente und Technologie – ausgewählte Ergebnisse für Deutschland 2005 \*

Rang	Drei Bundesländer mit besten Ergebnissen			Drei Bundesländer mit schlechtesten Ergebnissen		
	1	2	3	14	15	16
<b>Toleranz-Index insg.</b>	Berlin (184)	Hamburg (183)	Bremen (137)	Mecklenburg-vorpommern (51)	Thüringen (37)	Sachsen (35)
<b>Technologie-Index insg.</b>	Baden-Württemberg (188)	Bayern (157)	Hessen (101)	Brandenburg (37)	Mecklenburg-vorpommern (33)	Sachsen-Anhalt (30)
<b>Talent-Index insg.</b>	Berlin (135)	Hamburg (122)	Hessen (116)	Thüringen (84)	Sachsen-Anhalt (77)	Mecklenburg-Vorpommern (76)
<b>TTT-Index (Gesamtindex)</b>	Berlin (143)	Hamburg (133)	Baden-Württemberg (131)	Thüringen (56)	Sachsen-Anhalt (54)	Mecklenburg-Vorpommern (53)

Quelle: Daten nach Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung 2007, S. 5; \*) Indexpunkte in Klammern.

Toleranz, Talente und Technologie sind Voraussetzung für Wachstum. Ob ein Bundesland das eigene TTT-Potenzial in reale Wirtschaftsleistung ummünzen kann, ist allerdings eine andere Frage. Gemessen am TTT-Index ist Berlin Spitzenreiter in Deutschland (vgl. Tab. 2). Hier gibt es deutschlandweit die meisten Kreativen, kulturell herrscht ein Klima der Offenheit. Das Wachstum des realen Bruttoinlandsprodukts war im Jahr 2005 in den Bundesländern Baden-Württemberg (1,6%), Bayern (1,3%) und Hamburg (1,2%) aber viel höher als in Berlin. Die Bundeshauptstadt Berlin lag mit -0,2% BIP-Wachstum vor Brandenburg (-1,5%) auf dem zweitletzten Rang. Klaus Wowereit, Regierender Bürgermeister Berlin bringt den Faktenlage auf den Punkt: „Berlin ist arm, aber sexy“. Eine Erklärung für dieses paradoxe Ergebnis - einerseits hervorragendes

TTT-Potenzial und andererseits relativ geringe Wirtschaftsleistung -, könnte im Hauptstadt-Status von Berlin liegen: Hier sind viele hochqualifizierte Lobbyisten, Politik-Berater und Bürokraten tätig, die nicht zur wirtschaftlichen Wertschöpfung beitragen (ähnlich liegen die Fakten in Washington, dem US-amerikanischen Regierungssitz). Die deutschen High-Tech.-Regionen liegen dagegen in Baden-Württemberg (Region um Stuttgart: Maschinen- und Fahrzeugbau) und in Bayern (Technologiecluster rund um München: Luft- und Raumfahrtindustrie). Hamburg verbindet als weltweite Hafen- und Handelsstadt einen sehr guten TTT-Indexwert mit hoher Wirtschaftskraft. Die schlechtesten TTT-Indexwerte haben die ostdeutschen Bundesländer Thüringen, Sachsen-Anhalt und Mecklenburg-Vorpommern. In Ostdeutschland mangelt es entsprechend den empirischen Ergebnissen

insbesondere an Offenheit gegenüber fremden Einflüssen; erschwerend kommt noch eine massive Abwanderung junger Frauen hinzu. Weltoffenheit wäre aber Voraussetzung für eine Zuwanderung von (ausländischen) Kreativen. Da das heutige Wachstum in den neuen Bundesländern nach Einschätzungen des Berlin-Instituts weitgehend auf Transferleistungen beruht, und die Kreativen nur wenig Anreiz haben, sich dort anzusiedeln, halten die Forscher das Wirtschaftswachstum in Ostdeutschland kaum für nachhaltig (vgl. [1], S. 4). Die Berliner Forscher können R. Floridas These, dass erstens technologische Innovationen in positivem Zusammenhang mit der Größe der kreativen Klasse in einer Region (hier: Bundesland) stehen, auch für Deutschland bestätigen. Zweitens besteht auch in Deutschland ein positiver Zusammenhang zwischen der Größe der kreativen Klasse und der gemessenen Toleranz in der Region.

Kann R. Floridas Hauptthese, dass das Wirtschaftswachstum der kreativen Klasse folgt, auch für Deutschland bestätigt werden? Die Abbildung 4 zeigt einen positiven Zusammenhang zwischen dem TTT-Index und dem Wirtschaftswachstum in den einzelnen Bundesländern. Toleranz, Talente und Technologie gehen Hand in Hand mit dem Wirtschaftswachstum.

Dieser Zusammenhang wäre aber deutlich schwächer ausgefallen, wenn die „Ausreißer“-Daten für Berlin und das Saarland nicht unterdrückt worden wären. Wie erwähnt, herrscht in Berlin eine Sondersituation aufgrund des Regierungssitzes. Etwas anders ist die Lage im Saarland: Das Saarland hält (bislang) eher an traditionellen

Wirtschaftsstrukturen fest und kommt auf dem Weg zur modernen Wissensgesellschaft nicht so schnell voran, wie andere Bundesländer. Trotzdem war das BIP-Wachstum im Saarland im Jahr 2005 mit preisbereinigt 2,5% (noch) auf Spitzen-Niveau.

Die deutschen Ergebnisse bestätigen zwar tendenziell die amerikanischen Untersuchungen, die Werte sind aber bei weitem nicht so eindeutig. Dies liegt an den unterschiedlichen Bedingungen in den USA und in der BRD: Erstens ist die deutsche Wirtschaft viel stärker von industrieller Produktion und vom Export (z.B. Fahrzeuge, Maschinen, Chemische Erzeugnisse) geprägt, als jene der USA. Zweitens sind die vertraglichen und gesetzlichen Beziehungen am deutschen Arbeitsmarkt in der Regel viel enger und langfristiger angelegt als in den USA. Dies erschwert in Deutschland kurzfristige Anpassungen, wie Betriebsverlagerungen und Arbeitsplatzabbau. Drittens betreibt der zentrale Bundesstaat in den USA keine Politik der Regionalentwicklung. In Deutschland hingegen gilt die grundgesetzlich verankerte Maxime „gleichwertiger Lebensbedingungen“ im Raum als Richtschnur für raumordnerisches Handeln (Art. 72 GG). Die Folge dieser politischen Zielsetzung sind Subventionen und Strukturprogramme, die den regionalen Strukturwandel tendenziell verlangsamen.

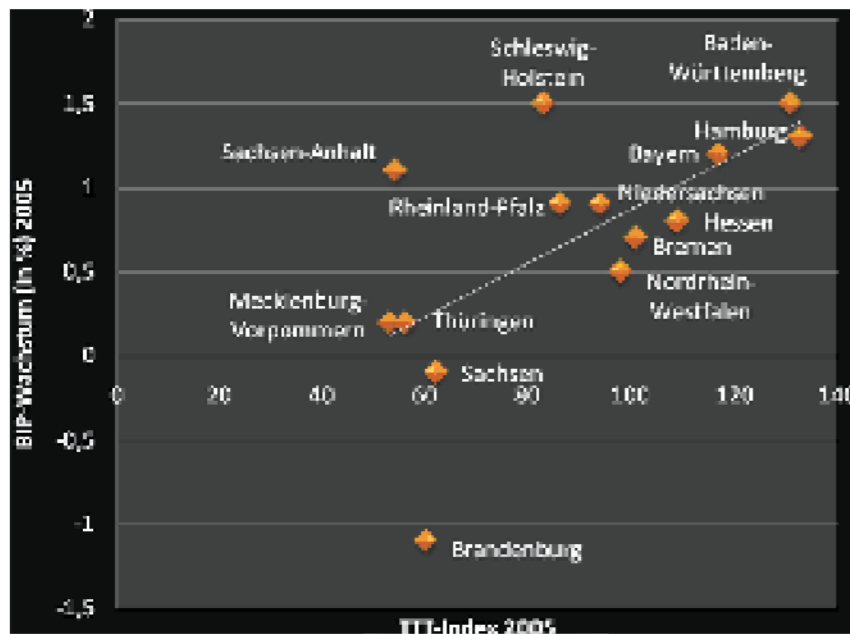


Verglichen mit den TTT-Faktoren hält R. Florida die in der Standortdiskussion meist im Zentrum stehenden Standortkosten und damit verbunden, staatliche Subventionsaktivitäten sowie die Steuer- und Sozialpolitik nicht für so erfolgskritisch. Der Wettstreit um die kreativen Köpfe spielt sich nicht so sehr zwischen politisch-administrativen Hoheitsgebieten (Nationen) ab, als zwischen Regionen und Großstädten. Die nachrangige Bedeutung von Standortkosten gilt allerdings eher in Volkswirtschaften, die bereits einen großen Dienstleistungssektor haben (z.B. den USA). Demgegenüber spielt in Deutschland der industrielle Kern und damit auch die Produktionskosten eine viel größere Rolle. Burkard Schwenker, Vorsitzender der Geschäftsführung der Strategieberatung Roland Berger hält eine industriefreie Dienstleistungsgesellschaft in Deutschland für eine Illusion. Vielmehr gehöre die Zukunft der intelligenten Verknüpfung von Industrieprodukten mit Dienstleistungen. Professor Michael Grömling vom Institut der deutschen Wirtschaft, Köln glaubt sogar in Deutschland eine Tendenz zur Reindustrialisierung ausmachen zu können (vgl. [5]). So habe die Wachstumsrate der realen Wertschöpfung in der Industrie seit 1997 mit 2,3% im Jahresdurchschnitt höhere Zuwächse als die Dienstleistungen (1,7 % pro Jahr).

Die Berater von Roland Berger haben in der Studie „Systemkopf Deutschland Plus“ wettbewerbsrelevante Schlüsselfunktionen für die deutsche Industrie identifiziert. Hierzu zählen Forschung und Entwicklung, Fertigungsplanung und -steuerung, Vertriebssteuerung, Marketing, Design und hochwertige Produktion. Ähnlich wie bei R. Florida spielen bei diesen „Systemkopffunktionen“ Qualität, Innovation und Individualität eine besondere Rolle. Humankapital entscheidet also mehr und mehr über den Erfolg einer Stadt oder Region. Umso mehr kommt es darauf an, der mobilen kreativen Klasse eine Heimat zu geben. Hierzu müssen sich Städte und Regionen ständig neu erfinden, anderenfalls werden sie vom Markt verdrängt.

#### Literatur:

- [1] Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung, Talente, Technologie und Toleranz – wo Deutschland eine Zukunft hat, Berlin, 2007.
- [2] Deutsch Bank Research, Megacities: Wachstum ohne Grenzen?, in: Aktuelle Themen 142, Frankfurt/M, 2008.
- [3] Florida, R., The Rise of the Creative Class, Cambridge, 2002.
- [4] Florida, R.; Gulden, T.; Mellander, Ch., The Rise of the Mega Region, in: The Martin Prosperity Institute, Joseph L. Rotman School of Management, University of Toronto, 2007.
- [5] Grömling, M., Reindustrialisierung in Deutschland?, in: List Forum für Wirtschafts- und Finanzpolitik, Bd. 33, Heft 3, 2007, S. 231-250.
- [6] Maslow, A. H., Motivation und Persönlichkeit, 2002, Original: Motivation and Personality, 1954.
- [7] Prognos AG, Zukunftsatlas 2007 – Deutschlands Regionen im Zukunftswettbewerb, Basel, 2007.
- [8] Roland Berger Strategy Consultants, Creative Cities, mimeo, München, 2008.



Quelle: Eigene Berechnungen, Daten: Berlin-Institut 2007 und Thüringer Landesamt für Statistik 2006

Abb. 4: Toleranz, Talente und Technologie und Wirtschaftswachstum nach Bundesländern



## Tank oder Teller?

**Agrarprodukte als Energielieferanten und die Agrarstrukturen in den westlichen Industrienationen sowie den Schwellenländern**

Oliver Thomsen

**Das beinahe täglich neue Allzeithoch der Rohölpreise verbunden mit den stark gestiegenen Weltmarktpreisen für Grundnahrungsmittel haben die Diskussion um den so genannten Bio-Sprit aufleben lassen. Wenn Mais in Industriestaaten als Treibstoff in den Tank kommt, während die Teller in den Entwicklungsländern leer bleiben, facht das naturgemäß den Dialog um die Verwendung von Nutzpflanzen an.**

Auch wenn vielfach Spekulationen auf Agrarrohstoffe die Schuld an den hohen Preisen für Getreide gegeben wird, so ist die Basis doch eindeutig die Veränderung

der Nahrungsgewohnheiten in vielen Schwellenländern in Verbindung mit einer wachsenden Weltbevölkerung, die zunehmende Konkurrenz zwischen dem Einsatz als Nahrungsmittel oder Ölsubstitut und die aktuellen Ernteausfälle, z. B. in Australien. Wenn sich ein zunehmender Teil der Weltbevölkerung auf den Genuss von Fleisch statt Reis und Soja umstellt, so bedeutet das einen sechs- bis zehnmals höheren Einsatz an pflanzlicher Biomasse. In den vergangenen zehn Jahren stieg in China der Pro-Kopf-Verbrauch an Rindfleisch um knapp 80 Prozent, bei Milchprodukten legte der Konsum in diesem Zeitraum um über 160 Prozent zu.

Alternativ zur Erzeugung von Nahrungsmitteln können die vorhandenen Ackerflächen zum Anbau von Energiepflanzen genutzt werden. Der stetig steigende Rohölpreis zeigt deutlich, dass die fossilen Energiereserven endlich sind. Auf der Suche nach Alternativen wurden Treibstoffe aus nachwachsenden Rohstoffen lange Zeit als Königsweg gesehen, da die pflanzlichen Energielieferanten beim Wachstum ebensoviel Kohlenstoff binden, wie bei der Verbrennung frei wird. Nun sind viele Umweltpolitiker und -schutzorganisationen erstaunlich ruhig.

