

A close-up photograph of a vertical crack in a concrete wall. The crack is filled with a repair material that has been painted in vibrant green and blue colors. The surrounding concrete is grey and shows signs of weathering and peeling paint. The background is a bright blue sky with soft white clouds.

ZEPPELIN[®]
WE CREATE SOLUTIONS

GRAFEN ÜBERWINDEN GRENZEN

25 Jahre Zeppelin Konzern im wiedervereinten Deutschland

www.zeppelin.de

GRAFEN ÜBERWINDEN GRENZEN

25 Jahre Zeppelin Konzern im wiedervereinten Deutschland

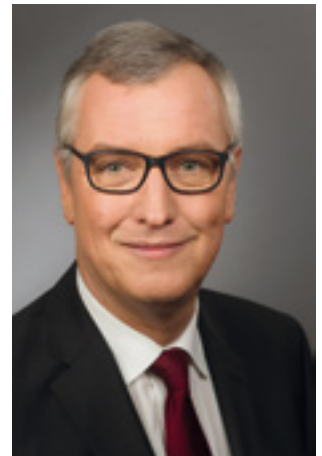
VORWORT

Liebe Leserinnen und Leser,

2015 ist es ein Vierteljahrhundert her, dass eine Mauer über Nacht verschwand, die lange Zeit als unüberwindbar galt. Für viele markierte der 3. Oktober 1990 den Endpunkt einer langen politischen Entwicklung, das Ziel einer jahrzehntelang währenden Anstrengung um Einheit und Frieden. Doch dieser 3. Oktober 1990 war für die meisten Deutschen zugleich der Startschuss zu einem Wagnis, das in eine erfolgreiche gemeinsame Zukunft münden sollte. Gleiches gilt für Zeppelin und seine Mitarbeiter. Schon früh haben wir die Chancen für unser Unternehmen erkannt, die in einem gemeinsamen, gesamtdeutschen Markt liegen.

Mit Neugier und Tatkraft trafen deshalb bereits 1990 alte und neue Zeppelin Kollegen aus allen Teilen Deutschlands aufeinander, unterstützten sich nach Kräften und schufen binnen weniger Jahre die Grundlage unseres heutigen Konzerns. Ohne Grenzen, ohne Vorbehalte und mit den gleichen Chancen für alle. Nicht zuletzt deshalb ist Zeppelin ein gesamtdeutsches Unternehmen der ersten Stunde. Und ein gutes Beispiel dafür, wie schnell, effizient und nachhaltig aus großen Herausforderungen noch größere Erfolge geformt werden können. So wurde die erfolgreiche Expansion des Zeppelin Konzerns nach Osteuropa erst durch die deutsche Wiedervereinigung möglich.

Vor dem Hintergrund der zahlreichen aktuellen politischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Aufgaben ist diese Erfolgsgeschichte umso mehr ein Ansporn, um auch zukünftige Herausforderungen als Chance zu begreifen. Allen Mitarbeitern, die dies seit 1990 im Sinne von Zeppelin mit beispiellosem Einsatz getan haben, sei diese vorliegende Publikation gewidmet.

