

04/2021

Bauwerk

Ein Magazin der **LIST Gruppe**

Frohes Schaffen.

Arbeit

real people –
real estate



Die Sache mit dem Mammut.

In dieser Ausgabe finden Sie einen Artikel zum „Prokrastinieren“. Wer das Wort noch nicht kennt – hier schon einmal die Kurzerklärung: Zeit dafür ist immer, es lässt sich beliebig wiederholen und endlos fortsetzen. Man braucht niemanden dazu, andere sind dabei sogar eher störend. Früher nannte man das etwas weniger hip „Faulheit“. Obwohl Prokrastinateure sich das verbitten würden, denn sie haben ja ständig jede Menge zu tun. Vor allem wichtige Aktivitäten zur angemessenen Vorbereitung des danach dringend zu Erledigenden. Erstmal eine Tasse Kaffee holen, eine To-do-Liste anfertigen und auf Post-its übertragen. Die kann man dann nach den miteinander kombinierbaren Kriterien „wichtig, unwichtig, dringend, nicht dringend“ ordnen und gut sichtbar auf dem Schreibtisch positionieren. Apropos Schreibtisch. Vielleicht erstmal kurz aufräumen, klarer Schreibtisch – klarer Kopf. Damit ist man schon ziemlich gut auf dem Weg. Jetzt noch kurz die Mails gecheckt. Könnte ja was Wichtiges dabei sein. Und tatsächlich, der Paketdienst kündigt die erwartete Lieferung schon in den nächsten Stunden an. Also nur noch kurz den Ablageort mitgeteilt, damit der Paketbote nicht klingeln muss. Man will ja bei der bevorstehenden wichtigen Aufgabe nicht gestört werden. Blick auf die Uhr. Wie, schon so spät?! Kinder, wie die Zeit vergeht. Bis zum Essen lohnt sich das Anfangen nun auch nicht mehr. Geübten Prokrastinierer:innen stehen in einer solchen Situation – wem sage ich das? – WhatsApp, Twitter und YouTube hilfreich zur Seite, die zu überbrückende Zeit mit wichtigen Erkenntnissen aus den Bereichen neueste Katzenvideos, Tofu-Rezepte, News-of-the-World oder sonst was zu füllen.

Bevor Sie sich aber jetzt erstens angesprochen und zweitens ungut fühlen: Die Aufschiebementalität ist genetisch bedingt und hat evolutionsbiologisch sogar ihren Sinn. Verkürzt gesagt, könnte der ein oder andere unmotivierte Faulenzer unter unseren Vorfahren einen gelegentlichen Quick Win eingesammelt haben, indem er den Aufbruch zur Mammut-Jagd irgendwie „verbaselt“ hat. „Eine generelle Verzögerung bestimmter Aktivitäten war vielleicht auch ganz gut, um nicht vom Mammut angegriffen und getötet zu werden. Dann ist man zwar der unentschlossene Zauderer, der im Lager geblieben ist, aber man hat überlebt und vielleicht sogar die Gelegenheit gehabt, in der Zwischenzeit etwas für die Weitergabe der eigenen Gene zu tun“, so Miguel Vences vom Institut für Evolutionsbiologie. Ergo: Nicht immer ist der erste Plan der beste. Was die Menschen so erfolgreich machte, war auch die Fähigkeit, verschiedene Pläne miteinander zu vergleichen „und nicht gleich mit dem Speer auf das erstbeste Mammut zuzurennen“.

Also doch alles gut mit der Prokrastinerei? Bevor ich weiter darüber nachdenke, hole ich mir aber jetzt erstmal einen Kaffee.

Ihr
Gerhard List

Liebe Leser:innen,
wie heißt es doch so schön: Erst die Arbeit, dann das Vergnügen.
Aber wo hört das eine eigentlich auf und wo fängt das andere an?
Das zu beantworten ist komplizierter als es auf den ersten Blick scheint.
Ein leichter Perspektivwechsel und schon ändern sich die eigenen Definitionen.
So zumindest unsere Erfahrung aus der Redaktion dieser Bauwerk.

- S. 6 Laut gedacht
Wie ist eigentlich unser Verhältnis zur Arbeit?
Ein Essay über die verzwickte Beziehung.
- S. 10 Was geht?
Gibt es eine Erfolgsformel für Innovation?
So tickt das Silicon Valley.
- S. 16 Andere Blickwinkel
Heinzelmännchen zu Köln.
Einst erledigten sich die Arbeiten in Köln über Nacht.
- S. 18 Hinter den Kulissen
100 Tage im Our Office.
Ein erstes Fazit zum Arbeiten in unseren Büro-Neubauten.
- S. 26 Gastbeitrag
Traumberuf Weihnachtsmann.
Hu-Ping Chen gibt einen Einblick in einen ganz besonderen Job.
- S. 30 Im Fokus
Bei Schlittenhunden ist Teamwork gefragt.
Bei Hundeschlittenrennen gibt es eine klare Rollenverteilung.
- S. 32 Was geht?
Der Versuch, die Baubranche zu revolutionieren.
Die „Silicon-Valley-Baufirma“ Katterra hatte eine große Vision.
- S. 36 Im Gespräch
Mit 40 Jahren ausgesorgt.
Mareile Wiegmann gibt einen Einblick in ihre Welt des Frugalismus.
- S. 40 Schon gewusst?
Die Feuerwehr lebt vom Ehrenamt.
In Deutschland rücken vor allem freiwillige Helfer:innen aus.
- S. 42 Entdeckungsreise
Das blaue Wunder.
Zu Besuch in der Blaudruckerei in Jever.

- S. 48 Genau hingeschaut
Auf den Spuren der Untätigkeit.
Chronisches Drückebergertum hat einen Namen: Prokrastination.
- S. 52 Andere Blickwinkel
Mehr als Arbeit.
Das Schrauben am Motorrad begeistert aus ganz bestimmtem Grund.
- S. 54 So kanns gehen
Der etwas andere Weg in die Politik.
Das Start-up JoinPolitics eröffnet ganz neue Möglichkeiten.
- S. 58 Check-up
Brotlos statt romantisch.
Kunst kann nur selten den Lebensunterhalt finanzieren.
- S. 60 Im Gespräch
Coworking in Rostock.
Zwei Gründer über ihr Konzept und die Branche.
- S. 66 Hinter den Kulissen
Ausbildung muss sein.
Ein Wasserwirtschaftsverband ergreift Initiative.
- S. 70 Im Fokus
Couch statt Action.
Wie wir Deutschen unsere Freizeit verbringen.
- S. 72 Genau hingeschaut
Die Gemeinwohl-Ökonomie fordert eine alternative Wirtschaftsordnung.
Wenn Erfolg nicht mehr nur an Profit und Geld gemessen wird.
- S. 76 Nachgefragt
Brennst du eigentlich für deinen Job?
Tobias Kensy steht uns Rede und Antwort.



Impressum

Herausgeber
LIST AG
NINO-Allee 16
48529 Nordhorn
T +49 5921 8840-0
info@list-ag.de
www.list-ag.de

Sitz der Gesellschaft
Nordhorn
AG Osnabrück HRB 207548
USt.-Id.-Nr. DE160541353

Vorstand
Dr. Frank Thiele (Vorsitz)
Dipl.-Kfm. Markus Figenser
Dipl.-Ing. Gerhard List
Dipl.-Ing. Dirk Schaper

Vorsitzender des Aufsichtsrats
Prof. Dr. Manfred Helmus

Redaktion und Layout
Laura Kleene
Inga Rahmsdorf
Gero Keunecke
Thore Vogelsang

Jens Hasekamp (V. i. S. d. P.)
LIST AG
NINO-Allee 16
48529 Nordhorn
T +49 5921 8840-893
jens.hasekamp@list-ag.de

Druck
Druckerei J. F. Niemeyer
GmbH & Co. KG
Hohlweg 6
49179 Ostercappeln

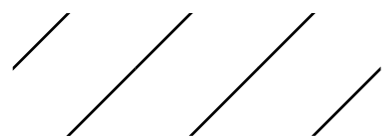
Mehr Einblicke

Sie finden die LIST Gruppe auch auf:



Abo

laura.kleene@list-ag.de
T +49 5921 8840-750





In Deutschland geht beinahe jede:r Vierte unmotiviert ins Büro (23 Prozent), das zeigte eine Studie des dänischen Unternehmens Peakon im vergangenen Jahr.

Beziehungsstatus ungeklärt.

Wie ist eigentlich unser Verhältnis zur Arbeit?

Lange Zeit galt Arbeiten nur als notwendige Tätigkeit, um das Leben zu finanzieren. Heute ist die Situation viel komplexer: Arbeit kann erfüllend sein, aber auch stressig – und sie verändert sich rasant. Die Arbeitswelt unterliegt vor allem durch die Digitalisierung einem grundlegenden und strukturellen Wandel.





Der Mensch und seine Arbeit, das ist eine komplexe und mitunter recht verzwickte Beziehung. Da arbeitet der Homo sapiens fleißig vor, um alles wegzuarbeiten und anschließend nicht nacharbeiten zu müssen. Wenn er dann noch die Nächte durcharbeitet und seiner Führungskraft immer fleißig zuarbeitet, hat er schließlich alles abgearbeitet, sich im besten Fall dabei auch noch hochgearbeitet, damit er als Vorarbeiter die anderen Mitarbeiter:innen einarbeiten kann: Immer schön weiterarbeiten! Läuft es allerdings nicht so gut, hat er sich am Ende nur kaputtgearbeitet, landet in der Kurzarbeit oder Arbeitslosigkeit. Die entscheidende Frage ist also: Wie steht es eigentlich um die Beziehung zwischen uns und der Arbeit?

Dabei war es lange Zeit ganz einfach: Arbeit galt nur als Last, nicht als Erfüllung. Als zwingend notwendige Tätigkeit, um zu überleben. In den antiken Kulturen, besonders in der griechischen, war es hingegen für einen freien Mann nicht würdig, zu arbeiten. Schuften mussten die Sklaven, Frauen und Zuwanderer. Alle anderen konnten sich dem Müßiggang und der Kontemplation hingeben. Mit der Neuzeit und der Industrialisierung setzte sich eine andere Auffassung durch: Der Mensch wurde erst durch Fleiß und Anstrengung zum Menschen.

Heute ermöglicht die moderne Arbeitswelt mit ihrer digitalen Vernetzung, künstlicher Intelligenz, mit Homeoffice und sich wandelnden Prozessen ganz neue Dimensionen und Chancen. Aber es steht auch ein ganz neuer Anspruch im Raum: Arbeit sollte möglichst sinn- und identitätsstiftend sein. Eine Anforderung, die schon immer tief in uns Menschen verwurzelt gewesen zu sein scheint. So ging der österreichische Neurologe und Psychiater

Viktor E. Frankl in den späten 1920er Jahren bereits davon aus, dass die primäre Motivationskraft des Menschen ein existenzielles Streben nach Sinn im Leben sei. Und nun gehen wir wohl den nächsten Schritt und übertragen diesen Anspruch auf die Arbeitswelt. Kein Wunder. Denn irgendwie haben wir ein wenig die Orientierung verloren. Glaube, Religion, Gesellschaft – die Themen sind nicht mehr so wichtig, wie sie einmal waren. Zeitgleich geht es vielen von uns wirtschaftlich so gut, dass sie nicht mehr arbeiten müssen, um überhaupt zu überleben.

Also gut: Viele Menschen suchen heute nach einem Arbeitsumfeld, in dem sie sich entfalten und ständig weiterentwickeln können, in dem sie wertgeschätzt werden und sich einer Gemeinschaft angehörig fühlen. Die Tätigkeiten und Herausforderungen haben für Freude und Erfüllung zu sorgen. Puh. Eine schwierige Aufgabe. Schließlich kann man Sinn ja nicht einfach produzieren wie die eigenen Produkte. Die Haltung muss passen. Und passt sie, müssen Arbeitgebende und Arbeitnehmende das auch erst einmal reflektieren können. Oder sie haben Glück, verlassen sich einfach auf ihr Bauchgefühl und haben den Sinn gefunden, ohne ihn zu suchen oder gar zu erkennen.

Trotzdem bleibt die Frage: Was ist, wenn uns das hohe Arbeitspensum und der Arbeitsdruck schwer auf der Seele liegen? Oder wenn man einfach keine Lust hat, zu arbeiten, so wie der Schreibergehilfe Bartleby aus der Erzählung des amerikanischen Schriftstellers Herman Melville? Als der nämlich eine neue Anstellung in einer Anwaltskanzlei bekommt, erfüllt er seine Aufgaben zunächst ausgesprochen strebsam und pflichtbewusst. Doch nach und nach lässt seine Arbeitsmotivation nach, bis er sich schließlich generell weigert, irgendeine Aufgabe zu übernehmen, und jedes Mal ruhig und völlig ungerührt antwortet: „Ich möchte lieber nicht.“ Die Erzählung von Herman Melville, die vor

2019 befragte die Coaching-Plattform BetterUp 2.285 in den USA Berufstätige aus 26 Branchen. Eines der Ergebnisse: 90 Prozent der befragten Arbeitnehmer:innen würden ihren Arbeitgeber wechseln oder auf einen Teil ihres Gehalts verzichten, um im Gegenzug mehr Sinn während der Arbeit zu erleben.

170 Jahren veröffentlicht wurde, hat an Aktualität nicht verloren. Denn wer kennt nicht diese Augenblicke, in denen man am liebsten alle Anfragen konsequent mit einem „Ich möchte lieber nicht“ beantworten würde?

Die Arbeit hat jedoch einen hohen Stellenwert in unserer Leistungsgesellschaft und so fällt es meistens schwer, den Wunsch der Arbeitsverweigerung so deutlich auszusprechen, wie Bartleby es tut. Stattdessen sieht man überall um sich herum Arbeitstiere, die tagtäglich oxsen, ackern, rackern und schufteten. Wenn nicht im Büro, dann in der sogenannten Freizeit im Fitnessstudio, an der Kletterwand oder im Hobbykeller. Beim Erledigen kleiner privater To-dos in der Mittagspause fragen wir uns dann zwar kurz, wie es eigentlich mit der Work-Life-Balance aussieht, stürzen uns nach dem doppelten Espresso aber wieder in die Arbeit.

Was also machen wir dann eigentlich, wenn wir mit 65 Jahren aufhören zu arbeiten, aber noch 90 oder sogar über 100 Jahre alt werden? In der Antike galt die Muße als gesellschaftliches Ideal. Wer etwas auf sich hielt, arbeitete nicht, sondern wandelte kontemplativ zwischen Säulen umher und dachte nach. Diogenes soll dafür sogar den Rückzug in die Tonne gewählt haben. Wer nicht zur Muße fand, galt als Banause. Treibt uns das nicht heute auch noch an – streben wir für den Ruhestand nicht nach Ruhe? Oder denken wir uns dann – natürlich ganz in Ruhe – wieder neue Arbeiten aus? Nicht, dass wir die Maloche doch noch vermissen.

Fest steht: Die Digitalisierung hat unsere Arbeitswelt verändert. Viele Prozesse, die früher mit viel Aufwand verbunden waren, laufen nun automatisch. Roboter und Algorithmen haben immer mehr Abläufe, ja sogar ganze Berufe ersetzt und viele Routine-tätigkeiten werden von Maschinen übernommen. Andererseits sind auch viele neue Berufe entstanden, die es vor wenigen Jahr-

zehnten noch nicht gab. Die Entwicklung künstlicher Intelligenz und moderner Technologien eröffnet eine völlige Neuorganisation von Arbeit. Homeoffice, Coworking-Spaces und digitales Nomadentum bieten neue Chancen, können Austausch und Prozesse beschleunigen. Es ist heute einfach, sich mit Kolleg:innen und Mitarbeiter:innen zu vernetzen, die an weit entfernten Standorten leben, ohne dafür um den ganzen Erdball zu fliegen.

So wie sich vor wenigen Jahrzehnten niemand vorstellen konnte, welchen Wandel das Internet bringt, ist es heute schwer abzuschätzen, wie die Arbeit unsere Zukunft verändern wird und welchen Platz der Mensch in dieser neuen Arbeitswelt einnehmen wird. Wird der klassische Nine-to-five-Job bald der Vergangenheit angehören? Werden wir alle noch flexibler arbeiten? Welche Chancen bietet die Digitalisierung, um die Arbeit zu erleichtern, die Kommunikation und Prozesse zu verbessern und Strukturen aufzubrechen? Und müssen sich Führungskräfte zu Sinnstiftenden entwickeln? Wissenschaftler:innen fordern, dass klassische Konzepte von Arbeit in Bezug auf Raum, Zeit und Organisation neu gedacht werden müssen, um die Chancen zu erkennen, die die Arbeit der Zukunft für die Menschen mit sich bringt. Vermutlich eine Never Ending Story, aber gerade das macht die Beziehung zwischen Mensch und Arbeit vielleicht ja auch so spannend. •

Fotos © LIGHTFIELD STUDIOS - stock.adobe.com, @puciko_nz - stock.adobe.com, @Roman - stock.adobe.com, contrastwerkstatt - stock.adobe.com

Gibt es Erfolgsformeln für Innovation?

So tickt das Silicon Valley.

Das Silicon Valley flutet seit rund zwei Jahrzehnten die Welt mit digitalen Innovationen in Serie. Die bahnbrechenden Lösungen und Services haben das Leben der allermeisten Menschen auf unserem Planeten zumindest berührt, häufig sogar nachhaltig beeinflusst. Den meisten dieser erfolgreichen Entwicklungssprünge liegt eine ganz eigene Denkschule zugrunde, die so simpel wie verwegen ist. Warum es sinnvoll ist, Projekte und Ziele zehnmal größer zu denken, und warum ein Team von nur zwei Pizzen satt werden sollte.



Foto © Oleg Yakovlev - stock.adobe.com

10X GRÖßER DENKEN.



Z PIZZEN AM PROJEKT

Wer zum Mond will, sollte besser direkt nach den Sternen greifen. Denn wer die Sterne erreichen kann, für den ist es zum Mond nur ein Katzensprung. Moonshot Thinking heißt dieses Denkprinzip in Anlehnung an das Apollo-Programm von John F. Kennedy. Der damalige US-Präsident brachte mit seinem ambitionierten Fahrplan und gigantischen Finanzmitteln die ersten Menschen der Welt sicher zum Mond und wieder zurück. Nun musste sich die Mondlandung nicht refinanzieren, insofern taugt das Apollo-Programm nur bedingt als Blaupause für die Privatwirtschaft. Das Denken in großen Dimensionen und viel Geld in der Hinterhand helfen aber hier wie dort.

Bei Google heißen die bahnbrechenden Themen immer noch Moonshot-Projekte. Verantwortlich für sie ist der gebürtige Brite Eric „Astro“ Teller. Den Beinamen hat der 51-Jährige übrigens nicht für seine hochfliegenden Google-X-Pläne verliehen bekommen, sondern für seinen Bürenschnitt zu Highschool-Zeiten, der an Kunstrasen der Marke AstroTurf erinnert haben soll. Das Denken ist bei den Tellers eine ernstzunehmende Sache. Sein Vater Paul war ein Wissenschaftsphilosoph, dessen Vater Ede wiederum gilt als Vater der Wasserstoffbombe. Als Großvater mütterlicherseits bereicherte Wirtschaftsnobelpreisträger Gérard Debreu seinerzeit die Familientreffen. Wenn Eric Teller – heute mit etwas längeren, graumelierten Haaren – erklärt, worin die enorme Innovationskraft des zehnfach größeren Denkens liegt, nimmt er gerne das Beispiel des Verbrennungsmotors zu Hilfe: „Wenn du versuchst, aus einem Auto zehn Prozent mehr Reichweite herauszukitzeln, dann kannst du einfach die vorhandene Technik optimieren. Setzt du dir aber zum Ziel, auf 250 Kilometer nur einen Liter Sprit zu verbrauchen, dann musst du am Reißbrett anfangen.“ Neuartige Ideen entstünden dann häufig ganz von selbst.

Wenn die Kosten egal sind.

Die irrwitzig hohen Entwicklungskosten dieses Ansatzes sind vernachlässigbar, findet der frühere Vizechef von Google, Robotik-Professor Sebastian Thrun: „Der Preis, hinter dem wir her sind, ist so groß, dass Geld auf dem Weg dorthin keine Rolle spielt.“ Nicht 100 Millionen Menschen müsse man mit seinen Produkten erreichen, sondern eine Milliarde, lautet

eine Prämisse der Google-Innovationsabteilung, die auch als Zahnbürstenregel bekannt ist: Schaffe ein Produkt, das eine Milliarde Menschen einmal am Tag benutzt! Das 10x-Thinking verteilt gerade viele seit Jahrzehnten gesetzte Rollen neu. Apple hat mit dem iPhone gezeigt, was möglich ist, wenn man das Telefon neu erfindet. PayPal hat die Art und Weise, wie wir Geld rund um den Globus transferieren, radikal verbilligt und vereinfacht. Und PayPal-Gründer Elon Musk lockt gerade mit seiner jungen Marke Tesla die behäbigen Platzhirsche der Autoindustrie aus ihrer Reserve. Zeitgleich wird er mit seiner Weltraumfirma SpaceX zu einer ernstzunehmenden Konkurrenz für die amerikanische Raumfahrtbehörde NASA und hat eine völlig neue Alternative für die Versorgung der Welt mit besserem Internet aus dem Orbit entwickelt. Firmen, die in diesem globalisierten Innovationsstrudel nicht untergehen möchten, müssen zwangsläufig selbst wendig und innovativ werden. Ein Blick in den kalifornischen Werkzeugkasten für Disruption und Innovation lohnt sich. Denn neben dem 10x-Thinking enthält er noch zahlreiche weitere Werkzeuge für angehende Regelbrecher:innen.

Alles eine Frage der Daten.