Als problematisch erweist sich der hohe zusätzliche Flächenbedarf. Bei der Schaffung dieser Agrarflächen werden Urwälder gerodet und im klimatisch schlimmsten Fall wie in Indonesien Salzmoore zur Schaffung von Ölpalmen-Plantagen trockengelegt. Das bei der Mineralisierung freiwerdende, vorher in den organischen Moorkörpern gebundene CO<sub>2</sub> wird dadurch in die Atmosphäre freigesetzt. Deshalb wäre der Einsatz von so gewonnenen Treibstoffen im Vergleich zum Einsatz von Mineralöl klimaschädlich. Das bringt den Fokus auf die westlichen Industrieländer als Agrarländer der Zukunft. Für Länder wie

die USA, die stark vom Strukturwandel im industriellen Bereich in Folge der Globalisierung betroffen sind, aber über Agrarflächen und die Technologie zur effizienten Bewirtschaftung verfügen, bieten sich hier neue Chancen. Aber auch in Deutschland wird der Bedarf an Agrarflächen steigen. Den Trend haben bereits viele Investoren erkannt; die Folge sind bereits steigende Preise für Agrarland, besonders in den östlichen Bundesländern.

Das bedeutet im Spannungsfeld mit Landinanspruchnahme durch Siedlungsausdehnung, Naturschutz, Trinkwasserschutz und weiteren Landnutzungen sicher steigende Preise für Agrarflächen. Hier wirken sowohl der hohe Ölpreis als auch der erhöhte Bedarf an Nahrungsmitteln sich gegenseitig verstärkend in die gleiche Richtung.

Dabei sollte sowohl bei uns als auch weltweit nicht die Gefahr aus den Augen gelassen werden, dass bei unregelmäßiger Ausdehnung der intensiv genutzten Agrarflächen Biodiversität und damit genetische Vielfalt unwiederbringlich verloren geht; hier besteht die Gefahr, dass resistente Wildsorten verschwinden und damit die Intensivsorten nicht mehr gegen Krankheiten gefeit sind. Daneben verschwinden auch viele Arten, die potentielle Arzneimittellieferanten für die Humanmedizin sind. Dabei ist zu beachten, dass in gemäßigten Klimazonen mindestens 10 % der Flächen zum Schutz der noch vorhandenen Biodiversität benötigt werden. Das haben zum Beispiel Untersuchungen im agrarisch sehr intensiv genutzten Emsland gezeigt; in tropischen und polaren Gebieten liegt der Anteil nach dem Stand der Forschung bei circa 35 Prozent, damit die genetische Vielfalt erhalten bleibt. Neben der Bewahrung der verschiedenen Funktionen von Landschaft ist die Versorgungssicherheit eine zukünftige

Herausforderung. Aus diesen Gründen ist eine Nutzung von genmanipulierten Saatgut und den dazugehörigen Pestiziden dabei keine Lösung der Nahrungsmittel- und Energieprobleme. Bereits jetzt zeigen sich die Folgen in verschiedenen Ländern Südamerikas, wo sich neben der großflächigen Abholzung von Urwäldern, Verunreinigung von Oberflächen-, Grundwasser und Böden mit Pestiziden und der Abhängigkeit von der Agrochemie durch Anbau von genmanipulierten Pflanzenarten auch eine Verdrängung von Kleinbauern und eine Verarmung von ländlichen Bereichen und Städten beobachten lässt. Zu der Problematik, die dadurch erwächst, dass das entsprechende Saatgut jährlich neu erworben und nicht wie traditionell selbst gezogen wird und der notwendigen Kombination mit Düngern und Pestiziden vgl. u. a. Orsenna, E 2007: „Weiße Plantagen“, und dradio.de/df vom 17.04.2008. Die Konzentration auf ein Mittel oder Lösungsansatz ist riskant, da klimatische und politische Instabilitäten, Erkrankungen der Lieferantenpflanzen oder Monopolstellungen Versorgungsengpässe mit Energie und Nahrungsmitteln bewirken könnten. Um diese Risiken in ihrer gesamtwirtschaftlichen Auswirkung zu beschränken, ist die in der Finanzwissenschaft als portfoliotheoretischer Ansatz bekannte Risikostreuung ein sinnvoller Weg, um eine Versorgung mit Energie- und Nahrungsmitteln und funktionierende Märkte sicherzustellen. Die Risikostreuung entspräche einer gleichzeitigen Nutzung verschiedener Energiequellen, kleinflächigen Agrareinheiten bei häufigem Fruchtwechsel sowie die Umwandlung von organischem Material und Abfällen in Treibstoffe in regionalen Kreisläufen.

Denn es bieten sich grundsätzlich verschiedene Möglichkeiten an, aus nachwachsenden Rohstoffen Energie zu gewinnen und damit gleichzeitig Alternativen zu



den endlichen fossilen Energieträgern zu finden und gleichzeitig die Emission von Kohlenstoffdioxid (CO<sub>2</sub>) zu reduzieren. Die erste Möglichkeit ist die bereits vielfach zur dezentralen Energieversorgung genutzte direkte Verbrennung von Biomasse. Zur Ganzpflanzenverbrennung eignen sich besonders schnell wachsende Hölzer, Schilfarten und Energiegetreide; letztere mit den zurzeit diskutierten möglichen Wechselwirkungen mit dem Nahrungsmittelmarkt. Vorteile als dezentrale Energiequelle für den ländlichen Raum sind neben der CO<sub>2</sub>-Neutralität die Erzeugernähe, die geringen Transportkosten und die hohe Rohstoffdichte. Die Technik z. B. zur Herstellung und energetischen Nutzung von Strohpellets, von denen zwei Kilo den gleichen Heizwert haben wie ein Liter Heizöl, ist längst vorhanden. Eine weitere Alternative ist die Herstellung von Biogas, das aus der gleichen chemischen Grundlage wie Erdgas besteht und deshalb an gleicher Stelle eingesetzt werden kann. Der Vorteil ist hier, dass als Grundlage der Gasherstellung sämtliche biogene Reststoffe wie Gülle, Erntereste und Abfälle aus der Nahrungsmittelherstellung nutzbar sind.

Das so erzeugte Biogas kann auf verschiedenste Art und Weise genutzt werden. Neben der direkten Erzeugung von Wärme und elektrischem Strom bietet sich der Einsatz von Biogas als Treibstoff an. Von der Technologie zur Treibstoffherstellung durch Verflüssigung von Biogas kann man erhebliche Mengenpotentiale für die Herstellung von Biosprit erwarten. Längst wird auch mit genveränderten Pflanzen experimentiert; nicht nur die traditionellen Nutzpflanzen sind im Fokus, auch z. B. schnell wachsende Pappelarten mit kürzeren Umtriebszeiten.

Eine weitere interessante Alternative wird die elektrolytische Produktion von

Wasserstoff mit Hilfe von großen Offshore-Windparks werden, der durch Nutzung in Brennstoffzellen verwertet wird. Hier ist noch Forschungsbedarf vorhanden, da das explosive Energiespeichermedium Wasserstoff in der Handhabung nicht einfach ist. Klar ist, dass die klassische agrarische Landnutzung auch in den Industrieländern in Zukunft einen höheren Stellenwert erhält.

Insgesamt bieten sich durch die Preisentwicklungen auf den Energie- und Nahrungsmittelmärkten neue Chancen für den ländlichen Raum, aber auch für Forschung und Entwicklung in den Bereichen Effizienzsteigerung und Nutzung alternativer Energien.

Quellen:  
www.bmelv.de/cln\_044: Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz: Roadmap Biokraftstoffe. www.dradio.de/df/sendungen.  
www.greenpeace.org 2008: „How the Palm Oil Industry is Cooking the Climate“ Janiesch, P., von Lemm, R. & Niedringhaus, R. 2000. Ist Landschaft reparierbar? Multimedia CD zur Renaturierungsökologie. Copyright by Stadt Lingen (Ems) 2000.  
Lemm, R. v. & R. Niedringhaus 2001. Wiederherstellung regionstypischer Biotope in einer intensiv genutzten Agrarlandschaft Nordwestdeutschlands. – Erfolgskontrolle bei einer ökotechnisch orientierten Landschaftsreparatur. In: Bröring, U. & G. Wiegler (Hrsg.): Tagungsband „Renaturierungsökologie“ der Gesellschaft für Ökologie. BTU Cottbus, Aktuelle Reihe 7/2001: 85-105.  
Luger, E. 2005.: Rohstoffbereitstellung Pflanzlicher Biomasse. In: Nitra 2005.  
www.manager-magazin.de/Unternehmen 2008: EU zu Nahrungsmitteln.  
Orsenna, Erik 2007. Weiße Plantagen. C H Beck.  
www.wfp.org: UN World Food Programme.

## Die Immobilienkrise in den USA und die Auswirkungen auf den deutschen Immobilienmarkt

Gabriele Bobka

**„Die Immobilienkrise in den USA dauert noch an und kann das Wachstum der Weltwirtschaft ernsthaft schädigen“, so die These des Freiburger Finanzwissenschaftlers Professor Hans-Hermann Francke anlässlich des 39. Freiburger Immobilien-Fachseminars der Deutschen Immobilien-Akademie an der Universität Freiburg. Negative Auswirkungen seien auch für den deutschen Immobilienmarkt zu erwarten.**

Was im Herbst 2006 in den USA seinen Anfang nahm, als nach einer zehnjährigen Boomphase tausende Bauherren mit schwacher Bonität Liquiditätsgpässe aufzeigten, hat sich zu einer ernsthaften Bedrohung für den globalisierten Finanzmarkt entwickelt. Die Krise entstand, als internationale Banken das System der Finanzierung selbstgenutzten Wohneigentums in den USA „kopieren“ wollten. Bei diesem Vorgang ist es jedoch zu schwer wiegenden Fehlern gekommen.

Die Sozialpolitik der USA leitet der Grundsatz: Hilfe zur Selbsthilfe. Der Staat fördert daher innerhalb eines komplexen Risikotransfers die Bildung von Immobilieneigentum. Die Hauslehaber in den USA genießen besondere Privilegien. So könnten sie beispielsweise den Kredit, den sie zur Finanzierung der Immobilie aufgenommen hätten, jederzeit zurückgeben, ohne dafür eine Vorfälligkeitsentschädigung zahlen zu müssen. Sogar die Rückgabe der Immobilie zur Schuldentilgung ist möglich.

Für die Bank, die dem Hauskäufer den Kredit gewährt, entstehen aus diesen Privilegien zusätzliche Risiken. Die Bank

veräußert die Kreditforderungen und -risiken jedoch an Finanzierungsgesellschaften wie Fannie Mae, die vom Staat als öffentliche Förderung mit besonderen Garantien ausgestattet sind. Bei diesen Gesellschaften handelt es sich nicht um Banken. Sie sind daher auch bei der Kreditvergabe nicht zur Unterlegung mit Eigenkapital gezwungen. Durch die Staatsgarantien genießen die Gesellschaften ein erstklassiges Rating, das die Refinanzierungskosten um ein bis 1,5 Prozent senkt. Die günstigen Finanzierungsbedingungen versetzen die Gesellschaften in die Lage, die höheren Risiken zu schultern, ohne dass der Schuldner höhere Zinsen zahlen muss. Die Finanzierungsgesellschaften verbriefen die Kredite zu Wertpapieren, schnüren diese zu Paketen und veräußern sie schließlich an Kapitalsammelstellen wie Pensionsfonds oder Banken

weiter. Dabei nahm in den vergangenen Jahren die Komplexität der von den Gesellschaften generierten Verbriefungsinstrumente deutlich zu.

In dieses Finanzierungssystem stiegen nach und nach international tätige Großbanken ein, indem sie ebenfalls Zweckgesellschaften gründeten. Da diese nur mit sehr wenig Eigenkapital ausgestattet waren, belasteten sie die Bilanzen der Banken trotz eines extrem hohen Kreditverbriefungsvolumens nicht.

Die Ratingagenturen versahen diese Zweckgesellschaften durchweg mit guten Bonitätsnoten, selbst als die verbrieften Kredittranchen nach einiger Zeit erhebliche Beimischungen von Subprime-Krediten enthielten. Erklären lässt sich deren Vorgehen zum einen damit, dass für die neuen, komplexen

Produkte der Zweckgesellschaften kaum Erfahrungen zu deren Wertentwicklung vorlagen. Zum anderen führten wohl die Liquiditätsgarantien der gut gerateten Banken im Hintergrund zu einem Vertrauens- und damit einem Bonitätsbonus.

Ausgelöst worden sei die Krise, so Professor Francke, durch das Zusammenwirken der bisher dargelegten Probleme im Risikotransferprozess mit dem konjunkturellen Abschwung in den USA. Um dem Einbruch der Aktienmärkte entgegenzusteuern, begann die amerikanische Notenbank FED, antizyklisch die Zinsen zu senken und dem Markt eine hohe Liquidität zur Verfügung zu stellen. Die Liquidisierung der Weltfinanzmärkte wurde dann noch durch das Verhalten der chinesischen Zentralbank verstärkt. Da der Wechselkurs des Yuan gegenüber dem Dollar fixiert war, wuchsen die Außenhandelsüberschüsse Chinas. Die entsprechenden Devisenerlöse wurden von der Zentralbank gegen Yuan angekauft und in Staatspapiere der USA reinvestiert und fachte damit die Produktion von Zentralbankgeld weiter an. Auch im Euroraum wuchs die Geldmenge, da die Europäische Zentralbank (EZB), vor allem wegen der schwachen Konjunktur in Deutschland, vor einer restriktiveren Politik zurückschreckte. Im Ergebnis sanken die Realzinsen weltweit und trugen damit zur Bildung der globalen Immobilienblase bei. Lediglich Deutschland, Österreich, Japan und Korea bildeten hier Ausnahmen.

In den USA stiegen die Hauspreise ab Anfang der 1990er Jahre, in bevorzugten Gegenden bis zu 250 Prozent. Ab dem Jahr 2003 kam es bei den Finanzie-

rungen allerdings zu einem folgenschweren Wechsel der Kreditgeber. Die amerikanischen Aufsichtsbehörden beschränkten das Kreditvolumen der staatlichen Finanzierungsgesellschaften. Anstelle der bisher vorherrschenden Kreditverbriefung durch die staatlich kontrollierten Finanzierungsgesellschaften traten nun verstärkt neue internationale Zweckgesellschaften in das lukrative Hypothekenverbriefungsgeschäft ein.