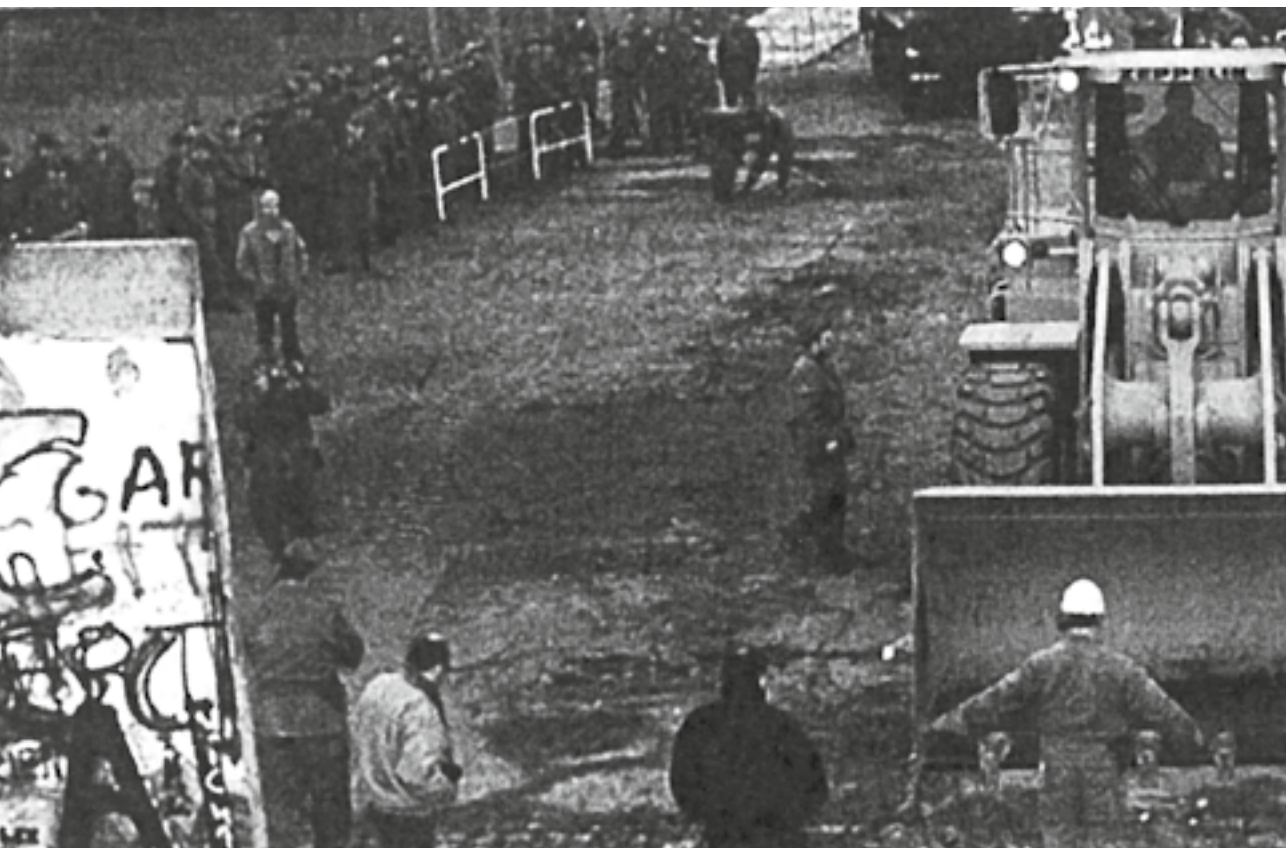


Peter Gerstmann

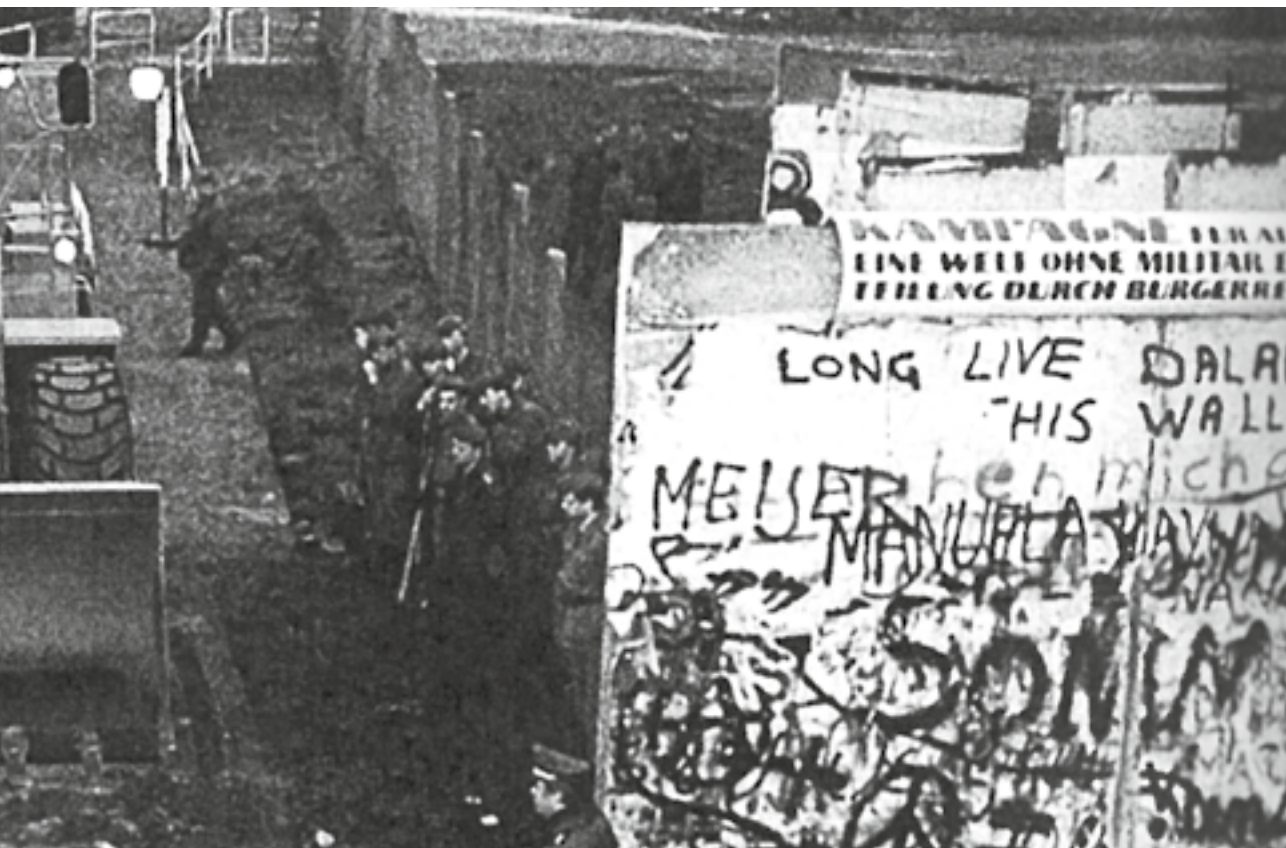
Vorsitzender der Geschäftsführung der Zeppelin GmbH

INHALT

Vorwort	5
Inhaltsverzeichnis	6
Meilensteine der Geschichte	
Der Weg zur Deutschen Einheit	8
Zeitzeugen	10
Dr. Theo Waigel	12
Prof. Dr.-Ing. Hans-Peter Keitel	14
Grenzen überwinden: im Porträt	16
Ländergrenzen überwinden: Dr.-Ing. Elke Mächler	18
Kulturelle Grenzen überwinden: Roswita Feineis	22
Alte Grenzen, neue Märkte: Frank Janas	26



Zeppelin im Wandel der Zeit	30
Weichenstellung für neue Erfolge	32
Pioniergeist und Engagement	34
Der Konzern im Überblick	36
Gemeinsam zu neuen Zielen	38
Im Gespräch	40
Der Konzern und die Deutsche Einheit: Michael Heidemann, Peter Schrader, Ralph Misselwitz, Jens Duckstein	42
Die nächste Generation: Wie nachhaltig die Deutsche Einheit zukünftige Generationen beeinflusst	46
Der nachhaltige Einfluss der Deutschen Einheit auf die strategische Ausrichtung: Peter Gerstmann	48
Impressum	54





MAI

Öffentliche Proteste bei den DDR-Kommunalwahlen

SEPTEMBER

Ungarn öffnet offiziell die Grenzen für DDR-Flüchtlinge. Rund 35.000 Menschen fliehen, mehr als 5.000 Ausreisewillige stürmen die Deutschen Botschaften in Prag und Warschau.

30.

Hans-Dietrich Genscher verkündet in der Prager Botschaft die Ausreisegenehmigung für die Flüchtlinge.

OKTOBER

70.000 Menschen demonstrieren in Leipzig friedlich für mehr Demokratie. Ihre Losung: „Wir sind das Volk“

18.

Erich Honecker tritt als SED-Chef zurück, Egon Krenz wird sein Nachfolger.

NOVEMBER

Die DDR genehmigt die Ausreise über Drittstaaten.

4.

Auf dem Berliner Alexanderplatz demonstrieren 500.000 Menschen für demokratische Reformen.

9.

SED-Politbüro-Mitglied Günter Schabowski verkündet am frühen Abend in einer Pressekonferenz fälschlicherweise das sofortige Inkrafttreten der Reisefreiheit für DDR-Bürger. Die Folge ist ein Ansturm auf die Grenzübergänge – die Mauer fällt noch in derselben Nacht.