Wie gerne Menschen Meinungen und Fakten miteinander vermischen, erleben wir seit knapp zwei Jahren in der Corona-Debatte. Doch während Menschen mit ihren Meinungen auch mal falschliegen können, lassen sich saubere Messungen höchstens falsch interpretieren. Sobald es also um ein strategisch solides Fortschrittsfundament geht, müssen Meinungen hintenanstehen. Oder, um es mit den Worten des ehemaligen Netscape-CEOs Jim Barksdale zu sagen: „Wenn wir Daten haben, lasst uns die Daten anschauen. Wenn wir bloß Meinungen haben, dann nehmen wir meine.“

Ein Team – zwei Pizzen. Basta!

Dass zu viele Köche den Brei verderben, ist keine ganz neue Erkenntnis. Amazon-Gründer Jeff Bezos münzte diese Weisheit auf die Start-up-Szene um. Ihm verdanken wir die Faustregel, dass ein erfolgreiches Team nur so viele Menschen umfassen darf, dass alle zusammen von zwei Pizzen satt werden können. In einem größeren Team, so die Annahme, würde die Kommunikation komplizierter werden und der interne Reibungsverlust die ►

Foto ©New Africa – stockadobe.com

Innovationskraft schwächen. Eng mit dem Pizza-Lehrsatz sind grundsätzliche Überlegungen darüber verknüpft, unter welchen Umständen welche Arten von Teams überhaupt Höchstleistungen erbringen können. Google hat diese Frage sehr genau erforscht und aus Feldversuchen in den eigenen Reihen ein Regelwerk abgeleitet.

- In einem Team müssen alle Mitarbeiter:innen gleichberechtigt sein.
- Alle Teammitglieder dürfen ihre Meinung frei und ohne Denkverbot ausdrücken.
- Jede:r Einzelne muss wissen, welche Bedeutung ihr oder sein Beitrag für die aktuelle Aufgabe und für das Unternehmen insgesamt hat.

Denn der Teufel steckt im Detail.

Amazon-Gründer Bezos hat neben dem Pizza-Limit noch einen weiteren Innovationstreiber für sich entwickelt: „In der alten Wirtschaftswelt hast du 30 Prozent deiner Zeit darauf verwendet, eine innovative Dienstleistung zu entwickeln, während du 70 Prozent darauf verwendet hast, darüber zu reden. In unserer heutigen Welt ist das Verhältnis genau umgekehrt.“ Bezos zielt damit auf die Preise für Information, Computerleistung und Vernetzung ab, die seit Jahren fallen. Dadurch sind sie allen Playern am Markt zugänglich. Die Frage ist also nicht mehr, ob eine Firma die Ressourcen hat, um etwa ein Auto zu bauen, sondern ob sie das in einer Qualität schafft, die am Markt bestehen kann. Eine exzellente Produktqualität ist also für den Firmenerfolg immer wichtiger. Viele erfolgreiche Digitalunternehmen haben daher ihre Führungspositionen durchgängig mit Leuten besetzt, die Erfahrung in der Produktentwicklung mitbringen. So steht mit Pichai Sundararajan kein Betriebswirt an der Spitze von Google, sondern ein Metallurgie- und Werkstoffwissenschaftler.

Wer reden kann, kann besser arbeiten.

Essentiell für eine erfolgreiche Innovationsarbeit sind nicht zuletzt Austausch und Transparenz. Das hat Alex Pentland, Leiter des Instituts für Human Dynamics am Massachusetts Institute of Technology, demonstriert. Eines seiner bekanntesten Experimente zeigte, dass Teams umso erfolgreicher sind, je besser sich die Mitglieder untereinander persönlich austauschen.

Die Realität im deutschen Mittelstand trägt zu diesem wünschenswerten Miteinander allerdings nur wenig bei, wie Wohnpsychologe Daniel Rüttiger kürzlich im Gespräch mit faz.net bedauerte: „Früher hat sich niemand bemüht, einen Ort zu gestalten, an dem Menschen gerne zusammenkommen und sich Mitarbeiter:innen unterschiedlicher Abteilungen treffen.“ Dafür brauche es den geeigneten Raum, aber noch immer stehe die Kaffeemaschine in der dunkelsten Ecke. Und selbst in der Kaffeepause haben viele Mitarbeiter:innen in Deutschland noch immer ein schlechtes Gewissen, wenn sie mit Kolleg:innen beim Plausch gesehen werden. Hier glänzen die Silicon Valleys dieser Welt schon seit Jahrzehnten mit einer deutlich weniger misstrauischen Unternehmenskultur und viel offeneren und vielfältigeren Arbeitswelten, die einen positiven und fruchtbaren Flurfunk fördern.

Eine Frage der Kultur.

Einer, der beide Welten kennt, ist der Bonner Investor Frank Thelen. Er wurde einem breiten Publikum während seiner Zeit als TV-Juror bei der Sendung „Die Höhle der Löwen“ bekannt; seine 14 Beteiligungen aus dieser Zeit erwirtschaften inzwischen einen jährlichen Umsatz von mehr als 100 Millionen Euro. Zum 10x-Thinking hat er im vergangenen Jahr ein Buch veröffentlicht. Angesprochen auf die Macht des größeren Denkens sagte er jüngst gegenüber dem Portal „GmbH Chef“: „Die Mondlandung war das erste wirkliche 10x-Projekt. Dieses Mindset findet man auch heute noch in den Köpfen der Silicon-Valley-Gründer:innen, sie denken Dinge neu. Diese Denke fehlt uns hier in Deutschland und Europa – noch.“ Made in Germany steht bislang wohl eher für solide Qualität. Nun scheint es an der Zeit, das mit einer großen Prise Innovation zu würzen und die Pizzen, Zahnbürsten und Co in unseren Arbeitsalltag zu integrieren. •



Foto ©Rostislav Sedlacek - stock.adobe.com

1 MILLIARDE
KONTAKTE
PRO TAG.

Es war einmal ... Die Geschichte der Heinzelmännchen zu Köln.

Wie war zu Köln es doch vordem
mit Heinzelmännchen so bequem!
Denn, war man faul, man legte sich
hin auf die Bank und pflegte sich:
Da kamen bei Nacht,
whe man's gedacht,
die Männlein und schwärmten
und klappten und lärmten,
und rupften
und zupften,
und hüpfen und trabten
und putzten und schabten ...
und eh ein Faulpelz noch erwacht, ...
war all sein Tagewerk ...
bereits gemacht!

Die Zimmerleute streckten sich
hin auf die Spän' und reckten sich.
Indessen kam die Geisterschar
und sah was da zu zimmern war.
Nahm Meißel und Beil
und die Säg' in Eil;
und sägten und stachen
und hieben und brachen,
berappten
und kappten,
visierten wie Falken
und setzten die Balken ...
eh sich's der Zimmermann versah ...
klapp, stand das ganze Haus ...
schon fertig da!

Beim Bäckermeister war nicht Not,
die Heinzelmännchen backten Brot.
Die faulen Burschen legten sich,
die Heinzelmännchen regten sich -
und ächzten daher
mit den Säcken schwer!
Und kneteten tüchtig
und wogen es richtig,
und hoben
und schoben,
und fegten und backten
und klopfen und hackten.
Die Burschen schnarchten noch im Chor:
Da rückte schon das Brot, ...
das neue, vor!

Beim Fleischer ging es just so zu:
Gesell und Bursche lag in Ruh.
Indessen kamen die Männlein her
und hackten das Schwein Kreuz
und Quer.
Das ging so geschwind
wie die Müh!' im Wind!
Die klappten mit Beilen,
die schnitzten an Speilen,
die spülten,
die wühlten,
die wühlten und mischten
und stopften und wischten.
Tat der Gesell die Augen auf, ...
wapp! Hing die Wurst da schon im Aus-
verkauf!

Beim Schenken war es so:
Es trank der Küfer bis er niedersank,
am hohlen Fasse schlief er ein,
die Männlein sorgten um den Wein,
und schwefelten fein
alle Fässer ein,
und rollten und hoben
mit Winden und Kloben,
und schwenkten
und senkten,
und gossen und panschten
und mengten und manschten.
Und eh der Küfer noch erwacht,
war schon der Wein geschönt und fein
gemacht!

Einst hatt' ein Schneider große Pein:
Der Staatsrock sollte fertig sein;
warf hin das Zeug und legte sich
hin auf das Ohr und pflegte sich.
Da schlüpfen sie frisch
in den Schneidertisch;
da schnitten und rückten
und nähten und stickten,
und fassten
und passten,
und strichen und guckten
und zupften und ruckten,
und eh mein Schneiderlein erwacht:
War Bürgermeister's Rock ...
bereits gemacht!

Neugierig war das Schneiders Weib,
und macht sich diesen Zeitvertreib:
streut Erbsen hin die andre Nacht,
die Heinzelmännchen kommen sacht:
Eins fährt nun aus,
schlägt hin im Haus,
die gleiten von Stufen
und plumpen in Kufen,
die fallen
mit Schallen,
die lärmten und schreien
und vermaledeien!
Sie springt hinunter auf den Schall
mit Licht: husch husch husch husch! -
Verschwinden all!

O weh! Nun sind sie alle fort
und keines ist mehr hier am Ort!
Man kann nicht mehr wie sonst ruhn,
man muss nun alles selber tun!
Ein jeder muss fein
selbst fleißig sein,
und kratzen und schaben
und rennen und traben
und schniegeln
und biegehn,
und klopfen und hacken
und kochen und backen.
Ach, daß es noch wie damals wär!
Doch kommt die schöne Zeit
nicht wieder her!

Nach August Kopisch, 1836 •

Fotos picture alliance/dpa/Horst Galuschka

Die Heinzelmännchen-Figuren standen im Jahr
2018 in Köln auf dem Weihnachtsmarkt „Heinzels
Wintermärchen“.

Die Transformation oder gar die Revolution der Arbeit ist aktuell ein großes Thema. Mit zur Diskussion steht dabei auch die Frage nach der richtigen Gestaltung der Arbeitsumgebungen. Our Office ist unsere Antwort. Den Büro-Neubau haben wir gleich zweifach errichtet – in Nordhorn und in Bielefeld. Im August haben wir das erste der beiden Gebäude in Betrieb genommen. Zeit für ein Fazit.

100 Tage im Our Office – ein erstes Fazit.

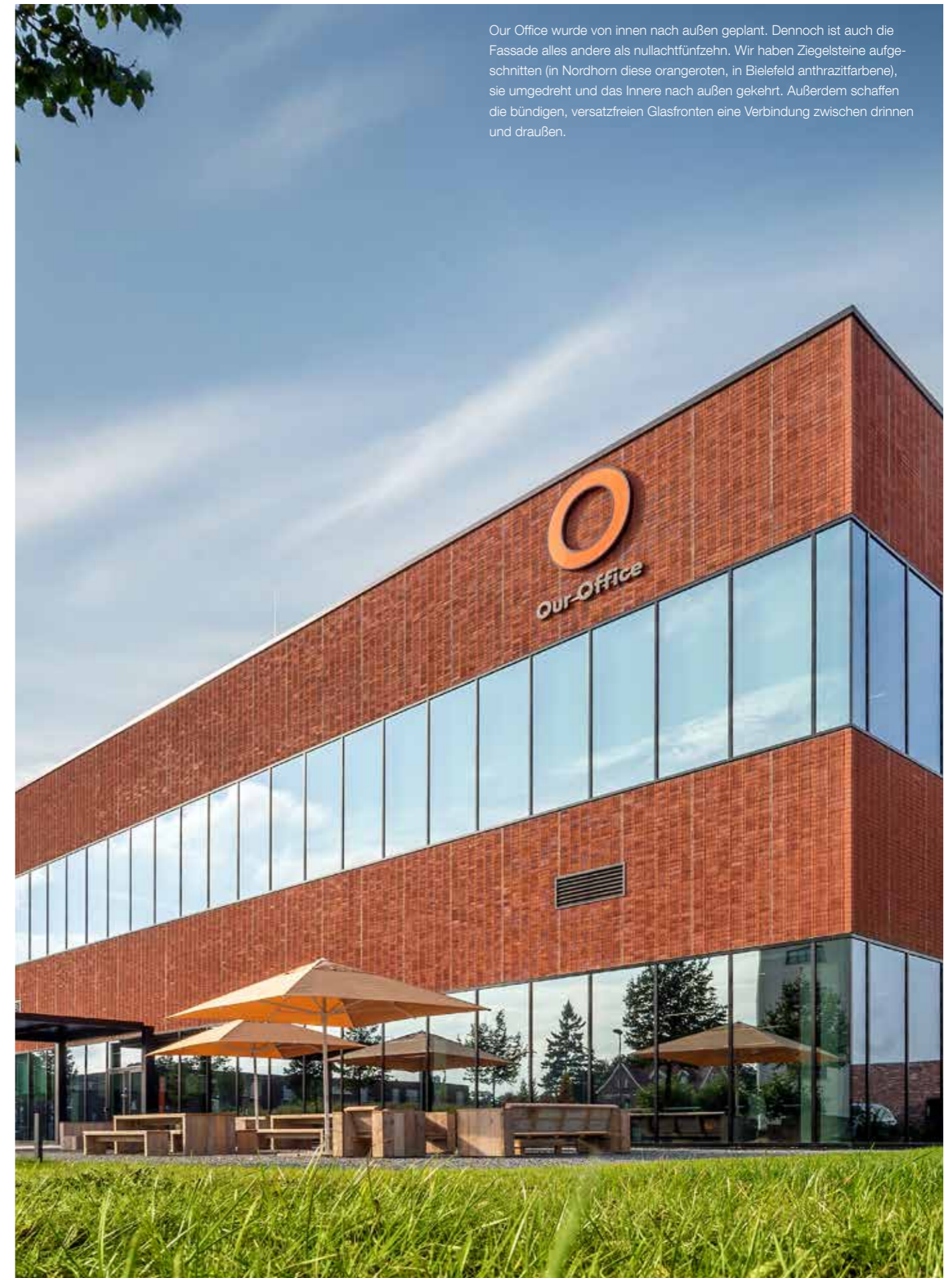


Die Autorin **Laura Kleene** zählt bereits seit über acht Jahren zum Marketing-Team der LIST Gruppe.

Donnerstagmittag, 13:00 Uhr. Ich sitze in der Zwischenebene in unserem mittlerweile schon nicht mehr ganz so neuen Our Office in Nordhorn – allein, die anderen Sitzmöglichkeiten sind unbesetzt. Dafür herrscht unter mir im Deli Betriebsamkeit. Es gibt Butterhuhn und unser Koch André scheint sich erneut selbst übertroffen zu haben. Wieder zurück zu meinem Laptop vor mir und der Frage: Wie fällt mein Fazit für unseren Büro-Neubau denn nun aus?

Sich nacheinander ganz sachlich mit allen Bereichen und Lösungen auseinanderzusetzen, wäre zu kurz gedacht. Denn dann müsste ich Ihnen jetzt von einer Lounge-Ebene abraten – schließlich wird sie bei uns wenig genutzt. Ebenso müsste ich Ihnen sagen, dass zukünftig kein Weg mehr

an einem gastronomischen Angebot in einem Bürogebäude vorbeiführt, weil das Deli gerade brechend voll ist. So einfach ist das aber definitiv nicht. Denn das Gebäude ist nicht aus einem Selbstzweck heraus geschaffen worden, sondern steht in einer ständigen Wechselwirkung mit unserer Unternehmenskultur. Neues Denken über Arbeit lässt sich nicht per Knopfdruck implementieren. Wir befinden uns mitten in einem Transformationsprozess. Unser neues Büro packt die Art und Weise, wie wir früher über Arbeit gedacht haben, definitiv an der Wurzel und kann als Botschafter für die bereits gestartete Reformation angesehen werden. Dennoch müssen wir uns die Zeit dafür lassen, von unserem Gebäude zu lernen und im Gegenzug mit unseren gemachten Erfahrungen auch immer weiter an diesem sowie an uns selbst zu arbeiten. ▶

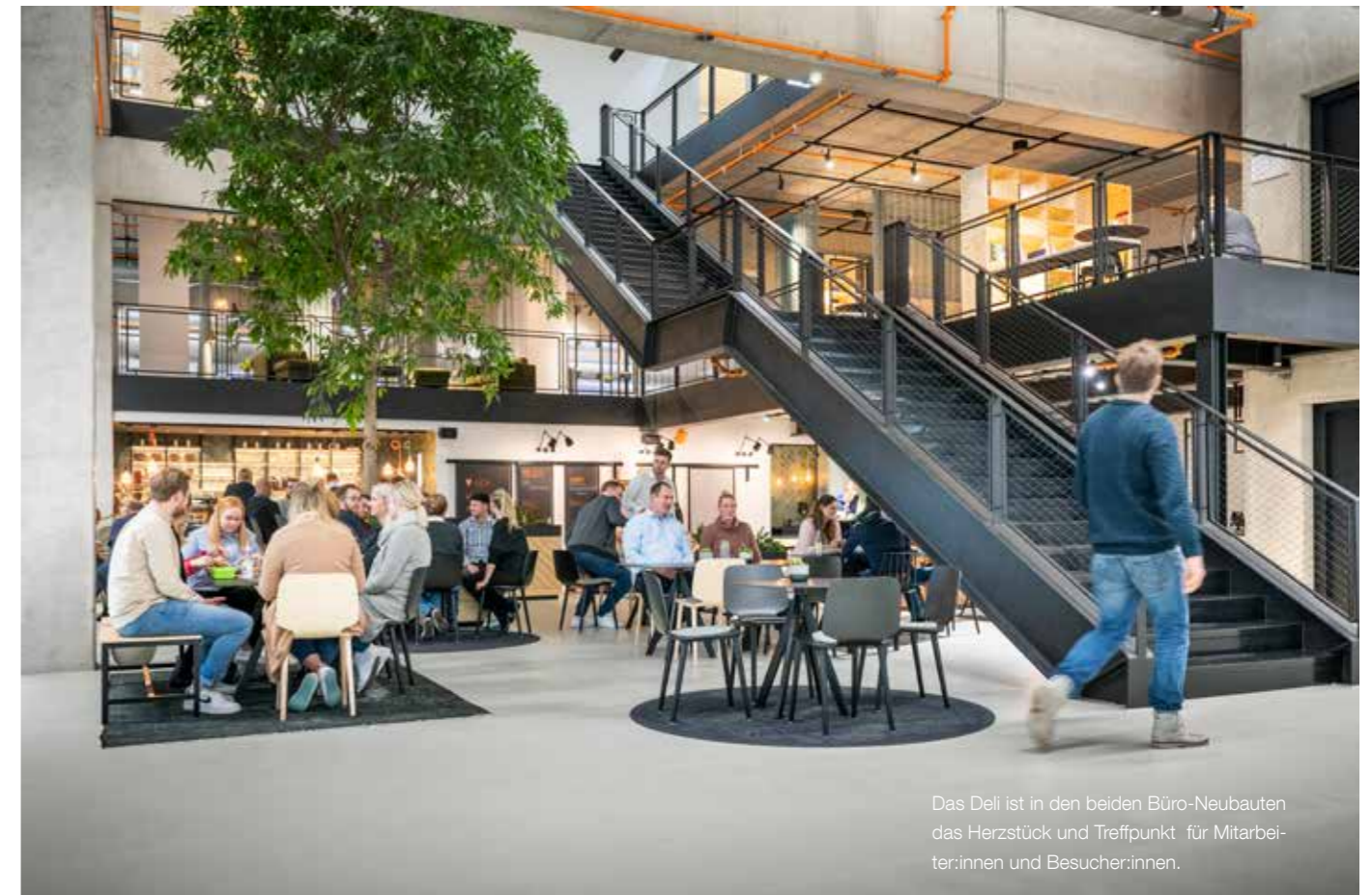


Our Office wurde von innen nach außen geplant. Dennoch ist auch die Fassade alles andere als nullachtfünfzehn. Wir haben Ziegelsteine aufgeschnitten (in Nordhorn diese orangeroten, in Bielefeld anthrazitfarbene), sie umgedreht und das Innere nach außen gekehrt. Außerdem schaffen die bündigen, versatzfreien Glasfronten eine Verbindung zwischen drinnen und draußen.

Fotos LIST Gruppe, alwiscobott



Verteilt auf die eine große Gesamtfläche gibt es verschiedenste Kabinen, in denen Besprechungsräume untergebracht sind.



Das Deli ist in den beiden Büro-Neubauten das Herzstück und Treffpunkt für Mitarbeiter:innen und Besucher:innen.

Fast ohne stilles Kämmerlein.

Blicken wir zunächst ein Jahr zurück. Während die beiden Büro-Neubauten in die Höhe wuchsen, wurden im Kollegium erst einmal die Vorurteile gegenüber dem neuen „Großraumbüro“ größer. Denn es wurde von Anfang an kommuniziert, dass die beiden Geschosse jeweils als eine große Fläche angelegt sind. Fragen zur Privatsphäre und Lautstärke wurden unter vorgehaltener Hand diskutiert. Ebenso wollte niemand die Freiheit aufgeben, selbst über die Beleuchtung und das Öffnen der Fenster zu entscheiden. Der Mensch ist eben doch ein Gewohnheitstier und davon kann auch ich mich nicht freisprechen. Dann kam aber der erste Arbeitstag im neuen Büro. Bei mir war es ein Dienstag Ende Juli. Während ein Umzugsteam alles für unseren Start vorbereitet hatte, war ich die letzten zwei Wochen im Homeoffice gewesen und freute mich so oder so, wieder unter Menschen zu arbei-

ten. Also doch: Vorfreude. Und dann dieser Wow-Effekt, als ich das erste Mal durch die Eingangstür getreten bin. Die Höhe. Die Atmosphäre. Die Kolleg:innen, die schon im Deli sitzen und sich unterhalten. Mein Platz ist gleich links unten im Erdgeschoss. Er ist vollständig eingerichtet, der Karton mit meinen persönlichen Sachen steht daneben, an der Stellwand werde ich namentlich begrüßt und auf meinem Schreibtisch steht ein Willkommens-Paket. Laptop an die Dockingstation anstöpseln und los geht's. Wahnsinn! Das muss ich an dieser Stelle echt einmal loswerden. Die Vorurteile sind wie weggeblasen.