Dies verursachte zwei gefährliche Marktveränderungen. Zum einen wurden immer mehr Kredite an Kreditnehmer mit geringem Einkommen und schlechter Bonität vergeben. Zum anderen wurde die Liquidität der Finanzmärkte durch die wachsende Produktion von Kreditverbriefungen stark ausgeweitet, ohne dass die Risikoprämien entsprechend angepasst wurden.

Ab Herbst 2006 trat in den USA eine konjunkturelle Abschwächung ein. Die Hauspreise begannen relativ schnell zu fallen. Es folgte, so Professor Francke, ein Absturz der Wertentwicklung von Verbriefungen bonitätsschwacher Hypothekenkredite. In der zweiten Jahreshälfte 2007 haben die Probleme der Zweckgesellschaften und der Wertverlust der von ihnen gehaltenen Schuldverschreibungen dann auch auf die dahinter stehenden Banken durchgeschlagen. Der weltweit anfallende Wertberichtigungsbedarf ist bis heute unklar. Schätzungen gehen von bis zu einer Billion US-Dollar aus.

„Inzwischen greifen die Auswirkungen der Krise auch auf die Immobilienmärkte in Deutschland über“, so Professor Francke. Positiv wirkte sich der Um-

stand aus, dass aufgrund steigender Nominallohne, einer steigenden Inflation und den Turbulenzen an den Aktienmärkten eine Flucht in Sachwerte erfolge. Neue staatliche Förderprogramme wie die Eigenheimrente stützen diese Entwicklung.

Negativ wirkten sich der konjunkturelle Abschwung und die Eigenkapitalprobleme der Banken aus. Hinzu komme die Verschlechterung der Refinanzierungsbedingungen und in Folge der Konditionen für Immobiliendarlehen. Die nun wieder risikobewussteren Banken forderten von den Investoren verstärkt Risikoaufschläge auf den Ausleihzins und einen höheren Eigenkapitaleinsatz. Insgesamt würden wohl die negativen Einflüsse überwiegen.



# Jetzt!

will ich es wissen

- Seminare, Lehrgänge und Studiengänge für die Immobilienwirtschaft, das Sachverständigenwesen sowie Internationale Immobilienbewertung
- Aufbaustudiengang RealEstate AssetManagement
- Masterstudiengang RealEstate Management



**DIA**  
Deutsche Immobilien-Akademie  
an der  
Universität Freiburg  
GmbH

Deutsche Immobilien-Akademie an der Universität Freiburg GmbH | Eisenbahnstraße 95 | D-78086 Freiburg | Telefon: 0761-20755-0 | Telefax: 0761-20755-33 | Internet: www.dia.de | E-Mail: akademie@dia.de



## GmbH-Reform 2008

Dr. Markus Klimsch

**Noch im Laufe des Jahres 2008 soll das Gesetz zur Modernisierung des GmbH-Rechts und zur Bekämpfung von Missbräuchen (MoMiG) in Kraft treten. Hinter diesem Wortungetüm verbirgt sich die Antwort des deutschen Gesetzgebers auf die englische Limited und die häufigen Beschwerden über langwierige und umständliche Unternehmensgründungen in Deutschland. Mit dem MoMiG sollen die Attraktivität der deutschen GmbH erhöht und die bestehenden Nachteile der deutschen GmbH im europäischen Wettbewerb der Rechtsformen ausgeglichen werden.**

### 1. Beschleunigung von Unternehmensgründungen

Seit einem Urteil des BGH im Jahre 2003 war es für im europäischen Ausland gegründete Gesellschaften möglich, in Deutschland Rechtsfähigkeit zu erlangen. Dies führte dazu, dass in kürzester Zeit ein „run“ auf insbesondere die englische Limited einsetzte, die mit einer schnellen und günstigen Gründung und einem Mindeststammkapital von nur 1,50 € lockte.

Mit dem MoMiG wird nunmehr das Mindeststammkapital der GmbH von bisher 25.000,00 € auf 10.000,00 € herabgesetzt. Auch müssen die Stammeinlagen der Gesellschaft künftig nicht mehr mindestens 100,00 € betragen; der Mindestnennbetrag wird auf 1,00 € gesenkt.

Völlig neu ist jedoch eine „Einstiegsvariante“ der GmbH, die sog. *haftungsbeschränkte Unternehmergesellschaft*. Hierbei handelt es sich nicht etwa um eine neue Rechtsform, sondern um eine GmbH, die *ohne* ein bestimmtes Mindeststammkapital gegründet

werden kann. Allerdings muss diese Firma nach der Bezeichnung als GmbH den Zusatz „Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt)“ oder „UG (haftungsbeschränkt)“ führen, damit für den Rechtsverkehr erkennbar ist, dass diese Gesellschaft ohne (Mindest-)Stammkapital gegründet wurde.

Ein Anwendungsbereich für die Unternehmergesellschaft kann die Beteiligung als Komplementärin einer Kommanditgesellschaft (KG) sein, wo bereits bisher die GmbH in den meisten Fällen als persönlich haftende Gesellschafterin eingesetzt wurde (GmbH & Co. KG). Ob allerdings die Bezeichnung einer Firma als „GmbH Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt) & Co. KG“ nicht eher abschreckende Wirkung auf den Rechtsverkehr haben wird, bleibt abzuwarten.

Das Stammkapital der „Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt)“ ist zwingend in bar zu erbringen, Sachgründungen sind insoweit ausgeschlossen. Zur Absicherung der Gläubiger hat die „Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt)“ in ihrer Bilanz eine gesetzliche Gewinnrücklage in Höhe jeweils mindestens eines Viertels des Jahresüberschusses zu bilden, um die Unternehmergesellschaft so schnell wie möglich im Wege der Kapitalerhöhung aus den in der Rücklage gebildeten Mitteln in eine „normale“ GmbH umzuwandeln.

### 2. Muster-Gesellschaftsvertrag

Zur Erleichterung der Gründung einer GmbH in Standardfällen hat der Gesetzgeber einen Muster-Gesellschaftsvertrag als Anlage zum GmbHG formuliert, der sowohl für die Gründung einer „normalen“ GmbH als auch einer „Unternehmer-

gesellschaft (haftungsbeschränkt)“ verwendet werden kann. War bislang die notarielle Beurkundung eines Gesellschaftsvertrages zwingend erforderlich, genügt künftig die Verwendung des Muster-Gesellschaftsvertrages in schriftlicher Form, verbunden lediglich mit der öffentlichen Beglaubigung der Unterschriften aller Gesellschafter, sofern die Gesellschaft nicht durch mehr als drei Personen gegründet und das Stammkapital in bar erbracht wird.

Die Verwendung des Muster-Gesellschaftsvertrages setzt jedoch weiter voraus, dass einer der dort drei genannten Unternehmenszwecke (Handel mit Waren, Produktion von Waren, Dienstleistungen) verwendet wird. Die Wahl eines anderen Unternehmenszwecks oder sonstige Abweichungen von der Muster-Satzung und deren spätere Änderung oder Ergänzung machen jeweils die Beurkundung der Satzung erforderlich, ebenso wie die Abtretung von Geschäftsanteilen auch weiterhin der Beurkundungspflicht unterliegt.

Individuelle Regelungen sind daher bei Verwendung der Mustersatzung, auch und gerade im Hinblick auf Nachfolgeregelungen bei Ausscheiden oder Ableben eines Gesellschafters nicht möglich, weshalb die Zweckmäßigkeit der Verwendung der Mustersatzung im Hinblick auf die Vermeidung späterer Auseinandersetzungen eher fraglich erscheint.

### 3. Beschleunigung der Registereintragung

Die Eintragung einer Gesellschaft in das Handelsregister wurde bereits durch das Anfang 2007 in Kraft getretene Gesetz über elektronische Handelsregister

(EHUG) erheblich beschleunigt. Das MoMiG verkürzt die Eintragung beim Handelsregister weiter: Bislang hing die Eintragung von Gesellschaften, deren Unternehmensgegenstand von einer verwaltungsrechtlichen Genehmigung abhängt, vom Vorliegen dieser Genehmigung ab. Diese Eintragungsvoraussetzung entfällt künftig, zur Anmeldung einer Gesellschaft zum Handelsregister ist nicht mehr die Vorlage einer öffentlich-rechtlichen Genehmigungsurkunde erforderlich. Die zur Ausübung der Geschäftstätigkeit erforderliche Genehmigung kann nach der Eintragung nachgereicht werden. Sollte diese Genehmigung jedoch nicht erfolgen bzw. nicht nachgereicht werden, droht die Löschung der Gesellschaft aus dem Handelsregister von Amts wegen.

### 4. Erhöhung der Attraktivität der GmbH als Rechtsform

Nicht nur in der Gründungsphase, sondern auch während der Ausübung ihrer Geschäftstätigkeit soll die GmbH im Vergleich zu anderen europäischen Gesellschaftsrechtsformen moderner und damit attraktiver werden. Als einen ersten Schritt hierzu kann nunmehr auch eine deutsche GmbH ihren Verwaltungssitz im europäischen Ausland begründen, was insbesondere für Firmen interessant sein dürfte, die ihre Geschäftstätigkeit im Ausland künftig durch eine dort ansässige (deutsche) GmbH ausüben können.

Für eine größere Transparenz nach Vorbild des Aktienregisters soll die nunmehr auch bei der GmbH zu führende und für Dritte einsehbare Gesellschafterliste sorgen, in der die Geschäftsanteile und deren Übernahme durch die Gesell-



schafter durchgehend zu nummerieren ist. Aufgrund dieser dadurch entstehenden Publizität ist nunmehr auch der gutgläubige Erwerb eines Geschäftsanteils möglich:

Wer einen Geschäftsanteil erwirbt, kann künftig darauf vertrauen, dass die in der Gesellschafterliste verzeichnete Person, von der er den Geschäftsanteil erwirbt, auch wirklich Gesellschafter ist. Der Gutgläubensschutz ist insoweit begrenzt, als dass es eine 3-Jahres-Frist gibt: Der Inhalt der Gesellschafterliste gilt erst dann gegenüber einem gutgläubigen Erwerber als richtig, wenn eine unrichtige Eintragung mindestens drei Jahre unbeanstandet geblieben ist. Der Gutgläubensschutz entsteht daher erst nach Ablauf einer Frist von 3 Jahren nach einer Änderung der Gesellschafterliste.

### 5. Deregulierung des Eigenkapitalersatzrechtes

Die Rechtslage zu den sog. eigenkapitalersetzenden Darlehen im Verhältnis zu „normalen“ Gesellschafterdarlehen war komplex und unübersichtlich geworden, die Unterscheidung wird daher künftig aufgegeben. Sämtliche Gesellschafterdarlehen sind künftig im Insolvenzfall nachrangig, Gesellschafterdarlehen und diesen gleichgestellte Leistungen sind nicht als (haftendes) Eigenkapital zu behandeln.

### 6. Bekämpfung von Missbräuchen

Zum Schutz der Gläubiger einer GmbH soll die Rechtsverfolgung dieser gegenüber beschleunigt werden. Daher muss künftig im Handelsregister eine inländische Geschäftsanschrift und

nicht lediglich der Ort des Geschäftssitzes eingetragen werden. Ist unter dieser Anschrift eine Zustellung unmöglich, kann eine öffentliche Zustellung bewirkt werden, was die Durchsetzung von Ansprüchen erheblich erleichtert und Rechtsnachteile für die Gläubiger, z. B. den Eintritt der Verjährung eines Anspruchs aufgrund der fehlenden Möglichkeit einer Zustellung, verhindern soll.

Ist die Gesellschaft, z. B. wegen Abberufung eines Geschäftsführers oder seiner Amtsniederlegung „führungslos“, sind - soweit vorhanden - die Mitglieder des Aufsichtsrates der GmbH, im Übrigen jeder einzelne Gesellschafter für die Gesellschaft empfangszuständig. Außerdem sind für den Fall der Führungslosigkeit alle Gesellschafter verpflichtet, bei Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung - Kenntnis vorausgesetzt - verpflichtet, einen Insolvenzantrag zu stellen.

Geschäftsführer, die Beihilfe zur Ausplünderung der Gesellschaft durch die Gesellschafter leisten und dadurch die Zahlungsunfähigkeit der Gesellschaft herbeiführen, sollen künftig stärker in die Verantwortung genommen werden.

**Fazit:** Ob das neue GmbH-Recht die damit verbundenen Erwartungen erfüllen wird, bleibt abzuwarten. Das bislang jedoch nicht gerade große Vertrauen in die GmbH mangels Kapitalerhaltungs- und Kapitalanpassungsvorschriften wird durch die „GmbH-Light - Version“ jedoch nicht gestärkt werden. In jedem Falle besteht auch weiterhin viel Aufklärungs- und Beratungsbedarf bei der Suche nach der richtigen Gesellschaftsform.

# Suchen. Googeln. Finden.

Sascha Seebode

„Der Weltraum - unendliche Weiten. Wir schreiben das Jahr 2200. Dies sind die Abenteuer...“.

In Anlehnung an diese einleitenden Worte einer bekannten Science-Fiction-Serie ließe sich auch das heutige World Wide Web (WWW) mit seinem umfangreichen, oft unentdeckten Informationsangebot sehr treffend beschreiben.

Denn dieses schier grenzenlose Informationsangebot und die damit verbundenen Möglichkeiten interaktiv zu kommunizieren, haben es in den vergangenen Jahren zur Selbstverständlichkeit gemacht, immer wieder aufs Neue auf Entdeckungstour zu gehen. Sei es, um Auskünfte und Antworten auf Fragen zu unterschiedlichsten Sachthemen zu erhalten oder aber in Verbindung mit anderen Internetnutzern Erfahrungen über dieses und jenes auszutauschen.

Die Anzahl von Internetseiten, die dieses Informationsangebot bilden, wird mittlerweile in unterschiedlichen Quellen auf mehrere Milliarden geschätzt. Doch wo sind all diese Seiten und wie lassen sich diese finden?

