

Sehr geehrte Damen und Herren, lieber Herr Pfänder,

ihre vergangenen Geschäftsberichte begannen mit Zitaten von Hermann Hesse und Georg Christoph Lichtenberg. Sie waren gut gewählt, da sie bereits das zu erzählen verstanden, was dann in den nachfolgenden Zeilen in Form von Bilanzen und Kennziffern ihre Übersetzung in die Sprache der Wirtschaft fand. Auch ich wähle als Einstieg ein Zitat, das im Grunde das erzählt, was mich in diesen Tagen bewegt, was ich hier im Rahmen dieser Einweihungsfeier Ihnen allen mit auf den Weg geben möchte. Bernhard Shaw hat einmal gesagt:

„Man gibt immer den Verhältnissen die Schuld, für das, was man ist.“ Ich glaube nicht an die Verhältnisse. Diejenigen, die in der Welt vorankommen, gehen hin und suchen sich die Verhältnisse, die sie wollen, und wenn sie sie nicht finden können, schaffen sie sich diese.“

Man gibt immer den Verhältnissen die Schuld. Alles kam, weil es so kommen musste. Oder wie Leo Kirch es formulierte: Der Herr hat`s gegeben, der Herr hat`s genommen.

Beliebt und immer wieder anzutreffen ist es, Misserfolge an Faktoren festzumachen, die nicht direkt beeinflussbar sind: Schwankende Ölpreise, ungünstiger Dollarkurs, die Zinspolitik der europäischen Zentralbank. Diese Opferstory wird bei zunehmenden Problemen naturgemäß erweitert: Staatliche Auflagen, die Gewerkschaften, der Wertewandel, die Gesellschaft. Und überhaupt: Wir haben Föhn und es ist Dienstag.

Bereits unsere Sprache ist verräterisch: Man könnte, sollte, müsste...Wie viele schädigten und schädigen sich täglich selbst auf diesen Schlachtfeldern des Konjunktivs. In Zeiten dynamischer Marktverhältnisse mit ihren immer kürzer werdenden Produktlebenszyklen führt ein solches Zögern ins Abseits. Früher oder

später. Das genau haben wir so erleben müssen: Deutschland wurde in den vergangenen Wochen erschüttert durch einer Reihe von prominenten Insolvenzen. Holzmann, Fairchild Dornier, Schmidtbank, Herlitz, Kirch. „Das kann doch nicht zugelassen werden, da muss man doch etwas tun“, hieß es immer wieder. Doch wer hat zugelassen, wer muss was tun? - Wieder einmal wurde sehr schnell auf die Politik verwiesen. Doch ist es richtig, dass die Politik in solchen Fällen eingreifen soll? Nehmen wir das Beispiel Holzmann. Genau dieses Beispiel hat gezeigt, dass hier öffentliche Gelder - Steuergelder - sehr schnell versenkt werden können. Es macht keinen Sinn, das Leben eines Unternehmens künstlich zu verlängern, wenn der Markt für dieses Unternehmen längst geschlossen ist. Bei aller Dramatik: Dieser Ausleseprozess ist der Marktwirtschaft immanent: Mitbewerber kommen hinzu, Marktanteile verschieben sich, Märkte brechen weg oder entstehen neu. In einer Marktwirtschaft herrscht ein gnadenloser Ausleseprozess: Nur die besten Produkte und Dienstleistungen am richtigen Ort überleben. Und manchmal trifft es eben auch die ganz Großen. Dann wird es spektakulär, dann nehmen wir es wahr. Für die Arbeitnehmer und Unternehmer ist dies tragisch. Den einen droht die Arbeitslosigkeit, den anderen – finanziell abgesichert – das Versagerimage auf höchstem Niveau. Doch darf die Politik als Rückfallebene fungieren, und wenn ja, für wen – ab welcher Unternehmensgröße – sollte sie dieses tun? Was wäre die Folge: Würden Unternehmen nicht noch größere Risiken eingehen, sich vielleicht weniger verantwortlich fühlen, da ja Vater Staat dies alles auffängt? Und die Arbeitnehmer? Die Holzmann-Mitarbeiter wiegten sich zu lange in einer scheinbaren Sicherheit, hätten sie vielleicht längst selbst etwas tun können?