Mittlerweile sind über 100 Tage vergangen und wir haben uns eingelebt. Die Vorurteile sind bei mir nicht wieder zurückgekehrt. Denn ich empfinde das Großraumbüro überhaupt nicht als Großraumbüro. Die Stellwände, die in Zukunft mit wenig Aufwand flexibel umgestellt werden können, entsprechen zwar nur knapp einem Drittel der gesamten Raumhöhe eines Geschosses, sind aber eben doch zwei Meter hoch.

So haben hier alle schon ein Stück weit ihren eigenen Bereich und trotzdem bleibt alles sehr offen. Kleiner Wermutstropfen: Von meinem Arbeitsplatz aus habe ich keinen direkten Blick nach draußen. In jedem Fall gibt es hier aber keine geschlossenen Türen, auch nicht zu den Geschäftsführern und zum Vorstand. Das stärkt den Team-Gedanken und macht unsere flachen Hierarchien sichtbar. Sorgt natürlich aber auch erst einmal für Reibung, weil wir jetzt viel stärker voneinander mitbekommen, wie und wann wir arbeiten oder halt auch mal nicht. Jede:r hat hierzu eine andere Einstellung und das Gebäude stellt uns vor die Herausforderung, dass wir mehr denn je ein gemeinsames Gefühl für „richtig“ und „falsch“ entwickeln müssen. Außerdem müssen wir lernen, dass Verhalten der Kolleg:innen nicht ständig bewerten zu wollen. Was für mich richtig ist, muss für den Kollegen um drei Ecken nicht genauso sein. Und umgekehrt.

Gibt es Dinge, die man in der offenen Arbeitsumgebung nicht erledigen kann oder ▶

Fotos Joachim Grothus, al|isebott

möchte, gibt es dafür im Gebäude verteilt Fokusräume. Kleine Kabinen mit Schreibtisch, zwei Monitoren und einer Dockingstation. Genau dahin bin ich gerade gewechselt. Ich komme mit dem Schreiben wirklich gut voran. Dennoch muss ich zugeben: Ich arbeite selten hier. Warum? Das kann ich gar nicht so genau sagen. Das Bedürfnis nach kompletter Ruhe ist vermutlich selten so hoch, dass ich überhaupt auf die Idee komme, den Platz zu wechseln. Vermutlich sind auch ein Stück weit Bequemlichkeit oder sogar Überforderung mit den neuen Möglichkeiten dabei. Dennoch halte ich die Fokusräume für ein wichtiges Angebot. Denn sie geben ein Versprechen ab: Hier bekommst du deine komplette Privatsphäre, wenn du sie brauchst.

Wie der Zufall es will?

Ähnliches gilt für Besprechungen mit mehreren Personen. Verteilt auf die eine große Gesamtfläche gibt es verschiedenste Kabinen, in denen Besprechungsräume untergebracht sind – für zwei bis maximal zehn Teilnehmer:innen. Im Erdgeschoss gibt es zusätzlich einen großen Konferenzraum, den man dreiteilen oder im Ganzen nutzen kann. Dort war ich bislang nur selten. Gerade für interne Termine nutzen wir lieber eine der offenen Teamzonen. Das Gebäude hat schon ein wenig mit unserer Einstellung gemacht: Wenn die Themen das zulassen, bespricht es sich für uns ohne Tür mittlerweile besser. Vor allem in kreativen Runden sind eine offene Atmosphäre oder vielleicht auch mal ein spontaner Gast inspirierend.

Damit wäre die Liste der verschiedenen Arbeitsorte auf dem Papier abgehakt. Die letzten Monate haben mich aber eines Besseren belehrt. Unser altes Bürogebäude war zwar auch schon relativ modern eingerichtet, aber es war nicht auf Austausch und zufällige Begegnungen ausgelegt – und das erkenne ich erst jetzt. Die Küche war in der äußersten Ecke des dritten Geschosses, jedes Geschoss war mit einer Schließtür vom Treppenhaus klar abgetrennt und die verschiedenen Teams waren sehr viel unter sich. Im Our Office hingegen sind das Deli und die große geschossverbindende Treppe das Herzstück. Hier begegnet man sich – scheinbar zufällig, aber vermutlich genau so gewollt. Dabei findet nicht immer ein effizienter, beruflicher Austausch statt. Aber wir vernet-

zen uns stärker, geben vielleicht mal einen Einblick in das letzte spannende Projekt oder unterhalten uns einfach über persönliche Themen.

Besitz-Ansprüche und WG-Regeln.

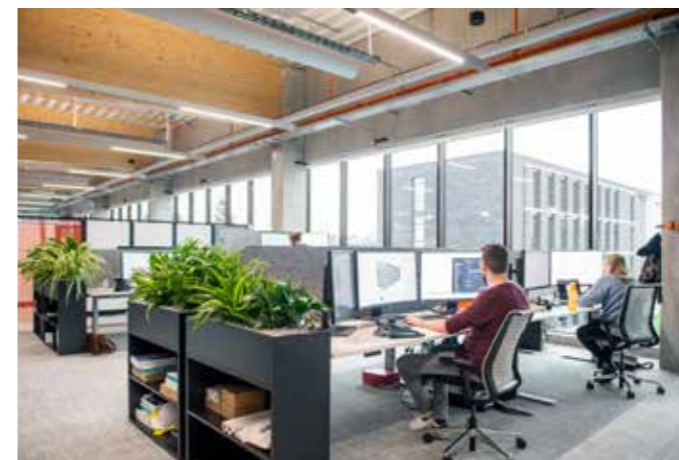
Zu einer Bürogemeinschaft wie unserer gehört auch die Diskussion um Geschirr, Aufräumen und Rücksicht. Die Erfahrung haben wir gleich in den ersten Tagen gemacht. Direkt neben dem Deli gibt es einen Geschirrwagen, von dem aus die benutzten Tassen und Teller von unserem Deli-Team dann immer schnell in die Spülmaschine gestellt werden können. Kurzzeitig brannte tatsächlich eine Diskussion dazu auf, ob die Kolleg:innen aus dem Obergeschoss ihr benutztes Geschirr wirklich wieder mit nach unten bringen müssen. Ebenso herrschte wenig Begeisterung darüber, dass jetzt nicht mehr jede Person einen eigenen Mülleimer hat, sondern Sammelstationen genutzt werden müssen. Nachhaltigkeit und Mülltrennung sind zwar allen wichtig, aber bitte nicht, wenn man dafür laufen muss. Eine Anti-Haltung, die anfangs vielleicht auch noch ein bisschen mit den Vorbehalten gegenüber dem Neubau zusammenhing, zum Glück aber schnell verpuffte.

Unnötige Diskussionen, die aber zumindest aufzeigten, dass es ein paar Regeln braucht. Nicht im Sinne einer Top-down-Entscheidung, sondern eher im Sinne eines Knigges, den wir gemeinsam weiterentwickeln können. Vanessa, unser Coach für Neues Arbeiten, hat einen Aufschlag gemacht und in unserem Wiki festgehalten, welche Regeln und Gewohnheiten bei uns für eine gelungene Zusammenarbeit sorgen. Darin enthalten sind teils sehr banale und eigentlich selbstverständliche Dinge, die aber einfach einmal ausgesprochen werden müssen. Und nach meinem Empfinden sind wir als Gemeinschaft daran gewachsen. Klingt vielleicht ein wenig theatralisch, aber jetzt packen wir uns an die eigene Nase und wischen auch mal das verschüttete Kaffeepulver vor einer der Filterkaffeemaschinen weg, denken an das Anmelden am Welcome Desk – auch aus Freundlichkeit, damit die Kolleg:innen wissen, wer heute im Haus ist – und Arbeitsutensilien wie Memoboards oder mobile Bildschirme stellen wir dahin, wo wir sie hergeholt haben. Das fühlt sich ein bisschen an wie in einer WG. Natürlich ist unser Büro-Knigge aber nicht

für immer in Stein gemeißelt. Im Wiki kann jede:r von uns Änderungen vornehmen. Und das ist auch sinnvoll, wie wir in unserem Arbeitsalltag bereits gemerkt haben. Vor allem eine große „Marotte“ werden wir wohl so schnell nicht los. Einer der Grundpfeiler von Neuem Arbeiten ist Agilität. Wir haben das für uns übersetzt in: Es gibt keine festen Arbeitsplätze. Wir räumen die Schreibtische abends leer und setzen uns am nächsten Morgen dahin, wo es für die anstehenden Aufgaben gerade Sinn ergibt. So zumindest der ursprüngliche Plan. Die Realität sieht noch anders aus. Ein Großteil von uns hat sich den Arbeitsplatz, der uns am ersten Tag zugeordnet war, ein wenig zu eigen gemacht – mich eingeschlossen. Vermutlich wäre ich auch wirklich genervt, wenn eines Morgens jemand anderes an „meinem“ Schreibtisch sitzt. Und das obwohl ich doch eigentlich den Blick nach draußen sogar misse und ein anderer Schreibtisch meinen Bedürfnissen besser gerecht werden könnte. Dennoch möchte ich mir dieses bisschen Gewohnheit ohne guten Grund nicht nehmen lassen. Und da wären wir bei einem entscheidenden Punkt angekommen. Denn wenn sich Neues Arbeiten wirklich an den Bedürfnissen der Mitarbeitenden ausrichten möchte, dann ist der Wunsch nach einem eigenen Platz vielleicht okay. Oder ist das zu viel verlangt? Ganz ehrlich: Ich bin mit dieser Frage überfordert. Und weitergedacht: Ist diese Frage überhaupt von Bedeutung, wenn wir uns von unserem neuen Bürogebäude zu einer neuen Art und Weise des Arbeitens inspirieren lassen wollen? Auf der einen Seite denke ich: Ja, genau da fängt die Haltung doch an. Auf der anderen Seite kann man auch argumentieren: Lasst uns doch bitte nicht im Klein-Klein verlieren. Spannend wird es vermutlich spätestens dann wieder, wenn wir mehr Kolleg:innen eingestellt haben, als Arbeitsplätze zur Verfügung stehen. Aber in dem Fall werden wir schon ein neues Commitment finden.

Pause machen will gelernt sein.

Kommen wir zur echten Pause. Und auch da können wir von unserem Gebäude noch etwas lernen, würde ich sagen. Uns werden verschiedene Angebote dafür gemacht, richtig abzuschalten. Denn Neues Arbeiten bedeutet auch, dass wir uns nicht mehr darüber definieren sollten, wie viele Stunden wir wieder am Stück geschuftet haben – so habe ich es von Vanessa ▶



Our Office ist auf Austausch und zufällige Begegnungen ausgelegt – ein wichtiger Schritt in Sachen „Neues Arbeiten“.

Fotos a|w|sobott

gelernt. Pausen sollte man deshalb nicht als die Zeit betrachten, die man beim Arbeiten wieder hinten dranhängen muss. Denn wer den Kopf zwischendurch auch mal frei macht, wird hinterher effizienter und kreativer. So weit sind wir aber noch nicht – das können wir offen und ehrlich zugeben. Unsere To-do-Listen sind voll und einfach mal nichts tun passt da nicht ins Konzept. Und genau deshalb saß ich vorhin allein in der Loungeebene und habe dort gearbeitet, statt Pause zu machen. Ein Zwischengeschoss mit gemütlichen Sitzecken und sogar zwei Liegen, die uns einladen. Allerdings sind wir mit dieser Einladung noch überfordert und ich bin gespannt, ob wir das überwinden können. Und auch die Dusche ist so ein Angebot, das wir noch nicht wirklich viel nutzen. Gedacht war sie zum Beispiel für einen Lauftreff in der Mittagspause. Es gibt zwar einige bei uns, die Sport betreiben, der sich gut in die Mittagspause integrieren ließe. Allerdings scheuen wir uns noch davor, Arbeit und Freizeit auf diese Art und Weise stärker verschmelzen zu lassen. Was noch nicht ist, kann aber ja auch hier noch werden. Und falls nicht, können wir uns überlegen, wie wir mit dem Gebäude darauf reagieren.

Unverzichtbar.

Und dann gibt es da doch noch diese Dinge, die man ganz einfach als gut oder schlecht bewerten kann. Da gibt es Lösungen, die mir als Nutzerin einen echten Mehrwert schaffen. Wobei ich vorgehen muss, dass wir jetzt von den Dingen sprechen, die längst zu einer Selbstverständlichkeit geworden und genau deshalb so wertvoll sind. Zum Beispiel wäre da die wirklich gute Akustik in dieser – provokant gesagt – Logistikhalle. Die Akustikpaneele, das Soundmasking und die Inneneinrichtung schaffen es, dass ich zwar eine Art Grundrauschen um mich herum wahrnehme, aber mich dadurch beim Arbeiten nicht gestört fühle. Natürlich gibt es an jedem Arbeitsplatz spezielle Dinge, die man dann doch etwas stärker wahrnimmt – bei mir sind es zum Beispiel die Kolleg:innen, die dazu neigen, die Treppe „hochzustampfen“ ;-). Dafür würde ich meine Kollegin Annika, die eine Stellwand und Luftlinie nur drei Meter entfernt von mir sitzt, den ganzen Tag nicht wahrnehmen, wenn sie ihren Platz nicht verlassen und dabei an mir vorbeilaufen würde.

Auch über die Technik möchte ich ein paar lobende Worte loswerden. Natürlich hatten wir auch die eine oder andere Kinder-

krankheit oder das Internet lädt mal nicht so schnell, wie ich es gerne hätte. Dennoch ist gerade die Selbstverständlichkeit der guten Grundausstattung von großer Bedeutung. Wir können uns einfach an jedem Arbeitsplatz, in jedem Fokusraum und natürlich auch im Homeoffice einstöpseln und loslegen. Dazu kommt die großzügige Ausstattung der Besprechungsbereiche – sei es mit Monitor, Rechner, Kamera, Lautsprecher oder auch dem zentralen Steuerungssystem. Außerdem kann ich mit meinem Chip da drucken, wo ich gerade bin. Richtig tolle Rahmenbedingungen, die aus Arbeitgebersicht zwar auch einfach Sinn ergeben, aber natürlich auch ein Invest bedeuten. Diese Entscheidung muss erst einmal getroffen werden und ich halte sie absolut für die richtige. Nur wenn diese Voraussetzung geschaffen ist, hat der Transformationsprozess hin zu Neuem Arbeiten überhaupt Aussicht auf Erfolg.

Und last, but not least ist da das Deli. Gekocht wird gesund und lecker, mit regionalen Zutaten. Es gibt immer ein Tagesgericht wie zum Beispiel das Butterhuhn und alternativ gibt es über den Tag verteilt verschiedene andere Leckereien wie Salat zum Selbstzusammenstellen, eine belegte Stulle, Joghurt oder Porridge mit Granola und Obst, jeden Tag eine andere Nachspeise und einen anderen Kuchen, Smoothies und als Überraschung vielleicht auch mal einen Punsch. Wir werden hier umsorgt, das spüren wir ganz deutlich. Für die verschiedenen Kaffeespezialitäten aus der Siebträgermaschine müssen wir dabei nicht einmal zahlen. Die Preise für alles Weitere sind so gut, dass man es sich gerne leistet. Am Anfang funktionierte dabei das Kassensystem leeeeeider noch nicht. Hieß für uns: Erst einmal gratis essen. Und da war im Deli die Hölle los. Manch eine:r musste sich zwar erst noch an die eine oder andere gesunde oder spezielle Zutat gewöhnen und guckte zunächst skeptisch auf den eigenen Teller. Am Ende überzeugten die Gerichte aber auf ganzer Linie. Mittlerweile zahlen wir für das Essen und das Deli ist nicht mehr so überlaufen. Für die Küchenteams ging damit, glaube ich, auch ein Stück weit Ernüchterung einher. „Volles Haus“ ist natürlich das Ziel. Und auch die Finanzierung des Angebots spielt schließlich eine Rolle. Aber zum Beispiel ein warmes Mittagessen auf der Arbeit passt nicht in jeden unserer Alltage. Wer zu Hause mit der Familie kocht, möchte sich vielleicht einfach mit seinem Brot zu den Kolleg:innen setzen, die den warmen Teller vor sich haben. Und genau das ist

zum Glück in Ordnung bei uns. Ich kann mich auch mit meinem eigenen Müsli ins Deli setzen und mir einen Kaffee dazu holen. Klingt erst einmal selbstverständlich, aber man hätte das Ganze auch zu einer Pflichtveranstaltung machen können. So habe ich in jedem Fall das Gefühl, dass der Fürsorge-Aspekt die treibende Kraft ist. Mal bringe ich mir also etwas mit und mal hole ich mir etwas im Deli – so, wie es gerade am besten für mich passt.

Zwei Gebäude, ein Versprechen.

Vanessa Jobst-Jürgens, unser Coach für Neues Arbeiten, hat mir letztes gesagt, dass sie New Work wenn nötig mit nur drei Begriffen zusammenfassen kann: Selbstverantwortung, Vertrauen und Wertschätzung. Und Our Office ist in diesem Prozess definitiv ein wichtiger Meilenstein, aber noch nicht allein eine Lösung. In der Theorie wollen wir dieses „Neue Arbeiten“ alle irgendwie. Und bislang konnte man da immer leicht drüber reden, denn in unseren alten Arbeitsumgebungen fiel es gar nicht auf, wenn man in alten Mustern verharrte. Jetzt liefert uns das Gebäude eine Steilvorlage und wir erleben gerade in der Praxis regelmäßig an unterschiedlichsten Stellen, dass die Transformation gerade erst begonnen hat. Und auch die Gretchenfrage muss erlaubt sein: Können wir das überhaupt schon?

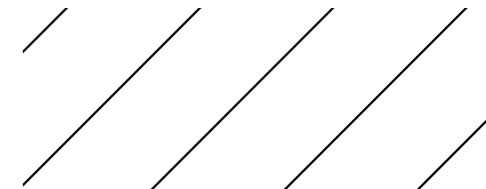
Ich sehe das so: Diskussionen sorgen auch immer für Fortschritt. Wir Mitarbeiter:innen hatten und haben weiterhin die Chance, dieses Gebäude wirklich zu unserem zu machen. Und das funktioniert auf ganz verschiedenen Ebenen. Indem wir zum Beispiel dafür sorgen, dass Stellwände entsprechend unseren Bedürfnissen versetzt werden oder aber die WG-Regeln an die Realität weiter angepasst werden. Aber auch indem wir die Transformation unserer Haltung zum Thema Arbeit mitgestalten. Selbstverantwortung, Vertrauen und Wertschätzung sind im Kleinen wie im Großen spürbar. Und fehlt es uns in einer bestimmten Situation noch an einem dieser Punkte, dann sollten wir diese auch einfordern. Dafür braucht es Selbstbewusstsein. Und genau dafür stärkt uns Our Office den Rücken. Denn es ist nicht nur ein Gebäude, sondern auch ein klares Bekenntnis zu einer agilen und offenen Unternehmenskultur. •



Eine Farbe sticht immer wieder ins Auge: Orange. Dabei hat das Planungsteam auf Eyecatcher und besondere Details gesetzt.

Fotos Joachim Grothus

LIST
Gruppe



Die Innenarchitektur.



„Im Our Office gibt es Bereiche für Kreativität und Austausch, ebenso für Ruhe und Konzentration. Dieses Bürogebäude bietet den perfekten Rahmen für eine offene und professionelle Kultur.“

Sabine Krumrey, Inhaberin

brandherm + krumrey
interior architecture

Die Architektur.



„Bei dem Entwurf für dieses Gebäude haben wir vor allem auf Freiheit gesetzt – der Neubau kann immer wieder unterschiedlich in Besitz genommen werden, um neue Situationen und Orte im Gebäude zu kreieren.“

Tobias Bünemann, Assoziierter Partner

RKW
Architektur
+



Hu-Ping Chen ist in Deutschland einer der erfahrensten Weihnachtsmänner. Der 67-jährige Berliner beschert seit mehr als 35 Jahren jedes Jahr in der Weihnachtszeit unzählige Menschen.

Gastautor **Hu-Ping Chen**

TRAUM- BERUF.

Von meiner Arbeit als Weihnachtsmann.

Es ist ein sehr verlockender Job: Der Weihnachtsmann arbeitet nur an einem Tag im Jahr, an Weihnachten bringt er die Geschenke. Den Rest des Jahres bauen seine Wichtel das Spielzeug und er ruht sich aus. Das weiß doch jedes Kind. Oder ist es vielleicht doch etwas anders?

Fotos picture-alliance/ZB/Robert Schlesinger

Seit mehr als 35 Jahren arbeite ich als Weihnachtsmann und meine Arbeit dafür beginnt jedes Jahr spätestens im Oktober. Mit den ersten Lebkuchen in den Geschäften fangen Eltern und Firmen an, sich Gedanken über die Gestaltung des Weihnachtsfestes zu machen. Und so schreibe ich im Oktober all meinen Stammfamilien einen lieben Gruß und frage, ob sie Weihnachten schon etwas vorhaben oder ob ich wieder mit Geschenken vorbeikommen könnte. Die wenigen noch übrigen freien Termine werden mit Anfragen über meine Homepage gefüllt. Und dann beginnt die eigentliche Arbeit. Ende November geht es los mit den Bescherungen in den Firmen, in Institutionen, auf Weihnachtsmärkten, in Altenheimen und Kitas. Der Tag beginnt bei mir dann manchmal morgens um 07:00 Uhr und endet oft erst gegen 22:00 Uhr, gelegentlich auch etwas später.

Mit kleinen Tricks im Kaufhaus.