An dieser Stelle kommen Internetsuchmaschinen zum Einsatz. Die Betreiber solcher Suchmaschinen – beispielsweise Google oder Yahoo – haben es sich zur Aufgabe gemacht, Internetseiten und deren Informationen aufzuspüren, zu indexieren und für Internetbenutzer nutzbar zu machen.

## Arbeitsweise von Suchmaschinen

Internetsuchmaschinen sind recht komplexe Systeme, die aus mehreren

in einem Verbund zusammen geschalteter Rechner – einem so genannten Cluster – aufgebaut sind und oftmals über die ganze Welt verteilt zusammenarbeiten. Diese Rechner sammeln und verarbeiten Informationen aus dem Netz und bilden daraus einen Index, welcher wiederum für die Beantwortung von gestellten Suchanfragen genutzt wird. Bei der Suchanfrage eines Nutzers, werden die aus dem Index gewonnenen Informationen bei Erfolg als Seiten mit den entsprechenden Suchergebnissen zurückgeliefert.

Als Nutzer einer Suchmaschine folgt man im Anschluss an eine Suchanfrage den einzelnen Verweisen (Links) auf den Ergebnisseiten, in der Erwartung das zu finden, nach was man gesucht hat. Ähnlich verfährt auch eine Suchmaschine. Wenn auch recht emotionslos und gewiss ohne jegliche Erwartungshaltung folgen auch Suchmaschinen den Links von Seite zu Seite, um diese dann ihrem Index hinzuzufügen. Allerdings werden dabei nur die Seiten gefunden, zu denen auch ein Link besteht. Will man also, dass die Seiten einer Webpräsenz von einer Suchmaschine gefunden werden, so sollte man diese auf möglichst direktem Wege von anderen Seiten aus – am besten von denen, die der Suchmaschine bereits bekannt sind – durch Links verbinden.

## Kriterien für die Positionierung von Suchergebnissen

Damit in der Fülle der Seiten der Index nicht unkontrolliert wächst, selektieren die Suchmaschinen die zu indexierenden Seiten. D. h. ob und wie

Webseiten in den Index aufgenommen werden, hängt neben der Verlinkung der Seiten noch von weiteren Kriterien ab, die zugleich auch die Rangfolge in den Ergebnissen mit beeinflussen. Die Berechnung der jeweiligen Position in den Ergebnissen – das so genannte Ranking – erfolgt heute mittels sehr komplexer Algorithmen, welche natürlich ein gut gehütetes Geheimnis der jeweiligen Betreiber sind. Dennoch sind mittlerweile viele dieser Kriterien für das Ranking einer Webpräsenz bekannt. Da eine detaillierte Beschreibung dieser den Umfang dieses Artikels bei weitem übersteigen würde, sind hier nur einige der wichtigsten Kriterien vorgestellt.

## Optimierter Seitenaufbau

Ein wesentliches Kriterium für das Ranking ist die Struktur einer Webpräsenz. Bereits bei der Erstellung sollte man darauf achten, dass man im Bezug auf die Struktur einen für Suchmaschinen optimierten Aufbau erhält. Soll heißen, dass alle enthaltenen Seiten und Unterseiten auf kurzen Wegen, sozusagen mit möglichst wenigen „Klicks“ von der Startseite sowie den enthaltenen Unterseiten erreichbar sind. Für die Navigation zwischen den Unterseiten, sind entsprechende Querverweise empfehlenswert. Das Ergebnis: Enthaltene Seiten einer Präsenz werden von den Suchmaschinen schneller aufgespürt und erhalten entsprechend eine stärkere Gewichtung. Mit einer in der Struktur optimierten Präsenz lässt sich zudem auch erreichen, dass über die häufiger in Suchmaschinen auftauchenden Unterseiten, sich auch die Anzahl verweisender Links auf eine Seite erhöht.



## Seitentitel, Seitenüberschrift

Ein Seitentitel, respektive eine Seitenüberschrift, ist wohl das wichtigste Element einer Internetseite und sollte entsprechend aussagekräftig eine Information über den Inhalt einer Seite wiedergeben. Empfehlenswert ist hier, dass das Hauptschlüsselwort (Keyword) der Seite mindestens einmal im Seitentitel vorkommt. Das Ergebnis: Bei nahezu allen Suchmaschinen wird der Seitentitel auf der Ergebnisseite in jedem Fall mit angezeigt und ist somit ein idealer, wenn nicht gar der effektivste Weg, um Keywords mit einer starken Gewichtung zu platzieren. Zum zweiten ist bei einem aussagekräftigen Seitentitel ein Nutzer eher dazu geneigt dem Link zur Seite zu folgen, wodurch sich wiederum gute Klickraten und eine Steigerung der Besucherzahlen ergeben können.

## Schlüsselwortdichte (Keyword Density)

Die Schlüsselwortdichte – oder auch Keyworddichte genannt – bezeichnet das prozentuale Vorkommen eines Suchwortes innerhalb einer Seite und wird gemessen an der Anzahl der Gesamtwortzahl. Bei der Optimierung der Schlüsselwörter (Keywords) sollte man darauf achten, dass man nur auf die wichtigsten, sprich die aussagekräftigsten Schlüsselwörter hin optimiert und diese im Kontext zum Seiteninhalt verwendet. Empfehlenswert ist, die Schlüsselwörter innerhalb von Seitentexten öfters zu wiederholen und auch in Bildbeschreibungen und Verweisen mit einzubauen. Das Ergebnis: Seiten mit Wörtern, die im Kontext zu Suchbe-

griffen auf einer Webpräsenz häufiger vorkommen, haben im Ranking auch bessere Positionen zur Folge. So ist oftmals ohne gezielten Einsatz von Keywords – beispielsweise im Linkbereich – eine Top-Platzierung so gut wie unmöglich. Allerdings kann eine Übertreibung bei der Verwendung der Schlüsselwörter auch negative Konsequenzen in Form von Abstrafungen durch die Suchmaschinen mit sich führen.

## Verweisender Seiten und deren Themenrelevanz

Wie bereits zu Beginn erwähnt, spielt die Anzahl der verweisenden Seiten eine nicht unwesentliche Rolle bei der Indexierung und Gewichtung. Dabei werden externe Links, also Verweise von anderen Domains, als die der eigenen Webpräsenz, höher bewertet bringen eine zusätzliche Gewichtung im Ranking. Dabei gilt, dass je höher die Anzahl der verweisenden Seiten und je höher die Anzahl unterschiedlicher Domains ist, um so besser ist die Platzierung.

Dabei wird die Themenrelevanz verweisender Seiten zukünftig immer mehr an Bedeutung gewinnen und zu einem wichtigen Faktor im Ranking werden. Denn heutige Suchmaschinen sind – wenn auch noch nicht perfekt – in der Lage, thematische Ähnlichkeiten und Sprachen von Internetseiten mit einander zu vergleichen und Abhängigkeiten zu erkennen, um diese dann in die Bewertung für das Ranking mit einfließen zu lassen.

## Fazit

Wer also ein Informationsangebot auf einer Website bereitstellt und dieses für andere Internetnutzer zugänglich machen will, sollte sein Angebot zunächst einmal den Suchmaschinen zugänglich machen. Dabei ist es für die Optimierung von Internetseiten zum einen wichtig zu wissen, wie eine Suchmaschine Informationen aus dem Netz sammelt und zum anderen nach welchen Kriterien sie ihre Suchergebnisse zusammenstellt.

Neben den unzähligen Unternehmen, die ihre Dienstleistungen rund um das Thema Suchmaschinenoptimierung anbieten, bieten auch die Betreiber der Suchmaschinen selbst inzwischen hilfreiche Werkzeuge und Funktionen, um eine bessere Positionierung im Ranking für Internetseiten zu erreichen. Will man seine Webpräsenz einer Suchmaschinenoptimierung unterziehen, sollte man einen Blick auf die Angebote der gängigsten Suchmaschinen riskieren und man erhält hilfreiche Tipps für eine recht einfache Optimierung.

Und auch wenn die hier beschriebenen Punkte keine Garantie für eine bestmögliche Platzierung in den Suchmaschinen geben können, beeinflussen sie aber unter gewissenhafter Beachtung und Anwendung das Ranking nachweislich positiv.

## Wann rechnet sich Energiesparen?

Dipl. Ing. Martin Zöckler

**Aufmerksamkeit und Aktualität zum Thema Energie haben in letzter Zeit stark zugenommen. Im Februar diesen Jahres wurde der Weltöffentlichkeit in dem neu erschienenen UN-Klimabericht nachgewiesen, dass ein Wandel des globalen Klimas zu verzeichnen ist. Postwendend hat die Bundesregierung beschlossen, den CO<sub>2</sub>-Ausstoß bis 2020 um 40% zu senken. Elektroenergie soll bis dahin aus erneuerbaren Energien gewonnen werden. Diese Energieeinsparverordnung wurde durch den Bundesrat verabschiedet. Gleichzeitig wurden Auflagen und Mindestanforderungen für Bestandsgebäude neu definiert.**

Das integrierte Energie- und Klimaprogramm (IKEP) der Bundesregierung führt ab dem 1.1.2009 zu erheblich gestiegenen energetischen Anforderungen an Neubauten.

Obere Geschosdecken über nicht geheizten Räumen oder Dächer müssen gedämmt sein, ältere Heizungsanlagen sind auszutauschen, erhöhte Wärmedämmstandards sind einzuhalten. Jeder Eigentümer sollte deshalb ab sofort in der Lage sein, anhand des Energieausweises für sein Gebäude die energetischen Verbesserungsvorschläge oder Alternativen zur Energieeinsparung zu kennen und umzusetzen.

Die Herausforderung für Energieberater, Architekten und Ingenieure besteht darin, nach Lösungen zu suchen, welche sowohl ökologisch als auch ökonomisch sinnvoll sind. Diese gilt es den Eigentümern vorzuschlagen. Zu jeder Energieberatung gehört zudem auch eine Wirtschaftlichkeitsanalyse.

Auch wenn die allgemeine ökologische Einsicht unschwer und schnell eingetreten ist, fragt sich doch jeder Hausbesitzer, ob sich die Investitionen überhaupt jemals

rechnen werden.

Erreichen die Investitionskosten das Ende der Abschreibung im Verhältnis zur Restnutzungsdauer eines Gebäudes, eines Bauteils, der Technik?

Grundsätzlich stehen die Eigentümer aus wirtschaftlichen Überlegungen heraus immer vor folgenden Fragen: lohnen sich die Investition? Wie hoch ist im Vergleich dazu die Ersparnis, wenn nichts unternommen wird?

Eine Frage, die sich angesichts immer knapper werdender fossiler Energieträger so eigentlich nicht stellen kann und darf. Also verbleibt die Suche nach der wirtschaftlich und ökologisch sinnvollsten Energieeinsparlösung:

Es gibt bekannte Faustregeln, die einen Handlungsbedarf erkennen lassen. Dividiert man die jährlichen Heizkosten durch die Quadratmeterzahl der beheizten Fläche und ist der ermittelte Wert dann größer als 10 Euro/m<sup>2</sup>, sollte an Wärmedämmmaßnahmen oder Verbesserungsmaßnahmen an der Anlagentechnik gedacht werden.

Empfehlenswert, wenn nicht bereits gesetzlich in der EnEV vorgeschrieben, ist folgende Reihenfolge der möglichen energetischen Modernisierungsmaßnahmen:

1. Fenster sanieren (neue Dichtungen etc)
2. oberste Geschosdecke dämmen
3. Kellerdecke von unten dämmen
4. Außenwände dämmen
5. Heizung sanieren
6. Warmwasserbereitung von Heizung trennen
7. Fenster austauschen
8. Heizkessel austauschen
9. zusätzliche Maßnahmen (Photovoltaik, Pelletheizungen Geothermie, Wärmepumpen o.ä.)

Der energieoptimierte Neubau eines Gebäudes oder die energetische Sanierung eines Bestandsgebäudes ist immer ein

Prozess von mehr oder weniger weitreichenden Entscheidungen und konzeptionellen Fragen für einen Zeithorizont von meist 20 bis 30 Jahren.

Mittels einer Nutzwertanalyse lässt sich aufzeigen, ob die gefundene Lösung auch wirtschaftlich ist.

Dies geschieht in mehreren Schritten:

1. Voraussetzung ist die Analyse der energetischen Grundlagen, (d.h. am Gebäude müssen die geplanten Maßnahmen, wie Verstärkung der Wärmedämmung, Dämmung der obersten Decke, der Einsatz neuer Anlagentechnik, Heizung / Fotovoltaik / Geothermie / Kraft-Wärmekopplung quantifiziert werden).
2. Eine Kostenberechnung mittels anerkannter Datenbanken, zum Beispiel BKI oder andere, lässt die finanzielle Höhe der geplanten Investition in einem weiteren Schritt feststellen.
3. Die Betriebskosten im Verhältnis zur Nutzfläche und für einen bestimmten Zeitraum als letzte Größe und einer geschätzten jährlichen Steigerung der Energiekosten in % pro Jahr sind zu bestimmen.

Mittels finanzmathematischer Rechenmethoden lässt sich nun zu jedem beliebigen Zeitpunkt über eine bestimmte Laufzeit hinweg die Größe des finanziellen Aufwands bestimmen.

Abschließend kann der effektive Nutzen der geplanten baulichen Veränderungen mittels betriebswirtschaftlicher Bewertungsverfahren demonstriert werden. Oft ist eine Wirtschaftlichkeit nur unter Inanspruchnahme der staatlichen Förderprogramme zu erreichen.

Die Entscheidungen ob und welche anstehende bauliche Investition die wirtschaftlich sinnvollste sein wird, kann anhand der errechneten Ergebnisse dann leichter gefällt werden.

