

Heute in der Zeitung

Politik

Trump macht den Deutschen Angst

69 Prozent der Deutschen befürchten, dass die „Politik von Donald Trump die Welt gefährlicher macht“. SEITE 4

Südwesten gegen Grundgesetzänderung

Ministerpräsident Kretschmann kämpft gegen eine direkte Investitionshilfe im Schulbereich durch den Bund. SEITE 5



Aus aller Welt

Erdbeben in Japan

Auf der japanischen Insel Hokkaido hat die Erde gebebt. Das ruft Erinnerungen an Fukushima wach. SEITE 7

Wirtschaft

Bauer klagt gegen Monsanto

Ein Landwirt in Frankreich will gegen den Chemieriesen klagen, weil seine Produkte gesundheitsschädlich seien. SEITE 12

Entdecken

Der Müllfischer

Geniale Aktion oder sinnlos? Ein junger Niederländer will die Weltmeere vom Plastikmüll befreien. SEITE 18

Stuttgart & Baden-Württemberg

125 Jahre VfB Stuttgart

Der VfB erinnert mit 125 Stücken im Mercedes-Museum an kleine und große Momente seiner Historie. SEITE 20

Mit dem Rad durch Osteuropa

Maria H. aus Freiburg ist nach fünf Jahren wieder da. Jetzt erzählt die 18-Jährige, wo sie all die Zeit gewesen ist. SEITE 25

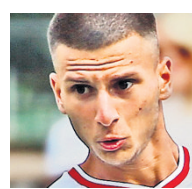
Kultur

Filmfest Venedig kurz vor dem Finale

Paul Greengrass beschenkt dem Wettbewerb einen weiteren Höhepunkt: „July 22“ erzählt vom Breivik-Attentat. SEITE 28

„Heimkehr“ von Thomas Hürlimann

In seinem neuen Roman erzählt der Schweizer Autor von einem Unfall und einer abenteuerlichen Reise. SEITE 29



Sport

Der Traum vom Profi

Der VfB Stuttgart setzt auf die Förderung des Nachwuchses – davon will auch Leon Dajaku profitieren. SEITE 35

Kommentare

Bayern Die Marke Neuschwanstein ist eine fette Geldkuh für den Freistaat, meint Paul Kreiner. SEITE 8

Warenhäuser Eine Fusion Karstadt/Kaufhof wird wohl zu Lasten der Mitarbeiter gehen, meint Thomas Thieme. SEITE 9

Zwangsgeld Die Hinhaltenaktik des Landes bei der Luftreinhaltung geht weiter, so Thomas Durchdenwald. SEITE 19

Rubriken

Impressum 10 Fernsehprogramm 30 Was Wann Wo 15-17 Familienanzeigen 31 Notfallnummern 22, 23

StZ Plus

Das digitale Angebot der StZ

Immer aktuell und früher informiert

Nutzen Sie mit der Webseite und der digitalen Zeitung die gesamte redaktionelle Vielfalt der StZ. Informationen unter www.stuttgarter-zeitung.de/plus

stuttgarter-zeitung.de

Markenstudie in der Bundesliga

Das denkt Deutschland über den VfB

4000 Menschen wurden befragt, was sie über Fußballteams denken. Die Studie gibt interessante Einblicke. http://stzlinx.de/kfe



Google Street View in Stuttgart

Eine kleine Zeitreise

Die Fotos von Stuttgart in Google Street View sind gut zehn Jahre alt. Wir vergleichen damals und heute. http://stzlinx.de/kci

Ihr Kontakt zur Stuttgarter Zeitung

Telefon Zentrale und Redaktion 0711/72 05-0 Anzeigen 07 11/72 05-21 Leserservice 0711/72 05-61 Probe-Abonnement 080 00 14 14 14 Online www.stuttgarter-zeitung.de www.stuttgarter-zeitung.de/digital www.stuttgarter-zeitung.de/anzeigenbuochen Fax Redaktion 07 11/72 05-12 34 Anzeigen 018 03/08 08 08 Leserservice 07 11/72 05-61 20 18 03 0:09 Euro/Min. Preise aus dem dt. Festnetz. Mobilfunkhöchstpreis 0,42 Euro/Min. E-Mail Redaktion: redaktion@stz.zgs.de Anzeigen: anzeigen@stz.zgs.de Leserservice: service@stz.zgs.de

