

**Weltmarktführer für Roll-Hundeleinen:** Flexi beschäftigt in Bargtheide bei Hamburg mehr als 250 Mitarbeiter.

Fotos: Flexi (2)



**Weltmarktführer für Lkw- und Zugbremsen:** Knorr Bremse fertigt am Standort Berlin-Marzahn Bremsensysteme für Schienenfahrzeuge.

Foto: Knorr Bremse

**Weltmarktführer für Kfz-Kennzeichen:** Die Utsch AG produziert in Siegen.

Foto: Eifrig

**AKTIV VOR 30 JAHREN**

**Rummel und was Neues im Fernseher**

Vor 30 Jahren sitzt das Geld bei Volksfest-Besuchern recht locker. Und das TV erhält Zusatznutzen.

**Im Februar 1978 ...**  
... ist in AKTIV zu lesen, dass jährlich 170 Millionen Menschen die Volksfeste in Westdeutschland besuchen. Sie lassen 12 Milliarden Mark (das sind gut 6 Milliarden Euro) an den Kassen der fast 8000 Schausteller-Betriebe.



**Rummel:** In den letzten 30 Jahren ist der Umsatz von über 6 auf 2 Milliarden Euro im Jahr geschrumpft. Foto: Caro

**Heute ...**  
... gibt es in ganz Deutschland 5000 Schausteller-Betriebe. Sie zählten im vergangenen Jahr 180 Millionen Volksfest-Besucher (ohne Weihnachtsmärkte). Das Geld aber sitzt längst nicht mehr so locker, es wird vielleicht lieber in den rund 80 Freizeit-Parks ausgegeben. Der Volksfest-Umsatz war 2007 mit 2 Milliarden Euro nur noch ein Drittel so hoch wie vor 30 Jahren.

**Im Februar 1978 ...**  
... macht AKTIV seine Leser auf eine Innovation aufmerksam: Der Teletext, damals noch „Bildschirm-Zeitung“ genannt, nimmt seinen Dienst auf.



**Teletext:** Alle deutschen TV-Sender bieten ihn an. Foto: ZB

**Heute ...**  
... verliert Teletext immer mehr an Bedeutung. Gegen das schnelle und aktuelle Internet kommt er nicht an.

**Im Februar 1978 ...**  
... zitiert AKTIV den damaligen niedersächsischen Finanzminister **Walter Leisler-Kiep** (Foto): „Gewinne müssen nicht zur Befriedigung des Unternehmers erwirtschaftet werden, sondern zur Erfüllung der Forderungen, die an den Betrieb für morgen und übermorgen gestellt werden.“



Von jeweils 100 Mark Umsatz bleiben 1978 nach Abzug aller Kosten und Steuern nur rund 1,40 Mark Nettogewinn in der Kasse.

**Heute ...**  
... gefährden der steigende Euro-Kurs sowie hohe Rohstoff- und Energiepreise die aktuell gute Gewinn-Entwicklung. Dank des Aufschwungs blieben zuletzt im Schnitt von je 100 Euro rund 3,20 Euro netto übrig. GW

**MITTELSTAND**

**1300 Weltmarktführer!**

**Ein Professor erforscht die Rezepte der Erfolgreichen**

**Berlin.** Schon mal was von „Kalle“, „Utsch“ und „Flexi“, gehört? Diese Firmen dominieren den weltweiten Markt. Mit Wursthüllen, Kfz-Kennzeichen und Roll-Hundeleinen. Insgesamt gibt es hierzulande rund 1300 mittelständische Weltmarktführer. Darunter versteht man Unternehmen, die gemessen am Umsatz zu den drei Größten ihrer Branchen zählen.



**Immer auf der Suche:** Professor Bernd Venohr durchforstet auch AKTIV nach Weltmarktführern. Foto: Eppler

Und einer kennt sie alle! Der Berliner Wirtschaftsprofessor Bernd Venohr. Seine Augen leuchten, wenn er von unserer mittelständischen Unternehmenslandschaft schwärmt: „Sie ist in ihrer Breite und Leistungskraft einzigartig.“

**Andere Länder wollen Tipps**

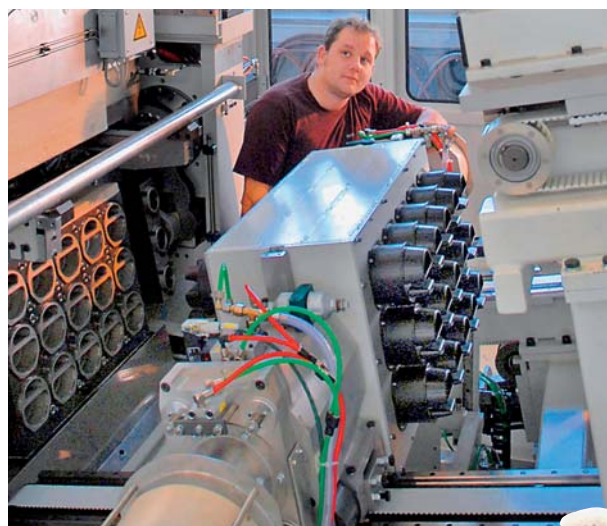
Der Mann muss es wissen: Seit 25 Jahren sammelt er Weltmarktführer in einer Datenbank, „wie andere Briefmarken“. Und analysiert die Strategien dieser Betriebe.

