

04/2018

Bauwerk

Ein Magazin der LIST Gruppe zum Schwerpunkt Liebe

Aus
Liebe.



real people –
real estate



Die Liebe kommt mal mehr und mal weniger offensichtlich daher. Aber – und das ist entscheidend – sie spielt bei allem, was wir tun, eine Rolle.



Boxerliebe

Es ist mir so ans Herz gewachsen. Gefunden habe ich es im Internet. Einige Monate habe ich immer mal wieder die Seite des kleinen italienischen Autohändlers aus der Nähe von Pisa aufgerufen. Es hat also begonnen als „Liebe auf Distanz“. Da ich kein Italienisch spreche, hat mein Freund Angelo vom Eiscafé gegenüber angerufen und erfragt, was ich wissen wollte. Ein paar Tage später war ich unterwegs. One-way-Ticket für 39,00 Euro nach Pisa und den vereinbarten Kaufpreis in bar im Rucksack. Irgendwie mulmiges Gefühl. Als ich es dann das erste Mal sah – weiß, mit schwarzen Fuchs-Felgen – genauso, wie 1982 auf dem Genfer Salon vorgestellt, war mir klar, dass ich ohne Bargeld im Rucksack in meinem Cabrio nach Hause fahren würde. Dieser wunderbare Geruch von Leder und Benzin! Verdeck auf, warmer Wind, Gardasee zur Linken. Fotostopp am Ufer und am nächsten Tag über die Berge – blauer Himmel, grüne Almen und im Heck sägt der Boxermotor vor sich hin – cruisen! Wenn ich an einem sonnigen Tag das Verdeck aufklappe und den Motor starte, bin ich wieder in Italien.

Über Liebe erzählt man am besten mit Geschichten. Sie mögen in Italien spielen oder in Liverpool. Handeln von Missionen oder auch schwierigen Momenten. Am Ende erfahren wir immer mehr über die Liebenden als über die Liebe selbst.

Vielleicht haben Sie Lust, ein paar Geschichten erzählt zu bekommen. Oder sich an eigene zu erinnern.

Richard Kist

S. 6
Genau hingeschaut
Städtebauliche Verantwortung haben wir alle.



S. 12
Im Fokus
Liebesschlösser sind in der Summe vor allem eines: schwer.

S. 14
Zeitgeist
Parship berechnet Wahrscheinlichkeiten für die Liebe.

S. 18
Klartext
Streit gehört dazu, sollte aber schnell gelöst werden.

S. 22
Andere Blickwinkel
Hagen Rether setzt sich kritisch mit unserer Gesellschaft auseinander.

S. 24
So kanns gehen
Der FC St. Pauli und seine Fans haben eine einzigartige, gemeinsame Geschichte.



S. 30
Süße Verführung
Schon früher bei Mutti war „Kalte Schnauze“ immer gern gesehen.

S. 32
Was geht?
Ein Blick auf den Net Promoter Score.

S. 38
Klassiker
Wer erinnert sich nicht an Rudi und Susi?

S. 40
Hinter den Kulissen
Ein neuer Standort will gut geplant sein.

S. 44
Im Gespräch
Das Bad wird zum Liebling der Deutschen.

S. 48
Andere Blickwinkel
Keiner kann so gut Sprüche klopfen wie Stromberg.

S. 50
Im Gespräch
Wie liebt man Lebensmittel? Wer, wenn nicht Edeka wird das wissen.

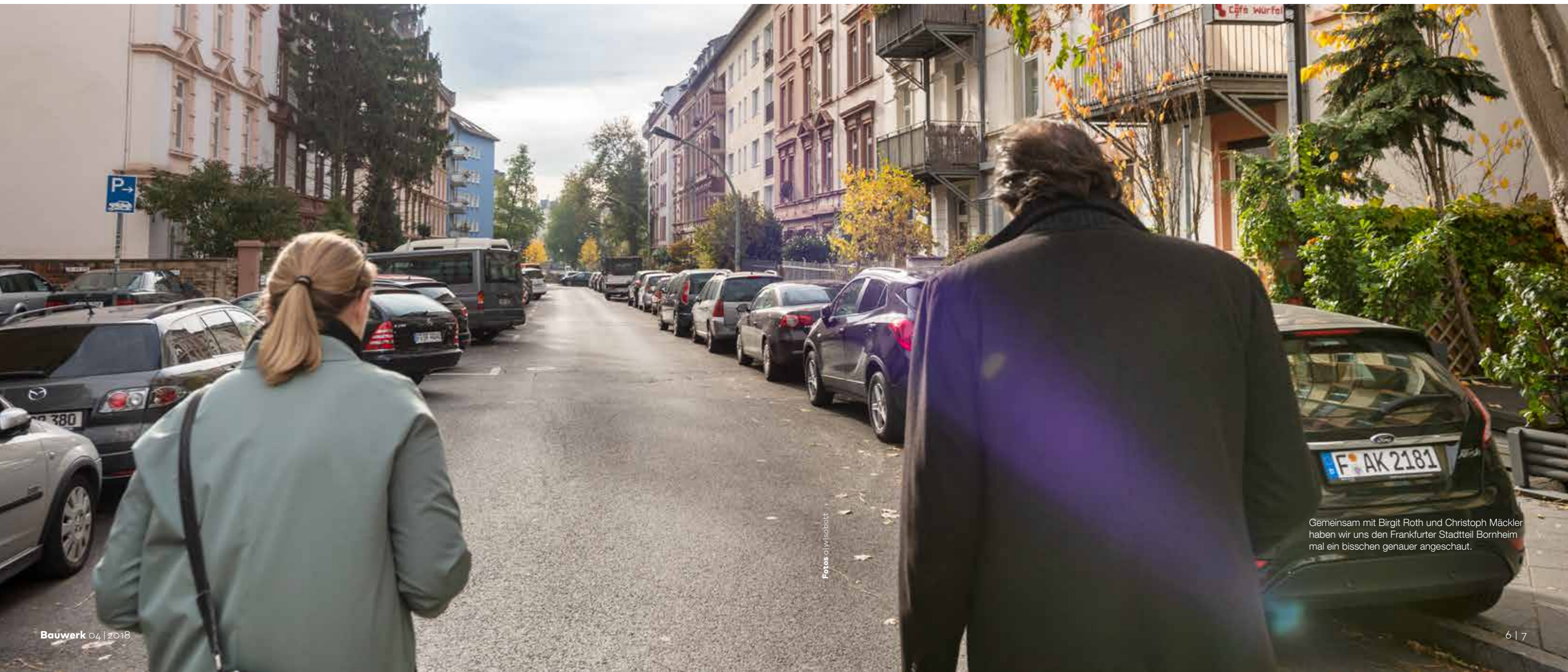
S. 56
Starke Partner
Die Betonauten nehmen Beton mit all seinen Ecken und Kanten.

S. 58
Nachgefragt
Vittorio Gandolfo steht uns Rede und Antwort.



Aus Liebe zur Stadt – **ein Institut, eine Mission.**

Wir befinden uns an einem herrlichen November-Tag im Frankfurter Stadtteil Bornheim. Der Himmel über uns ist leicht bewölkt, die warmen Sonnenstrahlen finden ihren Weg trotzdem zu uns. Viel besser hätte es uns für unser bevorstehendes Date nicht treffen können. Wir sind vom Deutschen Institut für Stadtbaukunst zu einem Stadtteilspaziergang eingeladen und gehen gerade die letzten Schritte zum vereinbarten Treffpunkt: Wacker's Kaffee am Ende der Berger Straße.



Fotos: olivisobott

Gemeinsam mit Birgit Roth und Christoph Mäckler haben wir uns den Frankfurter Stadtteil Bornheim mal ein bisschen genauer angeschaut.

Christoph Mäckler und Birgit Roth, Direktor und wissenschaftliche Leiterin des Instituts, kommen aus den Innenräumen des Cafés auf uns zu und begrüßen uns freundlich. „Dann wollen wir mal sehen, ob wir Sie nicht für unsere Idee von städtebaulicher Schönheit gewinnen können“, schmunzelt Birgit Roth und gibt uns ein Zeichen dafür, dass es direkt losgeht.

Schönheit muss sein

Keine drei Schritte gegangen, macht Christoph Mäckler die erste Entdeckung: „Schauen Sie sich diese beiden Fassaden an – sie grenzen direkt aneinander und könnten unterschiedlicher nicht sein. Das Gebäude, in dem sich unten das Café befindet, hat eine offene, gegliederte Fassade, die eine Verbindung zwischen innen und außen herstellt. Das Nachbargebäude zeigt uns hingegen nur seine kalte Schulter. Das spürt jeder von uns.“ Birgit Roth stimmt sofort mit ein: „Zu unserer Rechten sehen wir eine Gebäudefassade, die einlädt, eine Möglichkeit zum Sitzen bietet und dadurch einen gemütlichen Platz vor sich formt, ohne den das Café vermutlich nicht leben könnte. Links hingegen passiert gar nichts. Zugeklebte Fenster und eine hässliche, eintönige Fassade. Das hat mit Stadtbildung nichts zu tun.“ Und ja, wir nicken. Auch wenn wir den Blick für dieses Bild vermutlich nicht gehabt hätten, können wir die Gedanken auf Anhieb nachempfinden.

Wir gehen weiter und unterhalten uns im Laufen. „Fangen wir vorne an“, holt Christoph Mäckler aus. „Jede Demokratie hat eine Ordnung und Gesetze. Und auch in unserem Grundgesetz steht, dass Eigentum verpflichtet und sein Gebrauch dem Wohle der Allgemeinheit dienen soll. Und das gilt in meinen Augen auch in städtebaulicher Hinsicht. Die Stadt ist ein Raum und die Gebäudefassaden bilden die Wände. Da steht es einem Investor einfach nicht zu, die Immobilie nur für sich zu betrachten.“ Leider haben wir dieses Verantwortungsbewusstsein in den letzten Jahrzehnten verlernt, ergänzt Birgit Roth: „Oder wie erklären Sie sich folgendes Phänomen: Während wir in Städten wie Paris oder Barcelona den



Während die rechte Gebäudefassade zum Verweilen einlädt, hat die linke Gebäudefassade einen abweisenden Charakter.

Puls der Stadt genießen, spüren wir diesen in deutschen Städten viel zu selten. Und das muss nicht sein.“

Weg von Bäuchen und Ecken

Unsere Neugier ist endgültig geweckt. Wir haken nach: Gibt es denn Möglichkeiten zur Beurteilung von städtebaulicher Schönheit oder müssen wir uns da auf unser Bauchgefühl verlassen? Christoph Mäckler schmunzelt: „Nein, ganz im Gegenteil. Die Bäuche von Hermann, Christina oder auch Peter dürfen keine Rolle spielen, wenn Sie verstehen, was ich meine. Es gibt verschiedene Ideen und Ansätze, für deren Berücksichtigung wir kämpfen.“ Hinter uns stellt sich Birgit Roth mitten auf die Kreuzung: „Also, wie kann man es besser machen? Das muss doch unsere Aufgabe sein, oder? Zum Beispiel, indem wir das klassische Eckhaus wiederbeleben. Hier an dieser Kreuzung sieht man an drei Blockecken guten Städtebau aus der Gründerzeit und ein völliges Missverständnis beim Wiederaufbau der vierten Ecke. Während die abgeschrägten Eckhäuser einen Platz formen und über die diagonale Erschließungen die Cafés und Läden im Erdgeschoss besonders herausheben, wendet sich das Haus aus den sechziger Jahren gegen das Prinzip. So entsteht weder Platz noch Raum. Und auch generell gilt, dass das Aufgreifen und Fortführen von Fluchten enorm wichtig für die Bildung einer Stadt ist.“



Die komplette Bebauung des Grundstücks bis in die letzte Ecke schadet dem Aufenthaltswert der Kreuzung.

Klassische Eckhäuser wie diese tragen wiederum zur Bildung eines Platzes bei.



Additive Elemente wie zum Beispiel Erker geben dem Gebäude einen Rhythmus.



Schmuckfassaden – wie Christoph Mäckler sie beschreibt – sind eine Seltenheit, aber schön anzuschauen.