Redaktion Stuttgarter Zeitung, Postfach 10 60 32, 70049 Stuttgart Leserservice Stuttgarter Zeitung Verlagsgesellschaft mbH, Postfach 10 43 54, 70038 Stuttgart Anzeigen Stuttgarter Zeitung Werbevermarktung GmbH, Postfach 10 44 26, 70039 Stuttgart Chiffre Stuttgarter Zeitung Werbevermarktung GmbH, Postfach 10 44 27, 70039 Stuttgart

Selbst Tanker wollen Schnellboote sein

Tagesthema

Gesellschaft Die Arbeitswelt verändert sich radikal. Auch Firmen in der Region Stuttgart beschreiten neue Wege. Was ist Fassade, was wirklich neu? Von Andreas Geldner



Das Wizemann-Areal in Stuttgart hat Werkstattatmosphäre. Fotos: Piechowski, Kovalenko

WARUM ERHÖHT DIGITALISIERUNG DEN INNOVATIONSDRUCK?

Geschwindigkeit Das Tempo der Innovationen ist im Bereich der Informationstechnologie extrem hoch. Wertschöpfung Diese Wettbewerber krepeln die Bereiche, in denen Geld zu verdienen ist, vollkommen um. Verdrängung Wenn es solchen Wettbewerbern gelingt, sich als sogenannte Plattformen zu etablieren...

Am Outfit von Daimler-Chef Zetsche lässt sich gelegentlich ablesen, dass sich zumindest äußerlich die alte schwäbische Ingenieurkultur radikal wandelt. Beispielsweise wenn er locker in Jeans auf die Bühne hüpfert – selbstverständlich kratzenfrei. Zetsche ist sich nicht zu schade zu signalisieren, dass die Zeit der steifen Planungssitzungen vorbei ist. Ein eigenes Innovationslabor namens „Lab1886“ (in Anspielung an das Erfindungsjahr des Autos) und ein Inspirations-Start-up namens „FC Think! Tank“ sollen den Pfad für neue Ideen ebnet. Bei der 2016 angestoßenen Kooperationsplattform „Start-up Autobahn“ rund um das Thema Mobilität haben sich inzwischen 16 weitere Firmen angedockt.

Offene Workshops, Auszeiten für kreative Mitarbeiter, Kooperationen mit Start-ups, Schulungen in innovativem Denken gibt es in immer mehr Firmen. Coolness ist Programm. Im sogenannten M.Tech Accelerator im Wizemann-Areal in Stuttgart beispielsweise hat man die urige, unverputzte Atmosphäre einer alten Industrieanlage konserviert, um bei der Kooperation von jungen und etablierten Firmen Werkstattatmosphäre zu signalisieren. Träge Industrie-Tanker sind out, flexible Schnellboote sind in.

Die neue Innovationskultur ist zum Geschäft geworden. Darauf setzt seit 2016 Winfried Richter, Mitgründer der Innovationsplattform „Pioniergeist“, die Mitarbeiter etablierter Firmen mit erfahrenen Gründern zusammenbringt und die gemischten Teams über mehrere Monate eine Start-up-Idee entwickeln lässt – aus der dann eine Firma wird oder ein Entwicklungsprojekt. Dabei waren bisher Partner wie Bosch und Stihl, der Energiekonzern EnBW oder die Bank LBBW.

Die Firmen sind sensibilisiert – radikalen Umbau wagen wenige

„Es hat sich enorm viel getan, in der Wahrnehmung und der Sensibilisierung“, sagt Richter. Als er 2012 selbst aus einer sicheren Karriere den Schritt zum Unternehmer gemacht habe, sei der Begriff Start-up für viele noch ein Fremdwort gewesen. Ein bisschen hinke der Mittelstand noch hinterher. „Die Konzerne gehen anders damit um, die machen dazu gezielt Öffentlichkeitsarbeit“, so Richter. Bei den kleineren Firmen gelte eher das Prinzip „net schwätze, schaffe“, sagt er zur Tatsache, dass nicht jeder, der bei „Pioniergeist“ dabei ist, dies publiziert.