Ich führe drei verschiedene Arten von Bescherungen durch und jede muss anders vorbereitet werden. Am einfachsten sind Weihnachtsmärkte und Werbeaktionen, zum Beispiel in Kaufhäusern und Einkaufszentren. Zur Vorbereitung führe ich Gespräche mit den Auftraggebern. Wir klären dabei, in welchen Bereichen ich mich bewege, wer die Zielgruppen sind, was verteilt werden soll und ob es eine bestimmte Zielsetzung in der Ansprache gibt. Ich muss bei solchen Veranstaltungen nur für ausreichend Reserve-Süßigkeiten sorgen, falls dem Veranstalter die Geschenke oder Giveaways ausgehen. Denn ein Weihnachtsmann ohne Geschenke – das geht gar nicht! Mein Markenzeichen ist ein Säckchen mit Goldtalern, das ich immer dabei habe.

Ich bemühe mich, auch diesen Veranstaltungen einen persönlichen Touch zu geben. Hierfür setze ich die Technik des „Cold Readings“ ein, die auch von Magier:innen angewendet wird. Ich frage die Kinder zum Beispiel, ob sie dieses Jahr den Weihnachtsbaum auch wieder so schön schmücken werden wie im vergangenen Jahr. Da die meisten Familien einen geschmückten Weihnachtsbaum haben, erweckt es den Eindruck, als wäre ich vergangenes Jahr auch dabei gewesen und hätte ihn gesehen. Wichtig ist, dass ich mir die Menschen genau anschauere, die zu mir kommen, um mit ihnen schnell eine persönliche Beziehung aufzubauen. Zum Beispiel: „Deine Krawatte steht dir sehr gut, die kenn ich ja noch gar nicht. Eigentlich wollte ich dir ja so eine zu Weihnachten schenken ...“

Die persönliche Note macht's.

Für die Bescherungen in Firmen, Kindergärten und Altenheimen braucht man schon etwas mehr Vorbereitung. Wenn die Gruppe aus höchstens 20 Personen besteht, stelle ich eine Liste mit Namen zusammen, meist versehen mit einer persönlichen Information zu der Person, beispielsweise dem Namen des Haustieres, des Kuscheltiers oder wohin sie im letzten Urlaub gereist ist. Mit ein paar Stichworten bereite ich eine kleine Story für die Bescherung vor, die lustig, überraschend oder aufregend ist. So komme ich mit den Beschererten für ein bis zwei Minuten ins Gespräch, bevor ich ihnen das Geschenk übergebe. Dabei achte ich immer besonders darauf, dass ich niemanden in eine peinliche oder unangenehme Situation bringe.

Wenn die Gruppe aus mehr als 20 Personen besteht, beschere ich sie in kleinen Untergrüppchen. Normalerweise frage ich die zu Beschenkenden nach einem kleinen Gedicht oder einem Lied. Und wenn das nicht klappt, reicht mir auch schon ein Lächeln. Dabei baue ich auch immer eine lustige Überraschung ein. So bitte ich zum Beispiel die Gruppe, das Gedicht „Advent, Advent“ aufzusagen, allerdings soll jede Person nur ein Wort davon sagen. Das ist nicht immer einfach, aber immer amüsant.

Ich kenne alle und alle kennen mich.

Und zum Schluss kommt die Königsdisziplin: die Weihnachtsbescherung am Heiligabend. Hier ist der Aufwand am größten. Zunächst einmal muss ich für den 24. Dezember die beste Route festlegen. Alle Familien möchten natürlich am liebsten zwischen 16:00 und 17:00 Uhr beschert werden, aber ich besuche sechs bis sieben Familien an dem Tag und bleibe jeweils etwa 45 Minuten. Deshalb muss ich vorab lange verhandeln, bis ich alle unter einen Hut gebracht habe und die Strecke feststeht. Die Routenplanung kann schon einmal eine Woche dauern. Am Heiligabend bin ich dann von 13:00 bis 20:00 Uhr unterwegs. Hinzu kommt,

ICH BEMÜHE MICH, AUCH DIESEN VERANSTALTUNGEN EINEN PERSÖNLICHEN TOUCH ZU GEBEN. HIERFÜR SETZE ICH DIE TECHNIK DES „COLD READINGS“ EIN, DIE AUCH VON MAGIER:INNEN ANGEWENDET WIRD.

dass ich im Vorfeld mit einem Elternteil jeder Familie etwa eine bis eineinhalb Stunden telefoniere, um möglichst viel über das Kind und die Anwesenden zu erfahren. Dazu gehören natürlich auch die Haustiere, für die ich ebenfalls ein Leckerli mitbringe. Diese Telefongespräche sind bei den Eltern immer sehr beliebt, da ihnen dabei oft erst richtig bewusst wird, was für schöne Dinge sie in dem Jahr erlebt haben und was für wunderbare Kinder sie haben.

Nach den Telefongesprächen, für die ich meist eine Woche bis zehn Tage benötige, schreibe ich mir Stichworte und kleine Regieanweisungen in das goldene Buch, um die Bescherung für die Kinder und die Familien über 45 Minuten nicht langweilig werden zu lassen. Das goldene Buch ist speziell präpariert, die Seiten lassen sich austauschen und so kann ich je nach Situation auch mal spontan kleine Programmänderungen vornehmen. Neben den individuellen Familieninformationen sind in dem Buch auch Geschichten, Gedichte und Liedtexte zum Verteilen, wenn die Familie nicht ganz textsicher ist. Dafür wiegt das goldene Buch auch stolze vier Kilogramm.

Wichtig bei einem Weihnachtsmann ist, dass er zur Familie gehört und sich auch so verhalten sollte. Natürlich duzt man sich, als Weihnachtsmann kennt man alle und alle kennen mich. Es ist also unnötig zu fragen, ob die Kinder wissen, wer man ist. Deshalb verhalte ich mich als Weihnachtsmann auch so, als hätte ich zu jedem Kind ein persönliches Verhältnis.

Reichtum ist mehr als monetärer Erfolg.

Wenn man sich nun fragt: Lohnt sich die ganze Arbeit? So kann ich das nur mit einem klaren „Ja“ beantworten. Da ich neben den vielen bezahlten Bescherungen auch genauso viele Bescherungen in sozialen Einrichtungen und bei bedürftigen Menschen zelebriere, werde ich überschüttet mit wunderbaren Erlebnissen, Dankbarkeit und Freude. Hier bekomme ich Unterstützung von der Berliner Tafel, der Kältehilfe, den Bahnhofsmissionen, der Jenny De la Torre Stiftung und vielen weiteren Hilfsorganisationen, bei denen ich Bescherungen durchführen darf.

Denjenigen, die es sich leisten können, mich zu engagieren und dafür gern ein hohes Honorar zahlen, danke ich herzlich mit einer wunderschönen Bescherung und teile ihnen mit, das Wissen, dass sie damit auch gleichzeitig weitere Bescherungen und Geschenke bei Bedürftigen finanzieren, die sie sich sonst nicht leisten könnten und die überglücklich sind, wenn ich in der Weihnachtszeit mit Geschenken auftauche und ihnen ein wunderschönes Weihnachtsfest beschere.

Wenn man nun aber den Reichtum nur am monetären Erfolg misst, so wird man nicht reich. Misst man Reichtum jedoch an der Freude, die man verschenkt und die man auch selbst wiederbekommt, so würde ich in der Weltrangliste der reichsten Freudenmilliardäre mit Sicherheit einen der ersten Plätze einnehmen. Deshalb ist Weihnachtsmann einer der schönsten Berufe, die man haben kann. Wer jemals in die leuchtenden Augen der überglücklichen Kinder und Erwachsenen geblickt hat, wird verstehen, wovon ich rede. •



Zur Person.

Hu-Ping Chen ist hierzulande wohl einer der erfahrensten Weihnachtsmänner. Der 67-jährige Berliner beschert seit mehr als 35 Jahren jedes Jahr in der Weihnachtszeit unzählige Menschen. Er besucht Kinder, Geflüchtete, Obdachlose, Bundestagsabgeordnete, Manager:innen, Familien und Senior:innen, ist auf Weihnachtsmärkten und im Fernsehen zu sehen und begleitet jährlich die Christmas Bike Tour als Weihnachtsmann durch Berlin.

Geboren ist Hu-Ping Chen in Berlin, wo er in einfachen Verhältnissen in Kreuzberg aufwuchs. Seine Eltern waren aus China nach Deutschland gekommen. Nach dem Abitur studierte er Gesellschafts- und Wirtschaftskommunikation, arbeitete als Fotograf, Kameramann, gründete eine eigene Werbeagentur und war nach seinem dritten Studium als wissenschaftlicher Mitarbeiter an Universitäten tätig.

Bereits als Student zog er sich in der Weihnachtszeit den roten Mantel über und klebte sich einen Bart an. Jahrelang koordinierte er dann die Weihnachtsmänner und Weihnachtsfrauen des Berliner Studentenwerks, bis er schließlich seine eigene Weihnachtsmann-Firma gründete (www.weihnachtsmann-berlin.de). Die Einnahmen, die er bei seinen Auftritten bei Firmen, im Bundestag, auf Weihnachtsmärkten und bei Privatfamilien erhält, spendet er fast vollständig für soziale Projekte. Einen Bart muss Hu-Ping Chen sich heute nicht mehr ankleben, der ist längst echt.

An Weihnachten im TV.

Am 24. Dezember wird Hu-Ping Chen jedes Jahr auch von einem Filmteam der TV-Sender N24 beziehungsweise Welt, Sat.1 und ProSieben begleitet. Sie filmen ihn beim Besuch und während der Bescherung einer Familie, die in finanziell schwierigen Verhältnissen lebt. Von seinem Honorar für die Filmaufnahmen kauft Chen die Geschenke für diese Familie. Die Filmaufnahmen werden dann im Laufe des Tages in verschiedenen Nachrichten- und Magazinsendungen gezeigt. Wenn Sie an den Weihnachtstagen den Fernseher einschalten, könnte es also sein, dass Sie Hu-Ping Chen bei einer Bescherung begleiten können.

Teamwork.

Einst wurden Schlittenhunde vor allem als Last- und Zugtiere eingesetzt. Heute beweisen sie ihre Fähigkeit zu perfekter Zusammenarbeit vor allem in Hundeschlittenrennen. Dabei gibt es eine klare Rollenverteilung.

Die Gespanne bestehen bei Schlittenhunderennen aus einem Hundeschlitten, an den bis zu zwölf Schlittenhunde angeleint werden. In der Regel kommt dabei eine zentrale Zugleine, an der alle Tiere einzeln befestigt werden, zum Einsatz. Erfolg kann also nur gemeinsam erreicht werden.

Der **Leithund** führt das Team an. Das allerdings meistens nicht in einer exklusiven Rolle, sondern mit weiteren Leithunden neben sich. Die Führungsgruppe kommuniziert mit der schlittenführenden Person, führt die Befehle aus, gibt das Tempo vor und motiviert den Rest des Teams.

An hinterster Stelle im Gespann befinden sich die **Wheeler**. Außer für den Antrieb sind sie für das Halten der Spur zuständig. Sie arbeiten mit dem höchsten körperlichen Einsatz.

Die übrigen Teammitglieder bezeichnet man als **Swinger**. Ihre Position ist in der Mitte. Sie sind die fleißigen Arbeiter und wohl am ehesten als Gewohnheitstiere zu bezeichnen. •

Foto ©muro - stock.adobe.com

Ein Unternehmen für alles.

Über den Versuch, die Baubranche zu revolutionieren.

Es war kein bescheidenes Versprechen, mit dem das 2015 gegründete, amerikanische Start-up Katerra auf den Weltmarkt trat. Das Unternehmen kündigte an, die Planung und den Bau von Häusern und anderen Immobilien-Großprojekten zu digitalisieren und zu standardisieren und so die Produktivität von Bauvorhaben um mehr als 50 Prozent zu steigern. Doch schon sechs Jahre später meldete das Unternehmen Insolvenz an. War die Idee nicht realisierbar?

Nach sechs Jahren und circa zwei Milliarden US-Dollar für die Finanzierung musste die „Silicon-Valley-Baufirma“ Katerra in diesem Sommer ihr Aus bekanntgeben. Nun steht die Frage im Raum: Sollten wir die Revolution in kleinen Schritten trotzdem angehen?



Katerra wurde 2015 von Michael Marks und Fritz Wolff mit Sitz im kalifornischen Menlo Park, einem Teil des Silicon Valleys, gegründet. Mit hohem Digitalisierungsgrad im Planungs- und Bauprozess und den modularen Elementen wollte das Unternehmen die Herstellung eines Gebäudes ähnlich der Produktion eines Fahrzeugs begreifen und massentauglich produzieren. Der gesamte Bauprozess sollte optimiert werden, indem Planungs-, Liefer- und Herstellungsprozesse in einer Komplettlösung angeboten werden. Während bislang dutzende Firmen an der Entwicklung und dem Bau eines Gebäudes beteiligt sind, wollte Katerra alles aus einer Hand liefern. Dabei setzte das Unternehmen auf maximale Vorfertigung in modularer Bauweise und Digitalisierung.

Das Konzept wurde zunächst als wegweisende Entwicklung für die Baubranche gelobt. Das Start-up expandierte schnell, in wenigen Jahren gelang es Katerra, mehr als 1,6 Milliarden US-Dollar bei verschiedenen Investoren einzusammeln. Die Firma wuchs auf fast 3.000 Mitarbeiter:innen und übernahm zahlreiche andere Unternehmen, wie auch das Architekturbüro MGA des Architekten Michael Green.

Katerra baute eine integrierte Technologie-Plattform auf, über die das Unternehmen alle Aufgaben eines Neubau-Vorhabens zusammenführte. Alle relevanten Bauwerksdaten sollten so digital erfasst, Projektbeteiligten zur Verfügung gestellt und mit der gesamten Lieferkette verknüpft werden. Katerra beschaffte Materialien, produzierte das komplette Projekt vor – von der architektonischen Planung, Innenarchitektur und Bauplanung über die Integration von Herstellern und der Produktion von Fertigteilen bis hin zur schlüsselfertigen Montage auf der Baustelle.

Zudem sollten die Gebäude mit Sensoren ausgestattet werden, die den Zustand des Hauses überwachen. Diese gesammelten Daten wiederum flossen bei Katerra zusammen mit dem Versprechen, ein smartes Management der Gebäude zu ermöglichen. Eine Analyse der Daten sollte außerdem zukünftige Bauvorhaben optimieren.

Anfang 2020 flossen dem Unternehmen in einer Finanzierungsrunde noch 865 Millionen Dollar zu. Der größte Geldgeber war

der japanische Telekommunikations-Medienkonzern Softbank. Doch ein Jahr später stand Katerra vor der Pleite. Architekt Michael Green kaufte sein Architekturbüro zurück.

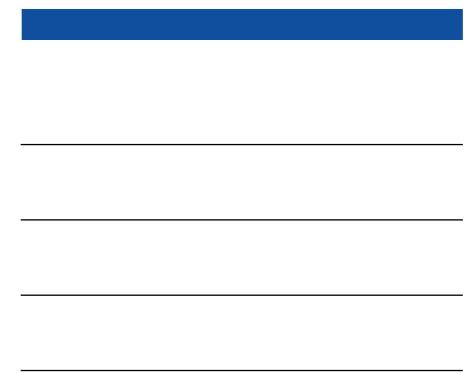
Corona habe zu dem Zusammenbruch des Unternehmens geführt, so lautete die Erklärung von Seiten des Unternehmens. Die Pandemie habe die ohnehin schon schwierige Lage verschlechtert. Kritiker:innen sehen das Scheitern allerdings als Beweis dafür, dass es nicht möglich ist, komplexe Bauprozesse zu einer Komplettlösung zusammenzufassen. Größe allein bringe es offenbar doch nicht, das Geschäftsmodell habe sich als nicht tragfähig genug erwiesen. Andere Analyst:innen sehen die Probleme vor allem bei dem Finanzierungsmodell von Katerra. Das Unternehmen hatte sich zu einem Großteil aus dem Softbank Vision Fund finanziert, der nach Fehlinvestitionen in die Kritik geraten war.

Katerra ist nicht das einzige Unternehmen, das sich der Idee angenommen hat, durch Digitalisierung Prozesse schlanker, schneller und preiswerter zu realisieren. Die Entwicklung wird in der Baubranche seit Jahren diskutiert. 2017 warnte McKinsey in einer Studie, dass die Produktivität der Baubranche in Deutschland stagniere und die Standardisierung in der Produktion ein enormes Potenzial biete. Massenproduktionsverfahren mit mehr Standardisierung und Modularisierung könnten die Produktivität von Teilen der Baubranche um das Fünf- bis Zehnfache steigern, so lautete damals die Einschätzung der Unternehmensberatung.

Die Baubranche ist bisher nur in geringem Maße standardisiert. Arbeitsabläufe im Baugewerbe können sich gleichen, unterscheiden sich dann aber doch im Detail sehr. Das müsse man bedenken, warnen Kritiker:innen immer wieder, wenn es um Standardisierung und Massenvorproduktion geht. Tausende Variablen müssen berücksichtigt werden, denn jedes Teil, jede Schraube, jeder Stein, jeder Wasserhahn kann im Laufe des Bauprojektes zu einer Fehlerstelle werden und das gesamte Projekt aufhalten.

Die Insolvenz von Katerra sei aber keineswegs der Beweis dafür, dass die Entwicklung grundsätzlich falsch gewesen sei, schlussfolgern andere Expert:innen. Die gesamte Baubranche lasse sich nur nicht in wenigen Jahren umkrempeln, dafür sei sie viel zu komplex. Aber man könne schließlich aus den Fehlern von Katerra ler-

nen. Denn Vernetzung und Digitalisierung sind wichtige Themen, mit denen sich viele Unternehmen schon seit langem intensiv auseinandersetzen. Anders als Katerra versprechen diese nur nicht, mit ihren umgesetzten Maßnahmen gleich die gesamte Branche revolutionieren zu wollen. •



„Katerra hat versucht, mit einem Schritt vom heutigen Status quo einige Jahre in eine mögliche Zukunft der Bauwirtschaft zu springen – und das in einer Branche wie unserer, die bislang zu Recht nicht den innovativsten Ruf hat. So könnte man den tollkühnen Versuch vielleicht beschreiben. Wie wir heute wissen, hat das am Ende nicht funktioniert. Trotzdem halte ich es für den richtigen Ansatz, die Prozesse genauer zu betrachten und zu digitalisieren. Immobilien sind und bleiben höchst individuelle Produkte. Jeder Kunde, jeder Nutzer hat unterschiedliche Bedürfnisse, das heißt aber eben nicht, dass die Prozesse in der ‚Produktion‘ jedes Mal anders ablaufen müssen. Die Digitalisierung bietet enormes Potenzial, das wir als Branche unbedingt besser ausschöpfen müssen. Vielleicht nicht auf die Katerra-Weise, aber mit dem Katerra-Mut.“

Dirk Schaper
Vorstand Digitalisierung
bei der LIST Gruppe

LIST
Gruppe

Foto LIST Gruppe

Mit 40 Jahren ausgesorgt.



Mareile Wiegmann hat sich dem Frugalismus verschrieben und legt ihr Gespartes an, um mit 40 Jahren nicht mehr arbeiten zu müssen.

Sparsam leben und möglichst viel Geld anlegen, um schon in jungen Jahren finanziell unabhängig zu sein. Diese Idee verfolgen die Anhänger:innen des Frugalismus. Sie wollen ihr Geld nur noch für wirklich wichtige Dinge ausgeben, nicht mehr auf einen Arbeitsplatz zum Broterwerb angewiesen sein und stattdessen ein unbeschwertes Leben führen. Doch es gibt auch Kritik an dem Modell.

Mareile Wiegmann ist Teil der wachsenden Szene der Frugalist:innen. Die 29-Jährige lebt in Brüssel, hat Politik und Stadtplanung studiert, als Doktorandin an der Universität und bei der Europäischen Kommission gearbeitet. Heute schreibt sie unter dem Namen „Geldgarten“ einen Blog und veröffentlicht YouTube-Videos über ihr Leben als Frugalistin, gibt Einblicke in ihre Kontostände und Aktiendepots. Seit fünf Jahren führt sie jeden Monat ein detailliertes Haushaltsbuch, verzichtet auf möglichst viele Konsumgüter und legt ihr Gespartes an, um mit 40 Jahren nicht mehr arbeiten zu müssen. Wir haben mit ihr darüber gesprochen, warum sie sich für dieses Lebensmodell entschieden hat.

Frau Wiegmann, Sie sind 29 Jahre alt. Möchten Sie wirklich schon in zehn Jahren in den Ruhestand gehen?

M. W.: „Ja, rechnerisch würde das ungefähr hinkommen, wobei dann aber keine Kinder eingeplant sind. Kinder können natürlich alles noch einmal verschieben.“

Mit der Familienplanung funktioniert das Modell Frugalismus also nicht mehr?

M. W.: „Das Modell funktioniert insofern noch weiter, weil ich dann ja immer noch so wenig wie möglich ausgeben kann, um so schnell wie möglich meine finanzielle Freiheit zu erreichen. Aber klar, wenn ich ein Jahr aussetze oder zwei, drei Jahre nur noch halbtags arbeite, verschiebt sich alles zeitlich nach hinten. Mit Kindern hat man natürlich auch Mehrkosten. Das wäre aber in Ordnung, dann würde ich halt den Umständen entsprechend so viel sparen, wie ich kann.“

Was hat Sie an dem Lebensmodell gereizt?

M. W.: „Weniger abhängig zu sein und selbstbestimmter zu leben. Dieses Gefühl, keine Schulden zu haben und eine Situation verlassen zu können, wenn es mir damit nicht gutgeht, gibt mir viel Autonomie und Freiheit. Das hat mich interessiert und dann habe ich angefangen, meine Ausgaben detailliert jeden Monat aufzuschreiben und zu überlegen, was mich eigentlich wirklich glücklich macht und was nicht.“

Haben Sie immer schon sehr sparsam gelebt?