18.

Vereidigung einer neuen DDR-Regierung unter Hans Modrow

20.

70 Prozent der Bundesbürger sprechen sich in Umfragen für die Wiedervereinigung aus.

DEZEMBER

Politbüro und Zentralkomitee der SED treten geschlossen zurück.

22.

Öffnung des Brandenburger Tors

1989



JANUAR

Stürmung der Berliner Stasi-Zentrale und Sicherstellung der Akten

MÄRZ

Freie Wahlen in Ostdeutschland. Die „Allianz für Deutschland“ gewinnt.

30. Michail Gorbatschow bekennt sich zur Deutschen Einheit.

OKTOBER

3. Mit der Wiedervereinigung endet die jahrzehntelange deutsche Teilung.

1990

DER WEG ZUR DEUTSCHEN EINHEIT

Seit der Gründung der beiden deutschen Staaten 1949 war Europa in zwei Hälften geteilt, bis sich 1989 die Ereignisse überschlugen.

Eine Übersicht der wichtigsten Meilensteine auf dem Weg zur Wiedervereinigung.



ZEITZEUGEN

Sie haben in der Wendezeit politische und wirtschaftliche Prozesse maßgeblich mitentschieden und berichten aus erster Hand von ihren Erfahrungen.

POLITISCHE MOMENTAUFNAHME: DR. THEO WAIGEL

Folgende Situation ist mir noch sehr gut in Erinnerung geblieben: Im September 1989 wurde ich auf einer Veranstaltung gefragt, wie ich die Zukunft Deutschlands sehe. Meine Antwort darauf: „Die deutsche Frage steht auf der Tagesordnung der Weltpolitik.“ Dies ist ein gutes Beispiel, um zu verdeutlichen, wie stark die Einheit Deutschlands Bestandteil unseres Denkens war. Und bereits ein Jahr später wurde sie für Millionen Menschen in Ost- und Westdeutschland Wirklichkeit.

Das Jahr 1990 war ein spannendes und wohl das beste Jahr für Deutschland in der Geschichte des letzten Jahrhunderts. 17 Millionen Menschen



Dr. Theo Waigel im Gespräch mit Michael Heidemann, stellvertretender Vorsitzender der Geschäftsführung der Zeppelin GmbH



Mein Respekt gilt daher diesen Menschen mit ihrer enormen Veränderungsbereitschaft und ihrem Pioniergeist.

in Ostdeutschland haben damals Freiheit und Demokratie erreicht. Mit der Wiedervereinigung ist ein neues starkes Deutschland entstanden.

Die Wiedervereinigung war aber als historisch einmaliges Ereignis weder voraussehbar noch in ihren finanziellen Sequenzen im Einzelnen planbar. Sie stellte unsere Arbeit im Finanzministerium vor einige Herausforderungen. Da war unter volkswirtschaftlichen Gesichtspunkten vor allem der Abstand der ostdeutschen Industrie zur westdeutschen Wirtschaftskraft, der durch eine katastrophale Misswirtschaft der sozialistischen Machthaber bestimmt war.

Als politische Akteure haben wir damals den Weg für eine Neuordnung gebahnt. Die Wirtschaftsordnung der Bundesrepublik Deutschland sollte zukünftig auch in der DDR gelten. Der Staatsvertrag zur Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion, der am 30. Juni 1990 in Kraft trat, war hierfür die Grundlage. Der Vertrag regelte die Einführung der D-Mark, den Übergang zur marktwirtschaftlichen Ordnung und war die Grundlage für eine umfassende Systemtransformation.

Durch gezielte Investitionshilfen wurde der Wiederaufbau der Infrastruktur angepackt. Die ersten Schritte in diesem neuen Umfeld mussten die einzelnen Wirtschaftsakteure aber selbst gehen. Mein Respekt gilt daher diesen Menschen mit ihrer enormen Veränderungsbereitschaft und ihrem Pioniergeist. Mit ihrem damaligen Handeln haben sie den Kurs festgelegt und einen wesentlichen Beitrag zur heutigen wirtschaftlichen Stärke Deutschlands geleistet.



■ Dr. Theodor Waigel
Bundesminister der Finanzen a. D.