Ulrich Dietz, Verwaltungsratschef des IT-Dienstleisters GFT-Technologies und seit Jahren ein unermüdlicher Prediger für eine neue Innovationskultur in der Region, sieht die Firmen aber noch nicht am Ziel. Er analysiert das in einem Vier-Stufen-Modell: „Es gibt immer noch ein paar Unternehmen, die verharren weiterhin auf Stufe eins und denken, dass das ganze Gerede über die Digitalisierung nur so ein vorübergehender Hype sei und bald wieder Schnee von gestern ist.“ Die meisten Unternehmen aber

„Unser Auftrag: den Konzern revolutionieren“

Herr Nitschke, wie kam es zur Gründung des FC Think! Tanks: Sind Sie eines Tages aufgestanden und haben beschlossen, die Strukturen bei Daimler zu verändern?

Nein, die Idee kam Ende 2015 von Bodo Uebber, dem Finanzvorstand der Daimler AG. In einem Strategieprogramm hatte er die Frage gestellt, wie man den Finanzbereich für die Zukunft fit machen kann. Die Antwort lautete: Wir brauchen ein Speedboot, das dem Tanker Daimler mit Schnelligkeit, Agilität und neuen Ideen die Richtung weisen kann. Ein kleines Team, das in einem Standort außerhalb der üblichen Daimler-Büros einen Neustart wagt.

Warum war es so wichtig, einen Raum außerhalb von Daimler zu finden?

Wir wollten außerhalb des Werksgeländes arbeiten, um die Mitarbeiter aus ihrem gewohnten Umfeld herauszuholen und Platz für zusätzliche Kreativität zu schaffen. Losgelöst vom Arbeitsalltag und der Routine, die damit einhergeht.

Wie schwierig ist es, als Speedboot einem Tanker wie Daimler zu begegnen: Ist das nicht ein aussichtsloser Kampf in der Kategorie David gegen Goliath?

Wir arbeiten im Auftrag und auf Wunsch des Unternehmens, von einem Kampf kann nicht die Rede sein. Es ist eher eine Herkulesaufgabe, die aber große Unterstützung aus dem Unternehmen erfährt. Letztlich geht es um Innovation im Finanzbereich: Wir wollen Katalysator sein, um Projekte voranzutreiben. Durch die vielen Veränderungen, die überall im Konzern passieren, ergeben sich neue Mittel und Wege, Dinge anders zu machen. Neben uns gibt es noch viele andere Einheiten bei Daimler, mit denen wir gemeinsam daran arbeiten.

Interview Christian Nitschke erklärt, wie das Start-up „FC Think! Tank“, das er leitet, Daimler verändern soll.

Von Ingmar Volkmann

Die Automobilindustrie steckt in einer Krise, auch Daimler musste Autos zurückrufen. Hat man in solch einer Situation überhaupt die Muße, einen Konzern mit den Mitteln eines Start-ups zu verändern? Die aktuelle Situation des Unternehmens hat keine Auswirkungen auf unsere Arbeit im FC Think! Tank. Der Spirit, unseren Konzern weiterzuentwickeln, ist ungebrochen.

Wie muss man sich Ihre Arbeit im Alltag vorstellen?

Wir sind keine Einheit, die alleine, sondern immer gemeinsam mit den Kollegen an Ideen arbeitet: Wir versuchen, Voraussetzungen und Hilfestellungen zu schaffen, um Probleme zu lösen und Prozesse zu beschleunigen. In den zwei Jahren, die es uns nun gibt, haben wir 250 Projekte betreut. Wir begleiten die Kollegen von der ersten Idee bis zum Piloten, bieten zum Beispiel Raum, um sich zu Digitalthemen auszutauschen, laden externe Redner ein und mehr. Dabei sind wir nicht mehr nur auf den Finanzbereich beschränkt. Auch andere Abteilungen der Konzernverwaltung nutzen unser Ökosystem.

Wie schwer ist es, auf die neue Konkurrenz im Silicon Valley zu reagieren?

befinden sich Dietz zufolge zurzeit auf Stufe zwei – immerhin ein kleiner Fortschritt: „Diese Unternehmen denken, da muss was dran sein, ich will irgendwie dabei sein“, so Dietz. Da habe man eine Beteiligung bei diesem oder jenem Start-up oder vielleicht gar ein cooles Büro in Berlin. Das sei zwar positiv, doch die schwierigen Schritte seien nicht angepackt. Die Erkenntnis in der dritte Stufe, dass es ganz neue, vielversprechende Wettbewerber gibt, „wird immer noch mit einem – nennen wir es – Charlie-Brown-Lächeln verharmlöst“, findet Dietz.