Bei einer einfachen Kostenvergleichsrechnung z.B geht es um die Vorteilhaftigkeit mehrerer Investitionsalternativen, bei denen innerhalb einer bestimmten Periode die anfallenden Kosten verglichen werden. Dies ermöglicht eine Auswahlentscheidung: Man wählt die Alternative, bei der die geringsten Gesamtkosten entstehen. Ähnliche Betrachtungen können ebenso einfach über Gewinnvergleichs- oder Rentabilitäts- und Amortisationsberechnungen angestellt werden. Bei dem Kapital- und Endwertverfahren werden durch komplexe finanzmathematische Bewertungsverfahren, durch Auf- oder Abzinsen, Zahlungen auf einen Zeitpunkt bezogen. Der Endwert einer Investition ist dabei die Differenz des dabei erreichten Endvermögens und des Endvermögens der Unterlassungsalternative (Kapitalanlage zum Kalkulationszins). Es gehört neben den rein mathematisch ermittelbaren Ergebnissen auch ein gewisses Maß an Erfahrung und ein Blick für Realitäten dazu, um sinnvolle Alternativen zu wählen. Den durchschnittlichen Immobilienkäufer interessieren Kosten, Nutzen, Notwendigkeit und Machbarkeit von Energieeinsparmaßnahmen.

Bei einem Vergleich einer Kosten/Nutzen-Berechnung für ein 58 Jahre altes EFH errechnet zunächst ein Energieberater einen Energiebedarf von 37.000 kWh/a vor einer Sanierung und einen Bedarf von nur noch ca. 5.000 kWh/a nach einer Sanierung und Modernisierung. Eine mögliche Energieeinsparung nach erfolgter Sanierung liegt somit bei ca. 32.000 kWh/a. Umgerechnet ergibt dies eine jährliche Einsparung von ca. 5.700 €/a ausgehend von derzeit noch ca. 0,18 €/kWh.

Bei einer Investitionssumme von ca. 100.000,- € hätte sich die Investition in

etwa nach 17 Jahren amortisiert. Ist diese Investition aber wirtschaftlich?

Um die Wirtschaftlichkeit der Investitionen aus o.a. Kosten-Nutzen-Berechnung zu bestimmen, lässt sich mittels der Dynamischen Annuitätenmethode die Investition auf Wirtschaftlichkeit hin überprüfen.

Über eine Laufzeit von ca. 20 Jahren, ausgehend von einer 6% igen jährlichen Energiepreissteigerung und bei einem fixen Anfangspreis für die Energiekosten von 0,18 €/kWh und einem Energiepreiskoeffizienten von 1,8, errechnet sich ein mittlerer Preis für Strom von ca. 0,32 €/kWh. Ein Sanierungsdarlehen von ca. 100.000,- € kostet mit einer Laufzeit von ebenfalls 20 Jahren, einem Kalkulationszins von 6% und einem Annuitätsfaktor von 8,7 jährlich ca. 8.500,- €.

Setzt man die jährlich aufzubringenden Kapitalkosten (8.500,-€) ins Verhältnis zur jährlich eingesparten Energie (32.000 kWh), so ergibt sich ein Betrag je eingesparter Kilowattstunde. Wenn dieser Betrag kleiner ist als der errechnete mittlere Strompreis (0,32 €/kWh) ist die Maßnahme wirtschaftlich.

Da bei dieser Berechnungsmethode nur von den Endkosten pro kWh und durch die Maßnahmen gebundenen Einsparungen ausgegangen wird, können auch andere Parameter (z.B. Vergütungen wegen Solarstromerzeugung bei Fotovoltaikanlagen etc.) in das dynamische Berechnungsverfahren mit einfließen. Diese finanzmathematisch nicht ganz einfachen Berechnungen lassen sich zu jedem beliebigen Zeitpunkt und unter Annahme verschiedener Energiepreissteigerungen und Zinsänderungen anstellen. Doch selbst wenn dies mathematisch richtig ist, ist es unter Umständen trotzdem nicht immer sinnvoll, die hohen

finanziellen Mittel für energetische Verbesserungen zu investieren.

Unter den gleichen Voraussetzungen wurde die o.a. Immobilie von einem Gutachter auf einen Verkehrswert von 215.000,- € geschätzt. Der Bodenwertanteil betrug 180.000,- € mit einem verbleibenden Gebäudewertanteil von 35.000,- € vor einer möglichen Entscheidung zur Sanierung.

Eine Neubewertung des Sachwertes nach erfolgter energetischer Sanierung ergibt sich durch die Verlängerung der Restnutzungsdauer (RND) und Modifizierung der Marktanpassung.

Der Eigentümer steht nun vor der Überlegung, ob bei Ausführung der gesetzlichen Mindestanforderungen der EnEV 2007 die Rentabilität der durchgeführten Maßnahmen gegeben ist, oder der Aufwand unangemessen hoch sein wird, d.h. keine Amortisation der getätigten energetischen Maßnahmen innerhalb der RND eintreten wird. In einem solchen Fall kann Befreiung wegen unangemessener Härte gem. § 25 der ENEV gewährt werden. Zur Marktanpassung erhebt sich die Frage: akzeptiert der Markt den Preis für das alte aber energetisch verbesserte Gebäude?

Wie hoch ist Differenz zum Preis für Neubauobjekte mit aktueller Technik?

Bei dem oben gezeigten Beispiel wird aller Voraussicht nach kein Eigentümer bei einem so geringen Gebäudewert und einer relativ geringen RND eine so hohe Investition tätigen.

Aber: „Der Wert der Dinge wird von dem Maß der Zuneigung bestimmt, das die Menschen ihnen entgegenbringen“ (Gerady)



## Absolventenportrait

Fragen von der INPUT-Redaktion an Herrn Schwarz:

### Vita:

Bernhard Schwarz, Jahrgang 1960, Mittlere Reife, Einzelhandelskaufmann

bis 1984: in leitender Stellung im Lebensmittelhandel

1984 – 2004: diverse vertriebliche Aufgabenstellungen sowie Leitung von verschiedenen Teilbereichen des Vertriebs in der größten Privatbrauerei Baden-Württembergs

1990 – 1993: VWA Freiburg mit Abschluss Betriebswirt (VWA)

seit 2004: gesamtverantwortlich für den Vertrieb der Mineralbrunnen Überkingen-Teinach AG

### Redaktion INPUT

Herr Schwarz, die Mineralbrunnen AG in Bad Überkingen ist ein führender Markenanbieter im Mineralwasser- und Fruchtsaftsegment. Sie sind verantwortlich für den Gesamtvertrieb. Wieviele Menschen arbeiten mit Ihnen im Verkauf? Welche Märkte bedienen Sie?

### Bernhard Schwarz:

Insgesamt sind 125 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verantwortlich für den aktiven Verkauf unserer Marken Teinacher, Überkingen, Staatl. Fachingen, Hirschquelle, afri-cola, Bluna, Merziger und der Niehoffs Vaihinger Säfte. Davon unterstützen 25 Mitarbeiter im Vertriebsinnendienst und Telecenter die Mitarbeiter der Vertriebsaußendienstorganisation. Mit unseren Saftmarken Merziger und Niehoffs Vaihinger, der Mineralwasser-

marke Staatl. Fachingen sowie afri-cola und Bluna decken wir den gesamten Markt der Bundesrepublik Deutschland ab. Die übrigen Wassermarken (Überkingen, Teinacher und Krumbach) vertreiben wir hauptsächlich in den Bundesländern Baden-Württemberg, Bayern, Rheinland-Pfalz und Hessen. In den vergangenen Jahren haben wir eine Exportorganisation aufgebaut, die jetzt bereits verschiedenen Märkte in Westeuropa bedient. Die Marke Staatl. Fachingen zum Beispiel ist heute neben Belgien, Luxemburg und Holland auch in Lettland und auch schon in Taiwan vertreten. Die Marke afri-cola zeigt ebenso erste Exporterfolge. Wir bieten vor allem in der Schweiz eine interessante Alternative neben den so genannten Mainstream-Colas. Südafrika aber auch die USA zählen für afri-cola seit wenigen Monaten zu den neuen auserwählten Exportländern.

### Redaktion INPUT

Bei dem umfassenden Markenportfolio ist es aus Vertriebsicht sicherlich nicht immer einfach. Kannibalisieren sich einige der Marken nicht gegenseitig?

### Bernhard Schwarz:

Unser Markenportfolio hat sicherlich Stärken und auch einige Chancen. Um eine Kannibalisierung der Marken zu vermeiden hat die Mineralbrunnen AG im Rahmen der Markenpositionierung in den vergangenen Jahren die Marken vor allem in den Wachstumsmärkten Convenience, Gesundheit und Genuss klar abgegrenzt.

Im Rahmen unserer Positionierung bieten wir sechs Verbrauchersegmente mit unterschiedlichen Ansprüchen und Bedürfnissen.

1. die Marke Krumbach für die aktive Familie
2. die Marke Hirschquelle und Hirschquelle Vital für die Gesundheitsorientierten
3. die Marke Teinacher aus dem Schwarzwald für Genießer

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



4. die Marke Überkingen für die sportlich Aktiven
5. die Marke Ü für die Trendigen
6. die Marke afri-cola für die Szenegänger

Durch die klare Positionierung in den einzelnen Segmenten schaffen wir es in diesem Zusammenhang, dass sich die Produkte unseres Unternehmens nicht kannibalisieren.

### Redaktion INPUT

Thema Innovationen – wie viele Innovationen per anno werden von ihren Zielgruppe eigentlich erwartet?

### Bernhard Schwarz:

Innovationen sind selbstverständlich ein wichtiger Teil der Unternehmensentwicklung der Mineralbrunnen AG. Die Konsumenten sind permanent offen für neue Produkte, die so genannte Zusatznutzen mit beinhalten. Im Rahmen unserer Aufgabenstellung des Marketings findet permanent eine umfangreiche Marktforschung statt, um die neuen Bedürfnisse unserer Konsumenten permanent zu lokalisieren und frühzeitig mit neuen Produkten marktreif zu sein. So haben wir gerade im vergangenen Jahr die aktuell sehr positive Entwicklung im Wachstumsmarkt BIO genutzt, um mit unserer Marke Krumbach aus dem Allgäu drei neue Produkte im Handel einzuführen. Vor allem die Bio-Range mit den Produkten im Wasser-plus-Bereich Krumbach Bio Apfel-Johannisbeere, Krumbach Bio Pfirsich-Aprikose sowie im Schorlesegment Krumbach Bio Apfel-Birnen-Schorle unterstreichen unsere Ambitionen sehr deutlich. Die Herkunft des Produktes aus dem Allgäu macht die neue Bio-Linie der Marke Krumbach äußerst glaubwürdig.

### Redaktion INPUT

Ende 2007 haben Sie die Marke Tucano übernommen. Wie muß man sich so eine

„Übernahme“ vorstellen, welche Vorteile und/oder Schwierigkeiten sehen Sie für Ihre Vertriebsarbeit durch diese weitere Marke?

### Bernhard Schwarz:

Selbstverständlich ist eine Übernahme eines Unternehmens ein Prozess, der sich über mehrere Monate hinauszieht. Wichtigste Aufgabe aller Führungskräfte im Unternehmen ist vor allem die verschiedenen Unternehmenskulturen so schnell wie möglich zu vereinigen, um schnell mit einer neuen gemeinsamen schlagkräftigen Organisation die neuen Aufgabenstellungen zum Erfolg zu führen. Durch die Integration des Unternehmens tucano werden selbstverständlich viele Prozesse neu definiert. Entscheidend jedoch ist, aus der Integration, die Synergien zu nutzen. Die Vertriebsmitarbeiter der Mineralbrunnen AG werden zukünftig dann alle Produkte der Mineralwassermarken sowie alle Saftmarken aus einer Hand anbieten. Durch die bestehende nationale Distribution der Marken Staatl. Fachingen im Mineralwasserbereich sowie afri-cola und Bluna und auch der Marken Niehoffs Vaihinger und Merziger besetzt die Mineralbrunnen AG ein perfektes Portfolio um ein breites Getränkesortiment im Bereich der Gastronomie des Getränkefachgroßhandels und des Lebensmittelhandels abzudecken. Das Sortiment ist also unsere große Stärke.

### Redaktion INPUT

Ihre Vita haben wir mit abgedruckt. Wie haben Sie das VWA Studium von der Belastung her empfunden und wie hat sich der VWA-Abschluss auf Ihre Tätigkeit und auf das berufliche Weiterkommen ausgewirkt?

### Bernhard Schwarz:

Die Belastung eines VWA-Studium ist sicherlich sehr hoch und erfordert eine große

Disziplin im Umgang mit seinen eigenen Ressourcen. Der Abschluss hat es mir jedoch ermöglicht, in meinem damaligen Unternehmen eine sehr positive Entwicklung im Vertrieb wahrzunehmen. Über viele Jahre hinweg wurden immer wieder neue Führungsaufgaben im Vertrieb wahrgenommen. Das VWA-Studium hat vor allem durch die verschiedenen Disziplinen im Bereich der Wirtschaftswissenschaften eine sehr gute generalistische Grundlage auch für übergreifende Projekte im Rahmen der Unternehmensplanung und –steuerung gegeben. Und es hat damals ein wichtiges Rüstzeug für die verschiedenen Aufgaben gebildet.

### Redaktion INPUT

Was möchten Sie den Aktiv-Studierenden an der VWA als Tipp mit auf den Weg geben?

### Bernhard Schwarz:

Die doch große Belastung des VWA-Studiums verlangt von jedem aktiv Studierenden ein großes Maß an Disziplin und Priorisierung im Rahmen seiner beruflichen Tätigkeit und im Rahmen seines Studiums. Besonders hilfreich war in meinem Studiengang ein kleines Team an Kommilitonen, das sich gegenseitig über eine Lerngemeinschaft unterstützt hat. Somit konnte jeder seine Stärken mit in diese Gruppe einbringen. Vor allem in der Vorbereitung auf die Klausuren sowie Studienarbeiten haben alle profitiert. Durch die Unterstützung der Kommilitonen konnte somit der eine oder andere Durchhänger überbrückt werden. Nebenbei bemerkt ist, dass diese Verbindung mit dem damaligen Team auch heute noch besteht und immer wieder ein reger Austausch stattfindet.

Vielen Dank Herr Schwarz für das angenehme Gespräch.