Doch man gibt immer den Verhältnissen die Schuld für das, was man ist. Für all das, was einem so widerfährt. Deshalb glauben wir, alles und jeden absichern, die Lebensrisiken in Policen bändigen zu können. Prophylaktisch verabschieden wir uns aus der Verantwortung, um im Falle des Falles rechtzeitig abtauchen

und andere die Zeche zahlen zu lassen. Alles ist irgendwie einklagbar. - Ihre neuen Schuhe sind modisch gesehen absolut hipp, doch leider nicht sehr bequem und rutschig noch dazu. Sie haben es eilig, gehen ein wenig schnell und stürzen. Na da wollen wir doch mal sehen, ob die Bauarbeiter, die soeben die Straße reparierten, nicht irgendeine Unebenheit übersehen haben. Ja und vielleicht hätte ja auch der Nachbar streuen müssen. „Hallo Herr Kaiser“ ist allgegenwärtig... Letztlich sind dies alles Positionen, die sich in den Preisen unserer Produkte wiederfinden. Und solange Menschen nicht eingestellt werden, weil neben dem Lohn noch einmal dasselbe an den Staat abzuführen ist, laufen wir weiter Gefahr, dass unsere Produkte auf globalen Märkten überfrachtet und nicht mehr konkurrenzfähig sind. Da sind die nächsten Insolvenzen vorprogrammiert. Da wundert es nicht, dass mein Cousin gleichen Nachnamens mit dem Vornamen Martin, der Geschäftsführer des Deutschen Industrie- und Handelskammertages, der diese Umfrage unter rund 20.000 Unternehmen durchgeführt hat, mitteilen muss: „Der Standort Deutschland wird nur als befriedigend bewertet, seine Attraktivität müsse daher aufpoliert werden“.

Doch grundsätzlich gilt auch: Die Insolvenz ist keine Schande, sondern die Folgerscheinung eines Systems, das ständig im Fluss ist. Und diese Marktströme dürfen nicht unterbrochen werden. Deshalb kann es beispielsweise auch nicht sein, dass das Land ernsthaft erwägt, den Flächenverbrauch einzuschränken. Vom Nullsummenspiel ist da die Rede, was in der Konsequenz für die ländlichen Räume bedeutet, sich nicht mehr entwickeln, und somit auch keine zusätzlichen Gewerbegebiete mehr ausweisen zu können.

Die wahre Ursache für die meisten Fehlentwicklungen ist das mangelnde Bewusstsein der Wahlfreiheit. Die Amerikaner haben hierfür eine griffige Formulierung gewählt: Love it, leave it or change it. Das gilt für alle Lebensbereiche. Unternehmen können sich entscheiden zwischen der Windstille stabiler Verhält-

nisse und dem Sturm dynamisch-kreativen Wandels. Die Dinosaurier sind ausgestorben, weil sie sich nicht den Veränderungen der Zeit anpassen konnten. Unternehmen können dies. Aber sie müssen es tun. Eigenverantwortlich tun. Und: Sie müssen es tun dürfen. Da ist die Politik gefragt, da müssen verlässliche, entwicklungsfördernde Rahmenbedingungen geschaffen werden. Da sind grundlegende Reformen in der Steuer- und Abgabenpolitik vonnöten.

Gleichwohl gilt jedoch auch: In nahezu allen Branchen, mit nahezu identischen äußeren Rahmenbedingungen, gibt es Unternehmen, die trotz all dieser Widrigkeiten erfolgreich am Markt agieren. In einem solchen Unternehmen – der Unity AG – sind wir heute zu Gast, dürfen wir heute ein neues Gebäude, ein sichtbares Zeichen des Wachstums, des erfolgreichen und verantwortungsvollen Handelns einweihen. Sie, lieber Herr Pfänder und Ihr Team haben verstanden, das Heft des Handelns stets in der Hand zu behalten. Ihr Geschäftsbericht erzählt dies in beeindruckender Weise. - Selbstverständlich hat auch Ihr Tochterunternehmen myview technologies unter den Einbrüchen im Internetgeschäft gelitten. Diese Passage in Ihrem Bericht ist bezeichnender Weise jedoch nicht überschrieben mit einer Schlagzeile wie „Einbruch durch kollabierenden Internet-Markt“, nein Sie sprechen von einem „ausgewogenen Agieren“. Sie wählen grundsätzlich den Indikativ, die aktiven, zukunftsweisenden Formulierungen. Sie setzen auf eigenverantwortliche, unkonventionell denkende Mitarbeiter, weil sie verstanden haben, dass die größte Loyalität eines Mitarbeiters darin besteht, Dinge zu benennen, die aus seiner fachlichen Überzeugung heraus zu benennen sind. Sie haben ein konsequent an den Bedürfnissen des Marktes ausgerichtetes, lernendes Unternehmen geschaffen, von dem andere lernen können, vom Opfer zum Regisseur der Unternehmenssituation zu avancieren.

„Diejenigen, die in der Welt vorankommen, gehen hin und suchen sich die Verhältnisse, die sie wollen, und wenn sie sie nicht finden können, schaffen sie sich diese.“ In diesem Sinne: Auf geht's!