Am Ziel auf Stufe vier seien nur noch ganz wenige Firmen in der Region: Das ist die Stufe, wo man neue Möglichkeiten und neue Geschäftsmodelle für das eigene Unternehmen gefunden hat, die Chancen ergreift und massiv Geld investiert – das man ja in der Tat erst einmal anderswo verdienen muss. „Aber dass dabei wirklich radikal das ganze Unternehmen auf den Kopf gestellt wird, dafür gibt es bisher so gut wie keine Beispiele“, sagt der Manager, „ich habe bisher nur wenige Mittelständler oder Großkonzerne gesehen, die mit komplett neuen Konzepten hervorstechen.“ Dietz rührt dafür die Trommel. Anfang Oktober bringt er im Rahmen der von ihm initiierten Plattform „Code_n“ ein Innovationsfestival nach Stuttgart. Dort sollen Unternehmen neu an das Thema Innovation herangehen lernen.

Experte: Mittleres Management wirkt wie eine Lehmschicht

Der Start-up-Berater Johannes Ellenberg, der als einer der Ersten in Stuttgart Unternehmen davon zu überzeugen versuchte, mit Start-ups zu kooperieren, sieht die entscheidende Hürde in der Unternehmenskultur. „Am Anfang steht doch die Frage, warum man als Unternehmen existiert“, sagt er: Welches Kundenproblem löse man denn? Zu oft suchten Firmen nach neuen Technologien oder besserer Ausendarstellung statt nach künftigen Geschäftsmodellen. „Ich sehe das dann kritisch, wenn das nur dazu dienen soll, sein Image als Arbeitgeber aufzupolieren“, so Ellenberg. Mehr Offenheit, mehr Risikobereitschaft stelle die Frage nach der Macht: „Das stellt die Existenz des mittleren Managements infrage. Das sind bisher Leute, die ihre Rolle über Kontrolle definieren.“ Diese Gruppe wirke wie eine Lehmschicht: „Wenn man auf einmal in kleineren, autonomen Teams arbeitet, machen diese Leute sich nämlich selbst überflüssig“, sagt Ellenberg.

Seine Hoffnung: Dass sich mittelständische Firmen auf ihre Kultur der kurzen Wege besinnen. Ihn beeindruckten nicht zuerst große Start-up-Projekte in Konzernen, sagt er, sondern etwa ein mittelständischer Briefkastenhersteller und ein Gastronomieunternehmen auf der Schwäbischen Alb. Dort habe man sich in einer offenen Diskussion grundlegend hinterfragt, lobt Ellenberg: „Das geht aber nur, wenn der Unternehmer als Person dahintersteht.“

Wir dürfen nicht nur nach morgen schauen, sondern nach übermorgen. Und so handeln wir auch, denn längst haben wir große Unternehmen auf der Daten- und Webseite als Wettbewerber. Da muss man tatsächlich schnell sein. Im Frühjahr war ich bei Google im Silicon Valley zu Besuch und habe gemerkt, dass unsere Arbeitsweisen gar nicht so verschieden sind. Da hat sich bei uns inzwischen einiges getan, mit vielen kleinen Innovationszellen im Konzern.

Wo steht der FC Think! Tank in fünf Jahren?

Wir wollen kein Konzern im Konzern werden. Wir wollen weiterhin schnell, agil und klein bleiben und trotzdem unsere Leistungen auch für andere Fachbereiche anbieten. Wo wir in fünf Jahren stehen, kann ich Ihnen aber in unserem agilen Umfeld nicht beantworten – Fünfjahrespläne haben wir bewusst nicht aufgestellt.

Werden Sie sich auch für externe Firmen öffnen? Nein, das ist nicht geplant. Unser Auftrag lautet, den Konzern von innen heraus zu revolutionieren.

Das Gespräch führte Ingmar Volkmann.

LANGJÄHRIGER DAIMLER-MITARBEITER

Leiter Der promovierte Wirtschaftswissenschaftler Christian Nitschke (42) leitet seit Februar 2016 den FC Think! Tank, der bei Daimler in der Finanz-Abteilung angesiedelt ist und im Stuttgarter Kreativareal im Wizemann residiert. Der gebürtige Bremer absolvierte 2004/2005 ein Trainee-Programm bei Daimler. Vor seinem Studium in Wedel und Südafrika hatte er dort bereits eine Ausbildung zum Industriekaufmann gemacht. iv