## Als frischgebackene Akademiker grüßen...

**Die ersten beiden Studenten des Studiengangs Bachelor of Business Administration haben ihr Examen erfolgreich bestanden**

„Geschafft!“ – strahlend und erleichtert nehmen Heike Männer und Stefan Eiche, die Glückwünsche ihrer Prüfer zum bestandenen Bachelor of Business Administration entgegen. Zwei Jahre lang hieß es für die beiden ersten Absolventen des neuen BBA-Studiengangs lernen, erneut Klausuren schreiben, zwei wissenschaftliche Arbeiten anzufertigen und nicht zuletzt ihre Bachelorthesis vor dem Prüfungsgremium zu verteidigen. „Der Aufwand das BBA-Studium in zwei Jahren zu absolvieren war groß und brauchte viel Selbstdisziplin. Als positiv empfand ich die geringe Präsenzzeit. Damit konnte ich mir den Zeitaufwand, im Gegensatz zum VWA Studium, flexibler einteilen“, schildert Heike Männer, Projektmanagerin beim Schweizer Pharmakonzern Novartis ihre Erfahrungen. „Der Aufwand für die Thesis und die Studienarbeit ist enorm. Ich schätze beides

zusammen auf sechs bis acht Wochen Vollzeitätigkeit“, bestätigt ihr Studienkollege Stefan Eiche, Unternehmensberater bei der Schweizer TQU AG

„Die Möglichkeit auch ohne Abitur berufsbegleitend den akademischen Grad des Bachelor zu erwerben, krönt unser langjähriges Engagement für die Durchlässigkeit des Bildungssystems“, freut sich Peter Graf, Hauptgeschäftsführer der Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie (VWA) Freiburg. Seit dem Jahr 2006 können Berufstätige parallel zu ihrem Studium zum Betriebswirt VWA den Bachelor of Business Administration erwerben. Möglich ist dies durch die Kooperation mit der Steinbeis Hochschule Berlin, eine der größten privaten Hochschulen Deutschlands. Zuvor waren die traditionellen Karrierevoraussetzungen an schulische und

universitäre Qualifikationen ein unüberwindliches Hindernis für alle diejenigen, die nicht schon frühzeitig mit Abitur und Hochschulstudium in den Beruf eingestiegen sind. Der neue Bachelor-Studiengang eröffnet auch erfahrenen Berufstätigen ohne Abitur die Möglichkeit zum Studium und damit zur beruflichen Weiterentwicklung.

Ziel der Bildungsminister von 45 europäischen Staaten und einiger angrenzender Länder ist es, bis zum Jahr 2010 mit den Bachelor- und Masterabschlüssen eine einheitliche Studienstruktur zu schaffen. Vom Ural bis zum Mittelmeer soll der Hochschulwechsel künftig kein Problem mehr sein. Die Idee des Studiums ohne Grenzen war erstmals 1999 auf einer Konferenz von mehreren EU-Bildungsministern in der italienischen Stadt Bologna formuliert worden. Seither wird vom „Bologna-Prozess“ gesprochen. „Dabei geht es nicht darum, alten Wein in neue Schläuche zu gießen“, erläutert VWA-Studienleiter Professor Hans-Hermann Francke. Das Modell der Differenzierung von praxisnahem Bachelor – und spezialisiertem Masterstudium habe sich in den USA bewährt und gewinne auch hierzulande zunehmend an Akzeptanz. Seit langer Zeit forderten die Unternehmen in Deutschland eine Hochschulausbildung mit mehr Praxisnähe, kürzeren Studienzeiten, größeren internationalen Anteilen und einer besseren internationalen Vergleichbarkeit.

„In den USA legt das Bachelor-Studium eine solide betriebswirtschaftliche Basis mit fächerübergreifenden Studieninhalten“, erläutert Alexander Weber, der nach seinem Bronze-Sieg als Fechter bei der Olympiade 2000 in Sydney ein Bachelor-Studium in den USA absolvierte.



Im Anschluss an das Studium gewinnen die meisten Absolventen zunächst einmal mindestens zwei Jahre berufliche Erfahrung in einem Betrieb. Denjenigen, die sich für höhere Managementaufgaben qualifizieren wollten, stehe dann das Masterstudium offen, das stärker wissenschaftlich orientiert sei.

In Deutschland führen inzwischen die meisten Studiengänge zu einem Bachelor- oder Masterabschluss. Nur wenige Angebote allerdings orientieren sich dabei an den Bedürfnissen von Berufstätigen. Das Bachelor-Studium an VWA und Steinbeis Hochschule gliedert sich in zwei Phasen. Die Grundlagenphase umfasst die fachlichen Inhalte des Studiums zum Betriebswirt VWA, also 900 Stunden Präsenzunterricht in den Bereichen Betriebswirtschaft, Volkswirtschaft und Recht. Ab dem zweiten Semester vertiefen die Studierenden ihre Kenntnisse innerhalb mehrerer Präsenzphasen (eine

davon im Ausland) in den Bereichen Unternehmensführung, Finanzmanagement, internationales Marketing und Wirtschafts- und Gesellschaftsrecht. Ein wichtiger Bestandteil des Vertiefungsstudiums sind die Studienarbeit und die Durchführung eines praxisorientierten Projektes im eigenen Unternehmen. Dabei sollen die Studierenden zeigen, dass sie in der Lage sind, ein Problem mit dem erworbenen Fachwissen selbständig, methodisch und theoretisch fundiert zu bearbeiten. Während des gesamten Studiums werden die Teilnehmer individuell durch Tutoren begleitet und unterstützt.

Heike Männer hat sich in ihrer Projektarbeit mit der Optimierung der Materialflüsse durch die Implementierung eines Cross-Docking Zentrums in ihrem Unternehmen beschäftigt. „Bei der Projektarbeit ist es ein großer Vorteil, wenn man aus der Praxis schreiben kann“, stellt sie fest. Es sei spannend

gewesen, ein Problem zu analysieren, eine Lösung zu entwickeln und diese dann auch umzusetzen. Ihr Arbeitgeber habe das Studium finanziell und als Projektgeber unterstützt. „Ich habe bereits vor dem Abschluss, allerdings auch aufgrund meiner innerbetrieblichen Leistung, einen Karrieresprung gemacht. Der Bachelor wird sich für mein weiteres Fortkommen sicherlich als nützlich erweisen.“ Stefan Eiche stellte den Aufbau und die Funktionsweise eines Business Excellence Systems dar. „Da ich ein zu 100 Prozent variables Gehalt habe, und Freizeit nicht bezahlt wird, erfuhr ich zeitlich keine Unterstützung. Allerdings hat mein Arbeitgeber mich ermuntert, den BBA zu machen und hat sogar ohne Bindungsklausel die Hälfte der Gebühren bezahlt.“ In Kürze übernimmt der Absolvent eine neue Position als Mitglied der Geschäftsleitung. „Inwieweit sich das Bachelorstudium auf diesen enormen Karrieresprung ausgewirkt hat, kann ich nicht genau sagen.“ Falls er irgendwann mit dem Gedanken spielen sollte, weitere Karriereschritte in einem Konzern anzustreben, sei er entschlossen, den Master aufzubauen.

Der nächste Studiengang mit der Möglichkeit zum Bachelor-Studium beginnt im Februar 2009. Die Studiengebühren betragen 11.500 Euro. Teilnehmer, die ihr Studium zum Betriebswirt VWA bereits in früheren Jahren absolviert haben, können innerhalb von 24 Monaten ihren Bachelor-Abschluss nachholen. Neben einer intensiven Auffrischung der fachlichen Inhalte und einer Studienarbeit stehen auch für sie die Inhalte der Vertiefungsphase auf dem Programm. Ihnen wird hierbei seitens der VWA ein Stipendium von 4000 Euro gewährt wird.

## Unbekannte mit Schreckpotential: die Künstlersozialabgabe

Von RA Andri Jürgensen

**Sie kann den Bäcker um die Ecke ebenso betreffen wie eine städtische Marketingeinrichtung oder eine internationale Grossbank: die Künstlersozialabgabe. Das Wort „Kunst“ sollte dabei nicht auf die falsche Fährte locken: jeder Auftrag an einen freien Grafiker oder eine Werbeagentur für Werbezwecke kann der Künstlersozialabgabe unterliegen - und die Deutsche Rentenversicherung ist gerade dabei, die Abgabe bei 300.000 Unternehmen für fünf Jahre nachzufordern.**

Das böse Erwachen kommt derzeit für einige tausend Unternehmen im Monat mit einem Brief von der Deutschen Rentenversicherung. Bis dahin hatte man noch nie etwas von einer „Künstlersozialabgabe“ gehört. So mancher verantwortliche Mitarbeiter kommt in Erklärungsnot, warum mit einem Mal eine Abgabe für fünf zurückliegende Jahre in womöglich

fünfstelliger Höhe nachgefordert werden kann - und firmenintern niemand davon wusste. Anwälte werden eingeschaltet, umfangreiche Schriftwechsel teuer bezahlt, und am Ende bleibt die Erkenntnis: Die Künstlersozialabgabe muß gezahlt werden.

Die Erklärung hierfür findet sich in § 24 Künstlersozialversicherungsgesetz (KSVG). Danach müssen eine Reihe von Unternehmen und Einrichtungen die Künstlersozialabgabe zahlen: Werbeagenturen, Rundfunksender und Galerien, Verlage und Bühnen. Aber nicht nur diese, denn beispielsweise auch gemeinnützige Einrichtungen oder Stiftungen sind abgabepflichtig, wenn sie nur ihre PR- und Öffentlichkeitsarbeit in die Hände freier Mitarbeiter und Berater legen oder etwa mit Musikern arbeiten. Der Grund für diese Abgabe: Die soziale

### Die soziale Sicherung freier Künstler und Publizisten

Die Künstlersozialversicherung dient einem guten Zweck. Freie Künstler und Publizisten nämlich sind – trotz ihrer Selbständigkeit – nach dem KSVG versicherungspflichtig in der gesetzlichen Renten-, Kranken- und Pflegeversicherung. Und zu den Versicherungsbeiträgen erhalten sie von der KSK einen Zuschuß von 50 Prozent. Je nach Einkommen sind dies einige tausend Euro im Jahr. Zu dieser Pflichtabsicherung mit gleichzeitiger Beitragsbezuschung sah sich der Gesetzgeber 1983 gezwungen. Denn bis dahin hatten sich freie Künstler und Publizisten reichlich wenig um ihre soziale Vorsorge gekümmert – schließlich lenkt jeder Verwaltungsaufwand in eigenen Dingen ja nur ab vom Wichtigsten, der Kunst. Die Zuschüsse müssen aber finanziert werden. Der Staat übernimmt nur einen Teil, nämlich 40 Prozent. Den Rest müssen die abgabepflichtigen Unternehmen aufbringen, und zwar über die Künstlersozialabgabe. Abgabepflichtig sind alle Unternehmen, die typischerweise oder regelmäßig Aufträge an freie Künstler und Publizisten vergeben. Und Künstler im Sinne des KSVG sind auch Grafiker, PR-Berater, Werbetexter, Werbefotografen etc.

### Die Künstlersozialabgabe im Detail

Der Kreis der abgabepflichtigen Verwerter ist dabei sehr viel weiter, als die meisten der Betroffenen glauben: das Wort „Künstler“ wiegt viele in einer trügerischen Sicherheit. Denn nicht nur die typischen Verwerter künstlerischer Leistungen müssen die Abgabe zahlen. Natürlich gehören Verlage oder Musikschulen zum Kreis der abgabepflichtigen Verwerter. Darüber hinaus sind



aber alle Unternehmen abgabepflichtig, die für ihre eigenen Zwecke Werbung betreiben und in diesem Zusammenhang Aufträge beispielsweise an freie Grafiker, Fotografen, Texter oder Werbeagenturen vergeben. So wird das Gestalten eines Veranstaltungsflyers oder einer Imagebroschüre ebenso wie der Relaunch der Website zur abgabepflichtigen Tätigkeit, der Auftraggeber zahlt hierauf die Künstlersozialabgabe. Abgabepflichtig sind dabei nicht nur privatwirtschaftliche Einrichtungen, sondern auch gemeinnützige Vereine, Stiftungen und auch öffentlich-rechtliche Einrichtungen: in mehreren Urteilen hat das Bundessozialgericht immer wieder bekräftigt: auch gesetzliche Krankenkassen sowie Städte und Gemeinden müssen die Abgabe zahlen, wenn sie regelmäßig mit freien Künstlern arbeiten, ob im Rahmen des eigenen Stadtmarketings oder bei Konzerten mit Jugendbands im städtischen Jugendzentrum. Bei Krankenkassen bei-

spielsweise ist schon das regelmäßige Herausgeben von Informationsschriften zur Gesundheitsvorsorge eine Verlagstätigkeit, die der Abgabe unterliegt. Was die abgabepflichtigen Unternehmen genau zahlen müssen, hängt von zwei Faktoren ab: erstens von der Summe der Honorare, die in einem Kalenderjahr an freie Künstler und Publizisten – egal ob Einzelunternehmer oder Personengesellschaft – gezahlt wurden (dies ist die sogenannte Bemessungsgrundlage) und zweitens dem Vomhundertsatz (Prozentsatz) der Künstlersozialabgabe. Für das Jahr 2008 beträgt dieser Vomhundertsatz 4,9 Prozent. Damit ist die Rechnung einfach: Wenn ein Unternehmen 20.000 € an selbständige Grafiker oder Werbeagenturen gezahlt hat, müssen *zusätzlich* zu diesem Honorar 4,9 Prozent der Honorarsumme an die KSK geleistet werden, hier also 980 €. Diese dürfen dem Künstler nicht vom Honorar abgezogen werden. Im Vorteil ist dabei, wer mit seiner Wer-

bung nicht einen freien Mitarbeiter oder eine GbR beauftragt hat, sondern eine juristische Person wie beispielsweise die GmbH: denn Zahlungen an eine GmbH unterliegen nicht der Künstlersozialabgabe (da diese gegenüber dem Auftraggeber nicht „selbständig“ tätig wird; der Abgabe unterliegen aber nur Zahlungen an „selbständige“ Künstler).