Wie die Wohnzimmerwand

Wir gehen die Straße runter, suchen nach weiteren Beispielen, über die wir sprechen können. Nach fünf Minuten wird Christoph Mäckler fündig: „Schauen Sie, das sind klassische Schmuckfassaden, wie sie früher typisch waren. In der Gestaltung wurde die zur Straße liegende Fassade gesondert betrachtet. Die seitlichen und rückwärtigen Fassaden können viel einfacher sein. Die Straßenseite ist die einzige öffentlich relevante Fassade. Es gibt verschiedene additive Elemente, die die Fassade beleben. Gucken Sie sich nur einmal die Erker an, die dem Gebäude einen Rhythmus geben, und die überhöhten Türen, die für Klarheit sorgen und den Eingangsbereich besonders definieren. Außerdem hat jedes Gebäude seine eigene Farbe – was sehr identitätsstiftend wirkt.“ Und dabei darf jeder die Elemente hinzufügen oder die Farbe wählen, die er will, fragen wir verunsichert nach. „Nein, das Gesamtbild muss in jedem Fall harmonisch bleiben. Über Geschmack lässt sich natürlich immer streiten, aber ich vermute mal, dass Sie in Ihrem Wohnzimmer auch nicht eine Wand lila und eine in knall-orange streichen würden, oder?“ entgegnet uns Birgit Roth. „Und erlauben Sie mir noch eine Anmerkung“, lenkt Christoph Mäckler ein und schaut mit uns erneut auf die Gebäudefront. „Hätten Sie gedacht, dass sich hinter dieser Gebäudefront serielles Wohnen verbirgt? Alle Wohnungen haben ein und denselben Grundriss und trotzdem lassen sich durch variierende Fassaden Einzelhäuser ablesen. Nur mal so als Anregung.“ ▶



Frankfurt-Bornheim hat auch viele Elemente, die in den Augen des Deutschen Instituts für Stadtbaukunst an Hässlichkeit nicht zu übertreffen sind.

„Leben und Arbeiten müssen an einem Ort stattfinden.“

Erklärt sich von selbst

Wir spazieren weiter, bleiben kurz vor einer Hauswand ohne Fenster stehen. „Das ist der Tod einer jeden Stadt. Ich denke, das ist Ihnen spätestens jetzt klar, oder?“ Guckt uns Christoph Mäckler an. Wir nicken und halten uns nicht weiter mit dem Gebäude auf. Und auch nicht mit den Beeten aus L-Steinen auf dem Fußgängerweg, die in den Augen von Christoph Mäckler „an Hässlichkeit nicht zu übertreffen sind“. Und „schon längst zur Selbstverständlichkeit geworden sein müsste“ für Birgit Roth die Regelmäßigkeit von Baumreihen, um einen echten Alleecharakter im Straßenraum zu erreichen.

Bunt gemischt

Einen Block weiter lauern wir durch ein offenes Tor in eine Autowerkstatt, die sich hier im Hof befindet. Plötzlich kommt der Besitzer gut gelaunt zu uns heraus: „Wir sind hier geduldet.“ Damit zaubert er Birgit Roth ein Lächeln ins Gesicht: „Stört sich niemand daran, wenn Sie hier – mitten im Wohnblock – mal an einem Auto herumhämmern?“ Stolz erklärt er uns, dass er und seine Nachbarn miteinander und nicht gegeneinander leben: „Mit den lauterer Arbeiten wandern wir so weit wie möglich ins Innere des Gebäudes oder schließen das Tor, damit die Geräuschkulisse in den anliegenden Wohnungen nicht zu laut wird. Und wenn wir die leiseren Arbeiten hier im Hof ausführen, stört das niemanden. Außerdem sind wir abends und nachts die leisesten Nachbarn der Welt“, zwinkert uns der Werkstattbesitzer beim Reingehen zu.



Der Besitzer der Autowerkstatt ist stolz darauf, dass er sich mit seinen Nachbarn arrangiert. Die verschiedenen Nutzungen nehmen Rücksicht aufeinander.

Christoph Mäckler freut sich über diese zufällige Begegnung: „Daran sieht man, dass eine funktionale Mischung von innerstädtischen Straßenzügen und Vierteln sehr gut funktioniert. Und genau dieser gemischte Charakter ist in vielen Bebauungsplänen leider nicht mehr vorgesehen, aber das ist ein fataler Fehler. Leben und Arbeiten müssen an einem Ort stattfinden. Wenn dort gelebt wird, wo auch gearbeitet wird, dann ist an diesem Ort auch immer etwas los. Wir müssen nicht raus ins Industriegebiet zum Arbeiten oder auf die grüne Wiese zum Einkaufen. All das muss sich unbedingt wieder viel stärker in unseren Städten abspielen. Und ja, die Stadt ist ein Ort der Gemeinschaft, an dem man auch Kompromisse eingehen muss. Aber Sie sehen ja an diesem Beispiel, wie hervorragend das funktionieren kann.“



Klein, aber fein – einer von vielen Vorgärten in Frankfurt-Bornheim.



Dieses Tor ist in den Augen von Birgit Roth ein gutes Mittel, um den öffentlichen vom privaten Raum zu trennen.

Privat bleibt privat

Da vorne steht schon das Auto von Christoph Mäckler und Birgit Roth – wie die Zeit verfliegt. Einen Punkt wollen die beiden aber unbedingt noch ansprechen. „Auch wenn der öffentliche Raum der eigentliche städtische Raum ist, so ist die andere Seite der Münze eben der private Raum“, betont Birgit Roth. „Da sind die Planer ebenso gefragt. Jeder von uns braucht seine Rückzugsmöglichkeit und diese kreierte man als Entwickler schon mit kleinen Handgriffen. Schauen Sie sich zum Beispiel dieses Hochparterre an. Da kann niemand vom Gehweg aus in die Wohnung schauen. Da vorne hingegen, kann ich den Bewohnern auf den Frühstücksteller gucken.“ Unser Blick wandert ein paar Häuser weiter zu einem verschlossenen Tor. „Das Tor an sich könnte natürlich schöner sein, aber es trennt zwei Räume voneinander. Im Privaten spielen die Kids Fußball und vorne findet das öffentliche Leben statt“, zeigt sich Christoph Mäckler begeistert. „Und sowieso: Wir sollten viel mehr von diesen Innenhöfen planen. Ihnen hängt zwar ein schmutziges Hinterhof-Image nach, aber das haben sie nicht verdient. Und in der Frankfurter Besonderheit, den hoch eingefassten Vorgärten, kann sogar auch einmal ein gemütliches Bänkchen stehen.“



Christoph Mäckler, Direktor des Deutschen Instituts für Stadtbaukunst.

Stadt geht uns alle an

Am Auto angekommen, zieht Birgit Roth ein Resümee: „Wir haben verlernt, wie Stadt geht. Und wir vom Institut haben uns zur Mission gemacht, unser Selbstverständnis von Stadtbaukunst wieder unter die Menschen zu bringen.“ Was uns angeht, sagen wir ihr, ist das Gelungen. Wir haben eine neue Blickweise auf das Thema Städtebau dazugewonnen. Und auch Christoph Mäckler richtet einen letzten Appell an uns: „Wir müssen nicht nur verstehen, sondern auch verinnerlichen, dass es nicht immer nur um höher, schneller und weiter geht. Die Städte sind unser aller Gemeinschaftsprojekt, zu dem jeder seinen Anteil beiträgt.“ ♥



Birgit Roth, wissenschaftliche Leiterin des Deutschen Instituts für Stadtbaukunst.

Die Last der Liebe.

Bis zum Sommer 2015 machte die Pariser Brücke „Pont des Arts“ zwischen dem Louvre und dem Institut „des France“ ihrem Namen als „Brücke der Liebe“ alle Ehre. Verliebte aus aller Welt hatten nach und nach nahezu eine Million Vorhängeschlösser als Beweis ihrer unzertrennlichen Liebe angebracht. Aber ist das nun romantisch oder einfach hässlich? Darüber wurde viel diskutiert. Schlussendlich wurden die Schlös-

ser am 1. Juni 2015 aus einem ganz anderen Grund in mühevoller Handarbeit von den Beamten der französischen Hauptstadt demontiert: Die Schlösser waren zu einem Sicherheitsproblem geworden. So herzerreißend das für den einen oder anderen auch sein mochte: Das Geländer und die gesamte Brückenstatik waren nicht für die 45 Tonnen schwere Last ausgelegt. ♥



Foto picture alliance/obaca

Auf Anweisung der Stadtverwaltung entfernen Arbeiter Geländer mit Liebesschlössern von der Pariser Brücke Pont des Arts.



Algorithmus statt Romantik – schafft Wissen Liebe?

Bei den alten Römern war die Ehe eine von den Eltern arrangierte Zweckgemeinschaft, die vor allem für den Fortbestand der Familie des Mannes zu sorgen hatte. Im Mittelalter wurden die Braut und ihr Vermögen verkauft – ein reines Rechtsgeschäft. Für Liebe war kein Platz. Erst die 68er schafften es, sich zu emanzipieren. Sie prägten das Bild von Liebe, das wir heute haben, und vor allem den Weg dahin. Nun aber kommt ein ganz neuer Faktor ins Spiel, der Einfluss auf unser Paarungsverhalten nimmt.

Liebe beginnt mit Selbsterkenntnis

Bereits vor fast 18 Jahren, passenderweise am 14. Februar, ging die Plattform Parship online. Als einer der ersten Wissenschaftler hatte Gründungsmitglied Prof. Dr. Hugo Schmale ein Testverfahren für die Partnersuche entwickelt – die Basis des Parship-Prinzips. Die Mitgliedschaft bei der Online-Partnervermittlung startet somit mit dem Ausfüllen eines Fragebogens. 80 Fragen mit 400 Antwortmöglichkeiten sind Ausgangspunkt für die Ermittlung von 32 Merkmalen der individuellen Partnerschafts-Persönlichkeit. Diese beinhaltet Aussagen zu Werten und Einstellungen sowie Gewohnheiten und Interessen, die für eine Beziehung von Bedeutung sind. So lernen die Singles zunächst sich selbst besser kennen.

Alles eine Frage der Wissenschaft

Ist dieser erste Step geschafft, kommt der Algorithmus ins Spiel: Ein auf 136 Regeln basierender, eigens für Parship entwickelter Matching-Algorithmus berechnet auf Basis der jeweils vorab festgestellten 32 Merkmale, welche Singles gut zueinander passen. Dabei werden Persönlichkeitsmerkmale mit 60 Prozent, Interessen mit 20 Prozent sowie Neigungen, Vorlieben und Meinungen ebenfalls mit 20 Prozent gewertet. Ein höchst theoretischer Prozess, der sich unter anderem auch auf Erkenntnisse aus der Partnerforschung stützt. So hat man beispielsweise herausgefunden, in welchen Bereichen Partner einander ähneln sollten (Bedürfnis nach Nähe, Einfühlsamkeit) und wo Unterschiede von Vorteil sind (Dominanz, Temperament). Ziel ist es, dass die Persönlichkeiten möglichst gut harmonieren. Und das sei laut Schmale bei einer 80-prozentigen Übereinstimmung der Fall. Es entstehe ein kommunikatives Miteinander. Bei hundertprozentiger Übereinstimmung bestünde hingegen die Gefahr von Langeweile, da es nichts mehr auszuhandeln gibt.

Eine Frage der Wahrscheinlichkeit

Da ist es also: das Geheimrezept für die Liebe. Oder? Dann fragen wir uns aber, warum man bei Parship nicht den einen richtigen Partner vorgestellt, sondern hunderte von Personen mit unterschiedlich hohen Matching-Points in einer Art Warenliste darge-