M. W.: „Ich bin vom Typ her eigentlich nicht eine, die eh mit ganz wenig Geld auskommt, ich gönne mir auch gern mal neue Klamotten und Bastelkram. Während des Studiums war ich aber schon sehr diszipliniert, weil ich nach meinem Abschluss ein Jahr

lang reisen wollte. Durch meine Nebenjobs hatte ich 10.000 Euro gespart, als ich mit meinem Master fertig war. Anschließend bin ich doch nicht gereist, sondern habe einen Europäischen Freiwilligendienst in Frankreich gemacht und ein Praktikum bei der Europäischen Kommission. Die 10.000 Euro lagen also noch auf meinem Konto. In einem Internetforum habe ich dann angefangen, mich über Wertpapiere und ETFs zu informieren und ein Buch über Frugalismus gelesen. Ein halbes Jahr lang habe ich jeden Monat reflektiert, was ich gekauft habe und ob es mir die Zeit wert gewesen ist, die ich dafür arbeiten musste.“

Verlieren Sie dadurch nicht auch Lebensqualität – was machen Sie zum Beispiel, wenn Freund:innen Sie fragen, ob Sie abends mit ausgehen?

M. W.: „Wenn ich in eine Bar gehe, trinke ich nur noch ein Bier statt mehrerer, weil ich für mich gemerkt habe, dass ich danach genauso zufrieden bin und mit den Freund:innen einen ebenso schönen Abend verbracht habe. Eigentlich gehe ich meist nur einmal im Monat aus. Wenn ich aber ein zweites oder drittes Mal mitkomme, bin ich etwas frustriert, weil ich dann doch mehr ausgeben, als ich es vorhatte. Da verliere ich schon ein bisschen Lebensqualität, weil ich darüber nachdenke.“

Das setzt viel Disziplin voraus.

M. W.: „Ja. Mir war es aber besonders wichtig, nachzufühlen, was für mich persönlich wertvoll ist, anstatt mir zu sagen, ich setze mir ein festes Budget und darf zum Beispiel kein Geld mehr für Klamotten ausgeben.“

Wie hoch ist der Betrag, den Sie angespart haben müssen, um finanzielle Freiheit zu erreichen und nicht mehr arbeiten zu müssen?

M. W.: „Zurzeit gebe ich, ohne dass ich mich ganz stark einschränken muss, insgesamt 1.200 Euro im Monat aus. Um in Zukunft 1.200 Euro jeden Monat aus meinen Investitionen herausnehmen zu können, bräuchte ich Rücklagen von 360.000 Euro – rechnerisch gesehen, wenn sich die Aktienmärkte entwickeln wie in der Vergangenheit.“

Und auf welche Rendite setzen Sie dabei?

M. W.: „Langfristig auf eine Rendite von sechs bis acht Prozent. Also acht Prozent minus zwei Prozent Inflation. Dann kann ich vier Prozent regelmäßig rausnehmen und habe immer noch einen finanziellen Puffer. Dazu muss man aber auch sagen, dass die letzten fünf Jahre, in denen ich investiert habe, überdurchschnittlich gut liefen.“ ▶

Ein Sparbuch lohnt sich nicht, Zinserträge bei der Bank gibt es schon lange nicht mehr. Wo haben Sie Ihr Geld investiert?
M. W.: „Ich lasse ein bisschen auf der Seite liegen, auf dem Tagesgeldkonto, auch wenn es dort keine Zinsen gibt, aber als Puffer oder auch Notgroschen für Notfälle. Ungefähr 80 Prozent meines Ersparnis sind angelegt an der Börse in ETFs, also Indexfonds, die einen Index wie den DAX nachbilden. Der Vorteil ist, dass ich sehr wenig Zeit investieren muss.“

Aktienmärkte können sich unerwartet entwickeln. Was ist, wenn Ihre Anlagekonzepte den nächsten Börsencrash, eine Inflation oder Zinswende nicht überstehen?

M. W.: „Wenn es zu einer Weltwirtschaftskrise kommt, sinkt natürlich der Wert meiner ETFs. Ich habe mich aber so weit eingelesen, dass ich für mich weiß: Solange der Kapitalismus nicht komplett infrage gestellt wird, kann sich die Wirtschaft nach einer Krise auch innerhalb von fünf bis zehn Jahren wieder erholen. Wenn ich es also aussitze, wird der Wert meiner ETFs dann wahrscheinlich langfristig wieder steigen.“

Trotzdem bleibt aber ein Risiko und wenn es ganz unglücklich läuft, ist das ganze Geld weg.

M. W.: „Ja, es kann alles weg sein, aber dafür müsste unser gesamtes Wirtschaftssystem zusammenbrechen. Wenn man nur drei oder vier Aktien kauft, kann es natürlich passieren, dass genau die drei oder vier Unternehmen pleitegehen. Aber dadurch, dass ich 1.650 Unternehmen gleichzeitig in einem ETF abdecke, dem MSCI World, fällt es nicht auf, wenn ein Unternehmen pleitegeht.“

Einerseits übt der Frugalismus Kritik am Kapitalismus, propagiert Konsumverzicht, Selbstbestimmung und eine nachhaltige Lebensweise, andererseits investieren Sie in Aktien und leben von Kapitalerträgen.

M. W.: „Das stimmt. Es ist eine pragmatische Einstellung, ich lebe in dem System und es bringt nichts, diese Art der Wertschöpfung von Aktien als Anteile von Unternehmen zu boykottieren. Dann müsste ich nur mehr arbeiten und könnte weniger das machen, womit ich glaube, dass ich Einfluss auf die Gesellschaft habe. Und indem ich Produkte von Firmen kaufe, unterstütze ich sie mehr, als wenn ich ihre Aktien kaufe.“

Aber wenn alle die Aktien eines Unternehmens nicht mehr kaufen würden?

M. W.: „Dann würde zwar der gehandelte Wert des Unternehmens an der Börse absacken, aber wenn weiterhin Leute die Produkte des Unternehmens kaufen, würde das Businessmodell immer noch funktionieren. Dann wäre es ein sehr günstiges Unternehmen und da würde definitiv jemand sehr günstig die Aktien aufkaufen, denn die Gewinnerwartungen wären ja noch die gleichen.“

Für viele Menschen ist die Arbeit ein wichtiger Teil ihrer Selbstverwirklichung. Sie kann doch auch soziale Kontakte, Anerkennung oder das Erleben von Kompetenzen bedeuten.

M. W.: „Ja klar, besonders wenn man 40 Jahre gearbeitet hat, ist die Arbeit oft total identitätsstiftend. Ich glaube, es gibt auch sehr viele Menschen, die glücklich sind mit ihrer Arbeit und sich in ihrer Arbeit selbst verwirklichen können. Das kann ich auch, aber ich werde schnell hibbelig und will etwas Neues ausprobieren. Ich habe bei der Europäischen Kommission gearbeitet und alle würden sagen: Mensch, Mareile, streng dich doch an, bleib bei der Kommission, das ist ein super Job. Aber es war einfach Ver-

waltungsarbeit und ich wollte anderes erkunden. Und ich glaube, Anerkennung und Selbstverwirklichung finden sich in jeder Arbeit, nicht nur in Lohnarbeit. Auch wenn ich finanziell unabhängig bin, möchte ich immer noch etwas machen, kreieren und schaffen, aber meinen Vorstellungen entsprechend und nicht abhängig davon, was der Arbeitsmarkt oder der Arbeitgeber einfordert.“

Wenn wir alle mit 40 Jahren in Rente gehen würden, würde unser Sozialsystem zusammenbrechen.

M. W.: „Ich wäre beeindruckt, wenn alle sich für den Frugalismus entscheiden würden. Ein großer Teil der Gesellschaft definiert sich darüber, viel Geld zu verdienen. Ein anderer großer Teil hat überhaupt kein Interesse daran, seine Jobs aufzugeben, weil diese Menschen darin Erfüllung finden und zufrieden sind. Und die restlichen können von mir aus gern Frugalist:innen werden. Damit würden wir auch Konsum und Nachfrage zurückdrehen, für das Weltwirtschaftswachstum nicht gerade ideal, aber sehr gut fürs Klima.“

Aber nicht alle können es sich leisten, Geld zu sparen. Besonders für Familien mit geringem Einkommen ist das keine Option.

M. W.: „Ja, mir ist bewusst, dass ich in einer sehr privilegierten Situation bin. Bei der Europäischen Kommission habe ich ein Jahr lang 3.000 Euro netto im Monat verdient. Da lässt es sich leicht sparen. Es gibt aber viele Menschen, die ihren Job nicht mögen, aber auch nicht genug verdienen, um sich für den Frugalismus entscheiden zu können.“

Wie sieht denn Ihre Traumvorstellung vom Leben aus?

M. W.: „Vier Stunden intellektuelle Arbeit am Computer, dann vier Stunden mit den Händen arbeiten, also Kuchen backen, gärtnern oder in der Holzwerkstatt werkeln und darüber hinaus Zeit zu haben, um die mit der Familie und den Kindern zu verbringen.“

Also eigentlich auch ein Achtstundentag?

M. W.: „Ja, eigentlich schon. Ich bin nicht der Typ, der dann auf dem Sofa liegt. Ich habe schon einen inneren Drang, einen Beitrag zu leisten, aber ich möchte selbst über meine Zeit bestimmen und Sachen schaffen und kreieren, von denen ich denke, dass sie jetzt wirklich wichtig sind. Es geht darum, so nah wie möglich ranzukommen an die Idee, wie mein perfekter Tag aussieht. Sich zu überlegen: Wenn du wirklich frei wählen könntest, was würdest du arbeiten, wie würdest du arbeiten, wie viele Stunden am Tag und wo würdest du wohnen?“

Vielen Dank für das Gespräch! •



„Ich glaube, Anerkennung und Selbstverwirklichung finden sich in jeder Arbeit, nicht nur in Lohnarbeit.“



Zur Person.

Mareile Wiegmann, 29 Jahre, lebt in Brüssel, wo sie Politik und Stadtplanung studiert und bei der Europäischen Kommission und an einer Universität zum Thema Umweltschutz und nachhaltige Mobilität gearbeitet und geforscht hat. Während des Studiums sparte sie 10.000 Euro für eine Reise, die sie dann aber doch nicht antrat. Stattdessen investierte sie das Geld in den Aktienmarkt und entschied sich für das Lebensmodell des Frugalismus. Auf YouTube (www.youtube.com/c/geldgarten) und auf ihrem Blog (www.geldgarten.de) spricht und schreibt sie darüber.

Über Frugalismus.

Die Frugalist:innen propagieren einen bescheidenen und genügsamen Lebensstil, um früh finanziell unabhängig zu sein. Ihr Ziel ist es, in jungen Jahren einen Großteil ihres Einkommens zu sparen, um das Geld größtenteils in Aktien, Anleihen und in Immobilien zu investieren und so früh wie möglich von den Renditen leben zu können.

Den Ursprung hat die Bewegung in den USA, wo sie unter dem Begriff „FIRE“, für Financial Independence, Retire Early (finanzielle Unabhängigkeit, früher Ruhestand), geläufig ist. Bekannt gemacht hat sie vor allem der kanadische Blogger Mr. Money Mustache, der schilderte, wie er es schaffte, bereits mit 30 Jahren in Rente zu gehen. Florian Wagner schrieb in Deutschland den Bestseller „Rente mit 40 – Finanzielle Freiheit und Glück durch Frugalismus“.

Zugrunde liegt der Bewegung die Vier-Prozent-Regel. Die Frugalist:innen gehen davon aus, dass man auf lange Sicht vier Prozent Rendite auf sein investiertes Vermögen erwirtschaften kann. Diesen Überschuss darf man dann im „frühen Ruhestand“ regelmäßig entnehmen, ohne das Grundkapital anzutasten. Es arbeitet für sie weiter und wirft ein passives Einkommen ab. Als finanziell unabhängig gilt, wer das 25-Fache seiner jährlichen Ausgaben angespart hat.

Kritiker:innen der Bewegung sehen einen Widerspruch darin, dass Frugalist:innen Kapitalismuskritik üben, aber von Kapitalerträgen leben. Eine Gesellschaft könne zudem nicht funktionieren, wenn sich alle frühzeitig zur Ruhe setzen. Ein weiterer Kritikpunkt ist, dass Menschen mit geringem Einkommen und Familien mit Kindern es sich nicht leisten können, größere Summen anzusparen.

Freiwillige Feuerwehr – dem Ehrenamt sei Dank.

Wenn es brennt, wird die 112 gewählt und innerhalb kürzester Zeit ist die Feuerwehr vor Ort. Und mit einer Wahrscheinlichkeit von sage und schreibe 94 Prozent haben Sie dann freiwillige Helfer:innen vor sich stehen.

Das Ehrenamt ist in Deutschland nicht wegzudenken. So engagieren sich hierzulande laut dem Bundesministerium des Innern rund 30 Millionen Bürger:innen für das Gemeinwohl. Eine der Organisationen, die davon besonders profitiert, ist die Feuerwehr. Denn mit 94 Prozent ist der allergrößte Teil der Feuerwehrleute in Deutschland ehrenamtlich tätig. Nach Angaben des Deutschen Feuerwehrverbandes hatten die mehr als 22.000 freiwilligen Feuerwehren in Deutschland Ende 2018 knapp 997.600 Mitglieder. In den 104 Berufsfeuerwehren sowie den knapp 770 Werkfeuerwehren, die es bundesweit gibt, sind hingegen lediglich rund 66.800 Menschen tätig.

Zahlen, auf die manch eines unserer Nachbarländer neidisch schaut. In Großbritannien gibt es beispielsweise überhaupt keine freiwilligen Einsatzkräfte in der Feuerwehr. •

Foto ©Dimco - stockadobe.com

Für viele ist das Engagement bei der freiwilligen Feuerwehr Hobby und Ehrenamt zugleich. Bereits als Jugendliche sind sie Teil der Gemeinschaft geworden.



Das blaue Wunder.

Zu Besuch in der Blaudruckerei in Jever.

Die Blaudruckerei ist ein fast ausgestorbenes Handwerk: In nur noch acht Betrieben in Deutschland arbeiten Blaudrucker:innen. Die jüngste von ihnen ist Sabrina Schuhmacher, die Anfang 2021 die Geschäfte der Blaudruckerei in Jever übernommen hat und das alte Handwerk nun weiterführt – mit neuen und kreativen Ideen. Das alte Druck-Färbeverfahren gehört sogar zum UNESCO-Weltkulturerbe.

Fotos LIST Gruppe

Sabrina Schuhmacher ist 25 Jahre alt, Modedesignerin und hat kürzlich die Blaudruckerei in Jever übernommen.

Das blaue Wunder vollzieht sich in einem kreisrunden Becken, das im Fußboden eingelassen ist. Darin schwimmt eine dunkelblaue Flüssigkeit. Die sogenannte Küpe ist das Herzstück der Werkstatt von Sabrina Schuhmacher. In dem drei Meter tiefen Becken färbt die junge Modedesignerin und Handwerkerin Stoffe nach einem uralten Blaudruckverfahren.

Der Blaudruck ist ein Färbefahren, das seit Jahrhunderten praktiziert wird. Die Ursprünge liegen in Indien. Von dort wurde das Verfahren zusammen mit der Pflanze Indigo von Seefahrern vor etwa 400 Jahren mit nach Europa gebracht. Man kannte bis dahin in Europa nur die Pflanze Färberwaid, mit der man zwar auch Stoffe blau drucken konnte. Aber es war ein sehr schwaches Blau und man konnte keine Muster damit färben. Die erste Blaudruckerei in Europa wurde in Amsterdam eröffnet und das Handwerk verbreitete sich rasch. Im 18. und 19. Jahrhundert gab es überall in Europa Blaudruckbetriebe, mit der Entwicklung industrieller Färbeprozesse aber verlor das Handwerk zunehmend an Bedeutung.

Jedes Produkt ist ein Unikat.

Mitten in der Innenstadt von Jever, in einem roten Backsteinspeicher von 1822, treffen wir Sabrina Schuhmacher. Hinter einem grünen Holztor befindet sich ihre Blaudruckerei, die gleichzeitig Werkstatt, Verkaufsraum und Museum ist. Die kleinen blauen Säckchen, die auf dem Tresen liegen, verströmen einen Duft nach Lavendel. Und es hängt noch ein ungewohnter, etwas süßlich-herber Geruch in der Luft. Er stammt von der Indigo-Farbe, mit der Schuhmacher färbt. Die 25-Jährige betreibt eine der letzten Blaudruckereien in Deutschland, in lediglich acht Betrieben wird noch nach dem traditionellen Verfahren mit Hand gedruckt und gefärbt. „Ich will zeigen, dass traditioneller Blaudruck auch modern sein kann und nicht altbacken sein muss“, sagt Schuhmacher.

Überall im Raum hängen und liegen blau gefärbte Schürzen, Tücher, Tischdecken, Kissenbezüge, Wandbehänge, Kleider, Blusen, Schlüsselanhänger und Portemonnaies. Alles von Hand gefertigt und je-

des einzelne Stück Stoff ein Unikat. „Jedes Produkt wird etwas anders“, sagt Schuhmacher. Da das Muster jedes Mal von Hand gesetzt wird, ist es ausgeschlossen, dass zwei vollkommen identische Produkte entstehen.

Der größte Schatz sind die Modeln.

Während ihres Studiums zur Modedesignerin in Hannover beschäftigte Schuhmacher sich mit dem Blaudruck, lernte die Manufaktur in Jever und ihren vorherigen Besitzer Georg Stark kennen und begeisterte sich schnell für das alte Handwerk. Als sie erfuhr, dass Stark händeringend eine:n Nachfolger:in suchte, beschloss sie, sich selbstständig zu machen und die Blaudruckerei zu übernehmen. Kein einfacher Schritt. Von der Buchhaltung bis zur Drucktechnik musste sie sich alles in kurzer Zeit aneignen. Fast täglich steht sie seitdem in dem Speicherhaus, arbeitet oft von morgens früh bis abends. Bereut hat sie den Schritt aber trotzdem nicht. „Man braucht schon viel Leidenschaft, Begeisterung und Geduld, aber mir macht es großen Spaß. Und ich kann immer wieder neue, kreative Wege finden, Muster neu kombinieren, neue Produkte entwickeln.“

Der größte Schatz ihrer Manufaktur liegt in einigen Regalen gestapelt. Die Druckplatten, auch Modeln genannt, mit Blumenmustern, biblischen Motiven, pompösen Mustern, exotischen Blumen und auch einigen modernen Motiven von Anfang des 20. Jahrhunderts. In unvorstellbar aufwendiger Handarbeit wurden die Modeln vor 100 bis 400 Jahren gefertigt. Damals gab es einen eigenen Beruf, den Formstecher, der die Druckmodeln herstellte und der heute so gut wie ausgestorben ist. Auf der Unterseite sind filigrane Muster in das Holz geschnitzt, dazwischen kleine, feine Metallstifte gleichmäßig angeordnet. Schuhmachers Vorgänger hat in aufwendiger Recherche 600 alte Modeln aufgetrieben, ist dafür viel herumgereist, um die alten Schätze zu heben.

Sechs Kilogramm Indigopulver werden aufgelöst.

Schuhmacher wählt eine der Druckplatten aus. „Das ist eine Model aus der Region hier und etwa 250 Jahre alt, eine Streublume, typisch für die Biedermeierzeit.“ Sie presst die Model in eine feuchte Masse, den sogenannten Druckpapp, ein

Gemisch mit Harz, das von der Konsistenz an Wachs erinnert und das Schuhmacher nach einem alten Rezept selbst mischt. „Das funktioniert wie mit einem großen Stempelkissen“, sagt sie und tritt an einen großen Tisch, auf dem ein weißes Tuch ausgebreitet liegt. Sie drückt die Holzmodel kräftig auf den Stoff, sodass ein blasses Muster entsteht. „Das nennt man in der Fachsprache Reservedruck, der Stoff wird an der Stelle reserviert“, erklärt Schuhmacher. An den bedruckten Stellen ist der Stoff nun geschützt und wird beim Färben ausgelassen.

Nachdem Schuhmacher die Druckplatten mehrfach auf den Stoff gedrückt hat, spannt sie den Stoff an einen Metallring, der über dem Färbebecken hängt. An einem langen Seil lässt sie den Ring langsam hinunter, sodass der Stoff vollständig in die Küpe mit der Indigo-Lösung getaucht wird. Um das Becken zu füllen, braucht sie fünf bis sechs Kilogramm Indigopulver, das sie mit Eisensulfat im Wasser löst.

15 Minuten später zieht sie den Stoff wieder heraus und jetzt erkennt man auch, woher der Ausdruck „das blaue Wunder erleben“ stammt. Gelbbraunlich hängt der nasse Stoff zunächst über dem Becken. Nach wenigen Minuten oxidiert die Farbe mit Sauerstoff und wird erst grün und schließlich blau. Je nachdem wie dunkelblau der Stoff werden soll, wiederholt Schuhmacher den Vorgang. Je öfter der Stoff in die Farblösung getaucht wird, desto intensiver ist die Blaufärbung.

Wenn der Stoff getrocknet ist, gibt sie ihn in einen Bottich mit Wasser und dann beginnt ihr Work-out. Schuhmacher steigt in den Bottich und stampft mit den Füßen, um den Stoff zu waschen. Früher machten die Handwerker:innen das mit den nackten Füßen, Schuhmacher trägt heute Gummistiefel, so viel Modernität verträgt das alte Handwerk. Anschließend kocht sie den Stoff aus und hängt ihn dann zum Trocknen auf den Boden des Speichers. Die meisten Produkte verkauft sie in ihrem Laden, besonders in den Ferienzeiten kommen viele Kunden vorbei. Langfristig kann sie sich auch vorstellen, noch einen Online-Shop aufzubauen. Und in Zukunft möchte die junge Handwerkerin auch mehr Kleidung färben und verkaufen, „moderne Schnitte in Kombination mit historischen Mustern“, das kann sie sich gut vorstellen. ▶



Nachdem der sogenannte Druckpapp auf die Model (Druckplatte) aufgetragen ist, wird der Stoff damit „gestempelt“ – das nennt man Reservedruck. An den bedruckten Stellen ist der Stoff nun geschützt und wird beim Blaufärben ausgelassen.