### Nachforderung für 5 Jahre

Die Abgabepflicht trifft nicht nur solche Unternehmen, die bei der KSK bereits gemeldet sind. Denn die KSK ist täglich auf der Suche nach abgabepflichtigen Unternehmen, die sich noch nicht gemeldet haben. Um diese zu finden, durchforstet sie beispielsweise Branchenverzeichnisse und andere Quellen. Wird die KSK auf diese Weise fündig, kommen auf das jeweilige Unternehmen einige Kosten zu. Die Künstlersozialabgabe ist dann rückwirkend für die letzten fünf Kalenderjahre zu erstatten. Da die KSK Adressen nur über öffentlich zugängliche Quellen suchen kann, wurde durch eine Gesetzesreform im Jahr 2007 auch die Deutsche Rentenversicherung (DRV) mit in die Suche und Erfassung einbezogen. Rund 300.000 Unternehmen wird die DRV in den nächsten Jahren anschreiben, überprüfen und die Abgabe nacherheben.

### Vorsorge macht sich bezahlt!

Da die Erfassungswelle rollt, lohnt es sich, vorzubeugen und eine interne Bestandsaufnahme zu machen, um sich über die Größenordnung der finanziellen Risiken bewußt zu werden. Und je frühzeitiger Maßnahmen ergriffen werden, die Künstlersozialabgabe ganz legal zu mindern, um so höher fällt die eingesparte Summe aus.

# Das Neue Kommunale Haushalts- und Rechnungswesen (NKHR) in Baden-Württemberg

Jutta Breitenstein

## 1. Gründe für die Reform des kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens

Die kommunalen Verwaltungen werden von den Bürgerinnen und Bürgern an ihren Leistungen gemessen. Die Verwaltungsleistungen sollen bürgernah, serviceorientiert und wirtschaftlich erbracht werden. Um eine Kommune effizient und effektiv steuern zu können, werden zu den Strategien und Zielen verlässliche Informationen zur Vermögens-, Ertrags- und Finanzlage der Kommune benötigt. Auch mit Blick auf die knappen öffentlichen Mittel und die wachsende Komplexität der Steuerung der Kommunalverwaltungen ist ein neues kommunales Haushalts- und Rechnungswesen erforderlich, das sich am Ressourcenverbrauch orientiert.

Baden-Württemberg hat bereits in den 90er Jahren erkannt, dass sich das kommunale Haushalts- und Rechnungswesen einer solchen Entwicklung nicht verschließen darf. Mit dem „Gesetz zur Reform des Gemeindehaushaltsrechts“ sollen die Voraussetzungen für ein leistungsfähiges und zukunftssicheres kommunales Haushalts- und Rechnungswesen geschaffen werden. In den vergangenen Wochen wurden die Verbände zum Gesetzentwurf angehört. Das Gesetzgebungsverfahren soll voraussichtlich bis zum Jahresende 2008 abgeschlossen werden. Die neuen Regelungen sind spätestens ab dem Haushaltsjahr 2016 anzuwenden.

## 2. Das Neue Kommunale Haushalts- und Rechnungswesen

Mit dem NKHR wird für die Kommunen in Baden-Württemberg das Ressourcenverbrauchskonzept auf der Grundlage der doppelten Buchführung (Doppik) eingeführt. Dem Ressourcenverbrauchskonzept liegt das Prinzip der intergenerativen Gerechtigkeit zugrunde, wonach

jede Generation die von ihr verbrauchten Ressourcen wieder ersetzen soll, um nicht künftige Generationen zu belasten. Auch im NKHR bleibt der Haushalt das zentrale Steuerungs- und Rechenschaftsinstrument. Das neue Kommunale Haushalts- und Rechnungswesen basiert auf den folgenden drei Komponenten: siehe Abbildung „Das Drei-Komponenten-System des NKHR“

Im Zentrum des neuen kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens steht der Ergebnishaushalt (im Jahresabschluss: die Ergebnisrechnung). Der Ergebnishaushalt beinhaltet alle Erträge und Aufwendungen, die wirtschaftlich dem Haushaltsjahr zuzuordnen sind. Er entspricht der kaufmännischen Gewinn- und Verlustrechnung. Für den Haushaltsausgleich ist der Ergebnishaushalt maßgebend. Der Finanzhaushalt (bzw. die Finanzrechnung) enthält alle Einzahlungen und Auszahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit sowie aus der Investitions- und Finanzierungstätigkeit. Die dritte Komponente

bildet die Vermögensrechnung (Bilanz). Sie ist Bestandteil des Jahresabschlusses und gibt einen Überblick über das Vermögen (Aktiva) und dessen Finanzierung durch Eigenkapital und Fremdkapital (Passiva). Über das Jahresergebnis ist die Ergebnisrechnung und über die liquiden Mittel ist die Finanzrechnung mit der Vermögensrechnung verbunden.

## 3. Auswirkungen des Neuen Kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens

Mit dem NKHR wird erstmals ein vollständiges Bild der Vermögens-, Ertrags- und Finanzlage der Kommune vermittelt. Das NKHR bringt die produktorientierte Gliederung des Haushaltsplans, die Budgetierung, die Vereinbarung von Zielen und Kennzahlen, eine Kosten- und Leistungsrechnung nach örtlichen Bedürfnissen sowie mehr Transparenz mit sich. Die Steuerungsmöglichkeiten von Gemeinderat und Verwaltung werden erweitert. Mit dem NKHR ist mehr als eine Veränderung des Buchungsstils verbunden. Es verbessert die Möglichkeiten, die knappen Ressourcen zielgerichtet einzusetzen.

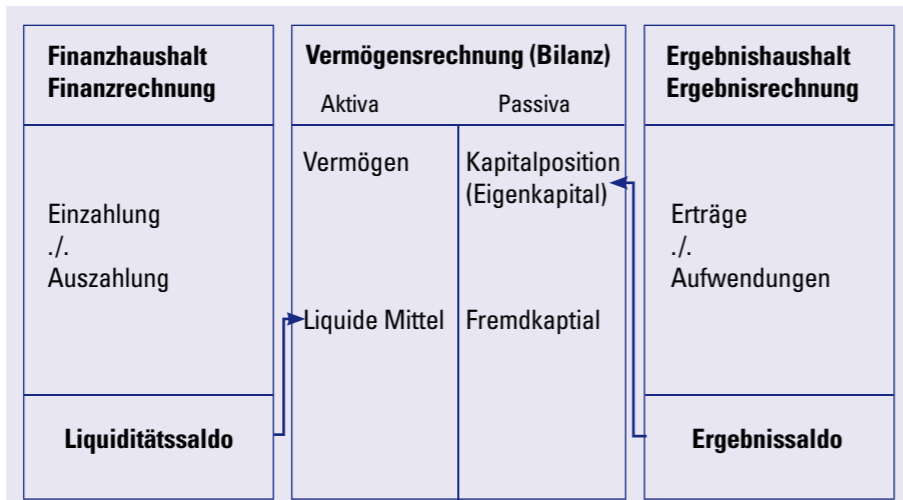


Abbildung: Das Drei-Komponenten-System des NKHR

# Weltkulturerbe Weimar – ffi-Reise auf den Spuren Goethes und Schillers

Gabriele Bobka

In diesem Jahr wählten die ffi-Mitglieder Weimar und Erfurt als Ziel ihrer Reise. 37 „Ehemalige“ lernten die „Wiege“ des demokratischen Deutschlands, die Stadt der Dichter und Denker aus recht ungewöhnlichen Perspektiven kennen und lieben. Neben immobilienwirtschaftlichen Informationen, eindrucksvollen Impressionen der vielseitigen Historie und humorvollen Episoden im Goethes und Schillers Lieblingslokal „Weißer Schwan“ boten die drei gemeinsamen Tage Gelegenheit, neue Kontakte zu knüpfen, Freundschaften zu schließen und berufliche Erfahrungen auszutauschen.

Seit 1998 steht Weimar als herausragendes Zeugnis der Geschichte der Menschheit und der Natur auf der UNESCO-Welterbeliste. Um 1800 lebten hier, eingeladen von den regierenden Herzögen, Goethe, Schiller, Herder und Wieland. Man sprach vom „Museum“ um die Herzogin Anna Amalia, die Stadt galt als „Ilm-Athen“ und als ein geistiges Zentrum des Landes. Goethes Zeit wurde zum „Goldenen Zeitalter“, auf das sich in Weimar bis heute alles bezieht. Viele Gebäude und Parkanlagen sind noch heute im Original erhalten und so fällt es leicht, in die Geschichte einzutauchen.

Im Goethehaus am Frauenplan erlebten wir den Politiker, Dichter, Kunst- und Mineraliensammler aber auch den Privatmann Johann Wolfgang von Goethe, der hier fast 50 Jahre lang wohnte. In der barocken Jacobskirche ließen sich am 19. Oktober 1806 Goethe und Christiane Vulpius trauen. Sein Gartenhaus diente ihm bis zu seinem Umzug an den Frauenplan als Zufluchtort. Im Haus der Frau von Stein lebte die Freundin und enge Vertraute Goethes fünfzig Jahre bis zu ihrem Tod 1827. Auf dem Historischen Friedhof sahen wir Goethes und Schillers Särgе in der Fürstengruft, auch wenn die Untersuchung

von Schillers Schädel kürzlich ergeben hat, dass Schiller hier nicht seine letzte Ruhe gefunden hat.

Unsere Fahrt führte auch in die „Brückengstadt“ Erfurt, zum Schloss Ettersburg und zum Konzentrationslager Buchenwald. Die Erfurter Altstadt wurde von Kriegen kaum zerstört. Die engen und verwinkelten Gassen, zahlreichen Brücken, die 20 meist spätgotische Kirchen und Klöster, unzähligen Renaissance-Bürgerhäuser und die alte Synagoge zeugen noch heute von der Blütezeit der Stadt. Hoch über der Stadt erheben sich als Wahrzeichen der Stadt der Dom, an dem 311 Jahre lang gebaut worden war, und die Severikirche. Die zahlreichen Wasserläufe und 142 Brücken erinnern an die italienische Lagunenstadt und brachten einem Teil der Innenstadt den Namen „Kleinvenedig“ ein. Die berühmteste Erfurter Brücke ist die Krämerbrücke. Im Jahre 1117 erstmals als Holzbrücke erwähnt, wurde sie 1325 aus Stein errichtet. Sie ist die einzige vollständig mit Häusern bebaut und bewohnte Brücke nördlich der Alpen. Das Ettersburger Schloss diente zunächst Anna Amalia als Sommersitz. Friedrich Schiller beendete hier sein Werk ‚Maria Stuart‘. Später ließ Herzog Carl August das

Schloss zum Jagdschloss umbauen, heute beherbergt es nach einer umfangreichen Renovierung die Bauhausakademie.

Das dunkelste Kapitel Weimarer Geschichte ist eng mit dem Konzentrationslager Buchenwald verbunden, in dem über 250.000 Menschen aus fast 50 Nationen inhaftiert waren; mehr als 50 000 Menschen überlebten das Lager nicht. Der Gang durch die Lagergebäude, der Blick auf die Fotos der hier Getöteten und die kurzen Hinweise auf deren Todesart ließen das Grauen erahnen.

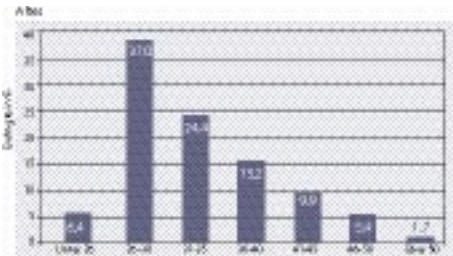
Zwischen 1919 und 1933 revolutionierte die Bauhaus-Schule, in Weimar gegründet und später in Dessau, architektonische und künstlerische Konzepte und ihre Umsetzungen. Die Bauten der Bauhaus-Professoren von Walter Gropius bis Hannes Meyer, László Moholy-Nagy bis Wassily Kandinsky begründeten den Bauhaus-Stil, der das Design und die Architektur des 20. Jahrhunderts entscheidend geprägt hat. Das Hauptgebäude der Bauhaus-Universität, der Henry-van-de-Velde-Bau ist eines der bedeutendsten Kunstschulbauten der Jahrhundertwende und war 1919 Gründungsort des Bauhauses. »Weimar« und »Bauhaus« sind Wegmarken in der Geschichte der modernen Architektur.



# VWA-Studium zum Betriebswirt genießt höchste Akzeptanz

**In regelmäßigen Abständen befragen die Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademien bundesweit ihre Absolventen zum Studium.**

Bei der jüngst durchgeführten Befragung wurden rund 2.300 Fragebogen von Absolventen aus 14 Bundesländern ausgewertet. Mit dieser Erhebung konnten Informationen über die berufliche und persönliche Entwicklung der Absolventen gewonnen werden. Die Mehrzahl der Absolventen sind zwischen 26 und 35 Jahre alt. Der Anteil der Frauen liegt im Bundesschnitt bei 45,2 Prozent.



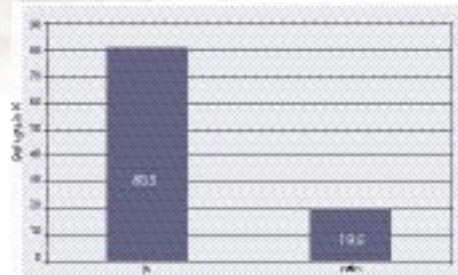
Befragt man die Studierenden nach deren Motivation zur Aufnahme des berufsbegleitenden Studiums, so geben

über 50 Prozent die Verbesserung der Wettbewerbsposition auf dem Arbeitsmarkt und neue berufliche Perspektiven als Gründe an. Das Aneignen von wissenschaftliche Kenntnissen und Fertigkeiten rangiert neben der Aussicht auf finanzielle Verbesserungen auf den Folgeplätzen. Wenn dies die Wünsche zu Studienbeginn waren stellt sich natürlich die Frage, ob das Studium Auswirkungen auf den persönlichen oder beruflichen Werdegang hat. Diese Frage wird von über 74 Prozent der Absolventen mit "ja" beantwortet. Ein Ergebnis, das sich sicherlich sehen lassen kann, zumal nur ein Drittel dieser Absolventen den Arbeitsplatz wechseln mussten, um eine positive Entwicklung zu erreichen. Die Studierenden finanzieren das berufsbegleitende Studium grundsätzlich selbst. Zwei Drittel der Befragten gaben allerdings an, dass der Betrieb eine unterschiedlich geartete Förderung gab. Diese gestaltet sich als Freistellung oder in der Form einer finanziellen Beteiligung.