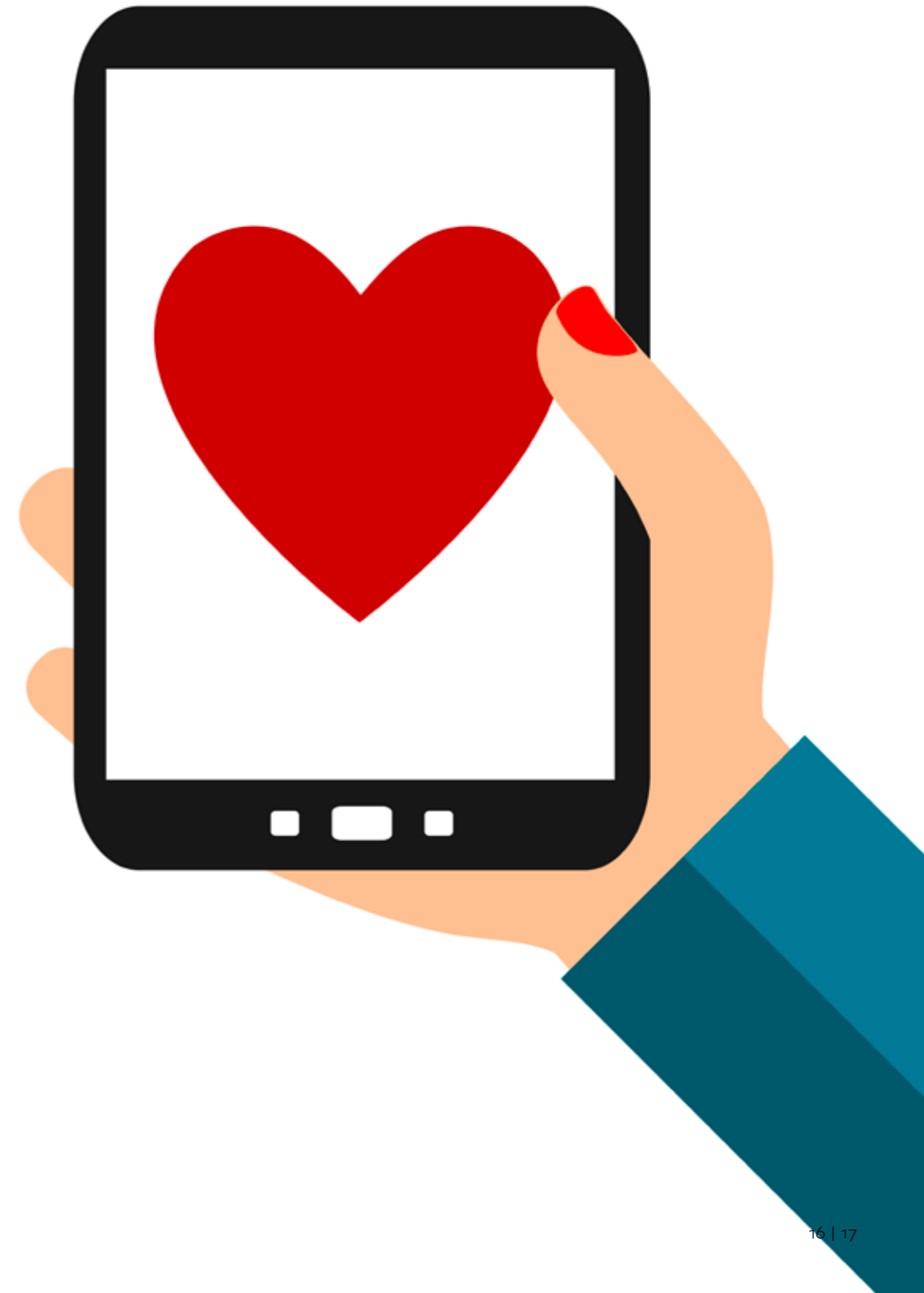
boten bekommt?! Eine Frage, mit der wir Parship mehr oder weniger indirekt vorwerfen, gegenüber seinen Mitgliedern ein falsches Versprechen abzugeben. Das aber ist vorschnell. Denn liest man sich die Texte auf der Website des Onlineportals einmal durch, findet man genau dieses Versprechen nicht. Das Versprechen, dass Hugo Schmale gibt, ist ein anderes: „Liebe ist so etwas Magisches, das man nicht messen kann. Und was ich machen kann, ist dem Gefühl von Liebe eine größere Wahrscheinlichkeit zu geben.“

Der Praxistest spricht Bände

Gleiches bestätigt Samantha Joel, eine Psychologin von der University Utah, in der Studie „Is Romantic Desire Predictable?“. Sie untersuchte, ob ein Algorithmus die große Liebe vorhersagen kann. Zunächst füllten die Probanden einen Persönlichkeitsfragebogen aus. Dann folgte ein Speed-Dating. Und das Ergebnis hätte eindeutiger nicht sein können: Nur eine geringe Zahl der Personen, die sich im echten Leben anziehend fanden, hatte der PC zuvor miteinander gematcht. Grund dafür: Die – wie Parship sie bezeichnet – Partnerschafts-Persönlichkeit ist nur eine von verschiedenen Faktoren. Und so sagt selbst Sandra Köldorfer, Psychotherapeutin und Psychoanalytikerin bei der Sat.1-Doku-Soap „Hochzeit auf den ersten Blick“, dass ein perfektes Match noch lange kein Garant für ein gemeinsames Liebesglück ist. Überraschend vor allem vor dem Hintergrund, dass die Show den Umgang mit der Persönlichkeitsanalyse auf die Spitze treibt. Allein auf Basis von theoretischen Castingdurchgängen werden sich bis dato völlig unbekannte Paare vor den Traualtar gebracht. Aber sie gibt offen zu, dass das Gesamtbild – die Chemie, der Geruch, der Gang, die Mimik, das Sprachbild, der Charme und der Humor – fehlt. Gerade anhand dieser Wahrnehmungen ließe sich erst erspüren, ob der andere zu einem passt.

Selbst sind der Mann und die Frau

Heißt das nun im Umkehrschluss, dass wir uns mit den Algorithmen auf dem Holzweg befinden? Nein. Sie decken lediglich nicht das gesamte Spektrum des Verliebenseins ab. Betrachten wir sie also lieber als Wegbereiter. Verlieben müssen wir uns noch selbst. ♥



Auch gute Beziehungen kennen schwierige Momente!

Irgendwann ist sie da: die erste große Meinungsverschiedenheit. Das hält eine gute Beziehung aus, oder? Besser aber, man hat vorgesorgt. Das Zauberwort: Streitschlichtung.



Jüngst musste eine unserer Gesellschaften eine schmerzhafteste Erfahrung machen:

Unser Bauvorhaben war so gut wie durch und im Großen und Ganzen waren unser Auftraggeber und wir das gesamte Projekt über einer Meinung. Selbstverständlich sind wir deshalb davon ausgegangen, dass das Gespräch zur Schlussrechnung ebenso glatt verläuft. Aber: Genau das Gegenteil war der Fall. Wir waren unterschiedlicher Meinung und konnten den Standpunkt des anderen nicht einmal nachvollziehen. Die Situation schaukelte sich hoch. Wir fühlten uns beide im Recht – erst ein bisschen, dann immer mehr.

Nach langem Hin und Her konnte zwar ein Kompromiss gefunden werden, dieser kam uns aber beide gleichermaßen teuer zu stehen. Ganz abgesehen von der Zeit und den Kosten, sind es vor allem unsere Nerven, die unnötig in Mitleidenschaft gezogen wurden. Wir verpassten den Punkt, ab dem es weniger um den Kompromiss in der Sache als ums Rechthaben ging. Erst als eine Klage im Raum stand, sind wir wieder konstruktiv an die Sache herangegangen und haben auch eine Lösung gefunden. Das hätten wir vermutlich auch schon vor zwei Jahren haben können.

Bis zum Super-GAU

Aber ein Trostpflaster bleibt: Die Streitigkeiten sind erst gegen Ende des Projektes

entstanden und haben keinen Einfluss auf den Entstehungsprozess der Immobilie genommen. Dafür dass das womöglich noch weitaus dramatischere Folgen haben kann, gibt es viele Beispiele. Sind Meinungsverschiedenheiten einmal festgefahren, gibt es mitten im Bauablauf oft kein Zurück mehr. Die beteiligten Parteien geraten in einen Strudel aus endlosen, kostenfressenden Auseinandersetzungen. „Claimgebirge“ aus gegenseitigen Ansprüchen bauen sich auf. Jeder versucht seine Position zu stärken. Häufige Konsequenz: Der Bauablauf kommt ins Stocken.

Klartext reden

Ein Schreckensszenario. Aber wie und vor allem wann kann man vorbeugen? Beim Auftauchen erster Konflikte? Klingt gut: Kommt es nicht zum Streit, muss man das leidige Thema Streitschlichtung erst gar nicht ansprechen. Verlockend. Aber wenn es „unterwegs“ doch zu Differenzen kommt, ist es oft schwierig, dann noch eine Übereinkunft über ein streitschlichtendes Verfahren zu finden. Deshalb sind alle gut beraten, schon bei Vertragsschluss Vorsorge zu treffen.

Noch vor der Vertragsunterschrift thematisieren wir dieses Szenario. Das sorgt gelegentlich für überraschte Blicke – geht es in Verhandlungen doch eigentlich viel-

mehr darum, sich von seiner besten Seite zu präsentieren. Aber ist die erste Verwunderung überwunden, wächst das Interesse an dem Thema. Größere Projekte werden immer komplexer. Jede Immobilie ist ein Unikat und das Bausoll ist mitunter schwer eindeutig und widerspruchsfrei zu definieren.

Der Beziehung zu Liebe

Sich darüber einig zu sein, dass es auch mal zu Differenzen kommen kann, reicht natürlich nicht aus. Unser Lösungsvorschlag lautet: Adjudikation. Ein sperriges Wort. Dahinter versteckt sich ein Ansatz zur Beilegung von Streit im Bauwesen. Hat man sich im Vorfeld auf dieses Verfahren verständigt, kommt auf Antrag eines der Vertragspartner im Streitfall ein sogenannter Adjudikator, auf den sich die Beteiligten verständigt haben, zum Einsatz. Dieser setzt sich kurzfristig mit dem Sachverhalt auseinander und trifft unverzüglich eine vorläufig bindende Entscheidung. Gleichzeitig bleibt der Rechtsweg im Nachhinein offen. Wir sind davon überzeugt, dass bei echten Meinungsverschiedenheiten vor allem schnelle Lösungen her müssen. So entstehen die bereits erwähnten „Claimgebirge“ erst gar nicht und der reibungslose Projektablauf behält oberste Priorität für alle Beteiligten.

Über Einwände lässt sich reden.

Für das Unternehmen BMZ, einen Entwickler und Produzenten von High-Tech-Batteriesystemen, hat LIST Bau Rhein-Main bereits zwei Produktionshallen am Standort Karlstein errichtet. Im Spätsommer hat unser Generalunternehmen den Auftrag für eine weitere Produktionshalle sowie für ein Logistikzentrum erhalten. Vertraglich vereinbart wurde unter anderem die Adjudikation im Streitfall. Katrin Preiss, projektbegleitende Anwältin des Unternehmens, hatte und hat bis heute Einwände. Das haben wir sportlich genommen und sind mit ihr in die Diskussion gegangen. Sie gibt uns einen kleinen Einblick.

Katrin Preiss: „Als Bauherren-Vertreterin sehe ich die vertragliche Vereinbarung einer Adjudikation aus zwei Gründen skeptisch. Hat man es mit einem in der Branche gut vernetzten Unternehmen wie der LIST Gruppe als Auftragnehmer zu tun, liegt die Befürchtung nahe, dass es bei der kleinen Auswahl an Adjudikatoren irgendeine informelle Beziehung zu dem gewählten Adjudikator gibt. Damit möchte ich keineswegs Vetternwirtschaft unterstellen. Jedoch glaube ich, dass die Modalitäten einfach andere sind, wenn man sich kennt. Auch wenn Herr List dagegegenthalten hat, dass sich Adjudikatoren wie auch Generalunternehmen ein solches Verhalten gar nicht erlauben können, weil sich das sofort herumsprechen würde, darf unsere Partei im Fall der Fälle den Adjudikator auswählen. Klingt fair.“

Als baubegleitende Rechtsanwältin kann ich nicht unmittelbar in die Fristüberwachung eines Unternehmens eingreifen, sodass ich außerdem der Widerspruchsfrist skeptisch gegenüberstehe. Ist im Adjudikationsverfahren eine Entscheidung gefällt worden, hat man einen Monat Zeit, Widerspruch einzulegen. Danach ist ein Gerichtsprozess nicht mehr möglich. Dieser Zeitraum ist nicht lang und kann in den Mühlen eines Unternehmens schon mal untergehen. In meinen Augen ein Risiko, in den Augen meines Mandanten (der ja von der schnellen Reaktionsfähigkeit seines Unternehmens überzeugt ist) kein Problem und somit als Einwand für ihn nicht relevant.

Nun hat es die Adjudikation (trotz meiner Bedenken) in eine Klausel des Vertrags geschafft. Und damit kann ich leben. Denn eines darf man natürlich nicht vergessen: Ich bin Anwältin. Auf meinem Tisch landen immer nur die Fälle, in denen die Parteien ohne Anwälte und Gerichte keine Regelungen finden – ganz egal, worum es geht. Deshalb ist es Teil meiner Beratungstätigkeit, das Worst-Case-Szenario zu beleuchten und für den Mandanten den sichersten Weg zu suchen. Und wenn wir einen Streit durch Adjudikation schneller beilegen und schneller wieder zur Projektarbeit übergehen können, dann möchte ich mich dem auch nicht in den Weg stellen. ♥

Umsetzung in der Praxis

Gerhard List: „Unsere Erfahrungen mit der Adjudikation sind bisher ausnahmslos positiv“, so Gerhard List, Vorstand LIST AG. „Deshalb werben wir in Vertragsgesprächen auch sehr für die Berücksichtigung einer entsprechenden Klausel – übrigens überwiegend mit großer Zustimmung unserer Vertragspartner.“

In England seit 1998 Pflicht

In England wurde die „construction adjudication“ 1998 gesetzlich eingeführt. Zwei Jahre nach Einführung führte die internationale Wirtschaftskanzlei Pinsent Masons LLP mit Sitz in London die Studie „Carey, Adjudication in working“ durch. Die befragten Baubeteiligten waren zu 70 Prozent der Auffassung, dass die Einführung erfolgreich war. 60 Prozent hielten die Adjudikation für ein faires, 90 Prozent für ein schnelles und 81 Prozent für ein kostengünstiges Verfahren. Vor allem in den ersten fünf Jahren erlebte das Verfahren einen Ansturm auf ca. 2.000 Verfahren pro Jahr. Aber auch heute wird die Adjudikation in England noch vielfach genutzt. In den vergangenen Jahren hat sich die Zahl der Verfahren zwischen 1.000 und 1.500 pro Jahr eingependelt und die ordentlichen Gerichte erheblich entlastet.