Jedes Produkt von **Sabrina Schuhmacher** ist ein Unikat. Ebenso wie die in unvorstellbar aufwendiger Handarbeit vor 100 bis 400 Jahren gefertigten Modeln.



Drei Fragen, drei Antworten.

Kann man auch maschinell blau drucken?

Natürlich kann man heute viel schneller und effizienter Stoffe industriell in Blau und Weiß drucken. Sabrina Schuhmacher sagt, dass man allerdings immer den Unterschied sehen würde, ob etwas industriell gefertigt wurde oder mit dem aufwendigen Blaudruckverfahren. Fest steht auf jeden Fall, dass nach dem traditionellen Verfahren jedes Produkt ein Unikat ist. Denn das Aufdrucken per Hand und der Färbvorgang lassen jedes Stück Stoff hinterher anders aussehen. Und ihre Produkte könne man beliebig oft auch als Kochwäsche waschen, ohne dass sich die Farbe auswäscht, verspricht Schuhmacher.

Gibt es auch synthetischen Indigo?

Eine der wichtigsten Farbstoffgruppen zum Färben von beispielsweise blauen Jeans ist ein synthetisch hergestelltes Indigoblau. Ein wesentlicher Bestandteil ist Anilin, das aus Erdöl gewonnen wird und im Verdacht steht, krebserregend zu sein. Der erste synthetische Indigo wurde Ende des 19. Jahrhunderts hergestellt. Bis zu dem Zeitpunkt wurde Indigo ausschließlich aus Pflanzen gewonnen. Heute ist Indigo aus pflanzlichen Rohstoffen weitgehend verdrängt. Durch das wachsende Bewusstsein für Nachhaltigkeit nimmt die Bedeutung von natürlichen Farbstoffen aber wieder zu. In den Blaudruckereien werden die Produkte seit jeher ohne chemische Farbstoffe hergestellt.

Gibt es das Handwerk ausschließlich für die Farbe Blau?

Ja, dieses Druckverfahren funktioniert nur mit der Indigopflanze und mit Indanthren. Das Verfahren und der Farbton bei Indanthren sind wie bei Indigo, allerdings ist Indanthren noch farbechter. Gardinen färbt Schuhmacher daher häufig mit Indanthren, da diese durch starke Sonneneinstrahlung mit der Zeit leicht verblasen könnten. Die Pflanze Färberwaid, die es vor dem Indigo schon in Europa gegeben hatte, kann beispielsweise nur mit heißem Wasser Stoffe färben. In heißem Wasser würde das Verfahren aber nicht zusammen mit der Harzgemisch-Drucktechnik funktionieren, weil der Reservedruck dann in dem heißen Färbewasser sich schon vom Stoff lösen würde. Das heißt, mit der Färberwaidpflanze kann man keine Muster drucken. Mit anderen natürlichen Farben gäbe es das gleiche Problem. Schuhmacher färbt daher nur mit Blau. Sie hat lediglich einige ganz wenige Produkte mit im Verkauf, die mit chemischen Farben (rote oder grüne Aufdrucke) eingefärbt und nicht im Blaudruckverfahren hergestellt worden sind. •



Handwerksvorführungen.

Jeden Mittwoch um 15:00 Uhr führt Sabrina Schuhmacher in ihrer Manufaktur den Blaudruck vor. Sie zeigt das Drucken und Färben in der Indigoküpe und erklärt den geschichtlichen Ursprung des Handwerks und der Muster. Die Vorführung kostet 6 Euro pro Person, eine Anmeldung ist nicht notwendig. Auch Gruppen können eine Vorführung buchen. Mehr Infos unter: www.blaudruckerei.de



Zum weiten Themenfeld der Arbeit gehört selbstverständlich auch die Flucht vor dringenden Aufgaben. Was für eine Ironie, dass dieser Text nicht pünktlich zum Redaktionsschluss fertiggestellt war. Faulenzerei, Versagensängste, fehlender Fokus – für das chronische Verschieben gibt es viele Ursachen. Immer jedoch mündet das Drückebergertum in Stress. Wird der zu groß, hat John Perry, emeritierter Philosophie-Professor an der Stanford University, einen glasklaren Rat: „Wenn Ihnen die Prokrastination Ihr Leben versaut, dann gehen Sie zum Psychiater oder wechseln Sie den Job!“

Aufschieberitis. Auf den Spuren der Untätigkeit.

Foto ©Cyril PAPOT - stock.adobe.com

Sein Buch richtet sich an Menschen, die, wie er sagt, nicht einfach faul oder total plemplem sind. „The Art of Procrastination“ (Die Kunst des Prokrastinierens) hat Prof. em. John Perry für Leute geschrieben, die mehr aus ihrem Nicht-Anfangen oder Nicht-Beenden machen wollen. Der Autor nennt sie die „strukturierten Prokrastinierer“. Solche Menschen haben die Angewohnheit, Dinge aufzuschieben und stattdessen andere, attraktivere Dinge zu tun. „Letztendlich schafft man auf diese Art und Weise sehr viel“, rechtfertigt sich Perry auch mit Blick auf seine eigene mangelnde Termintreue. Als Betroffener ist ihm jedoch klar, dass Prokrastination keine Tugend, sondern eher eine Schwäche ist.

In Münster kommt man den generellen Gründen dieser „Aufschieberitis“ täglich systematisch näher. Die Westfälische Wilhelms-Universität (WWU) betreibt hier seit 2004 die deutschlandweit einzige Spezialambulanz für Prokrastination. Die Einrichtung wurde aus der Not heraus gegründet, weil sich damals immer mehr Studierende mit den typischen Symptomen an die übergeordnete Ambulanz für Psychotherapie wandten. Inzwischen zeigen Studien, dass Prokrastination zumindest im Hochschulumfeld weit verbreitet ist. Rund zehn Prozent aller Studierenden leiden unter der Last der verschobenen Aufgaben so sehr, dass sie körperliche und psychische Folgen zeigen. Spätestens dann sehen die Fachleute Handlungsbedarf.

Gehen Sie zum Psychiater.

In eine solche Situation geraten Menschen überraschend schnell. Der Teufelskreis kann mit Versagensängsten, Perfektionismus oder Widerwillen gegen eine bevorstehende Arbeit beginnen. Mitunter hemmen auch leichte Depressionen oder eine geringe Aufmerksamkeitsspanne den Arbeitsfluss. Betroffene suchen dann typischerweise ablenkende Beschäftigungen. Sie besuchen Freund:innen, räumen die Wohnung auf oder erledigen andere liegengeliebene Dinge. Das gute Gefühl, eine angenehme Zeit verbracht oder überhaupt etwas geschafft zu haben, verschafft ihnen kurzfristig psychische Entlastung. Langfristig ist ein solches Vermeidungsverhalten natürlich fatal. Mit dem wachsenden Leistungsrückstand sinkt die Stimmung. Dann beginnen Prokrastinierer:innen, sich selbst abzuwerten und immer höhere Ansprüche an die immer mehr in Verzug geratene Lösung der Aufgabe zu stellen. So steigt die Hemmschwelle, die Arbeit überhaupt zu beginnen. Die nächste Ausweichhandlung ist vorprogrammiert.

Oder wechseln Sie den Job.

Einen alternativen Blick pflegt die Toulouser Wirtschaftswissenschaftlerin Mireille Bruyère. In einer ARTE-Reihe zum Thema gibt sie der Leistungsgesellschaft eine Mitschuld am Phänomen der Prokrastination. „Was nicht getan ist, obwohl es getan sein könnte, ist (heutzutage) ein Fehler. Wir messen es und machen es sichtbar.“ Das sei früher anders gewesen, betont die Ökonomin. Heute wird „die Kontrolle individualisiert“ und jede:r Einzelne müsse „eine Selbstkontrolle integrieren.“ Den Drang zu immer mehr Wachstum sieht Bruyère äußerst kritisch. Sie glaubt, man müsse aus dem Wettlauf um Wachstum und Produktivität aussteigen, und sagt: „Dann könnte man besser leben.“ In dem Kontext sei das Aufschieben als sinnvoller Widerstand gegen die Rationalisierung aller Lebensbereiche zu sehen. Bruyère hegt sogar eine gewisse Hoffnung, dass aus der Prokrastination vielleicht eine neue Arbeitsmoral oder neue Aufgaben entstehen: „Der Wider-

stand, den wir beobachten, ist häufig unbewusst. Wenn die Leute sinnvolle, gemeinnützige Arbeit machen, schieben sie sie vielleicht nicht auf, sondern haben Lust, sie zu tun.“

Ob Prokrastinierer:innen wirklich von der allzu schlimmen Arbeit in die Verweigerungshaltung getrieben werden, ist nicht sonderlich gut untersucht. Die Forschung steht noch am Anfang. Gerade erst haben sich die wenigen spezialisierten Wissenschaftler:innen auf international einheitliche Begriffsdefinitionen geeinigt und damit der länderübergreifenden Forschung den Weg bereitet. Sicher ist indes schon heute, dass ganz konkrete Faktoren am Arbeitsplatz den Unterschied ausmachen zwischen tiefempfundener Glückseligkeit und Höllenqualen. Und die Annahme, dass Menschen vor ungeliebten Jobs und Aufgaben häufiger die Augen verschließen oder dass sie umgekehrt sinnvolle, erfüllende Arbeit gerne und zügig erledigen, klingt zumindest intuitiv naheliegend.

Die Features der Glückseligkeit.

Doch wann genau fühlen sich Menschen mit ihrer Arbeit wohl? Die Antwort auf diese Frage haben Wissenschaftler:innen der London School of Economics jüngst auf ihrer Suche in einem umfangreichen Datenberg gefunden. Die betrachtete Sammlung wächst seit dem Jahr 2006 und wird jährlich um wiederkehrende Befragungen mit Menschen aus 150 Ländern erweitert. Auf ihrer Spurensuche in den Erhebungen förderten die Forscher:innen eine ganze Reihe wichtiger Erkenntnisse zutage, die sie in ihrer Studie „Happiness at Work“ zusammengefasst haben.

Glücklich machen uns die Aussicht auf Verantwortung und die Chance auf den Aufstieg – neben dem ebenfalls großen Einflussfaktor der Kolleg:innen, mit denen die meisten Arbeitnehmer:innen viel Zeit verbringen. Abschließend hoben die Forscher:innen in ihrer Studie mit dem Titel „Happiness at Work“ noch das Hochgefühl der Eigenverantwortung hervor. Sie hatten nämlich ermittelt, dass sich Selbstständige ungeachtet aller Stress- und Unsicherheitsfaktoren rund um den Globus – konkret in Europa, Nordamerika, Australien, Neuseeland und Ostasien – deutlich glücklicher einschätzen als der Durchschnitt aller fest angestellten Personen.

Keine Arbeit macht noch weniger Spaß als eine schlechte Arbeit. Grundsätzlich schützt natürlich auch der beste Arbeitsrahmen nicht vor Aufgaben, die einfach keinen Spaß und im schlimmsten Fall sogar unglücklich machen. Eine weitere Erkenntnis der Happiness-Studie könnte aber helfen, solche Herausforderungen mit mehr Fassung zu ertragen. Denn, so fanden die Londoner Forscher:innen heraus: Keine Arbeit macht noch unglücklicher als schlechte Arbeit. Und wer einmal eine Zeit lang arbeitslos war, bleibt auch mit einem neuen Job noch längere Zeit messbar unglücklich. •



https://ww3.unipark.de/uc/Selbsttest_Prokrastination/ospe.php

Selbsttest: Wie sehr prokrastinieren Sie?

Die Prokrastinationsambulanz der WWU Münster hat einen Selbsttest online gestellt, mit dem interessierte Personen ihr Aufschiebeverhalten analysieren können. Das Ausfüllen dauert etwa 20 Minuten. Es ersetzt keine Diagnose, ermöglicht aber eine erste Einordnung.

Foto ©Rostislav Sedlacek - stock.adobe.com



Mehr als Arbeit.

Egal, ob beim Schrauben oder beim Fahren – Biker:innen sprechen von einem unglaublichen Gefühl, wenn sie an und mit ihrer Maschine arbeiten. Der Grund dafür könnte laut Hirnforscher:innen ein erstaunliches Phänomen sein.

Hirnforscher:innen haben wiederholt beobachtet, dass wir zumindest gedanklich mit Werkzeugen verschmelzen können. Funktionieren soll das wie folgt: Indem unser Gehirn permanent Informationen über die Position und Bewegung unseres Körpers verarbeitet, bilden wir ein sogenanntes Körperschema. Und laut dem Neurowissenschaftler Alessandro Farné erweitern wir dieses Körperschema, wenn wir nach einem Werkzeug greifen oder auf das Motorrad steigen. Eine ganz besondere Verbindung, die vielleicht erklären kann, warum viele Motorradfahrer:innen mit so viel Leidenschaft an ihrer Maschine schrauben. •

Foto ©ghazii - stock.adobe.com

Der etwas andere Weg in die Politik – das Start-up JoinPolitics machts möglich.

Das ungewöhnliche Start-up JoinPolitics fördert politische Talente – dabei geht es um die guten Ideen. Parteizugehörigkeiten spielen keine Rolle. Gesucht werden Menschen oder Teams, die sich für die Demokratie einsetzen, aber weniger Interesse an der klassischen Ochsentour durch die Parteien haben. Die innovativsten politischen Ansätze werden mit einem Stipendium gefördert, sodass die Köpfe dahinter einen neuartigen Zugang in die Welt des Politiker-Daseins erhalten.



Oben links: Die SPD-Politikerin **Verena Hubertz** setzt sich mit ihrer App „Kitchen Stories“ für den Zukunftsfonds 2.0 ein und hat JoinPolitics damit überzeugt.

Oben rechts: **Luca Piwodda** wird ebenfalls von JoinPolitics unterstützt. Er gründete vor drei Jahren eine neue Partei. Der damals 18-Jährige nannte sie Freiparlamentarische Allianz (FPA).

Unten links: **Caroline Weimann** fördert mit ihrem Start-up JoinPolitics politische Talente mit innovativen politischen Ideen.



Fotos Benjamin Jenak, Frederike van der Straeten

„Wir haben festgestellt, dass es viele tolle politische Talente mit guten Ideen gibt, aber nur wenige von diesen Talenten letztendlich den Weg in die Politik finden.“

Caroline Weimann, JoinPolitics-Gründerin

Luca Piwodda gründete vor drei Jahren eine neue Partei. Der damals 18-Jährige nannte sie **Freiparlamentarische Allianz (FPA)**. Piwodda hatte sich schon zuvor politisch engagiert, doch die SPD erschien ihm zu veraltet, besonders die jüngere Generation fand er dort zu wenig abgebildet. Die FPA stellte dann bei der Bürgermeisterwahl im brandenburgischen Gartz eine eigene Kandidatin auf, die auf Anhieb die Wahl gewann. Damit stand für Piwodda auch das nächste Ziel fest: in die Landes- und Bundespolitik aufzusteigen. Die politische Arbeit erledigte er, wie so viele andere Menschen, in seiner Freizeit.

Wer seine politische Arbeit nicht nur ehrenamtlich macht, sondern davon leben möchte, der muss in der Regel ein politisches Amt innehaben – als hauptamtliche:r Bürgermeister:in, Land- oder Bundestagsabgeordnete:r. Um das zu ändern, hat Caroline Weimann mit JoinPolitics ein ungewöhnliches Start-up gegründet (www.joinpolitics.org). Ihr Ziel: die Förderung politischer Talente mit innovativen politischen Ideen. „Wir haben JoinPolitics gegründet, weil wir festgestellt haben, wie viele tolle politische Talente mit guten Ideen es gibt, aber wie wenige von diesen Talenten letztendlich den Weg in die Politik finden“, sagt Weimann. „Wir schließen eine Lücke in der Förderlandschaft.“

Strukturen sollen aufgebrochen werden.

Die 35-jährige Geschäftsführerin und ihr Team suchen politische Talente, unterstützen sie mit einem Stipendium sowie mit einem fachlichen Netzwerk und Beratungen. Die Bewerber:innen können Mitglieder einer Partei sein, müssen es aber nicht. Sie können sich auch als überparteiliche Teams bewerben, indem sie gemeinsam ein Thema bearbeiten und ein Ziel anstreben. Die erste Bewerbungsphase lief 2020. Vier Talente wurden ausgewählt, darunter auch Luca Piwodda, und mit einer Summe bis zu 50.000 Euro unterstützt. Erfolgreiche Talente können sich außerdem noch um eine Anschlussfinanzierung von bis zu 150.000 Euro bewerben.

„Wir glauben, dass sich die politischen Strukturen etwas öffnen müssen“, sagt Weimann. Dafür sollen gezielt Menschen unterstützt werden, die sich noch keinen Namen in einer Partei oder im Politikbetrieb gemacht haben. „Es braucht mehr Leute in der Politik, die sich mit Zukunftsthemen auskennen, Quereinsteiger:innen, die nicht unbedingt schon seit 20 Jahren den klassischen Parteiweg gegangen sind“, sagt die Gründerin von JoinPolitics. „Wir wollen einen externen Raum bieten, wo innovative und neue Ansätze getestet werden können.“ Das kann im Kontext einer Kandidatur für ein Bürgermeisteramt oder Bundestagsmandat geschehen wie auch in politischen Kampagnen münden, die das Ziel haben, Gesetzesänderungen voranzubringen.

Spenden machen es möglich.

Derzeit läuft die zweite Bewerbungsrunde bei JoinPolitics. Über 60 Teams haben sich beworben, einige von ihnen werden ausgewählt für eine Förderung ab Januar 2022. In Zukunft will JoinPolitics zwei Mal im Jahr bis zu zehn Talente auswählen. Doch wie viele Teilnehmer:innen gefördert werden können, ist letztlich abhängig von den Erfolgen der Fundraising-Kampagnen, denn das Start-up basiert auf privaten Spenden. Insgesamt hat JoinPolitics eigenen Angaben zufolge bisher 2,9 Millionen Euro eingesammelt.

„Wir haben uns verpflichtet, dass 80 Prozent des Geldes direkt in die Teamförderung fließen und 20 Prozent in die operativen Ausgaben von JoinPolitics wie die Gehälter, Büro- und juristische Kosten“, sagt Weimann. Neben ihr gibt es noch einen Co-Geschäftsführer und einen weiteren hauptamtlichen Mitarbeiter bei JoinPolitics. Ebenso gehören zwei studentische Hilfskräfte zum Team. Zudem unterstützen 26 Menschen aus ganz unterschiedlichen Branchen und Bereichen als Coaches und Mentoren das Projekt und die Talente. Es gebe eine strikte Trennung zwischen Geldgebern und der Auswahl der Talente. „Wir stellen sicher, dass die Geldgeber keinen Einfluss haben auf die Entscheidungen. Die Entscheidungsgremien sind überparteilich besetzt und mit sehr unterschiedlichen Perspektiven. Die Bewerber:innen müssen in diesen Entscheidungsgremien Mehrheiten für sich und ihre Idee gewinnen.“

„Es braucht mehr Leute in der Politik, die sich mit Zukunftsthemen auskennen, Quereinsteiger, die nicht unbedingt den klassischen Parteiweg gegangen sind.“

Caroline Weimann, JoinPolitics-Gründerin

Wenn der Plan aufgeht.

Wie Luca Piwodda hat auch die 33-jährige Verena Hubertz aus Trier JoinPolitics mit ihren politischen Ideen überzeugt. Als Quereinsteigerin in der Politik, die zuvor die App „Kitchen Stories“ entwickelt hatte, setzt sich die SPD-Politikerin Hubertz für den Zukunftsfonds 2.0 ein: ein Staatsfonds, der junge, innovative Unternehmen aus Deutschland fördern und zugleich auch die Rentner:innen an Unternehmenserfolgen beteiligen soll. Vorbild dafür sind dänische Staatsfonds-Modelle, die den Wandel der Wirtschaft begleiten und dabei gleichzeitig die Rentenkassen entlasten sollen.

Die Initiative für den Zukunftsfonds 2.0 ist überparteilich organisiert. Hubertz wurde 2020 von JoinPolitics ausgewählt und gefördert, um sich voll auf ihre politische Arbeit zu konzentrieren. Bei der Wahl im Herbst 2021 wurde sie dann mit einem Direktmandat in den Bundestag gewählt, wo sie nun versucht, das Thema voranzutreiben. Die Investition war also ein voller Erfolg. Bei JoinPolitics engagiert sie sich weiterhin als Teil des Netzwerkes. Eine Anschlussfinanzierung braucht die Politikerin aber nicht mehr. Mittlerweile verhandelt sie bei den Koalitionsverhandlungen mit und als Vollzeitpolitikerin im Bundestag erhält Hubertz ein Gehalt, von dem sie leben kann. •



Die Gründerin.

Caroline Weimann ist Gründerin und Geschäftsführerin des überparteilichen Start-ups JoinPolitics. Zuvor baute sie vor allem Social Start-ups auf, unter anderem mit der Siemens Stiftung in Afrika. Auch bei ihren vorherigen Stationen (Social Venture Fund, actori GmbH, Europäische Kommission) scoutete sie nach unternehmerischen und gesellschaftlich engagierten Persönlichkeiten und Innovationsansätzen. Caroline studierte Literaturwissenschaften, VWL, Internationales Recht und Politik an der Oxford University und der SOAS in London. Sie hat auch einen Executive MPA von der Hertie School in Berlin.

Foto: Frederike von der Stroeten

Brotlos statt romantisch.