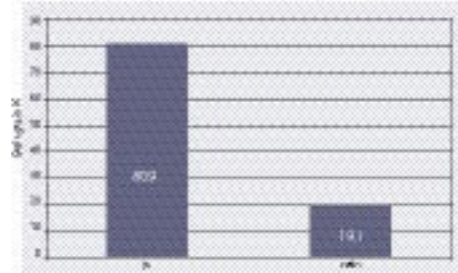


## Befragungsergebnisse im Einzelnen:

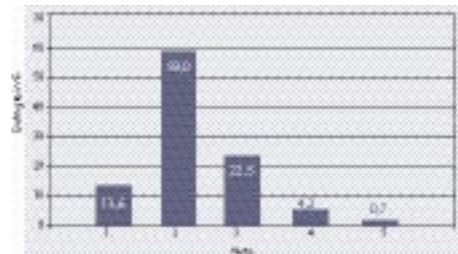
• Würden Sie das Studium noch einmal aufnehmen



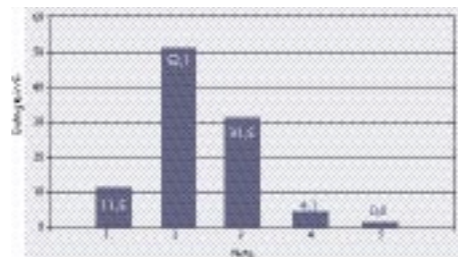
• Würden Sie das Studium weiterempfehlen



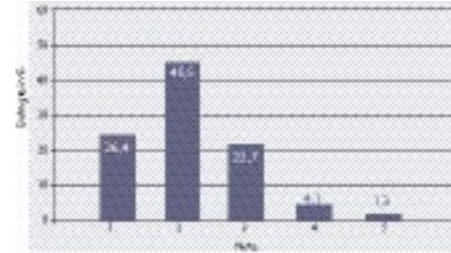
• Aktualität und Qualität der Lehrinhalte



• Qualität der Dozenten

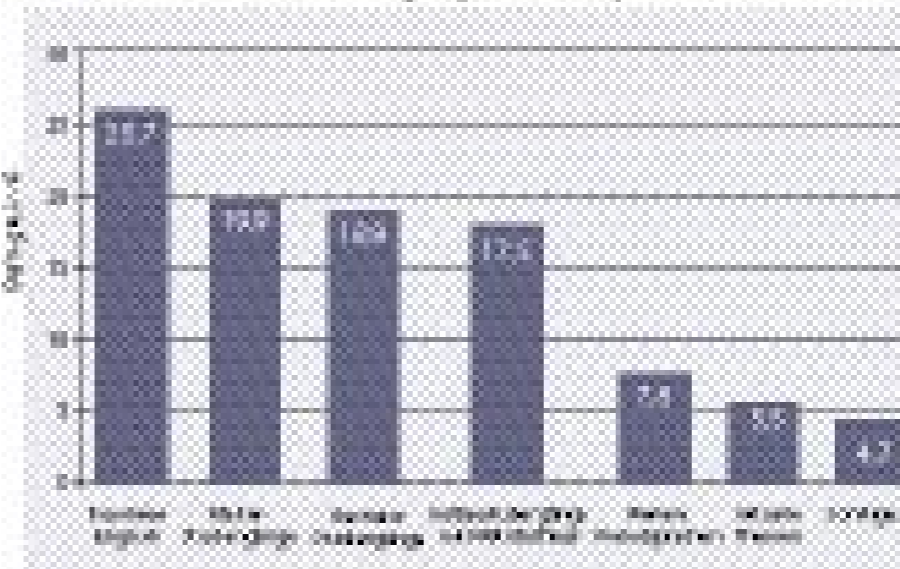


• Preis- Leistungsverhältnis



Von besonderem Interesse sind auch die Ergebnisse zu der Frage: Welche zusätzlichen Weiterbildungsangebote der VWA würden Sie nutzen? Aus der Wunschliste ist klar ersichtlich, dass die Akademisierung der Studiengänge über Bachelor und Masterstudiengänge besondere Priorität genießt.

## Welche zusätzlichen Weiterbildungsangebote der VWA würden Sie nutzen?



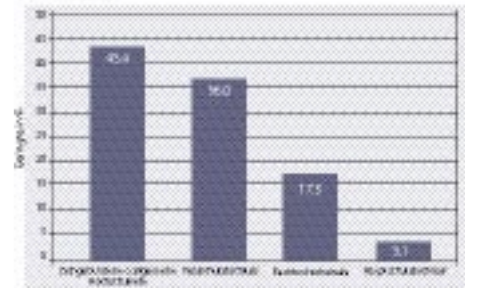
In diesem Bereich hat die VWA Freiburg bereits seit vier Jahren ein hervorragendes Modell gemeinsam mit der Steinbeis Hochschule Berlin entwickelt. Hier wird den aktiv Studierenden ein zeitgleiches Studi-

um ermöglicht. Das VWA Modell ist in dieser Form, insbesondere hinsichtlich des hohen Präsenzanteils und der Anrechnung der Studiengebühren derzeit wohl einzigartig.

Die ersten Bachelor haben in Freiburg ihre Thesis mit sehr guten Ergebnissen abgelegt (siehe hierzu auch unser Interview auf Seite 22)

Im Rahmen des deutschen Hochschulsystems spielen die Schulabschlüsse als Basisvoraussetzung für die Aufnahme eines Studiums eine maßgebliche Rolle. Obwohl die Befragung ergab, dass heute bereits mehr als 60 Prozent der VWA-Studierenden mit der Hoch-

VWA-Studiums grundsätzlich jeder die Möglichkeit zum Erwerb des akademischen Abschlusses hat.



Bei der Absolventenbefragung 2007 wurden Teilnahmepreise ausgelobt. Unser Bild zeigt die Preisträger, die 2 x 2 Eintrittskarten für das Dinner-Spektakel "Palazzo Colombino" erhielten bei der Überreichung der Preise in Freiburg. Herzlichen Glückwunsch!





## Autorenportraits



### Klaus J. vor der Horst

Klaus J. vor der Horst ist Jahrgang 1966. Studium der Sozialpsychologie in Konstanz und der Volkswirtschaftslehre in Konstanz und Freiburg i. Br. Arbeitsaufenthalte bei der Deutschen Bank AG und dem Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung. Wissenschaftlicher Angestellter am Institut für Finanzwissenschaft und Monetäre Ökonomie bei Professor Dr. Dr. h.c. Hans-Hermann Francke (Albert-Ludwigs-Universität, Freiburg i. Br.). Geschäftsführer einer international tätigen Softwarefirma im Bereich Business Intelligence. Selbständiger Dozent und Lehrbeauftragter an Hochschulen und im Bereich der hochschulnahen Erwachsenenbildung.



### Oliver Thomsen

Oliver Thomsen studierte Landschaftsökologie an der Universität Oldenburg und beschäftigte sich unter Anderem mit Stadt- und Freiraumplanung und Naturschutz. Er ist als wissenschaftlicher Mitarbeiter der DIA Consulting, dem finanzwissenschaftlichen Institut der Universität Freiburg und der Research - Abteilung der Deutschen Immobilien-Akademie an der Universität Freiburg (DIA) tätig. Als stellvertretender Leiter der Zertifizierungsstelle der DIA Consulting ist er außerdem an zukünftigen Entwicklungen im Bereich der Zertifizierung im Immobilienbereich beteiligt.



### Gabriele Bobka

Gabriele Bobka studierte Geschichte, Germanistik und Politik an der Universität Mannheim, Kunstgeschichte und Philosophie an der Universität Heidelberg. Weiterbildung zur Immobilienwirtin (Dipl. DIA), Fachjournalistin und PR-Beraterin. Freie Wirtschaftsjournalistin, Chefredakteurin der Fachzeitschrift „Der Immobilienbewerter“ und Dozentin an der Steinbeis-Hochschule Berlin.



### Dr. Markus Klimsch

Dr. Markus Klimsch wurde 1962 in Freiburg geboren. Er studierte Rechtswissenschaften an den Universitäten in Heidelberg und Freiburg und arbeitet seit 1992 als Rechtsanwalt in einer zivilrechtlich ausgerichteten Kanzlei in Freiburg. Schwerpunkte seiner Tätigkeit sind neben dem allgemeinen Vertragsrecht insbesondere die Bereiche Arbeitsrecht, Gesellschaftsrecht und Grundstücksrecht. Darüber hinaus ist er seit Jahren als Dozent an der Verwaltungs- und Wirtschaftsakademie (VWA) Freiburg sowie der Deutschen Immobilien-Akademie (DIA) tätig.



### Sascha Seebode

Sascha Seebode studierte an der Fachhochschule Hildesheim-Holzwinden, und ist seit 1997 Geschäftsführer der Firma Spaceverb Systems in Rosdorf. Er verfügt über mehr als 12 Jahren Erfahrung in der Konzeption und Realisierung von E-Commerce und Content-Management-Anwendungen und betreut mit seinem Unternehmen Firmen bei der Umsetzung von webbasierten Geschäftsprozessen.



### Dipl. Ing. Martin Zöckler - freier Architekt-

Geboren 1949 in Herborn; 1969 Abitur in Bremen; Studium in Berlin und Stuttgart, Diplom 1974; Mitarbeit bei Rosengart, Busse und Partner Bremen; Behnisch und Partner - Stuttgart und Holstein und Frowein - Stuttgart. Seit 1987 selbstständig. Gesellschafter und Gründungsmitglied seit 2004 der IKS, Immobilien Kollegium Stuttgart, Sachverständiger für Immobilienbewertung verantwortlich für die Planung und technische Beratung aller Arten von Immobilien; ein Schwerpunkt bildet hierbei die Bestandsimmobilie. Ausstellungsberechtigter für Energiepässe (eingetragen bei der Deutschen Energieagentur (DENA), Berlin); Dozententätigkeit: auf zahlreichen Seminarveranstaltungen seit 2005 VWA / DIA Freiburg; GGT Östlich Winkel; IHK Hanau; Eigene Veranstaltungen und Inhouse-Seminare (Flughafengesellschaft München, Freiburger Wohnbau). Mitglied Architektenkammer BW.



### Andri Jürgensen

Andri Jürgensen ist Rechtsanwalt in der auf Kunst, Kultur und Medien spezialisierten Kanzlei ANDRI JÜRGENSEN RECHTSANWÄLTE mit Büros in Köln und Kiel und einer Zweigstelle in Berlin. Er ist seit mehreren Jahren auf das Recht der Künstlersozialkasse spezialisiert und hat zahlreiche Publikationen hierzu veröffentlicht. Bundesweit bietet er Seminare und Inhouse-Schulungen für Unternehmen und Verbände an. Zum Spektrum der Kanzlei gehört auch die Beratung im nationalen und internationalen Urheber- und Vertragsrecht.



### Jutta Breitenstein

Jutta Breitenstein ist Mitarbeiterin beim Innenministerium Baden-Württemberg. Die Diplom-Kauffrau und Diplom-Verwaltungswirtin (FH) war zuvor in verschiedenen Funktionen in der Kommunalverwaltung tätig. Sie unterrichtet als Lehrbeauftragte an der Fachhochschule Ludwigsburg Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen im Modul Öffentliche Finanz- und Betriebswirtschaft.

## Per Post oder Fax

Telefon: 07 61 – 3 86 73-0

Telefax: 07 61 – 3 86 73-33

www.vwa-freiburg.de

### Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie

Haus der Akademien  
Eisenbahnstraße 56

79098 Freiburg

Name

Straße

PLZ/Ort

Telefon

Telefax

Input 1/08

Bitte schicken Sie mir unverbindlich ausführliche Unterlagen zu den angekreuzten Veranstaltungen:

### Schwerpunktseminar Controlling

**Beginn:** 07.11.2008 – 13.12.2008

**Dauer:** 6 Wochenenden / insgesamt 60 Unterrichtsstunden  
Freitagabend und Samstagvormittag

Modul 1: Grundlagen des Controlling  
Modul 2: Kosten- und Leistungsrechnung  
Modul 3: Planung  
Modul 4: Strategisches Controlling  
Modul 5: Information/Berichtswesen  
Modul 6: Präsentationstechniken

### Studiengang zum/r Sales Manager/in

**Beginn:** 1. Semester am 20.10.08 – 01.11.08

**Dauer:** 2 Präsenzsemester mit jeweils 100 Stunden sowie eine studienbegleitende, tutoriell betreute Projektarbeit.

**Abschluss:** Sales Manager/in (VWA)

### Seminare

- |                                                                                                           |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <input type="checkbox"/> Chance Management für Führungskräfte                                             | 27.–28.04.2005 |
| <input type="checkbox"/> Kommunikation und Gesprächsführung – Umgang mit schwierigen Gesprächssituationen | 09./10.09.2008 |
| <input type="checkbox"/> Körpersprache                                                                    | 11.09.2008     |
| <input type="checkbox"/> Kreativitätstechniken                                                            | 24./25.09.2008 |
| <input type="checkbox"/> Gesund und produktiv bleiben                                                     | 07./08.10.2008 |
| <input type="checkbox"/> Arbeitsrechtliche Fragestellungen bei der Nutzung von E-Mail und Internet        | 26.11.2008     |

Das gesamte Seminarangebot finden Sie unter [www.vwa-freiburg.de](http://www.vwa-freiburg.de)

## Sie sind am Zug!

Sie haben Fragen zu aktuellen Wirtschafts- und Immobilienthemen?  
Stellen Sie diese an unsere Experten.

Wir beantworten Ihnen diese gerne im Rahmen der nächsten Ausgabe von INPUT.  
Bitte per E-Mail an: [info@vwa-freiburg.de](mailto:info@vwa-freiburg.de)