**„Es gibt immer so ein paar
Anführer, die dann die Mitläufer
entlasten und sagen ‚das darf
man sagen‘, und dann sind die
erlöst und dann sagen die das
auch. Und dann wundert man
sich nicht drüber.“**

Seit 2003 tourt Kabarettist **Hagen Rether** mit seinem Programm „Liebe“ durch Deutschland. Er steht für ein Kabarett der besonderen Art, denn er bringt seine Gäste nicht nur zum Lachen, sondern auch zum Nachdenken – mit Aussagen wie diesen. Er verlässt immer wieder aufs Neue die Komfortzone, um seine Zuhörer im Herzen zu berühren und zu einem sorgsamem und verantwortungsbewussten Miteinander zu bewegen. Und dabei benutzt er die Banane eindrucksvoll als Beweismittel. ♥



Foto picture alliance/Geisler-Fotopress, uwimages, LEVENT KONUK, @uwimages - stock.adobe.com



Gehts noch um Fußball?

Vor allem bei Auswärtsspielen würde Ewald Lienen am liebsten jedem einzelnen Fan, der gekommen ist, vor Anpfiff die Hand geben und danke sagen.

„Das Spiel wird, glaube ich, um 13 Uhr angepfiffen. Da kann man sich ungefähr ausrechnen, was der normale Fan machen muss, um rechtzeitig zum Anstoß im Stadion zu sitzen. Da rede ich jetzt nicht von den gut betuchten Leuten, die sich am Freitagabend um sechs Uhr in die Maschine setzen, nach München fahren, in Schwabing nett Essen gehen, nochmal einen kleinen Stadtbummel machen und dann entspannt mit dem Taxi zur Arena fahren. Sondern ich rede von denjenigen, die uns 90 Minuten lang leidenschaftlich unterstützen. Die wahrscheinlich seit drei, vier Uhr morgens unterwegs sind, alles Mögliche mitschleppen, durch die Welt fahren und dann da sind, um uns zu unterstützen.

Das ist auch der Grund, warum ich da vorher hingehe und am liebsten jedem einzelnen die Hand drücken möchte. Nicht, um mich feiern zu lassen, sondern um mich dafür zu bedanken, dass sie sich überhaupt auf den Weg gemacht haben. Darüber muss sich jeder einzelne Spieler klar sein, dass das eine unglaubliche Investition ist, die diese Fans machen.

Und ich weiß auch, dass viele dabei sind, die dabei vielleicht auch ihr Privatleben vernachlässigen, wo sie dann vielleicht mal Probleme bekommen. Wenn jemand sich so derartig auf einen Club einlässt, dann kann er schon mal Probleme in seiner Beziehung bekommen. Das heißt, es macht schon Sinn, mit jemandem zusammen zu sein, der dann auch mitfährt, sonst sehen die sich gar nicht mehr. Das sind auch noch zusätzliche Opfer, die diese Leute bringen, und darüber sollte sich jeder einzelne unserer Spieler im Klaren sein, was wir für eine Verantwortung diesen Leuten gegenüber haben – und zwar bis zum Abwinken. Gerade und insbesondere in solchen Spielen.“

Ewald Lienen,
Technischer Direktor beim FC St. Pauli



Eine Liebeserklärung. Eine Hommage an die Fans. So titelten die Zeitungen im März letzten Jahres, als Ewald Lienen, Technischer Direktor beim FC St. Pauli, diese Worte vor dem Auswärtsspiel bei 1860 München an die Fans seines Vereins richtete. Und auch wir sind beeindruckt. Glauben ihm, dass er das, was er sagt, auch so meint. Dennoch sei eine Anmerkung erlaubt: Wie wir auch, wird Ewald Lienen wissen, dass der FC St. Pauli wie kaum ein anderer Fußballverein von der bedingungslosen Liebe seiner Fans abhängig ist.

Der FC St. Pauli ist einer der bekanntesten Fußballvereine auf unserem Planeten. In Sachen Fanartikel-Verkauf lässt er die meisten Erstligisten blass aussehen. Die Mitgliederzahl steigt seit Jahren. Das Verrückte dabei ist, dass der Verein im Gegensatz zu anderen Proficlubs nicht gerade mit sportlichen Erfolgen glänzt. Der Grund für den großen Zuspruch ist ein anderer: Der FC St. Pauli ist nicht einfach ein Verein. Er ist vielmehr eine Wertegemeinschaft, die für Empathie, Toleranz und Solidarität steht. Das war allerdings nicht schon immer so.

Dem Totenkopf sei Dank

Im Jahr 1910 gegründet, war das Dasein des FC St. Pauli über Jahrzehnte hinweg alles andere als rebellisch. Die Wende – so wird es überliefert – nahm zu Beginn der achtziger Jahre ihren Lauf. Linksalternative strömten ins Stadion. Eines Tages brachte einer von ihnen – ein Hausbesetzer namens Doc Mabuse – eine auf dem Jahrmarkt erworbene Totenkopf-Flagge mit ins Stadion. Diese fand bei den Fans, nicht aber in der Vereinsführung Anklang. Man nahm Abstand von dem formierten Schwarzen Block. Die Fans, die ihre eigene Bewegung aber finanzieren mussten, erkannten in dieser Situation eine Chance und griffen zu einem eher ungewöhnlichen Mittel. Sie eröffneten ihren eigenen Totenkopf-Fanshop. Außerdem konzipierten und produzierten sie mit dem „Millerntor Roar“ das erste Fan-Magazin von Fans für Fans in Deutschland. Erst wuchs die Bewegung. Dann eine Identität. Und was machte der Verein? Der traf die vermutlich beste Entscheidung in der Vereinsgeschichte: Er schlug sich auf die Seite der Fans und machte sich die Identität zu eigen. Fortan stand der FC St. Pauli für die Werte, für die er heute steht. Er positionierte sich klar gegen

Rassismus und Faschismus. Gegen Sexismus und Homophobie. Und gegen Kommerz. Darüber hinaus erlegte er sich auf, selbstironisch, rebellisch, weltoffen und tolerant zu sein.

Alleingänge ausgeschlossen

Es wuchs ein Selbstverständnis in der Fanszene, das ein „einfaches Zuschauen“ nicht erlaubte. Und was das bedeutete, bekam der Verein bei den Planungen für den Umbau des Stadions zu spüren. Ganz nach amerikanischem Vorbild hatte sich der Verein ein auf Gewinn ausgerichtetes Sport- und Eventcenter ausgemalt. Als die Fans davon Wind bekamen, waren die Zeichnungen bereits fertig. Und wie zu erwarten, waren sie alles andere als begeistert. Die Pläne des neuen Stadions verkörperten genau das, was die Linksalternativen an unserer Gesellschaft kritisierten. Das neue Stadion hätte nichts mehr mit dem zu tun, was den FC St. Pauli in ihren Augen ausmachte. Innerhalb kürzester Zeit wuchs eine Protestbewegung, die sich für die Neuauslegung der Umbaupläne stark machte. Mit Erfolg. Der damalige Präsident Paulick lenkte ein. Gemeinsam statt gegeneinander war fortan die Devise. Der Verein gab den Fans ein Mitbestimmungsrecht. Diese bedankten sich, indem sie ein beispielloses Engagement an den Tag legten. Sie schufen sich ihr eigenes Stadion. Ein Novum, dass die Liebe zwischen Fans und Verein noch weiter wachsen ließ.

Auf Höhenflüge folgt ein freier Fall

Der Verein war nun längst kein kleiner Stadtteilclub mehr. Er war zu einer starken Marke herangewachsen, die weltweit immer mehr Fans dazugewann. Und ▶



Mit der Totenkopf-Flagge nahm alles seinen Lauf.



Den Überlieferungen zufolge brachte ein Hausbesetzer namens Doc Mabuse eine auf dem Jahrmarkt erworbene Totenkopf-Flagge mit ins Stadion.



Foto: image/Oliver Hardt



Die Fans stehen voller Liebe hinter ihrem Verein.

auch der Erfolg kam für einige Jahre hinzu. Nach Berg- und Talfahrt zwischen Ober- und 2. Liga, gelang dem Club im Jahr 1988 der Aufstieg in die 1. Bundesliga. Dort konnte er sich zwar nicht langfristig behaupten, aber der Wiederaufstieg gelang den Kickern in den Saisons 1995/1996 und 2000/2001 gleich zweimal. Was dann aber folgte, war gelinde gesagt eine Talfahrt: Frisch aus dem Oberhaus des Fußballs abgestiegen, wollte dem FC St. Pauli in der Saison 2002/2003 einfach nichts gelingen. Nach vielen Jahren stand wieder die Drittklassigkeit ins Haus. Und es kam sogar noch dicker: Am Ende der Saison musste der Verein, der weiterhin mitgliedergeführt ist, eine Liquiditätslücke von ca. 1,9 Millionen Euro ausweisen. Und damit drohte der Sturz ins Bodenlose: der Zwangsabstieg in die Oberliga.

Dem Geld zum Trotz

Aber der FC St. Pauli wäre nicht der FC St. Pauli, wenn die Fans nicht auch in Zeiten wie diesen zur Stelle sein würden. Innerhalb kürzester Zeit musste eine Liquiditätsreserve von 1,95 Millionen Euro vorgewiesen werden. Der Verkauf des Jugendleistungszentrums an die Stadt Hamburg spielte 720.000 Euro in die Kasse. Die zweite große Hälfte des Geldes steuerten die Fans bei. Der Verein hatte T-Shirts mit dem Schriftzug „Retter“ bedrucken lassen und gehofft, in etwa 10.000 Stück zu verkaufen. Die Fans übertrafen sich aber selbst und kauften unglaubliche 140.000 T-Shirts. Damit spielten sie dem Verein über eine Million Euro ein. Außerdem spielte die Fanaktion „Saufen

für St. Pauli“ weitere 20.000 Euro ein. Der Zwangsabstieg wurde verhindert.

Investoren mit Leidenschaft

Im Jahr 2011 war es dann soweit: Entgegen der Kommerzialisierung des Fußballs hatte es der FC St. Pauli jahrelang geschafft, ohne Geldgeber auszukommen. Unabhängig zu bleiben und nichts auszuliefern. Nun aber führte für die Verantwortlichen kein Weg mehr an diesem Schritt vorbei. Der Stadionausbau musste finanziert werden. Aber auch das regelten der Verein und seine Fans unter sich. 5.000 treue Anhänger wurden zu Anlegern und investierten rund acht Millionen Euro. Seit dem 1. Juli dieses Jahres können die Fans des Kiezclubs ihre Anleihe inklusive sechs Prozent Zinsen jährlich nun zurückfordern. Aber ein Teil der Besitzer der braun-weißen Wertpapiere will sein Geld gar nicht zurück. Die liebgewonnene Anleihe ist ein Symbol für ihre Liebe zum FC St. Pauli.

Der Kiezclub blickt auf eine ganz besondere Geschichte zurück, in der es abseits dieser großen Entwicklungen natürlich immer auch Höhen und Tiefen in der Beziehung zwischen Fans und Verein gab. Wenn es drauf ankam, hieß es aber immer: Einer für alle und alle für einen. Bis heute sind es immer wieder die Menschen abseits des Platzes, die den FC St. Pauli zu etwas ganz Besonderem machen. Und by the way: An dem besagten Tag in München schlugen die Kicker des Hamburger Kultvereins die Löwen in einer spannenden Partie knapp mit 2:1. ♥



Immer wieder sind es die Menschen abseits des Platzes, die den FC St. Pauli zu etwas ganz Besonderem machen.



Foto: imago/Picture Point, imago/Philipp Szysa



In Sachen Stadionauslastung führt der FC St. Pauli die 2. Bundesliga mit fast hundert Prozent an.

Weil Liebe durch den Magen geht.

Es muss nicht immer die aufwendige Torte sein. Es gibt auch Situationen, da ist die gute alte „Kalte Schnauze“ genau das Richtige. Und auf das Familienrezept von unserer Kollegin Paola Mersmann ist Verlass. Da sprechen wir aus Erfahrung.

