



# Volltreffer

Fußball-WM 2006: Mehr Steuereinnahmen und neue Arbeitsplätze  
VON PETRA MOSTBACHER-DIX, GERLINGEN

**STUTT GART.** Die Kicker der irischen Mannschaft waren schon da. Während der Fußball-Europameisterschaft im Jahr 1988 nächtigten sie in Peter Steinbrücks Waldhotel Degerloch. Nun hofft der Hotelier für die kommende Fußball-Weltmeisterschaft, die vom 9. Juni bis 9. Juli 2006 in Deutschland stattfindet, auf weitere Fußballer. Sein Haus steht im Katalog des WM-Organisationskomitees des Internationalen Fußball-Verbands FIFA. Darin sind jene 110 Drei-, Vier- und Fünf-Sterne-Häuser sowie neun Sportschulen aufgelistet, die die FIFA-Mitglieder den 32 teilnehmenden Mannschaften als WM-Quartiere ans Herz legen.

## Gut für das Image

Das große Geld für Hoteliers? „Die Teilnehmer handeln Sonderpreise aus“, erklärt Steinbrück. Zudem dürfen sich die Mannschaften erst bis März 2006 für ein Quartier entscheiden, so lange müssen die WM-Zimmer blockiert werden. „Nicht alle Quartiere werden vergeben, es sind zu viele“, so der Hotelchef. „Das ist unser Risiko. Doch die WM tut unserem Prestige gut, außerdem macht es die Region bekannter.“

Das will auch Theo Zwanziger morgen in Stuttgart verdeutlichen. Der Geschäftsführende Präsident des

Deutschen Fußball-Bundes (DFB) hält auf Einladung des Wirtschaftsrats der CDU einen Vortrag über die wirtschaftlichen Synergieeffekte der WM. Mannschaftsquartiere zögen gerade bei dieser WM Gäste ströme an, ist sich Zwanziger sicher, weil die Teams nicht ständig Hotels wechselten, sondern eine feste Unterkunft hätten. „Die Spieler wollen ordentlich untergebracht sein“, sagt der Jurist. „Sie bleiben sechs, sieben Wochen am WM-Quartier, trainieren dort. Das zieht Heerscharen von Journalisten und Fans an.“ Die Fans ließen sich in der Nähe ihrer Mannschaft nieder, so Zwanziger. Begleiteten sie, wenn sie zu den Spielen in andere Städte flögen. Darum werden zusätzlich zu den Stammquartieren für die Mannschaften an allen zwölf Spielorten zwei Hotels und Trainingsplätze reserviert. Hier sieht Zwanziger viele langfristige Möglichkeiten für die deutsche Tourismus-Industrie: „Eine Million Gäste werden voraussichtlich nach Deutschland kommen, 3,2 Millionen Tickets verkauft werden, weltweit werden vier Milliarden Menschen vor dem Fernseher sitzen. Wir müssen den Besuchern Impulse aus unserem Land mitgeben, die Reize unsere herrlichen Landschaft in Szene setzen. Wer diesen Effekt nicht nutzt, ist selbst schuld.“

Immerhin erwartet die Tourismuswirtschaft nach Angaben ihres Bundesverbandsgeschäftsführers rund fünf Millionen Übernachtungen – davon 0,5 Millionen in der Region Stuttgart – und einen zusätzlichen Umsatz von rund drei Milliarden Euro.

Auch Wolfgang Clement ist guten Mutes. Erfahrungsgemäß kämen auch nach der WM höhere Besucherströme, so der Bundeswirtschaftsminister (SPD). Insgesamt sei vom Jahr 2003 bis zum Jahr 2010 aufgrund der WM mit einem zusätzlichen Bruttoinlandsprodukt (BIP) von rund acht Milliarden Euro zu rech-

nen. Die Hoffnung ist berechtigt. Kaum hatten die Brasilianer im Jahr 1994 den Weltmeistertitel in der Tasche, stieg das Bruttoinlandsprodukt ihres Heimatlandes an. Ähnliches passierte in anderen Ländern mit Fußball-Weltmeistern.

## Investitionen nötig

In Deutschland muss allerdings zuvor investiert werden. So hat Clement angekündigt 3,7 Milliarden Euro in den Straßenbau zu stecken. Zudem kommen aus dem Bundessäckel, diversen Landessäckeln sowie privaten Investoren 1,38 Milliarden Euro in die Modernisierung der Stadien.

