

INHALT



DIE INITIATIVE Im Oktober 2022 ist ein impulse-Team unter dem Motto „Jetzt erst recht“ von Freiburg bis Greifswald gereist und hat Unternehmer und Unternehmerinnen getroffen, die Krisen meistern und Neues wagen. Daraus entsteht ein **multimediales Deutschlandporträt**: Zusätzlich zu diesem Magazin erscheinen zehn Videoporträts über die Firmen, zehn Podcastfolgen und fünf aufgezeichnete Diskussionsabende zu Zukunftsfragen. Neue Inhalte gibt es bis Frühjahr 2023 regelmäßig auf impulse.de/jetzt-erst-recht. Partner der Initiative ist der Softwarehersteller Lexware.

Partner **LexWARE**



WANDEL: WIE DER UNTERNEHMER DIRK PAESSLER NACH EINEM BURNOUT ZUM KLIMASCHÜTZER WURDE

EDITORIAL von Nikolaus Förster **3**
ÜBER IMPULSE/IMPRESSUM **90**



NACHFOLGE: WIE MONIKA (L.) UND GISELA HANSEN IHRE BRAUEREI GLEICHBERECHTIGT FÜHREN WOLLEN



46

**RAFFINIERT: WIE VERBIO-CHEF CLAUS SAUTER
BEI UNSICHERHEIT ENTSCHIEDET**



22

**ERSTER PLATZ: WIE EIN NETZWERK DIE FIRMA
VON BERND KUSSMAUL VORANBRINGT**

TAUSCHEN SIE SICH AUS!

Wie führe ich meine Firma durch die Krise? Profitieren Sie von den Erfahrungen aus dem impulse-Netzwerk und tauschen Sie sich mit anderen Unternehmerinnen und Unternehmern und impulse-Chef Nikolaus Förster aus – in einer **digitalen Leserkonferenz** am **22. 12., 16 – 17 Uhr**. Anmeldung per E-Mail: kundenbetreuung@impulse.de

1 WOCHEN, 10 UNTERNEHMEN

Von Freiburg nach Greifswald: impulse ist quer durch Deutschland gereist und hat Firmen besucht, die Krisen meistern. Die Stationen zu der Jetzt-erst-recht-Initiative im Überblick

6

INNOVATIONEN VORANTREIBEN

Station 1: Freiburg. Christian Steiger, Geschäftsführer des Softwareanbieters Lexware, erklärt im Interview, wie Innovationen gelingen und warum sie nötig sind

12

TRADITIONSMARKEN VERJÜNGEN

Station 2: Schonach. Die Firma Rombach & Haas baut moderne Kuckucksuhren, setzt aber weiterhin auf Beziehungen zu Zulieferern in der Region. Das hat sich in Krisen bewährt

16

STARKE NETZWERKE KNÜPFEN

Stationen 3 und 8: Weinstadt und Berlin. Der Technologieexperte Bernd Kußmaul und der Raumfahrt-Unternehmer Sebastian Scheiding profitieren von guten Kontakten

22

DAS TEAM MOTIVIEREN

Station 4: Berglen. Im Lockdown drohte dem Caterer I love Mauldasch das Aus. Doch den Gründern gelang es gemeinsam mit dem Team, ein neues Geschäftsmodell aufzubauen

28

KLIMA RETTEN

Station 5: Fürth. Dirk Paessler hat sich aus seiner erfolgreichen IT-Firma zurückgezogen. Nun nutzt er seine unternehmerischen Fähigkeiten im Kampf gegen die Klimakrise

34

NACHFOLGE WAGEN

Station 6: Hof. Zwei Schwestern übernehmen die Brauerei der Familie. Sie ziehen trotz Absatzschwierigkeiten und Zweifeln als 13. Generation ihr eigenes Gesellschaftermodell durch

42

ENTSCHEIDUNGEN TREFFEN

Station 7: Zörrig. Claus Sauter, der Gründer des Biokraftstoff-Unternehmens Verbio, lässt sich nicht durch die Unsicherheit im Energiesektor ausbremsen. So trifft er Entscheidungen

46

STRATEGIE

Station 9: Oranienburg. Holger Loclair hat Orafol vom DDR-Staatsbetrieb zum internationalen Player entwickelt. Geholfen hat ihm die Disziplin, die er als Turner lernte

50

MÄRKTE ANGREIFEN

Station 10: Carsten Mahrenholz entwickelte unbeirrt von Kritikern ein Verfahren, um chronische Wunden zu behandeln. Welche Hürden der Unternehmer überwinden musste

54

ERFOLGSFAKTOREN

Das Überlebenskit für Unternehmer: Mit diesen 12 Werkzeugen sichern Sie Ihrer Firma ein langes Leben

58

RESILIENZ TRAINIEREN

Krisenzeiten verlangen Unternehmerinnen und Unternehmern alles ab. Trotzdem gelingt es vielen, den Mut zu bewahren. So können auch Sie Ihre seelische Widerstandskraft trainieren

76