Kalte Schnauze

Zutaten

250 g	Kokosfett
125 g	Puderzucker
1 Pck.	Vanillezucker
50 g	Kakao
1 EL	Rum
2	Eier
2 Pck.	Butterkekse

Anleitung

1. Kokosfett zerlassen.
2. Zeitgleich Puderzucker, Vanillezucker, gesiebten Kakao und Rum in eine Rührschüssel geben.
3. Die Mischung nach und nach mit den Eiern und dem Kokosfett verrühren.
4. Kekse und Kakaomasse lagenweise abwechselnd in eine mit Backpapier ausgelegte Kastenform füllen. Die unterste Schicht muss aus Kakaomasse und die oberste Schicht aus Keksen bestehen.
5. Die „Kalte Schnauze“ mehrere Stunden – am besten über Nacht – kalt stellen.
6. In Scheiben schneiden und auf der Zunge zergehen lassen.



Foto © Fotokombüse - stock.adobe.com

Beim Zubereiten einer „Kalten Schnauze“ kann der Backofen kalt bleiben.



Net Promoter Score – wie mit einer einzigen Frage die Beziehung bewertet wird.

Hand aufs Herz: Wissen Sie, wie loyal Ihre Kunden und Geschäftspartner sind? Und wissen Sie, welche Potenziale in ebendiesen Kunden- und Geschäftsbeziehungen noch ungenutzt sind? Ein gutes Bauchgefühl ist da schon einmal ein Anfang. Aber da geht – mit verhältnismäßig einfachem Mittel – noch mehr.

Darf die Erkenntnis, dass der Discounter ALDI deshalb so erfolgreich ist, weil er die besten Preise macht, mehrere Millionen Euro kosten? Kundenbefragungen eilt der Ruf voraus, dass sie aufwendig und teuer und Kosten und Nutzen nicht verhältnismäßig sind. Aber ist es ein Privileg wirklich großer und serviceorientierter Unternehmen, sicher zu wissen und vor allem auch belegen zu können, wie das Verhältnis zu den eigenen Kunden und Partnern ist? Fred Reichheld, der seit über 30 Jahren die Effekte von Kundenloyalität auf das Wirtschaftswachstum

von Unternehmen erforscht, hat dafür gesorgt, dass die Antwort „nein“ lautet. Über die Jahrtausendwende hinweg entwickelte er den Net Promoter Score – kurz NPS –, der seither eine ungeahnte Erfolgsgeschichte in nahezu allen Wirtschaftsbereichen erlebt. Warum? Weil der Status quo mit nur einer einzigen Frage ermittelt werden kann: Würden Sie uns weiterempfehlen? Eine zweite Frage, die die Verbesserungspotenziale aufdeckt, dazugepackt und das wars. Grund genug, einmal genauer hinzuschauen.

Wie funktioniert der NPS?

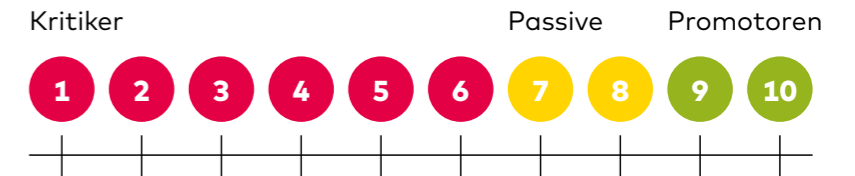
Kunden und Geschäftspartner beantworten die entscheidende Frage:



„Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie Unternehmen/Marke X einem Freund oder Kollegen weiterempfehlen werden?“

Ermittelt werden die Antworten auf einer Skala von 0 (sehr unwahrscheinlich) bis 10 (äußerst wahrscheinlich). Dabei gelten Kunden, die eine Bewertung von 0 bis 6 abgeben, als Detraktoren (Kritiker). Wer einen hohen Wert von 9 oder 10 angibt, gehört zur Gruppe der Promotoren (Förderer). Angaben von 7 und 8 werden zur Gruppe der sogenannten Indifferenten (Gleichgültigen) gezählt, sie werden auch als Passive bezeichnet.

WAS MAN NICHT
MESSEN KANN, KANN
MAN AUCH NICHT
VERBESSERN.



Kritiker:

Rund 80 % der Kritiker äußern sich ebenso wie Promotoren über ihre Erfahrung aus eigenem Antrieb, nur eben auf negative Weise. Gewissermaßen erfüllen sie einen wertvollen Dienst, allerdings für den Wettbewerb durch ablehnende Empfehlungen.

Passive:

Diese eigentlich zufriedenen Kunden/Geschäftspartner reagieren auf Nachfragen, werden aber nicht auf eigene Veranlassung weiterempfehlen. Sie entscheiden sich mit einer Quote von über 50 % für Wiederholungsaufträge/-käufe und stellen damit eine wichtige Gruppe für den geschäftlichen Erfolg dar.

Promotoren:

Nach Fred Reichheld werden Promotoren mit einer Wahrscheinlichkeit von mehr als 80 % wiederholt Käufer/Kunden, und zwar aus eigener Initiative. Noch wertvoller aber ist, dass sie Vertreter des wertvollen sogenannten „word of mouth“ sind, also aktiv über die guten Erfahrungen berichten. Sie sind überzeugt, geben eine klare Empfehlung weiter und raten zur Zusammenarbeit bzw. zum Kauf.

Das Ergebnis:

Der NPS wird als Wert zwischen -100 und +100 errechnet und ist denkbar einfach: % Promotoren - % Kritiker = NPS

Der NPS kann also durchaus auch negativ ausfallen, wobei das Ergebnis noch keine Schicksalszahl ist. Und darum geht es in allen Artikeln über den NPS: Die Frage ist nicht nur, welchen Wert man erzielt, sondern vor allem, was man daraus macht. ▶

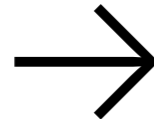
Treue zahlt sich aus

Nach einer empirischen Studie der amerikanischen Strategieberatungsgesellschaft Bain & Company besteht ein direkter Zusammenhang zwischen NPS und der Wachstumsrate von Industriebetrieben. Unternehmen verzeichnen bei einer Steigerung des NPS um 12 Punkte eine Verdopplung der Wachstumsraten, und zwar unabhängig von der Branche, dem Produkt- oder Marktsegment. Umgekehrt ist der Zusammenhang ebenso deutlich: Für die Industrie in Großbritannien haben Marktforscher zusammen mit der „London School of Economics“ nachgewiesen, dass eine Verschlechterung des NPS um 7 Punkte mit einer Verschlechterung der Wachstumsrate um 1 % einhergeht. Der NPS ist demnach ein Wert, der objektiv betrachtet als Monitor des wirtschaftlichen Erfolgs zu sehen ist.

Jeder Kunde hat seinen Wert

Um die Relevanz von Promotoren und Kritikern für das eigene Unternehmen herauszufinden, ist es wichtig, die durchschnittliche Dauer einer Geschäftsbeziehung zu ermitteln. Hat man diesen Wert errechnet, wird er mit einem durchschnittlich erzielten Umsatz in Beziehung gesetzt. So ergibt sich der durchschnittliche Umsatz je Kunde/Partner und damit auch ein Geldwert, den ein gewonnener oder verlorener Kunde/Partner für die eigene Entwicklung ausmacht.

Ein Beispiel:



Sehr eindrucksvoll hat der amerikanische IT-Hersteller DELL Inc. ermittelt, dass ein Kunde im Durchschnitt 220 US-Dollar wert ist – sämtlicher Aufwand für Services und im Falle einer Kritik auch die Zahl der ausgebliebenen Chancen eingerechnet, die sich durch die negative Kommunikation ergeben. Bei der Analyse von Promotoren und Kritikern im Vergleich stellte sich heraus, dass Promotoren einen höheren Wert von 328 US-Dollar generieren, während die Kritiker sogar einen negativen Wert von -57 US-Dollar bedeuten. Zwischen Promotoren und Kritikern lag damit die unglaubliche Zahl von 385 US-Dollar. Würde man nur die Hälfte der Kritiker zu passiven zufriedenen Kunden machen, wäre der jährliche Umsatz der Gruppe um 160 Millionen US-Dollar höher. Gelänge es, die Kritiker sogar zu aktiven Promotoren zu entwickeln, wäre die Zahl entsprechend noch viel höher.

NPS – und alles wird gut?

Ist der NPS erst einmal ermittelt, liegt das Ergebnis auf dem Tisch. Meistens blicken Manager zunächst erüchtelt auf das Ergebnis, erst recht, wenn es ein negatives Vorzeichen hat. Dabei kommt es nicht auf den Wert als solchen an, sondern darauf, an seiner Verbesserung zu arbeiten. Der NPS ist nur eine Momentaufnahme

und kein Heilmittel. Meistens ist die erste Erhebung der Auftakt für einen echten Change-Prozess, der die Verbesserung der Kundenbeziehungen zum Ziel hat. Wo aber beginnt man am besten mit der Beziehungsarbeit?

Dazu gibt Fred Reichheld konkrete Empfehlungen und nennt Praxisbeispiele:



1. GIB DEINEN FREUNDEN EINEN GRUND, ÜBER DICH ZU SPRECHEN.

Investiere zuerst in die Personen, die zufrieden sind, und mache sie zu aktiven Promotoren. Der Kreditkartenanbieter American Express hat eigene Ideen entwickelt, wie man mit Kunden neue Kunden gewinnen kann. Im ersten Schritt wurde die Prämierung von Kunden in Relation zu ihren Umsätzen ersetzt durch ein neues „Reward“-Programm: Kunden erhalten nicht nur Punkte mit Rückvergütungen von der Kreditkartengesellschaft, sondern auch Preisvorteile und exklusiven Zugriff auf besondere Angebote bei verbündeten Partnern wie zum Beispiel Fluggesellschaften. Vor allem aber wurden guten Kunden zusätzliche Karten angeboten und so der Kundenkreis aktiv erweitert, und zwar verbunden mit einer guten Empfehlung. Zufriedene Karteninhaber erwähnen automatisch die neuen Vorteile und sorgen für Wachstum, ganz ohne Investitionen in Akquise-Kampagnen.

2. INVESTIERE IN DAS GLÜCK DEINER FREUNDE, BEVOR SIE GEHEN.

Im zweiten Schritt sollten sich Unternehmen mit den Kunden auseinandersetzen, die zwar unzufrieden sind, aber einen relevanten Umsatz generieren. Die Probleme dieser Kunden sind oft leicht zu lösen. Erfahren sie eine Lösung, sind sie schnell zu begeistern und werden zu aktiven Promotoren. Aus der Branche von Mobilfunkanbietern sind Beispiele bekannt, in denen ein Preismodell im Vergleich zu dem eines Wettbewerbers zu teuer erschien, kaum dass eine große Zahl gewonnener Kunden die langfristigen Verträge unterzeichnet hatte. Hier griff der Anbieter schnell ein und machte vergleichbare Angebote für treue Kunden. Schnell waren diese kritischen Kunden zu überzeugten Promotoren konvertiert – denn welcher Anbieter gibt solche Preisvorteile schon vor dem Vertragsabschluss an seine Stammkundschaft weiter?

3. DU MUSST DICH ENTSCHIEDEN: FREUNDSCHAFT ODER DISTANZ.

Eine dritte Maßnahme ist die Auseinandersetzung mit harten Kritikern. Das Vorgehen hier ist recht einfach, aber klar: Zufriedenheit steigern oder Trennung. Gelingt es nicht, kritische Kunden einzufangen, sollten sie als Kunde schnell ausgeschlossen werden, da sie andernfalls weiterhin destruktiv agieren und Serviceaufwand bedeuten.

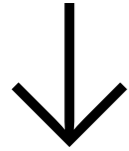
4. TU GUTES, DAMIT DEINE FREUNDE ÜBER DICH SPRECHEN.

Weitere Maßnahmen sollten der Gruppe dienen, die als zufriedene, aber passive Kunden und Partner gelten. Sie zu aktivieren, ist meist nicht schwer. Amazon zum Beispiel gewährt wiederkehrenden Kunden versandkostenfreie Lieferungen und die beschleunigte Bearbeitungen ihrer Käufe. Und weil es in der Praxis wirklich funktioniert, sprechen diese sonst passiven Kunden mehr über ihren neuen Premium-Status. Es war später sogar möglich, sich diesen Service gesondert vergüten zu lassen und so nicht nur dauerhaft diese Kunden zu binden, sondern die zusätzlichen Leistungen sogar zu refinanzieren. Bekannt geworden ist das Programm „amazon prime“ nicht zuletzt durch weitere Vorteile wie zum Beispiel das Angebot ausgewählter Musik- und Videostreamings. ▶



Erst Verläufe sind wirklich aussagekräftig

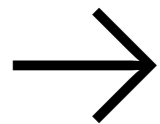
„Schweine werden nicht dadurch fatter, dass man sie wiegt.“ Diese Weisheit trifft besonders auf den NPS zu – denn es geht nicht einfach nur um einen Wert und die Momentaufnahme, sondern darum, welche Veränderungen zu seiner Steigerung eingeleitet werden.