Beispielsweise flossen 53 Millionen Euro in das über 54 000 Zuschauer fassende Stuttgarter Gottlieb-Daimler-Stadion. 15,3 Millionen Euro kamen vom Land Baden-Württemberg. „Die Investitionen in die Verkehrs- und Stadioninfrastruktur sind langfristig, die kommen jedem zugute“, meint Theo Zwanziger. Der DFB-Chef prognostiziert für Stuttgart, wo sechs der 64 Spiele stattfinden – auch das um den dritten Platz – einen Primärumsatz von 13 Millionen Euro. „Das wurde in der ähnlich großen Gelsenkirchener Arena auf Schalke beim letzten Championsleague-Finale umgesetzt an Würstchen, Bier und so weiter. Verdoppelt man die Zahl hat man indirekte Umsätze von 26 Millionen Euro. Die WM schafft mehr Steuereinnahmen und Arbeitsplätze.“

Das sieht man ähnlich in Baden-Württemberg. „Man schätzt, dass bis zum Jahr 2010 in der Region Stuttgart insgesamt 2500, deutschlandweit 27 000 neue Arbeitsplätze entstehen. Das sind rund 4000 pro Jahr“, sagt Wirtschaftsminister Ernst Pfister (FDP). Studien zeigen, dass die Sportbranche überdurch-

schnittliche Wachstumsraten von 2,5 Prozent jährlich aufweist. Allerdings liegt der Anteil des Sports am BIP erst bei 1,5 Prozent oder 30 Milliarden Euro. „Wichtig ist die Imagewirkung. Beim Spiel um den dritten Platz werden allein 2000 Medienvertreter erwartet“, so Pfister. „Wir müssen versuchen für den Tourismus nachhaltige Effekte zu erreichen, Stuttgart und Region als Sport-, Kultur- und Kongressstandort weiter etablieren.“



<http://fifaworldcup.yahoo.com/06/de>

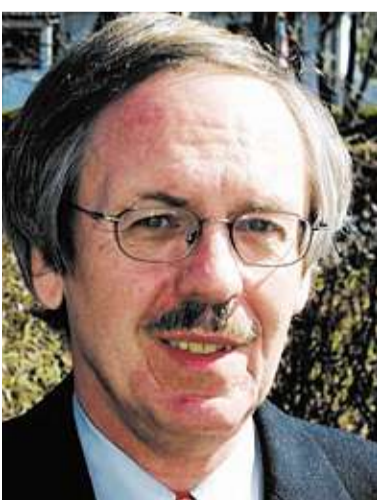
[www.fifawm2006.stuttgart.de](http://www.fifawm2006.stuttgart.de)

Alle Termine zur Fußball-WM finden Sie unter:  
[www.bwVERANSTALTUNGEN.de](http://www.bwVERANSTALTUNGEN.de)  
(Stichwort „WM2006“).

# „Sympathie ist nicht einklagbar“

Welcher Unternehmer schafft das beste Betriebsklima im Land? Berater Jürgen W. Goldfuß geht auf Spurensuche

## INTERVIEW



**Jürgen W. Goldfuß** (Bild) weiß, was Führungskräfte und Mitarbeiter zu einem guten Miteinander beitragen können. Goldfuß ist Fachautor und berät Manager in Führungsfragen. Christoph Häring hat sich mit ihm über Mobbing & Co. unterhalten.

**bwWoche: Welche Rolle spielt das Betriebsklima in schwierigen Zeiten? Rücken dann nicht eher Zahlen in den Vordergrund?**

**Goldfuß:** Schlechte Zeiten sind der Prüfstein für das Betriebsklima. Erst dann stellt sich heraus, ob es stabil ist. In Deutschland machen viele Manager den Fehler, ihre Mitarbeiter in guten Zeiten selten oder gar nicht zu informieren. Erst wenn die Geschäfte schlechter laufen, geben sie Informationen weiter. Die Negativ-Meldungen kommen für die Belegschaft oft überraschend und schüren Ängste. Viele Mitarbeiter ziehen sich zurück; nach der Devise: Bevor ich etwas falsch mache, mache ich lieber nichts. Damit erreichen die Manager genau das Gegenteil von dem, was sie in Krisensituationen brauchen: nämlich die Kreativität ihrer Mitarbeiter.