Nur jede:r zehnte Künstler:in in Berlin bezieht das gesamte Jahreseinkommen aus der eigenen künstlerischen Tätigkeit – zu dem Ergebnis kam die „Berlin III“-Studie des Instituts für Strategieentwicklung (IFSE) aus dem Jahr 2018.

„Die durchschnittliche Höhe der Einkünfte aus künstlerischer Arbeit liegt bei gerade einmal 9.600 Euro pro Jahr, die Hälfte aller Künstler:innen verdient mit ihrem Beruf weniger als 5.000 Euro. Während Männer im Jahr 11.662 Euro verdienen, beträgt der Verdienst von Frauen nur 8.390 Euro“, gab das IFSE im Mai 2018 bekannt. Die durchschnittliche Rentenerwartung der Künstler:innen liege bei nur 357 Euro pro Monat. Im Vergleich zu anderen Berufsgruppen ein Wert weit unter dem Durchschnitt. Heißt also im Umkehrschluss: Neben Kreativität und Talent brauchen Künstler:innen eine überdurchschnittlich hohe Risikobereitschaft sowie ein glückliches Händchen für die Selbstvermarktung. •

Foto Gorodenkoff - stock.adobe.com

Coworking-Space-Gründer – ein Interview mit @Work.

Deutschlands hoher Norden – auf einem Teilgrundstück des historischen Geländes der ehemaligen Neptun Werft mitten in Rostock hat LIST Develop Commercial ein Gebäudeensemble aus zwei Hotels und einem Bürokomplex entwickelt. Einer der Mieter: @Work. Der Workspace-Anbieter hat die zwei wohl schönsten Etagen fünf und sechs im vorderen der drei Gebäude bezogen und ist zum 1. Oktober in den Betrieb gegangen. Wir sind mit den beiden Gründern Tino Schößner und Lars Buchfink verabredet, um über das Konzept und die Branche zu sprechen.



Lars Buchfink (links) und Tino Schößner (rechts) sind Gründer des Workspace-Anbieters @Work.



@Work setzt auf außergewöhnlich möblierte Räumlichkeiten. Hier können sowohl junge Start-ups als auch etablierte Unternehmen und Freischaffende produktiv sein.

Fotos a|w|sobott



Die Flächen am Werftdreieck sind zum 1. Oktober in den Betrieb gegangen und bereits vollständig vermietet.



Lars, der für die Bereiche Marketing und Customer Service verantwortlich ist, ist vor Ort und führt uns zunächst einmal durch die neuen Räumlichkeiten. Sehr stylish alles, das lässt sich schon einmal verraten. Tino schaltet sich digital zu unserem Gespräch dazu. Er lebt in Berlin und hat am Nachmittag spontan einen Termin reinbekommen. Das Gründer-Duo verkauft nicht nur moderne Arbeitsumgebungen, sondern interpretiert das Thema Arbeiten auch für sich selbst auf eine moderne Art und Weise. Tino kann seinen Aufgaben in großen Teilen auch von zu Hause aus nachkommen. Also nutzt er die Chance und schafft sich die größtmögliche Balance zwischen Arbeit und Privatleben. Denn Berlin ist und bleibt seine Wahlheimat, Rostock jedoch ist der bessere Standort für das gemeinsame Konzept – dazu aber später mehr.

Es waren einmal zwei Freunde, fängt eure Geschichte so an?

Lars: „Wer zusammenarbeiten will, muss sich zunächst einmal kennen. Wenn wir es darauf beschränken, dann ja. Allerdings ist das nicht die Basis unserer gemeinsamen Gründung, sondern eher eine Grundvoraussetzung. Zusammengebracht haben uns vielmehr unsere Begeisterung für das Produkt Coworking und die gleiche Vorstellung für die Ausgestaltung dessen.“

Tino: „Ich war in Berlin selbst jahrelang Nutzer von Coworking-Spaces und habe mit der Zeit die Idee für ein eigenes Konzept entwickelt. Aus der eigenen Erfahrung heraus konnte ich ja sagen, was funktioniert und was nicht. Welche Raumgrößen angebracht sind und welche ungeeignet. Und welches Angebot ein solches Angebot haben sollte. Damit bin ich dann zu Lars. Mit seiner Erfahrung in den Bereichen Vertrieb, Verkauf und Marketing ist er das perfekte Gegenstück zu mir. Außerdem funktionierte meine Idee nur mit einem Partner, der dauerhaft vor Ort sein kann. Er war begeistert, vor allem weil wir in Rostock dem Markt noch die entscheidenden zwei bis drei Jahre voraus waren.“

Und warum sollte es speziell Rostock sein?

Tino: „Unser Produkt ist kein klassischer Venture Case, der sich beliebig skalieren lässt. Das muss man sich natürlich erst einmal überlegen, bevor man gründet. Deshalb sind wir selbst ins Risiko gegangen und haben die Gründung eigenständig finanziert. Außerdem glauben wir, dass es einem Unternehmen guttut, wenn Geld ausgeben auch schmerzhaft ist. Mit großen Investoren im Rücken ist man zwar viel

flüssiger, das beinhaltet aber auch das Risiko, dass man Entscheidungen vorschnell und damit öfter auch mal falsch trifft.“

Lars: „Diese Mischung aus viel persönlicher Note und den nur langsamen Wachstumsmöglichkeiten passt nicht in jede Stadt. In den ganz großen deutschen Metropolen wären wir nur ein Anbieter von vielen und einem Wettbewerb vor allem mit den großen Ketten ausgesetzt. Rostock als Mittelstadt ist hingegen noch nicht so weit. Es existiert zwar vereinzelt Konkurrenz, da gibt es dann aber nicht viel mehr als einen kahlen Raum mit Raufaser und Schreibtisch. Also sind wir hier die ersten Anbieter, die den Wohlfühlfaktor ganz großschreiben. Wenn die über Investoren finanzierten großen Ketten in den nächsten Jahren die Kapazitäten in den Metropolen ausgeschöpft haben und dann auf Rostock und Co ausweichen, haben wir uns hier bereits etabliert. So war unsere Idee. Außerdem kennen wir Rostock beide sehr gut. Tino hat hier eine Zeit lang gelebt und ich bin hier nach wie vor zu Hause. Wir wissen, wie die Menschen hier ticken, haben bereits ein gutes Netzwerk und können einschätzen, welche Lagen wirklich attraktiv sind.“

Welches Wachstumstempo ist bei euch denn dann realistisch?

Tino: „Maximal eine Neueröffnung pro Jahr, würde ich jetzt mal spontan sagen. Erst einmal ist bei uns das Ende der Fahnenstange erreicht, wenn eine Fläche ausgebucht ist. 2019 ging unser erster Workspace in Rostock an den Start. Jetzt zwei Jahre später folgt der zweite. Dabei dient der erste, der sich eben auch erst einmal beweisen und gut performen musste,

als Sicherheit. Weil wir hier am Werftdreieck auch schon wieder ausgebucht sind, folgt nächstes Jahr eine dritte Fläche. Und das Gute ist dabei natürlich, dass wir auch schon ein paar Skalierungseffekte haben. Bei unserem ersten Standort haben wir bei null angefangen. Allein die Auswahl der in unseren Augen besten Kaffeemaschine hat viele Stunden Zeit in Anspruch genommen. Jetzt haben wir das Paket bereits geschnürt und müssen lediglich ein paar Lerneffekte berücksichtigen.“

Klickt man sich durch eure Website, stößt man sehr schnell auf folgende Aussage: „Profitiere von monatlich kündbaren Verträgen und bleib flexibel.“ Lasst uns über euer Konzept sprechen. Was bietet ihr euren Mietern und ist „monatlich kündbar“ aus eurer Perspektive nicht sehr gewagt?

Tino: „Wir haben zwei große Säulen, auf die wir setzen. Zum einen ist das ein Top-Service. Dazu gehören neben einer perfekten Technik-Ausstattung sowie Lounge-Bereichen und Konferenz-Räumen zum Beispiel auch Küche und Coffee-Bar, ein Post- und Paketservice, ein Fahrrad-Verleih oder eine Rezeption. Unsere Nutzer müssen sich um solche Themen keine Gedanken machen und können sich auf die für sie wichtigen Dinge konzentrieren. Und falls mal etwas nicht läuft, ist Lars immer sofort greifbar und kümmert sich. Außerdem halten wir den Wohlfühlfaktor wie vorhin ja schon gesagt für sehr entscheidend. Unsere Mitglieder sollen ein Gefühl von zu Hause bekommen. Die Teams sollen hier kreativ denken, effizient arbeiten und dabei auch noch Spaß haben. Deshalb haben wir Arbeitsbereiche geschaffen, an denen speziell Teamarbeit und Networking gefördert ▶

werden. Und dabei geht es gar nicht darum, ob mehr gekickert oder mehr Billard gespielt wird, sondern darum, dass die Möglichkeit da ist.“

Lars: „Gebucht werden können ein eigener Schreibtisch oder private Büros in verschiedenen Größen. Ebenso möglich ist eine Mitgliedschaft für den Zugang zu den Konferenzräumen, die ist aber zum Beispiel eher ein Angebot, das für die benachbarten Hotels interessant ist. Am teuersten, aber auch am beliebtesten sind die Büros. Und klar, gerade da ist ‚monatlich kündbar‘ ein Risiko. Wenn man Kundenservice wirklich ernst nimmt, dann führt in unseren Augen aber kein Weg daran vorbei. Schließlich ist diese Flexibilität doch genau das, was man mit dem Aufbau eines eigenen Büro-Standortes nicht hat.“

Tino: „Und bislang haben wir, was das angeht, auch nur sehr positive Erfahrungen gemacht. Unsere Mitglieder fühlen sich bei uns wohl und nutzen die Kündigungsmöglichkeit kaum. Unsere Flächen werden vor allem von Start-ups, in Rostock neu gegründeten Standorten bestehender Firmen und als Ersatz für Remote-Arbeitsplätze zu Hause genutzt. Diejenigen, die sonst allein zu Hause arbeiten würden, vereinsamen dort und brauchen einfach die Dynamik, die bei uns herrscht. Ziehen komplette Firmen oder Standorte bei uns ein beziehungsweise sind wir die Alternative für das Betreiben eines eigenen Büros, rechnet sich das tatsächlich. Kosten für Backoffice, Versorgung und Co entfallen ebenso wie Abschreibungen. Wir haben ein Angebot, dass unsere Zielgruppe wirklich überzeugt. Deshalb ist das Risiko ‚monatlich kündbar‘ gar kein so großes Risiko. Natürlich gab es erst auch mal Reibung unter den Mitgliedern und wir mussten uns aufeinander einstellen. Mittlerweile sind wir aber ein gut funktionierendes Team.“

Was hat die Corona-Situation mit euch und eurem Geschäft gemacht?

Lars: „Beim Ausbruch der Pandemie waren wir mit unserem ersten Standort gerade an den Start gegangen. Und für eine kurze Zeit waren wir auch wirklich unter Druck. Einige unserer Mieter haben ihr Büro oder ihren Schreibtisch direkt gekündigt. Da haben wir uns echt Sorgen gemacht. Aber es stellte sich schnell heraus, dass das Übersprunghandlungen waren und unser Konzept ja eigentlich viel sicherer in dieser unsicheren Zeit ist. Die Flächen waren schnell neu belegt.“

Und welche Bedeutung schreibt ihr dem Thema Lage zu?

Lars: „Eine sehr hohe. Hier im Werftdreieck haben wir eine zentrale Lage mit super Anbindung. Die Straßenbahn fährt vor der Haustür, das Neptun Einkauf Center ist direkt nebenan und will man mittags mal ins Restaurant oder einen Imbiss, muss man auch nicht weit laufen. Und dann wäre da natürlich noch diese hervorragende Aussicht. Rostock und das Wasser gehören einfach zusammen, mit dem Blick auf die Unterwarnow kann man sich einfach nur wohlfühlen.“

Und das meistert ihr alles zu zweit?

Tino: „Ja, bislang sind wir nur zu zweit. Das ist herausfordernd, aber aktuell noch zu schaffen, weil wir auch einige Dienstleister mit eingebunden haben. Außerdem achten wir enorm darauf, dass wir die Aufgaben konsequent aufteilen. Wir können es uns zeitlich nicht leisten, doppelt zu arbeiten. Das braucht ein starkes Commitment und eine klare Haltung, aber da schwimmen wir genau in eine Richtung. Wir überlegen gerade, ob wir eine:n Community-Manager:in einstellen, da müssen wir aber erst einmal die passende Person finden. Unser Geschäft ist vor allem ein Peoples-Business, da kommt es mehr auf die Persönlichkeit als auf die Fähigkeiten an.“

Vielen Dank für das Interview und weiterhin frohes Schaffen! •

Unsere Mitglieder fühlen sich bei uns wohl. Deshalb ist „monatlich kündbar“ kein echtes Risiko für uns.



Über das Gebäudeensemble aus Hotels und Büro.

Über ein Jahrhundert lang war die Neptun Werft das industrielle Herz der Stadt Rostock – sowohl in technischer als auch in gesellschaftlicher Hinsicht. Heute produziert sie als Unternehmen der Meyer Neptun Gruppe am neuen Standort in Warnemünde. Geblieben ist ein Brownfield in zentraler Lage, das nun nach und nach wiederbelebt wird.

Auf einem bis dato unbebauten Teilgrundstück des historischen Geländes hat LIST Develop Commercial ein 15.800 qm großes Gebäudeensemble aus zwei Hotels und einem Bürokomplex einschließlich Pkw-Stellplätzen entwickelt. LIST Bau Rhein-Main verantwortete die schlüsselfertige Realisierung. Wo früher die Entzunderung und der Zuschnitt Platz fanden, wird nun übernachtet und gearbeitet. Entstanden sind drei Gebäuderiegel, die im Erdgeschoss miteinander verbunden

sind. Eine besondere Konzeption, die zum einen das Ensemble vereint und zum anderen für eine attraktive, offene Bauweise sorgt. Die Fassade ist in Teilen in Klinkeroptik gestaltet, sodass eine Verbindung zur Backsteinarchitektur der umgenutzten, aber erhaltenen Neptun-Werft-Hallen entsteht. Die Klinkerriemchen wurden dabei in ein spannendes Wechselspiel mit Reliefs und Putzstreifen gebracht. Zusätzlich wurden horizontal verlaufende Lisenen aus Blech als Gestaltungsmittel in das Fassadenkonzept integriert. Diese dienen der Gliederung der einzelnen Gebäude.

Die rechteckigen Hotelneubauten haben B&B HOTELS und Arthotel ANA als Mieter bezogen – insgesamt stehen Übernachtungsgästen damit 253 Zimmer zur Verfügung. Das dreieckige Bürogebäude am östlichsten Rand des Grundstücks ist an den Straßenverlauf angepasst, bietet

rund 3.500 qm Mietfläche und beherbergt unter anderem die Office-Spaces von @Work. Dank der Höhe und der großzügigen Fenster ermöglichen die Neubauten auf der Nordseite einen Blick auf die Unterwarnow. Durch die Lage an der Hauptstraße und am öffentlichen Nahverkehr ist die Anbindung optimal.





Prof. Dr. Uli Paetzel hat eine klare Meinung: „Der Fachkräftemangel wird mit großer Wucht zuschlagen und wir sind alle gut beraten, jetzt in eine gute Ausbildung zu investieren und dem Trend entgegenzuwirken.“

Ausbildung muss sein.

Zukunftssicherung für den Verband und die Region.

Es gibt hierzulande immer weniger Auszubildende. Dennoch ergreifen nur wenige Unternehmen und Organisationen wirklich Initiative. Das Thema scheint auf der Prioritätenliste nicht weit genug oben zu stehen. Natürlich gibt es aber auch Ausnahmen. So lohnt sich zum Beispiel der Blick in Richtung Wasserwirtschaftsverbände. Klingt zunächst einmal überraschend, ist es am Ende dann aber eigentlich gar nicht.

Über Prof. Dr. Uli Paetzel.

Prof. Dr. Uli Paetzel ist studierter sowie promovierter Soziologe, 50 Jahre alt und seit 2016 Vorstandsvorsitzender der Emschergenossenschaft und des Lippeverbandes. Zuvor war er zwölf Jahre Bürgermeister der Stadt Herten.

In seiner Arbeit als Vorstandsvorsitzender bringt er den Emscher-Umbau auf die Zielgerade und hat die naturnahe Entwicklung der Lippe als nächstes großes Projekt ganz oben auf der Agenda. Dabei setzt er auf den kontinuierlichen Austausch mit seinen Kolleginnen und Kollegen, den Mitgliedern und mit der Öffentlichkeit. Ehrenamtlich engagiert er sich unter anderem als Präsident der Deutschen Vereinigung für Wasserwirtschaft, Abwasser und Abfall e. V. (DWA) sowie als Mitglied oder Vorsitzender in verschiedenen Stiftungen in der Region.

Foto EGLV/Boumers, Klaus



Emschergenossenschaft
Lippeverband

Deutschland ist für sein **duales System in der beruflichen Bildung hoch angesehen**. Während andere Länder einige Ausbildungsberufe bereits komplett verschult haben, wird hierzulande praxisnah in Betrieben qualifiziert. Aber unser Ausbildungssystem steht vor einer großen Herausforderung: Nie wurden so wenig Lehrstellen besetzt wie zurzeit. Die Ursachen sind vielfältig. Unter anderem der demographische Wandel und die Corona-Pandemie sorgen dafür, dass sowohl die Zahl der Auszubildenden als auch die der ausbildenden Betriebe immer geringer werden. Aber ebenso die Tatsache, dass für immer mehr junge Menschen ausschließlich ein Studium infrage kommt, verstärkt das Problem.

Im Ruhrpott kommt noch hinzu, dass die Zeit der rauchenden Schloten vorbei ist und Strukturwandel neben all den anderen Herausforderungen zusätzlich ganz oben mit auf der Agenda steht. Und genau hier haben Emschergenossenschaft (EG) und Lippeverband (LV) – kurz EGLV –, die gemeinsam den größten Wasserwirtschaftsverband Deutschlands bilden, im Jahr 2019 in Bottrop ein neues Ausbildungszentrum eröffnet. Ein weiteres in Lünen steht kurz vor der Fertigstellung, ein drittes in Dinslaken befindet sich aktuell in der Planung. Die Zahl der Auszubildenden ist schon jetzt von 40 im Jahr 2016 auf 100 angestiegen. Ausgebildet wird über den eigenen Bedarf hinaus – „aus Verantwortung für die Region“, sagt Prof. Dr. Uli Paetzel, Vorstandsvorsitzender von Emschergenossenschaft und Lippeverband. Um das zu verstehen, müssen wir mehr als ein Jahrhundert zurückblicken.

Eben kein klassisches Wirtschaftsunternehmen.

Ende des 19. Jahrhunderts blühten Bergbau und Industrie in der Region rund um den Fluss Emscher auf. Zudem wurden die Flächen zunehmend besiedelt. In Summe führte das zu einem Entwässerungsnotstand und infolgedessen auch zur Ausbreitung von Krankheiten. Deshalb wurde im Dezember 1899 per Gesetz eine übergreifend handelnde Instanz geschaffen: die Emschergenossenschaft. Mitglieder waren und sind bis heute der Bergbau, die Industrie und die Kommunen. Ein Modell, das weiteren Regionen in Nordrhein-Westfalen als Vorbild diente. Heute gibt es in dem westlichen Bundesland elf Wasser-

wirtschaftsverbände, darunter auch der Lippeverband. Jeder Wasserwirtschaftsverband ist für ein Flussgebiet zuständig und agiert als Non-Profit-Organisation. Das ist Grundlage für ein besonderes Selbstverständnis, wie Prof. Dr. Uli Paetzel erklärt: „Wir haben eine gesellschaftliche Verantwortung für die gesamte Region. Mit Stadtentwicklungs-, Ökologie- und Bildungsprojekten schaffen wir zusammen mit unserem Kerngeschäft einen Mehrwert, Lebensqualität für die Menschen und sorgen für eine nachhaltige regionale Entwicklung.“

2016 startete EGLV deshalb einen als „HORIZONT 2030“ bezeichneten Prozess, der in den Beschluss von Teilstrategien mündete. Diese stellen eine Unternehmensstrategie dar, die durch die Leitplanken Nachhaltigkeit und Partizipation geprägt ist. „Der Bau und das Betreiben der Ausbildungszentren ist eine der Maßnahmen, die aus dem Prozess hervorgegangen sind“, gibt Prof. Dr. Uli Paetzel einen Einblick. „Wir haben in unseren eigenen Reihen eine Analyse durchgeführt und dabei errechnet, dass rund ein Drittel unseres Personals im Laufe der nächsten zehn Jahre in Rente gehen wird. Diese Stellen neu zu besetzen ist in Zeiten des Fachkräftemangels eine enorme Herausforderung. Hinzu kam, dass die RAG als großer Ausbilder in der Region weggefallen ist. Der Gap zwischen Aus- und Eintritten wird leider wachsen. Für uns steht außer Frage, dass wir jetzt gefragt sind – für uns und auch für die Region.“

Ausbildung Plus.