„Nutzen Sie den NPS als Führungsinstrument – aber richtig. [...] Wenn Ihre Messungen stabil und wasserdicht sind und der Managementprozess funktioniert, sollten Sie in Zielvereinbarungen Veränderungen des Scores [...] mit aufnehmen.“

Dr. Claudio Felten, Geschäftsführer und Managing Partner der Muuuuh! Consulting GmbH (Osnabrück)

Hinweise auf die Frage, welche qualitativen Veränderungen weiterhelfen, geben die Antworten auf die zweite Frage, die man seinen Kunden oder Geschäftspartnern stellt. Abhängig vom angegebenen Wert lautet sie beispielsweise:



- Kritiker: „Was ist denn vorgefallen?“ oder „Was müssen wir tun?“
- Passive: „Was müssen wir tun, um eine Bewertung von 9 oder 10 zu erhalten?“
- Promotoren: „Was gefällt Ihnen an Unternehmen XY besonders gut?“

STELL DEINE KUNDEN IN DEN FOKUS, SIE ENTSCHEIDEN ÜBER DEIN GESCHÄFT.

Die Auswertung der Empfehlungen, die sich so aus der Frage ergeben, ist also unmittelbarer „Input“ für die Unternehmensführung. Ihre Aufgabe ist es, die richtigen Maßnahmen zu ergreifen, um die Kundenloyalität zu steigern.

Wird der NPS als Score im Arbeitsalltag fest verankert, kann er in alle Richtungen seine Wirkung entfalten – nicht nur für Marketing und Vertrieb, sondern vor allem auch für die Produkt- und Serviceentwicklung. Der Wert selbst dient dabei laufend als Monitor für die Messung des Erfolgs im Veränderungsprozess.

Wir fragen unsere Geschäftspartner

Gute Beziehungen sind für die Gesellschaften der LIST Gruppe nicht nur gegenüber Auftraggebern wichtig, sondern vor allem auch gegenüber unseren Geschäftspartnern im Bauprozess. Die Kommunikation zwischen unseren Projekt-Teams und unseren Partnern aus dem Handwerk sind entscheidend für den nachhaltigen Erfolg von LIST Bau. Eine Befragung von über 300 Unternehmen findet im Januar statt. Wir sind gespannt auf die Ergebnisse und darauf, was wir für unsere Beziehungsarbeit lernen können. ♥

LIEBE IN DREI WORTEN:
NET PROMOTER SCORE.

Rudis Kuppelshow – einfach Kult.

In den achtziger und neunziger Jahren führte im Fernsehen kein Weg an Spielshows vorbei. Gespielt wurde um Geld oder die Liebe. So flimmerte 1987 auch die erste Herzblatt-Sendung mit Moderator Rudi Carrell über die Bildschirme. Innerhalb von zwei Jahren wurde die Show zu einem Publikumsliebbling und schaffte es vom

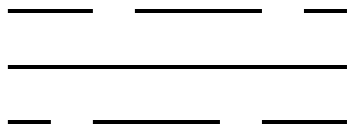
Bayrischen Rundfunk bis ins bundesweit ausgestrahlte Vorabendprogramm der ARD. Die Flirtshow erzielte Traumquoten von bis zu 40 Prozent und überlebte mit sieben verschiedenen Moderatoren herausragende 18 Jahre. Und wer hat Susis Säusel-Stimme nicht noch im Ohr: „Wer soll denn nun dein Herzblatt sein?“ ♥



Foto picture alliance/United Archives

Von 1987 bis 1993 präsentierte **Rudi Carrell** insgesamt 128 mal „Herzblatt“ und etablierte die Show damit im deutschen Fernsehen.

Die Planungen für unseren neuen Essener Standort laufen auf Hochtouren. Was bereits feststeht: Umgesetzt wird ein Multi-Space-Konzept.



Muss es denn gleich Liebe sein?

In Essen geht es um „New Work“ und ganz andere Gefühle.

Wie wollen wir eigentlich arbeiten? Diese Frage geistert immer wieder durch die Medien und auch durch unsere Köpfe. „Agilität“, „Scrum“ und „Holocracy“ lauten einige Schlagwörter, die uns in diesem Zusammenhang oft begegnen. Aber was heißt das eigentlich genau? Nur Modeerscheinung oder echter Mehrwert? Wir glauben, dass „New Work“ – so der gängigste Fachbegriff – uns Anregungen dafür gibt, wie auch wir unsere Organisation und unsere Prozesse weiterentwickeln können.

Foto © by Dariusz T. Czekajewicz. All rights reserved. - stock.adobe.com



Helge Barthelmes gestaltet neue Arbeitswelten und widerspricht dem Vorurteil, dass „New Work“ nicht mehr ist als ein Großraumbüro ist.

Aber wo fängt man an? Wir haben die Gelegenheit genutzt und unseren neuen Standort in Essen, der sich gerade in Planung befindet, zum „Versuchslabor“ erklärt. Dabei haben wir uns Unterstützung an Bord geholt: citizenoffice. Ein Unternehmen, das aus dem Einrichtungsbereich kommt und sich unter anderem auf die Konzeption und Einführung individueller New-Work-Systeme spezialisiert hat. „Mit LIST Develop Residential, LIST Digital sowie LIST Projekt Management gehen drei junge Unternehmen mit Startup-Charakter in einen Standort“, gibt Helge Barthelmes, Geschäftsführer Vertrieb von citizenoffice, einen Einblick. „Da schlagen immer zwei Herzen in unserer Brust. Auf der einen Seite gibt es wenig bestehende Strukturen und Prozesse, die wir aufbrechen müssen, und zudem sehr viel Synergiepotenzial. Auf der anderen Seite ist ein disruptiver Ansatz, in dem man sich von A zu B bewegt und beide Positionen hinterher miteinander vergleichen kann, einfacher für den gesamten Transformationsprozess.“

Bitte keine Musterlösung

„Das Arbeitsumfeld entscheidet nicht alleine darüber, wie in einem Unternehmen gearbeitet wird, das wissen wir“, beschreibt Raoul P. Schmid, Geschäftsführer von LIST Develop Residential, die Herangehensweise. „Aber es ist ein wichtiger

Grundstein, über den wir sprechen müssen.“ Zunächst ging es ganz grundlegend darum, eine gemeinsame Schnittmenge zu finden. „Mir ist es zum Beispiel wichtig, dass die akustische Abgrenzung einzelner Arbeitsplätze nicht untergeht“, so Kai Brandt, Geschäftsführer von LIST Digital. „Diese Anforderungen mögen auf den ersten Blick zwar sehr banal wirken, sind für uns aber enorm wichtig zu wissen“, fügt Helge Barthelmes hinzu. „Eine Arbeitswelt funktioniert nur dann, wenn sie auch die individuellen Bedürfnisse der Beteiligten berücksichtigt. Da müssen die grundlegenden Themen zur Sprache gebracht werden. Außerdem sollte die technische Infrastruktur genauestens durchdacht werden, denn das Händeln von Daten und Wissen ist eine der größten Herausforderungen für Unternehmen in der heutigen Zeit.“

Nichts geht über die Haltung

Dennoch hat sich die Runde nicht länger als nötig mit den Grundlagen aufgehalten. „Richtig intensiv wurde das Gespräch, als unsere Haltung zum Thema gemacht wurde“, zeigt sich Jenny Gesterkamp begeistert, die ihre neuen Geschäftsführerkollegen erst in diesem Meeting kennengelernt hat. „Sind wir wirklich bereit, über Sinnstiftung statt Profit und über das Team statt den Einzelkämpfer zu sprechen? Wol-

len wir die Verteidigungs- zu einer Lernkultur machen? Schaffen wir es, Druck zu Spaß, Kontrolle zu Vertrauen und Wissenshoheit zu Transparenz werden zu lassen?“ Und ja, die Geschäftsführer waren sich einig: Ganz oder gar nicht. „Viele von uns kommen aus konzernartigen Strukturen und sind sich durchaus bewusst, dass eine solche Haltung erst antrainiert werden muss“, gibt Alexander Micheel, ebenfalls Geschäftsführer von LIST Develop Residential, offen zu. „Aber wir werden alles dafür geben, genau das zu verinnerlichen. Und mit der Gestaltung der Räume setzen wir ein erstes klares Statement. Wenn wir das Team dem Einzelkämpfer vorziehen, sollten wir uns als Geschäftsführer auch kein Einzelbüro reservieren. Auch wir sind Team und außerdem noch viel unterwegs.“

Weg mit den Gipskartonbarrieren

Wie unsere Essener Arbeitswelt konkret aussehen wird, daran arbeitet citizenoffice noch. Was aber feststeht, ist die Tatsache, dass ein Multi-Space-Konzept umgesetzt wird. „Wir begegnen häufig dem Vorurteil, dass ‚New Work‘ eigentlich nichts anderes als eine schöne Umschreibung für ein Großraumbüro ist“, gibt Helge Barthelmes einen Einblick. „Dem muss ich aber vehement widersprechen. Wir setzen heute Multi-Space-Konzepte um, die den Mitarbeitern je nach Bedarf verschiedene Ar-

beitsumgebungen sowohl zur individuellen und konzentrierten Arbeit als auch für den Austausch im Team zur Verfügung stellen.“ Und das macht was mit den Menschen, die in dieser Umgebung arbeiten. Da sind sich alle vier Geschäftsführer einig. „Es geht nicht darum, einen Kickertisch und gemütliche Lounge-Möbel aufzustellen“, erklärt Kai Brandt von LIST Digital. „Sondern darum, beispielsweise mit beweglichen Möbeln für Flexibilität zu sorgen, mit besonderen Einrichtungsgegenständen zum Experimentieren einzuladen oder in multifunktionalen Konferenzräumen den Wissensaustausch zu fördern.“ Raoul P. Schmid von LIST Develop Residential betont aber, dass dabei niemandem seine „Büro-Heimat“ genommen werden soll: „Wir wollen uns und unsere Teams agil erüchtigen. Trotzdem sind wir der Meinung, dass keine Liegestuhl-Reservierungskultur mit Rollcontainern entstehen darf. Es wird zwar vielleicht für einige oder auch mehrere von uns nicht mehr den einen klassischen Arbeitsplatz geben, wie wir ihn kennen, aber der feste Arbeitsplatz an sich hat definitiv nicht ausgedient. Ich kann mir zum Beispiel vorstellen, dass man eine Handvoll Plätze hat, die man dann je nach Bedarf nutzt und gegebenenfalls auch teilt.“

Raum für Gefühle

So erarbeitet citizenoffice zurzeit ein individuell auf den LIST-Standort zugeschnittenes Konzept, das genau das berücksichtigt. „Der Faktor Mensch rückt bei der Gestaltung neuer Arbeitswelten in den Mittelpunkt“, betont Helge Barthelmes.

„Der Kickertisch ist ein gutes Beispiel. Er fördert das zufällige Zusammenkommen und ermöglicht einen Perspektivwechsel. Der große Nachteil hingegen ist, dass an dem Tisch viel Lärm produziert wird.“ Und zur Freude von Helge Barthelmes sind sich alle Beteiligten einig, dass Parameter wie diese ein Ausschlusskriterium sind. „Alles zusammen ergibt einen Gesamteindruck für die Arbeitnehmer. Da kommt es auch auf vermeintliche Kleinigkeiten an. Jedes Störgefühl ist eines zu viel“, holt unser Berater aus. „Und apropos Gefühle: Generation Y macht mittlerweile ein Drittel der Arbeitnehmer aus. Diese Generation will sich beispielsweise auf der einen Seite selbst verwirklichen, sucht aber auch das Gefühl von Vertrauen und Transparenz. Und auch das versuchen wir mit unseren Bürowelten zu unterstützen.“

New Work beginnt im Kopf

Die klassische Arbeitsteilung nach Taylor, in der in Territorien gedacht wird, hat hier keinen Platz mehr. Unsere drei Unternehmen am Essener Standort wollen anders arbeiten: kooperativ und selbstorganisiert. Abteilungs- und auch Unternehmenszugehörigkeit sind zweitrangig und Hierarchien treten in den Hintergrund. Dabei werden wir alles daran setzen, alle Beteiligten gleichermaßen mitzunehmen. Denn in einer Hinsicht haben wir Menschen uns seit der Steinzeit nicht verändert: Fühlen wir uns bedroht, gibt es nur Angriff oder Verteidigung. Wer sich aber erst gar nicht bedroht fühlt, ist offen für Veränderung und damit auch für „New Work“. ♥



(V.l.n.r.) Kai Brandt, Alexander Micheel und Jenny Gesterkamp freuen sich auf die Synergien in den gemeinsamen Büroflächen.