**US-Studien belegen: Vertrauen ist ein wichtiger Produktionsfaktor. Haben das die deutschen Manager erkannt?** In Deutschland wird zwar häufig über dieses Thema geredet, viele Führungskräfte haben es aber nicht verinnerlicht. In den amerikanischen Unternehmen herrscht eher ein Klima der Offenheit. Das ermuntert die Mitarbeiter, den

Mund aufzumachen. Bei Untersuchungen zum Thema Mobbing habe ich herausgefunden, dass dieses Problem in Deutschland eine viel größere Rolle spielt als in den USA. Das liegt unter anderem am Kündigungsschutz. Auch wenn die Zusammenarbeit nicht funktioniert, bleiben die Mitarbeiter in Deutschland oft auf Gedeih und Ver-

derb mit dem Betrieb verbunden. In den USA gehen die Menschen wieder auseinander. Sympathie ist nicht einklagbar.

**Was tun, wenn sich Mitarbeiter bei Entscheidungen übergangen fühlen und sich frustriert zurückziehen?**

In den vergangenen Jahrzehnten ist die wirtschaftliche Entwicklung stetig berg-

auf gegangen. Daraus leiten manche Mitarbeiter schon fast ein Grundrecht auf Beförderung und Gehaltserhöhung ab und sind dementsprechend enttäuscht, wenn es nicht weiter geht. Ich rate den Menschen, regelmäßig ihren Wert auf dem Arbeitsmarkt zu überprüfen. Wer weiß, was er wert ist, fällt nicht aus allen Wolken, wenn sich seine Si-

tuation am Arbeitsplatz ändert. Ich rege auch dazu an, den Chef offen und ehrlich zu fragen, wie wertvoll die eigene Arbeitskraft für das Unternehmen ist. Daraus leiten sich die Fragen ab: Wie kann ich mich noch verbessern? Welche Weiterbildungen kommen infrage? In Deutschland wird ja ab 40 kaum jemand mehr auf ein Seminar geschickt. Angeblich rechnet sich das schon nicht mehr.

**Was kann jeder Einzelne zu einem guten Klima beitragen?**

Wichtig ist: Für sich selbst klar machen: Arbeitszeit ist Lebenszeit. Man sollte versuchen, das Beste aus seiner Situation zu machen. Das heißt auch, öfter mal den Betrachtungswinkel zu ändern. Vor allem bei Entscheidungen, die auf den ersten Blick negativ erscheinen. Den Führungskräften rate ich, die Antennen auszufahren. Das heißt, den Mitarbeitern zuzuhören, ihre Probleme ernst nehmen und sich vor allem auch Zeit nehmen. Die Manager sollten 80 Prozent ihrer Arbeitszeit für das Führen der Mitarbeiter verwenden und nur 20 Prozent für Facharbeit. In der Praxis sieht das Verhältnis allerdings eher umgekehrt aus.

## SERVICE

„Prima-Klima-Betrieb 2005“ – das ist eine Auszeichnung, die Wirtschaftsminister Ernst Pfister (FDP) zusammen mit der Landesschau Baden-Württemberg erstmals vergibt. Gesucht wird die Firma mit dem besten Betriebsklima im Land. „Prima-Klima-Betrieb 2005“ kann jedes mittelständische Unternehmen werden, deren Mitarbeiter sich bis zum 25. Februar bei der Landesschau bewerben. Welcher Betrieb gewinnt, entscheiden die SWR-Zuschauerinnen und Zuschauer. **Bewerbungsunterlagen im Internet: [www.swr.de/prima-klima](http://www.swr.de/prima-klima) oder per Post anfordern: SWR, Stichwort „Prima Klima“, 70150 Stuttgart**

**Indizien für ein gutes Betriebsklima** gibt es natürlich auch. Der Unternehmensberater Jürgen W. Goldfuß hat einige zusammengetragen:

- Macht es Spaß, jeden morgen zur Arbeit zu gehen?

- Wird offen untereinander diskutiert?
- Wird miteinander und nicht übereinander geredet?
- Werden Schuldige gesucht oder Lösungen?
- Können Meinungen angstfrei geäußert werden?
- Wird Lob und Anerkennung verteilt oder nur Tadel?
- Darf am Arbeitsplatz auch gelacht werden?
- Fühlen sich die Mitarbeiter verstanden und anerkannt?
- Haben die Mitarbeiter das Gefühl, dass sie gefördert und gefördert werden?

Bei der Industrie- und Handelskammer Region Stuttgart stand vor einiger Zeit das Thema **Mitarbeitermotivation** im Fokus der Diskussion. Aus den Gesprächsrunden ist ein Leitfadentext entstanden. Die Broschüre ist abrufbar unter [www.stuttgart.ihk24.de](http://www.stuttgart.ihk24.de). In die Suchmaschine „Mitarbeitermotivation“ eingeben.