Ausgebildet wird bei EGLV in insgesamt 14 Berufen, sechs davon aus dem gewerblich-technischen Bereich werden unter den Dächern der drei neuen Ausbildungszentren vereint. Zudem stehen den jungen Erwachsenen vier duale Studiengänge zur Auswahl. Die Gebäude sind dabei geprägt durch flexible Zuschnitte, multifunktionale Räume und eine hochwertige Ausstattung. „Wenn wir hier investieren, dann richtig. Die Entscheidung wurde schnell und einvernehmlich getroffen“, so Prof. Dr. Uli Paetzel. „Zum einen ist das eine Frage der Wertschätzung gegenüber den Auszubildenden, zum anderen sind wir und auch die Wirtschaft darauf angewiesen, dass wir den jungen Menschen die richtigen Rahmenbedingungen dafür bieten, sich zu echten Profis zu entwickeln.“ Und zur Professionalität zählten nicht nur die fachlichen Fähigkeiten und Fertigkeiten. Ebenso habe der Wasserwirtschaftsver-

band zum Beispiel die Verantwortung dafür, Demokratie-Verständnis zu vermitteln. Dies geschehe über spezielle Kurse und Azubi-Projekte. Oder auch im Rahmen der betrieblichen Mitbestimmung, die großgeschrieben und zum Beispiel in Form einer Jugend- und Auszubildendenvertretung gelebt wird. Zudem werden bestimmte Gruppen besonders gefördert. So werden beispielsweise zugewanderte oder als „noch nicht ausbildungsfähig“ eingestufte Jugendliche bei ihrem Einstieg in die Arbeitswelt zusätzlich unterstützt.

Das Lehrpersonal stammt aus den eigenen Reihen von EGLV. „Wir haben unsere Meisterinnen und Meister gefragt, ob sie Interesse an einem Perspektivwechsel haben, und die Resonanz war sehr positiv. Die zusätzliche pädagogische Ausbildung in der Tasche, stellen diese heute unser Lehrkräfte-Team dar“, zeigt sich Prof. Dr. Uli Paetzel begeistert. „Wir haben insgesamt 59 Kläranlagen und eine Reihe von Bauhöfen. Da gibt es viel spezielles Anlagenwissen, das wir sichern wollen und müssen. Indem nun die Praktikerinnen und Praktiker aus unseren eigenen Reihen unterrichten, können wir genau darauf einzahlen.“ Ebenso sei es von enormer Bedeutung, dass die Auszubildenden auch zu den Anlagen „rauskommen“. Vor Ort bekomme man einfach mehr vom echten Arbeitsleben mit – wann zum Beispiel welche Pumpe „muckt“ und wie man am besten darauf reagiert. „Im Gebäude haben wir darauf mit sogenannten Schwarz-Weiß-Kabinen reagiert. So können die Jugendlichen draußen mit anpacken und anschließend in einem sauberen Gebäude sich dem theoretischen Teil widmen“, führt Prof. Dr. Uli Paetzel aus und ergänzt abschließend: „Der Fachkräftemangel wird mit großer Wucht zuschlagen und wir sind alle gut beraten, jetzt in eine gute Ausbildung zu investieren und dem Trend entgegenzuwirken.“ •



intecplan verantwortet BIM-Generalplanung der Ausbildungswerkstatt in Dinslaken.

Im Dezember 2020 ist intecplan mit der Generalplanung für die Ausbildungswerkstatt in Dinslaken gestartet. Mittlerweile ist Leistungsphase 4 abgeschlossen, der Bauantrag eingereicht und mit der Leistungsphase 5 begonnen worden. Errichtet wird die neue Ausbildungswerkstatt in einem teilweise stillgelegten Bereich der Kläranlage Emscher-Mündung in Dinslaken. Nach Analyse verschiedener Standorte auf dem Gelände haben sich die Projektbeteiligten für die Position auf den ehemaligen Voreindickerbecken entschieden. Zum einen um das Gebäude möglichst frei und flexibel planen zu können, zum anderen um die vorhandenen Becken als Kulturgut zu erhalten. Das Gebäude wird optisch zukünftig über den kreisrunden Becken schweben.

In intensiven Abstimmungen mit der Emschergenossenschaft wurde die Ausbildungswerkstatt von innen nach außen geplant. Das ursprünglich zweigeschossig gewünschte Gebäude wurde im Laufe der Planung in einem Geschoss zusammengefasst, um kurze Wege und zusammenhängende Funktionen zu ermöglichen. Durch die eingeschossige Planung kann zudem eine einfache Tragwerkkonstruktion generiert werden, die im Bereich des Ausbaus zu einer hohen Flexibilität führt.

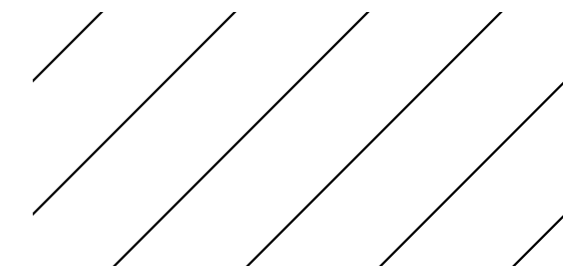
Bei der Fassadenkonstruktion soll es sich um eine Holzmodulbauweise handeln, mit einer Verkleidung aus Holz und Eternit. Vorteil der Variante ist die Wiederverwertbarkeit. Elemente können einzeln abmontiert und getrennt werden. Dies ist besonders umweltfreundlich und macht zudem einen späteren Verbau in anderen Gebäuden möglich.

Die Planungen erfolgen vollständig mit der BIM-Methode. Baustart ist für das zweite Quartal 2022 geplant. Vorgesehen sind eine Einzelvergabe der Gewerke sowie der Einsatz nachhaltiger Baustoffe.

Projektdaten.

| | |
|--------------------------------|--|
| Auftraggeber | Emschergenossenschaft |
| Generalplaner | intecplan |
| BGF | 1.150 qm |
| Geplanter Baubeginn | 2. Quartal 2022 |
| Geplante Fertigstellung | 3. Quartal 2023 |
| Weitere Besonderheiten | BIM-Generalplanung Holzmodulbauweise Barrierefreiheit Sondergründung schwebende Anmutung über ehemaligem Voreindickerbecken |

intecplan



Couch statt Action oder Geselligkeit:

So gestalten die Deutschen im Durchschnitt ihre Freizeit.

Im August dieses Jahres hat die Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) im Auftrag der Stiftung für Zukunftsfragen 3.000 Menschen im Alter zwischen 18 und 74 Jahren über ihre Freizeit befragt. Die Lieblingsbeschäftigung der deutschen Erwachsenen wie auch schon im vergangenen Jahr: das Internet. Und das scheinbar nicht, weil wir in der digitalen Welt den größten Spaß haben. Sondern weil wir schlicht und ergreifend den Hintern nicht hochbekommen.

97 Prozent der Befragten nutzen das Internet bereits mindestens einmal pro Woche. Es wird online gesurft, geshopp, gespielt und gestreamt, was das Zeug hält. Der Fernseher, der bis zum letzten Jahr der unangefochtene Platzhirsch war, landet mit 88 Prozent auf dem zweiten Platz. „Den Computer zu nutzen“ (85 Prozent), „Musik zu hören“ (83 Prozent) und „E-Mails zu schreiben“ (82 Prozent) folgen auf den nächsten drei Plätzen. Erst auf den Plätzen sieben und acht findet man mit „seinen Gedanken nachgehen“ und „über wichtige Dinge reden“ nicht-mediale Beschäftigungen.

„Freizeit ist für viele Bundesbürger von einer Aktivität zu einer Passivität geworden. Im Vordergrund stehen Erholung, Unterhaltung und Berieselung“, sagt Ulrich Reinhardt, wissenschaftlicher Leiter der Stiftung für Zukunftsfragen. So erklärt er den Umstand, dass die tatsächlichen Freizeitaktivitäten nicht mit den Freizeitwünschen übereinstimmen. So gaben beispielsweise zwei Drittel der Befragten an, gern Freund:innen daheim zu treffen, aber nur 17 Prozent machen das tatsächlich. Eine Diskrepanz, die auch von der Corona-Pandemie geprägt sein könnte, sich aber schon seit Jahren abzeichnet. Interessant ist in dem Zusammenhang aber, dass sich die Befragten im Vergleich zur Zeit vor der Pandemie deutlich weniger mit der Körperpflege beschäftigen. „Durch Homeoffice und geschlossene Angebote sinken der Stresslevel und die körperlichen Anstrengungen in der Freizeit ebenso wie die Notwendigkeit, frisch rasiert und frisiert das Haus zu verlassen“, meint Ulrich Reinhardt. •

Foto ©Tatiana - stock.adobe.com



Gemeinwohl-Ökonomie – wenn Erfolg nicht mehr nur an Profit und Geld gemessen wird.

Die Bewegung der Gemeinwohl-Ökonomie fordert eine alternative Wirtschaftsordnung, die nicht auf Gewinnstreben und Konkurrenz setzt. Erfolg soll primär anhand einer Gemeinwohl-Bilanz gemessen werden. Auch in Deutschland beteiligen sich schon Unternehmen, Hotels, Hochschulen und Kommunen.



Die Idee.

Derzeit ist die Wirtschaft auf Wachstum ausgelegt, Unternehmen sind gezwungen, immer mehr Gewinne zu erzielen. Um wettbewerbsfähig zu bleiben, müssen sie meist möglichst billig produzieren. In vielen Fällen wird dafür die Umwelt belastet und Menschen werden ausgebeutet. Wie aber könnte ein anderes Wirtschaftssystem aussehen? Mit diesen Fragen hat sich der österreichische Autor Christian Felber beschäftigt. Denn endloses Wachstum mit endlosen Ressourcen ist nicht möglich. Felber hat das Konzept der Gemeinwohl-Ökonomie entworfen. In der Gemeinwohl-Ökonomie soll der Anreizrahmen so geändert werden, dass ein Unternehmen, das ethisch und ökologisch gut arbeitet, Vorteile erhält.

Die Bewegung.

Die Bewegung der Gemeinwohl-Ökonomie (GWÖ; www.ecogood.org) wurde 2010 in Österreich gegründet. Ihr Ziel ist es, in einem demokratischen, partizipativen

und ergebnisoffenen Prozess ein Wirtschaftssystem zu etablieren, in dem das Gemeinwohl an oberster Stelle steht und nicht das Streben nach Gewinn. Das klingt zunächst abstrakt. Im Grunde geht es aber darum, dass die Wirtschaft Verantwortung übernimmt – für die Gesellschaft, die Umwelt und damit beispielsweise auch für die sozialen und ökologischen Folgen, die ein Unternehmen verursacht. Die Gemeinwohl-Ökonomie sieht den eigentlichen Zweck des Wirtschaftens in der Erfüllung der menschlichen Bedürfnisse. Geld hingegen sagt nichts darüber aus, ob das Gemeinwohl sinkt oder steigt. Um zu messen, ob dieser Zweck erfüllt wird, sind andere Kriterien und Messgrößen als bisher gefragt.

Das Prinzip.

Bei der Gemeinwohl-Bilanz stehen Werte wie Menschenwürde, Solidarität, ökologische Nachhaltigkeit, soziale Gerechtigkeit und demokratische Mitbestimmung im Vordergrund. Wie ein Unternehmen diese Werte umsetzt, kann auf mehreren

Ebenen untersucht werden, zum Beispiel: Unternehmen können ihren Beitrag zum Gemeinwohl zum Beispiel dahingehend bewerten, wie und mit welchen Partnern sie kooperieren, ob sie faire Löhne zahlen, wie die Gewinne verteilt werden, ob sie schonend mit Ressourcen umgehen, nachhaltig handeln und mit welchen Banken sie zusammenarbeiten. Ein Unternehmen bekommt also zum Beispiel Pluspunkte für Umweltschutz, faire Löhne und gute Arbeitsbedingungen und Punktabzug für Umweltbelastungen oder Arbeitsplatzabbau. Zusammengenommen ergeben die Punkte die Gemeinwohl-Bilanz. Die basiert auf einem Modell, das 20 Gemeinwohl-Themen unterscheidet, die den Beitrag der Organisation zum Gemeinwohl beschreiben und bewerten. Maximal können 1.000 Gemeinwohl-Punkte erreicht werden. Bei Praktiken, die dem Gemeinwohl entgegenstehen, werden Minuspunkte in Höhe von maximal 3.600 Punkten abgezogen. ▶

| Wert | Menschenwürde | Solidarität und Gerechtigkeit | Ökologische Nachhaltigkeit | Transparenz und Mitentscheidung |
|---|--|--|--|--|
| Berührungsgruppe | | | | |
| Leiferant:innen | Menschenwürde in der Zulieferkette | Solidarität und Gerechtigkeit in der Zulieferkette | Ökologische Nachhaltigkeit in der Zulieferkette | Transparenz und Mitentscheidung in der Zulieferkette |
| Eigentümer:innen und Finanzpartner:innen | Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln | Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln | Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung | Eigentum und Mitentscheidung |
| Mitarbeitende | Menschenwürde am Arbeitsplatz | Ausgestaltung der Arbeitsverträge | Förderung des ökologischen Verhaltens der Mitarbeitenden | Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz |
| Kunden:innen und Mitunternehmen | Ethische Kund:innenbeziehungen | Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmen | Ökologische Auswirkung durch Nutzung und Entsorgung von Produkten und Dienstleistungen | Kund:innenmitwirkung und Produkttransparenz |
| Gesellschaftliches Umfeld | Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen | Beitrag zum Gemeinwesen | Reduktion ökologischer Auswirkungen | Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung |

Illustrationen © VectorMine

Die Matrix ist ein Modell zur Organisationsentwicklung und Bewertung von unternehmerischen wie auch gemeinnützigen Tätigkeiten der Bewegung der Gemeinwohl-Ökonomie.



Die Anreize.

Wird die Bilanz direkt auf den Produkten abgebildet, können die Konsument:innen anhand der Gemeinwohl-Bilanz erkennen, wie viel einzelne Unternehmen zum Gemeinwohl beitragen, und das bei ihrem Einkauf berücksichtigen. Ein Mittel, das schon heute genutzt werden kann. Außerdem sehen die Pläne der Bewegung der Gemeinwohl-Ökonomie weitere Anreizsysteme vor: So sollen die Unternehmen, die eine höhere Gemeinwohl-Bilanz aufweisen, weniger Steuern zahlen, leichteren Zugang zu Förderungen oder Krediten haben oder Vorrang bei öffentlichen Aufträgen bekommen. Durch diese Anreizinstrumente würden fair, ökologisch und regional produzierte Produkte günstiger. Die ethischen Unternehmen hätten dann nicht wie bisher einen Kosten- und Wettbewerbsnachteil, sondern einen Preis- und Wettbewerbsvorteil.

Die Gemeinwohl-Ökonomie in Zahlen.

Das Modell ist ein offenes Konzept, alle können sich engagieren und sich an der Weiterentwicklung beteiligen. Für Unternehmen, Hochschulen, Gemeinden und andere Organisationen besteht die Möglichkeit, eine Gemeinwohl-Bilanz zu erstellen. Ziel ist es, diese Bilanzierung auf allen Produkten sichtbar zu machen. Die Bewegung der Gemeinwohl-Ökonomie hat eigenen Angaben zufolge etwa 11.000 Unterstützer:innen und ungefähr 5.000 Aktive in 200 Regionalgruppen und 35 Gemeinwohl-Ökonomie-Vereinen. Etwa 800 Unternehmen weisen inzwischen eine Gemeinwohl-Bilanz aus, darunter rund 250 deutsche Firmen. Vertreten sind unter anderem Bio-Bäckereien, aber auch Hotels und Architekturbüros. Zudem setzen knapp 60 Gemeinden und Städte sowie

200 Hochschulen weltweit die Vision um und entwickeln sie weiter. Außerdem sind erste Gemeinwohl-Regionen entstanden. 2013 wurde ein internationales Koordinationsteam eingerichtet. Seit 2018 gibt es den Internationalen GWÖ-Verband, in dem sich die nationalen Vereine koordinieren.

Best Practice. Unternehmen, Hotels, Kommunen und Hochschulen.

Zu den Pionierunternehmen der Gemeinwohl-Ökonomie zählt unter anderem die Outdoormarke Vaude. Die Geschäftsführerin Antje von Dewitz, die auch Botschafterin der GWÖ ist, beschäftigt fast 600 Menschen in Tettngang in der Nähe des Bodensees. Seit 2015 weist Vaude nicht nur Umsatz und Gewinn aus, sondern auch die Gemeinwohl-Bilanz. Antje von Dewitz fördert demnach eine familienfreundliche Atmosphäre, ökologische und nachhaltige Produktionen mit natürlichen Materialien und fairen Arbeitsbedingungen. Sie ersetzt Schadstoffe durch natürliche Alternativen und stellt Outdoorbekleidung aus recycelten Materialien oder zum Beispiel auch aus Hanf her. Für die Mitarbeitenden bietet Vaude Sport- und Yogastunden an, in der Kantine steht Bio-Essen zur Auswahl, es gibt eine Betriebskita und eine Reparaturwerkstatt. Für die Produkte, die im Ausland produziert werden, ist Vaude der Organisation „Fair Wear Foundation“ beigetreten, die die Produktionsstätten auf Kinderarbeit und Arbeitsbedingungen kontrolliert.

Auch Hotels und Tourismusverbände interessieren sich zunehmend für die Bewegung der Gemeinwohl-Ökonomie. Zu den Pionieren unter ihnen gehört das Unternehmen Hotel & Villa Auer-

sparg in Salzburg, das seit 2014 Teil der GWÖ ist. Es bezieht zum Beispiel 90 Prozent seiner Lebensmittel von regionalen Lieferanten und bäuerlichen Anbietern und 80 Prozent sind biologisch zertifiziert. Außerdem verfolgt es eine Reihe von Maßnahmen zum bewussten Einsatz von Ressourcen, für gute Arbeitsbedingungen, beteiligt die Mitarbeiter:innen am jährlichen Gewinn und bietet zahlreiche soziale Projekte an. Auch das Hotel Drumlerhof im Ahrntal bezieht seine Lebensmittel aus fairem Handel und möglichst von lokalen Bauern, die Möbel stammen aus der lokalen Tischlerei. Das Hotel führt seit Jahren eine Gemeinwohl-Bilanz und lässt diese jährlich überprüfen.

Auch Kommunen engagieren sich: Die Stadt Stuttgart hat beispielsweise zwei Kommunalbetriebe bilanziert. Wie Amsterdam und Wien fördert auch Stuttgart Gemeinwohl-Ökonomie-Betriebe. Münster hat Anfang 2021 die Bilanzierung aller städtischen Betriebe sowie die Ausrichtung von öffentlicher Beschaffung und Wirtschaftsförderung auf die Werte der GWÖ beschlossen. Die ersten bilanzierten Hochschulen sind die Business School Lausanne, die Fachhochschule Burgenland und das IGC der Hochschule Bremen. •



Antje von Dewitz, Geschäftsführerin der Outdoormarke Vaude, ist in Deutschland unter den Vorreiter:innen in Sachen Gemeinwohl-Ökonomie.



Der Österreicher Christian Felber ist Gründungsmitglied der Gemeinwohl-Ökonomie und Autor des gleichnamigen Buches.

Lieber Tobias*, brennst du eigentlich für deinen Job?

„Schwere Frage, nächste Frage. Ganz ehrlich: Leicht fällt mir eine Antwort nicht. Es wird immer so viel von Sinn und Antrieb gesprochen, allerdings finde ich das sehr philosophisch. Natürlich mache ich meinen Job, weil ich ihn gern mache. Und auch weil ich etwas bewegen kann. Aber brenne ich wirklich für ihn? Ich denke schon, aber das hört sich irgendwie auch ganz schön hochgegriffen an.

Es entspricht mir mehr, die Frage ganz pragmatisch zu beantworten. Denn es gibt schon ein paar Dinge, auf die ich stolz bin. Bei intecplan in München habe ich einen neuen Standort von Beginn an mit aufgebaut. Am Düsseldorfer Standort haben wir sämtliche kaufmännischen Prozesse neu organisiert – und das im laufenden Betrieb. Dabei ging es nicht nur darum, Strukturen neu zu entwickeln, sondern auch die Effizienz und Leistungsfähigkeit der Finanzabteilung zu erhöhen. Und immer wieder finden wir Stellschrauben, die uns noch besser werden lassen. Neben dem Stolz darf natürlich auch der Spaß nicht zu kurz kommen. In meiner Rolle bin ich eine Art Dirigent. Es gibt viele kleine Bausteine, die ich zusammenbringe. Egal, ob die aus dem eigenen Finanz-Team kommen, von anderen Teamleitern, der Geschäftsführung oder anderen Gesellschaften der LIST Gruppe. Im ersten Moment hätte ich da vielleicht nicht von Spaß gesprochen. Aber ich kann wirklich sagen, dass mir das Freude bereitet – insbesondere wenn ich merke, dass sich eine Idee so weit entwickelt, dass sie umgesetzt wird und somit zum gemeinsamen Erfolg beiträgt. Zumal die Stimmung bei uns einfach passt und wir als Team die Motivation haben, immer besser zu werden. Wir haben gemeinsame Ziele und flache Hierarchien. Und zusammen stellen wir echt was auf die Beine. Dafür stehe ich morgens doch gerne auf.“ •



Foto a|w|sobott

- * + Tobias Kensy
- + Kaufmännischer Leiter bei intecplan
- + ist zunächst am Münchener Standort gestartet, leitet nun aber auch den kaufmännischen Bereich am Standort Düsseldorf
- + kocht gerne, um den Kopf frei zu kriegen – da schlägt der Hotelfachmann durch
- + sein neuestes privates Projekt ist das Golfspielen, aber noch fliegt mehr Rasen als Bälle
- + beide Hobbys lassen sich super mit Freund:innen verbinden und das ist der eigentliche Ausgleich

So, jetzt sind wir gespannt!

Geht es Ihnen wie uns und können Sie Arbeit und „Nicht-Arbeit“ nun auch nicht mehr klar voneinander trennen? Falls ja, dann entschuldigen wir uns dafür explizit nicht. Denn diese Unklarheit bringt ja irgendwie auch ein Stück weit kreative Freiheit mit sich. Wenn doch alles aus irgendeiner Perspektive als Arbeit bezeichnet werden kann, dann werden wir jetzt immer brav nicken, wenn es wieder einmal heißt:
Erst die Arbeit, dann das Vergnügen.



LIST AG
NINO-Allee 16
48529 Nordhorn

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

Redaktion/Layout:
LIST AG, Marketing

**real people –
real estate**