Fotos citizenoffice, alwisobott

LIST Projekt Management startet am 1. Januar 2019
Der Name unserer neuen Unternehmung verrät es bereits: **Jenny Gesterkamp** und ihr Team werden sich dem Management von Bauprojekten widmen. Als Inhouse-Dienstleister für unsere Projektentwicklung sowie auch für externe Kunden wird **LIST Projekt Management** ab dem 1. Januar 2019 durchstarten. Das Unternehmen wird seine Leistungen rund um die Projektsteuerung von Immobilienprojekten anbieten. Dabei hat Jenny Gesterkamp, die langjährige Erfahrungen im Projektmanagement mitbringt, eine klare Vision: „Wir werden uns nicht – wie es in der Projektsteuerung häufig gehandhabt wird – allein auf die Überwachung und Koordination des ursprünglich Geplanten verlassen. Unser Ziel ist es, ein mitgestaltender Partner sowohl für Bauherren und Investoren als auch für die beauftragten Bauunternehmen zu sein.“

Was willst du wirklich, wirklich tun?

Gerhard List: „Wer sich diese Frage vorlegt, steckt mitten drin – im Thema 'New Work'. Das Konzept geht zurück auf Überlegungen, die der Sozialphilosoph Frithjof Bergmann schon in den siebziger Jahren angestellt hat, die aber erst heute zum Inbegriff eines grundlegenden kulturellen und strukturellen Wandels unserer Arbeitswelt geworden sind. Die wichtigsten Auslöser hierfür lauten Digitalisierung, Konnektivität, Globalisierung und zunehmender Wohlstand in den entwickelten Industrienationen. Wir arbeiten nicht mehr (ausschließlich), um zu leben, und wir leben nicht mehr, um zu arbeiten. Mich faszinieren diese Entwicklungen sehr und ich erahne die Chancen, die hierin für uns liegen. Am Anfang steht die Bereitschaft, die eigene Organisation und Struktur, die Strategie und Haltung immer wieder in Frage zu stellen. So kreieren wir an unserem Standort in Essen zum ersten Mal eine Arbeitsumwelt, die stärker als bisher das Prinzip ständiger Kooperation, Kommunikation und Agilität fördert. Dabei haben wir im Kopf, dass eine Transformation beispielsweise ebenso in den Bereichen Organisation und Struktur, Führung und Prozesse sowie Strategie stattfinden muss. Hierbei bleiben wir uns treu und werden sehr pragmatisch schauen, was funktioniert und was nicht.“



Die Deutschen verbringen immer mehr Zeit im Bad und wünschen sich einen hohen Aufenthaltswert.

Mittel zum Zweck war gestern. Das Bad ist zur Herzensangelegenheit geworden.

Im Bad beginnt und endet unser Tag. An vermutlich keinem anderen Ort sind wir uns selbst so nah. Und doch hatte es über Jahrzehnte hinweg einen geringen Stellenwert für uns Deutsche. Aber damit ist jetzt Schluss.

Damals wie heute steht die Badplanung auf der Agenda von zum Beispiel frisch gebackenen Eigenheimbesitzern. Mit einem entscheidenden Unterschied: Vor 20 Jahren kaufte man sich die notwendigen Möbelstücke und Fliesen für eine Nasszelle zusammen und gut. Heute kreiert man sich in feinsten Detailarbeit eine Wohlfühloase mit hohem Aufenthaltswert. Ein Wandel, den auch die im Auftrag der Vereinigung Deutsche Sanitärwirtschaft (VDS) im Jahr 2017 durchgeführte repräsentative Studie zur Badsituation der Bundesbürger bestätigt: Das Bad liegt bei der Frage „Welcher Raum zukünftig im Zuhause (viel) wichtiger wird“ in Lauerstellung hinter der Küche und dem Wohnzimmer. Außerdem stellt die Studie fest, dass wir uns mit 43 Minuten acht Minuten länger als noch im Jahr 2011 im Bad aufhalten und dass die durchschnittliche Größe des dominierenden Badezimmers von 7,8 qm im Jahr 2006 auf 9,1 qm im Jahr 2017 gewachsen ist. Will man nun wissen, was das ganz konkret in der Praxis bedeutet, spricht man am besten mit jemandem vom Fach. Und das haben wir getan. Mahsa Bidaki-Wessling, Leiterin der Ausstellung „BäderWelten“ des Unternehmens D.F. Liedelt gibt uns einen Einblick in die Arbeit ihres Unternehmens.

Im Jahr 2017 ließ der VDS eine Studie zur Badsituation der Bundesbürger durchführen. Und das Ergebnis ist eindeutig: Das Bad gewinnt an Bedeutung.

9,1 m²

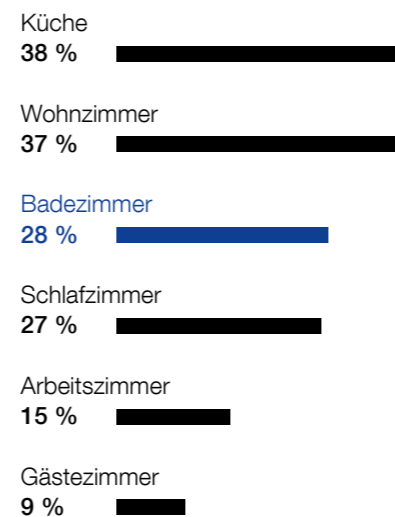
ist das deutsche Bad im Schnitt groß.

Wie viele Minuten die Deutschen täglich im Bad verbringen:

♀ **47** ♂ **35**

Bad in Lauerstellung.

Welcher Raum im Zuhause künftig (viel) wichtiger wird:



Frau Bidaki-Wessling, in Ihrer Ausstellung „BäderWelten“ planen Sie tagtäglich Badezimmer mit Ihren Kunden. Wie viel Wohlfühl-Spirit darf es denn sein?

„Das Bad ist die neue Küche. Geht es an die Haus oder Wohnungsplanung, steht es mittlerweile gleich zu Beginn ganz oben auf der Agenda. Farben, Formen, Stilrichtungen – all das spielt eine große Rolle. Schon in der Planung geht es um ein Gefühl von Gemütlichkeit, das die Kunden erst grob umschreiben und dann mit uns kreieren. Accessoires, die eigentlich klassisch im Wohnbereich eingesetzt werden, sind dabei immer ein Thema. Da kommt auch mal ein Sessel oder Teppich ins Bad. Aber es geht eben nicht nur darum. Die Punkte pflegeleicht und barrierearm sind ebenso relevant. Komfort entsteht, wenn alles möglichst einfach und unkompliziert ist. Die bodentiefe Dusche ist das beste Beispiel. Und der Wellnessfaktor, im Idealfall sogar Wellnessbereich, darf natürlich auch nicht fehlen.“

Spüren Sie tatsächlich einer Veränderung des Involvements?

„Ja, definitiv. Das Ausschauen von Dusche, Toilette und Co. gehört natürlich nach wie vor dazu, aber ist längst zweitrangig. Wir haben in den letzten Jahren erlebt, dass sich die Kunden uns immer mehr öffnen. Sie bringen viel Zeit mit und erzählen uns von sich aus etwas über ihren Alltag, ihre Routinen und auch Bedürfnisse. Die meisten von ihnen haben ein gutes Gespür dafür, welche Themen für die individuelle Badplanung eine Rolle spielen können. Dabei haben sie keine Hemmungen. Auch nicht, wenn wir mal die eine oder andere private Frage stellen.“

Und wie individuell ist eine Planung wirklich?

„So individuell, dass wir ganz persönliche Dinge mit einbinden. Diese reichen von Souvenirs über Bilder und Erinnerungen bis hin zu Hakenleisten mit Schnullis von den Kids.“

Das liebe Geld spielt also gar keine Rolle oder wie müssen wir das verstehen?

„Schön wärs, aber so leicht wirds uns nicht gemacht. Vor allem Kunden, die gerade eine Wohnung oder ein Haus gekauft oder gebaut haben, kommen oft mit einem klaren Budget. Etwas anders sieht das allerdings bei den „Zweitbad-Kunden“ – wie wir sie nennen – aus. Da gibt es häufig mehr Spielraum und mehr Luft nach oben. Wenn viel investiert wird, müssen wir natürlich auch dementsprechend abliefern, aber 50.000 Euro kann so eine Badausstattung dann schon einmal kosten.“

Und noch eine Frage zum Abschluss: Wie sehr wird bei Ihnen in Schublade gedacht?

„Sagen wir es mal so: Wir sind gerade dabei, die Schublade zu vergessen. Natürlich haben wir diese und neigen dazu, einen Kunden gedanklich da einzuordnen. Noch vor zehn Jahren war das auch ein probates Mittel. Heute sorgt genau das manchmal dafür, dass wir aus allen Wolken fallen. Letztens hatten wir zum Beispiel jemanden vor uns sitzen, von dem wir glaubten, dass er relativ straight daherkommt und sich eine klassische, schlichte Gestaltung wünscht. Und genau diese Person trumpfte plötzlich mit knalligen Farben und schrillen Formen auf. Sie können sich vorstellen, wie überrascht wir waren. Worauf ich hinaus will: Die Menschen haben ihre Liebe zum Bad entdeckt und verwirklichen sich darin ein Stück weit selbst. Und das hat dazu beigetragen, dass die Individualität den Schublade den Garaus gemacht hat.“

Frau Bidaki-Wessling, vielen Dank für den Einblick! ♥



Zum Objekt
Im Auftrag der BEOS AG hat LIST Bau Nordhorn in neun Monaten Bauzeit ein 14.500 qm großes Zentrum für City-Logistik im ROTRI Gewerbepark in Hamburg errichtet. Das Objekt setzt sich aus drei Hallenabschnitten mit Mezzanine-Flächen sowie zwei dreigeschossigen Bürokopfbauten zusammen. Vermietet sind die Einheiten an DHL, D.F. Liedelt und Lounge Factory.



Zur Person
Mahsa Bidaki-Wessling ist seit 2007 für D.F. Liedelt tätig und leitet die Ausstellung BäderWelten am neuen Standort im ROTRI Gewerbepark. Sie hat zunächst die 1.700 qm große Ausstellung entwickelt und aufgebaut. Seit der Eröffnung im November plant sie ein Bad nach dem anderen. Und die Kunden zeigen sich begeistert.



Zum Unternehmen
D.F. Liedelt aus dem Raum Hamburg ist ein Unternehmen der Paulsen Gruppe. Die Unternehmensgruppe, zu der auch die Unternehmen Andreas Paulsen und Paulsen & Eckhardt gehören, betreibt elf BäderWelten und vier EnergiesparWelten. Aber nicht nur die Endkunden, sondern auch das Fachhandwerk wird bestens bedient. Mit 65 Abhol-Centern und einer Warenverfügbarkeit von jeweils rund 5.000 Artikeln an jedem Standort ist die Paulsen Gruppe bestens aufgestellt.

Die Frage sei erlaubt: Kann man Lebensmittel lieben?

Liebe. Ein so starkes Gefühl. Voller Zuneigung, Hingabe und Bedeutung. Seit Jahren nutzen viele Marken genau dieses Potenzial, um sich emotional aufzuladen. Von einem Alleinstellungsmerkmal und der besonderen Werbebotschaft kann hier nicht mehr die Rede sein. Werden Verbraucher mittlerweile nicht mit inflationär genutzten und austauschbaren Claims konfrontiert? „We love to entertain you“, „Ich liebe es“, „Wir lieben Technik“, „Wir lieben Autos“ – nur einige von vielen Liebesbotschaften. Und dann gibt es da noch „Wir lieben Lebensmittel“. Wieder so eine einfältige Aussage? Wir haben bei Peter Meis, Leiter Expansion und Standortentwicklung von EDEKA Rhein-Ruhr, nachgefragt. Und eines sei vorab verraten: Der Weg von Liebe über ein besonderes Qualitätsversprechen bis hin zur Regionalität ist gar nicht so weit.



„Wir lieben Lebensmittel“ – das ist ein starker Markenclaim, der im Lebensmitteleinzelhandel wohl einzigartig ist. Herr Meis, Hand aufs Herz, geht das überhaupt? Kann man Lebensmittel lieben?

„Ein klares Ja! Denn für mich geht Liebe auch durch den Magen. Heute ist Nahrung nicht mehr reine Energiegewinnung für den Körper. Essen ist Lebensgefühl und -einstellung, Statement und Hobby und sollte vor allem Genuss sein.“

Ist das in den Märkten Ihrer Regionalgesellschaft denn auch tatsächlich Programm? Wie machen Sie diese „Liebe“ erlebbar?