Außer mit Kalle, Utsch und Flexi beschäftigt sich Venohr etwa mit der Firma Siedle aus Furtwangen: Weltmarktführer für Türsprechanlagen. Oder mit Altendorf aus Minden: Weltmarktführer für Formatkreissägen. „Am erfolgreichsten ist der Maschinenbau mit seinen Zulieferern“, bilanziert

der Professor. Er war Unternehmensberater und Geschäftsführer. Und lehrt heute an der FHW Berlin, der größten Wirtschafts-Hochschule in Deutschland.

Zunehmend klopfen Wirtschaftsverbände aus anderen Ländern Europas bei ihm an. „Die wollen dann Tipps: Wie man als Mittelständler in einem Hochlohn-Land ganz vorn im weltweiten Konzert der Großen mitspielen kann.“ Und das ist eben vor allem bei uns zu besichtigen.

Und wie lauten die Tipps? „Weltmarktführer perfektio-



**Weltmarktführer in der Thermo-Umformung:** Auf den Anlagen von Illig in Heilbronn werden zum Beispiel Joghurtbecher hergestellt. Foto: Rinderspacher

nieren die Kunst der Spezialisierung“, sagt Venohr. „Sie sind Champions auf ganz engen Gebieten. Wie Michael Schumacher in der Formel 1.“

Sie konzentrieren sich auf Qualitätsprodukte und geben für Forschung und Entwicklung mehr als 5 Prozent vom Umsatz aus. „Enge Vertriebs- und Servicenetzwerke sichern beeindruckende Kundennähe.“

Dazu sind Weltmarktführer meist im Familienbesitz, oft aber mit familienfremdem Management, haben eine lange Tradition und binden ihre Mitarbeiter an das Unternehmen. Ganz einfach, oder?

„Allerdings sind bei uns auch die Rahmenbedingungen für diesen Unternehmens-Typ sehr

gut, trotz aller Unkenrufe“, weiß Venohr. „Wir haben eine exzellente Forschungslandschaft und starke Unternehmensverbände, die Zusammenarbeit fördern.“ Zudem gebe es viele öffentliche Förderprogramme und besonders gut ausgebildete Fachkräfte.

**An schwierigen Situationen wachsen**

Außerdem spiele auch die Mentalität eine Rolle. Etwa im Hohenlohe-Kreis in Baden-Württemberg, wo die Dichte der Weltmarktführer am größten ist: „Da gibt es besonders viele ehrgeizige Menschen.“

Die guten Bedingungen haben allerdings ihren Preis:



**Weltmarktführer für Motor-Kolben:** Qualitätskontrolle bei Mahle in Fellbach (Baden-Württemberg). Foto: Mahle

hohe Kosten! Es seien auch schon ganze Produktionsketten verschwunden, betont Venohr. Etwa bei Mobiltelefonen. „Doch die meisten unserer Mittelständler wachsen gerade an schwierigen Situationen – weil sie überleben wollen und müssen.“

BARBARA AUER

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



**Hautcreme:** Natürlich abbaubare Nano-Trägerstoffe bringen Vitamine ans Ziel. Fotos: PicturePress/Lade

**„Nanos“ unter der Lupe**

**Ciba und Novartis loten zusammen mit Umwelt-Instituten Nutzen und Nachteile der neuen Technik aus**

Für Atomenergie und Grüne Gentechnik ist es das Manko: Viele Menschen stehen ihnen skeptisch gegenüber, machen sich Sorgen um ihre Gesundheit. Bei der Nano-Technik soll es gar nicht erst so weit kommen.

Unternehmen wie der Pharmariese Novartis und Chemie-Hersteller Ciba haben daher frühzeitig das Gespräch mit Experten vom Öko-Institut Freiburg und vom Österreichischen Ökologie-Institut Wien gesucht. Über Monate hinweg haben sie mit ihnen Chancen und Risiken jener „Nanos“ diskutiert und bewertet, mit denen die Firmen forschen und arbeiten. Jetzt stellen sie in Basel

ihren Abschluss-Bericht vor. AKTIV war dabei. Hier die wichtigsten Ergebnisse:

● „Nano, nein danke“ - das wollen auch die Umweltschützer nicht. Martin Möller vom Freiburger Öko-Institut: „Da gibt es viele spannende Entwicklungen.“ Zum Beispiel bessere Verfahren. „Man kann Sonnenstrom besser herstellen, Energie sicherer speichern oder giftige Stoffe ersetzen.“

● Auch für die Umwelt kann die Nano-Technik ein dickes Plus bringen. „Man muss den Einzelfall bewerten“, betont Möller. Etwa mit Hilfe der Öko-Bilanz. Beispiel Kosmetik: Dank Nano-Technik wirken Vitamine von Hautcremes gezielter, man

braucht weniger Creme. Das erspart der Umwelt in Deutschland 10000 Tonnen Rohstoffe und 9000 Tonnen Verpackungsmaterial.

● Der Einsatz der Nanos erfordert eine sorgfältige Prüfung, sind sich Novartis, Ciba und die Institute einig. Stoffen, die nicht völlig unbedenklich sind, zeigen sie die Rote Karte.

Fazit: Auf Experten-Ebene sind die Zeiten der Konfrontation vorbei. Ökos und Firmen reden miteinander „auf gleicher Augenhöhe“, stellt Möller fest. Demnächst wird der Dialog über die Nanos weitergeführt. Mit dabei: Arbeitgeberverbände, Behörden, Gewerkschaften und Umweltpexperten. JW