„Wir leben unsere Philosophie mit Liebe zum Detail: Wir präsentieren beispielsweise Brot, Wein, frisches Obst und Gemüse, Fisch und Fleisch so attraktiv wie möglich. Unseren Mitarbeitern wird in der Ausbildung die Wertschätzung für Lebensmittel vermittelt. Das erleben Kunden jeden Tag im sorgsamem Umgang mit den Produkten und einer hoher Beratungskompetenz.“

In einem Ihrer älteren Werbespots von 2017 sagen Sie, dass es für „Liebe kein Rezept gibt“. Handeln Sie also tatsächlich „frei Schnauze“?

„EDEKA hat immer eine Strategie. Das be-

deutet aber nicht, dass wir uns sklavisch an Schablonen halten. Ob es um den Bau eines neuen Marktes geht oder aber um die Warenpräsentation auf der Fläche: Es gibt kein Patentrezept für einen gelungenen Markt, aber über 100 Jahre Erfahrung, modernste Standards und den Blick für die Lage vor Ort.“

Es geht also um Individualität und Regionalität. Wie entwickeln Sie diese Markt Konzepte, die individuell auf die jeweiligen Standorte zugeschnitten sind?

„Bevor die ersten Planungen für den konkreten Markt entstehen, schauen wir uns die Gegebenheiten ganz genau an: In welchem Umfeld befindet sich der Markt? Welche lokalen Besonderheiten gibt es? Wie sieht die Infrastruktur vor Ort aus?

Wir hören den Menschen zu und entwickeln erst dann ein Konzept: Das ist eine Symbiose mit den Bedürfnissen der Verbraucher: Von geeigneten Zufahrten über das Gestalten der Außenfassade bis hin zur Auswahl der Inneneinrichtung. Kunden und Mitarbeiter sollen sich bei uns wohlfühlen. So entsteht die besondere Atmosphäre, die es nur bei EDEKA gibt. Von außen nach innen muss es ein gelungenes Gesamtkonzept sein. Dafür hat uns der

Handelsverband Deutschland (HDE) ausgezeichnet: EDEKA Kels in Ratingen wurde zum 'Store of the year 2018' gewählt – und das, obwohl sich der Markt in einer teilweise denkmalgeschützten Immobilie befindet und daher erschwerte Bedingungen bei baulichen Veränderungen hat.“

Sie sprechen von einem gelungenen Gesamtkonzept. Lässt sich das auch auf die Marktführung übertragen? Welche Persönlichkeiten stecken hinter den einzelnen EDEKA-Filialen?

„Die Betreiber sind meistens Kaufmannsfamilien, die oft schon seit Generationen mit Lebensmitteln handeln. Als Unternehmer sind sie besonders mit der jeweiligen Region verwurzelt, engagieren sich ehrenamtlich, sind im Schützenverein aktiv oder veranstalten Stadteilsten. Im Dorf sind sie oft eine feste soziale Einheit. Sie kennen Land und Leute und wissen am besten, was ihre Kunden brauchen. Deshalb fördert EDEKA den Freiraum zur Gestaltung der Märkte und Auswahl des Produktsortiments. Viele Händler setzen auf etablierte, lokale Erzeuger und Dienstleister und werden damit zum Spiegelbild ihres Umfelds. Damit begreifen sich die EDEKA-Kaufleute nicht als reine Warenversorger, sondern vielmehr als guter Nachbar.“

„Viele Händler setzen auf etablierte, lokale Erzeuger und Dienstleister und werden damit zum Spiegelbild ihres Umfelds.“



Zur Person und zu EDEKA Rhein-Ruhr Peter Meis ist Leiter der Abteilung "Expansion und Standortentwicklung" bei der EDEKA Rhein-Ruhr. Sein Team identifiziert, projiziert und entwickelt mögliche neue Standorte für das Handelsunternehmen. Sie sind es, die moderne und individuelle Markt Konzepte für die qualifizierte Nahversorgung erarbeiten. Das Gebiet der EDEKA Rhein-Ruhr umfasst den größten Teil Nordrhein-Westfalens sowie Teile von Niedersachsen und Rheinland-Pfalz.

Und so wird regionale Nähe zum Qualitätsindikator:

Die regionale Lebensart, die fest in der EDEKA-Kultur verankert ist, bringt die Regionalgesellschaft Rhein-Ruhr seit 2010 mit einer etwas anderen Liebeserklärung auf den Punkt: Die Eigenmarke „meinLand“ bietet Verbrauchern das Beste aus gleich sechs Regionen in Rhein-Ruhr. Landwirte, Gemüsebauern und Gärtner aus dem Rheinland, dem Niederrhein, der Eifel,

dem Münsterland, der Soester Börde als auch dem Ruhrgebiet sind der Garant für Frische, Qualität und Geschmack. Peter Kretz, Theo Germes und Carsten Knodt sind dabei nur drei von über 100 Frischeexperten, die das Beste aus der Region für die EDEKA-Filialen ernten. Aus der Region für die Region.



Fotos EDEKA, p.g.wiazdaPHOTOGRAPHIE, ©oxie99 - steckardabe.com, © Markus Mainka (www.markus-mainka.de)

Peter Kretz aus Straelen

Bunte Salate, Rot- und Weißkohl – auf einer Fläche von 6.000 qm unter Glas und 15 ha Freiland baut Peter Kretz gemeinsam mit der Unterstützung seiner gesamten Familie Gemüse an. Der Familienbetrieb am Niederrhein, der heute bereits in dritter Generation geführt wird, legt besonders großen Wert auf Qualität und sorgfältige Handarbeit. ▶





Theo Germes aus Geldern

Seit 1977 existiert der Betrieb von Theo Germes. Am Niederrhein baut er auf einer Fläche von 3 ha unter Glas ausgewählte Tomatensorten wie Cherry-Rispen- oder auch Pflaumentomaten an. Bis zu 35 Mitarbeiter helfen ihm tagtäglich dabei.



Carsten Knodt aus Tönisvorst

„Bester Geschmack anstatt hoher Ertrag“ – so lautet das Motto auf dem Hof der Familie Knodt im Niederrhein seit knapp 70 Jahren. Der Familienbetrieb, der mittlerweile in dritter Generation geführt wird, baut auf einer Gewächshausfläche von 72.000 qm Paprika, Spitzpaprika, Peperoni und Tomaten an. Je nach Saison sind dort bis zu 40 Mitarbeiter tätig. ♥



Fotos EDEKA, ©5second - stock.adobe.com, @owie99 - stock.adobe.com, ©Markus Mainka - stock.adobe.com, ©Andrea Mücke - stock.adobe.com, ©www.ilmax72.com - stock.adobe.com



Ein Bekenntnis zum Beton.



Fotos BETONAUTEN

Beton. Ein Werkstoff, der wie kaum ein anderer für Dauerhaftigkeit steht. Im Außenbereich hat er zwar noch mit der Witterung zu kämpfen, aber spätestens im Gebäudeinneren überdauert er häufig Generationen. Und genau darauf haben sich die Betonauten aus Essen spezialisiert: mineralische Bodenbeschichtungen und Elemente aus Feinbeton im Innenbereich.

Jetzt könnte man erwarten, dass das Unternehmen die Stärken des Werkstoffs voll und ganz ausspielt. Eine Vermutung, mit der man komplett daneben liegt. Auf der Website der Betonauten findet man neben den klassischen Menüpunkten „Start“, „Kontakt“ und „Impressum“, an denen wohl kaum ein Websitebetreiber vorbeikommt, exakt nur noch einen weiteren Menüpunkt. Und der heißt: „risse galerie“. Und was wir dort vorgefunden haben, hat uns mehr als überrascht. Eine Vielzahl an Bildern von Rissen in Betonelementen. Willkürlich irgendwo bei Spaziergängen aufgenommen. Was soll das?

„Ja, Risse im Beton sind unerwünscht“, weiß Peter Brockmeier, Geschäftsführer und Inhaber der Betonauten, aus Erfahrung. „Selbst wenn es nur Haarrisse sind, die keinen negativen Einfluss auf die Statik des Elements haben, werden diese nicht akzeptiert.“ Deshalb setzen er und sein Team bei jedem Projekt aufs Neue alles daran, die Entstehung von Rissen zu vermeiden. Sei es beispielsweise durch eine Dämmung oder eine Beschichtung. Das klingt für uns erst einmal einleuchtend. Wenn er die Haltbarkeit des Betons aber in der Regel doch gewährleisten kann, fragen wir uns weiterhin, warum wir auf der Website ausgerechnet Riss-Bilder zu Gesicht bekommen?!

„Nicht so vorschnell“, begegnet uns Brockmeier. „Das eine schließt das andere ja nicht aus.“ Nein? Das Bedarf einer Erklärung: „Beton ist ein ganz wunderbarer Werkstoff“, holt der Geschäftsführer weiter aus, „aber beispielsweise beim Trocknen, bei Temperaturschwankungen oder auch unter dem Einfluss von Witterung entsteht Spannung im Beton. Wird diese zu groß, entsteht ein Riss.“ Und natürlich könne man versuchen, diese negativen Einflüsse zu minimieren und ihnen bestmöglich entgegenzuwirken. Aber eine Garantie für eine lebenslange Rissfreiheit könnten weder er noch irgendjemand anderes geben, so Brockmeier. „Die ‚risse galerie‘ ist mein Bekenntnis zu dem Werkstoff. Wir alle haben unsere Ecken und Kanten. Der Beton im übertragenen Sinn eben auch. Und genau deswegen haben wir den Riss-Bildern einen eigenen Menüpunkt gewidmet.“ ♥



Weitere Infos auf
www.betonauten.de

Zum Unternehmen

Die Betonauten erstellen europaweit mineralische Bodenbeschichtungen und andere Elemente aus Feinbeton. So haben sie beispielsweise auch in unserem Büro- und Geschäftshaus in Nordhorn eine 5 mm dicke Feinbetonschicht als Sichtbelag aufgetragen und aufbereitet – eines der optischen Highlights, über das wir uns bis heute freuen. Die Bodenbeläge waren zunächst ein Nischenprodukt und kamen vor allem im Einzelhandel zum Einsatz. Mittlerweile ist ein regelrechter Hype entstanden. In den letzten Jahren haben Peter Brockmeier und sein Team zunehmend auch Betonböden in Gewerbebauten und Privathäusern erstellt. Darüber hinaus fertigen die Betonauten von Arbeitsplatten über Türen bis hin zu weiteren ausgefallenen Elementen alles, was das Betonliebhaber-Herz höher schlagen lässt.



Lieber Vittorio*, siehst du gerne auch mal rot?

„Wer mich kennt, weiß, dass ich nicht so schnell aus der Haut fahre. Selbstverständlich passieren auch bei uns auf der Baustelle ab und an Fehler. Aber das ist menschlich und gehört dazu. Solange ich weiß, dass ich mich auf meine Leute verlassen kann, bleibe ich deshalb die Ruhe in Person – auch in stressigen Situationen. Einmal im Jahr sieht die Welt allerdings ganz anders aus ...

Ich erinnere mich liebend gerne an die Feiertage rund um Weihnachten und Silvester in meiner Kindheit zurück. Die ganze Familie – auch die Verwandten aus Italien – kamen bei uns zusammen. Wir lachten, erzählten uns Geschichten und spielten stundenlang Tombola. Und: Wir schenkten uns rote Unterwäsche.

Warum? Weil es – so glauben wir Italiener – Glück bringt, mit roter Unterwäsche ins neue Jahr zu starten. Und bei uns war es eben Tradition, dass einer loszog und eine Großbestellung roter Unterwäsche besorgte. Ein absoluter Stimmungsmacher – jedes Jahr wieder. Bis heute symbolisiert die Farbe Rot für mich diese tolle gemeinsame Zeit mit meiner Familie. Und ja, deshalb sehe ich gerne auch mal rot.“

- * + Vittorio Gandolfo
- + Bauleiter bei LIST BiB Bielefeld
- + hat Wurzeln in Italien
- + liebt es, wenn die ganze Familie zusammenkommt
- + freut sich auf die Feiertage

Foto a|w|sobott



Liebe Leser,
nicht nur diese Ausgabe unserer Bauwerk, sondern auch das Jahr neigt sich dem Ende zu. Wir wünschen Ihnen eine ruhige und besinnliche Weihnachtszeit und einen guten Rutsch ins neue Jahr!

A person with dark hair, wearing a red jacket with white stripes on the sleeve, is seen from behind, looking out from a stadium. The stadium seating is visible in the background, and the sky is overcast. The overall mood is contemplative and resilient.

In guten wie in schlechten Zeiten.



LIST AG
Hagenstraße 41
48529 Nordhorn

T +49 5921 8840-0
F +49 5921 8840-40
info@list-ag.de
www.list-gruppe.de

Redaktion/Layout:
LIST AG, Marketing

**real people –
real estate**