■ Dr. Theodor Waigel studierte Rechtswissenschaften in München und Würzburg. Von 1988 bis 1999 war er Vorsitzender der CSU und von 1972 bis 2002 Mitglied des Deutschen Bundestags. Der promovierte Jurist gehörte von 1989 bis 1998 als Bundesminister der Finanzen dem Kabinett von Bundeskanzler Dr. Helmut Kohl an. Heute ist er in München als Rechtsanwalt tätig.

WIRTSCHAFTLICHE MOMENTAUFNAHME: HANS-PETER KEITEL

Die jubelnden Menschen auf der bröckelnden Mauer, die mit Deutschlandfahnen geschmückten Trabi-Kolonnen und schließlich die Feier der Wiedervereinigung am Brandenburger Tor – das sind die Bilder, die jeder von uns mit der Wende verbindet; sie sind Teil unserer kollektiven Erinnerung. Aber es gibt darüber hinaus das ganz eigene Erleben des historischen Moments und der Dynamik des Zusammenwachsens der beiden Teile unseres Vaterlands, die unüberwindbar getrennt schienen. Aber eben nur scheinbar, denn gemeinsame Herkunft, Werte und Kultur konnten auch in Jahrzehnten politischer Konfrontation zwar gelehrt, aber nicht ausgelöscht werden.

Für mich wurde dies schon Jahre vor der Wiedervereinigung deutlich. Mein damaliges Unternehmen hatte die Erlaubnis bekommen, in sozialistischen Ländern Afrikas und Lateinamerikas Arbeitsgemeinschaften mit einem



Das Niederwalddenkmal
bei Rüdesheim



Jetzt liegt es an uns!

Industriekombinat aus Weimar zu bilden. Wir konnten uns mit unseren Kollegen beiderseits des Eisernen Vorhangs treffen, wohl dessen bewusst, dass nicht alles Gesagte und Erlebte unter uns bleiben würde. Wir standen gemeinsam vor dem Goethehaus, auf der Wartburg und schließlich an dem gewaltigen Niederwalddenkmal hoch über dem Rhein, längst nicht mehr Kriegsmonument, sondern Zeichen der deutsch-französischen Freundschaft. Heimlich nahm einer unserer ostdeutschen Besucher meine Hand, drückte sie fest und flüsterte: „Wir schaffen das auch!“

Schon kurz nach der Wende klingelte mein Telefon, noch immer meldete sich zunächst die wohlbekannteste Stimme der Vermittlung, dann Weimar: „Jetzt liegt es an uns!“ Es war die Geburtsstunde der ersten Integration eines ostdeutschen VEB (Volkseigener Betrieb) in einen gut organisierten, aber auf diese Aufgabe in keiner Weise vorbereiteten westdeutschen Baukonzern.


Viele weitere sollten folgen – gemeinsame Erfolge, bittere Enttäuschungen, begeisternder Aufbau, belastende Provisorien, Pioniergeist, mangelhafte Infrastruktur, Personalabbau in ungekanntem Ausmaß, aber letztlich stabile unternehmerische Strukturen und Heimat für Hunderte von Mitarbeitern. Möglich war dies alles nur durch die politische Wende, erfolgreich aber nur durch die Mithilfe unserer Freunde aus Weimar und durch das Vertrauen, das längst vorher gewachsen war.



■ Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E. h.
Hans-Peter Keitel

Vizepräsident des Bundesverbands
der Deutschen Industrie

■ Hans-Peter Keitel studierte Bauingenieurwesen sowie Arbeits- und Wirtschaftswissenschaften an der TH Stuttgart und der TU München. Der langjährige Vorsitzende des Vorstands der Hochtief AG war von 2009 bis 2012 Präsident des Bundesverbands der Deutschen Industrie. Seit 2013 ist er dessen Vizepräsident und zudem als Aufsichtsrat internationaler Konzerne wie ThyssenKrupp, RWE und Airbus aktiv.



YOU ARE LEAVING
THE AMERICAN SECTOR
ВЫ ВЫЕЗЖАЕТЕ ИЗ
АМЕРИКАНСКОГО СЕКТОРА
VOUS SORTEZ
DU SECTEUR AMERICAIN
SIE VERLASSEN DEN AMERIKANISCHEN SEKTOR

US ARMY

GRENZEN ÜBERWINDEN: IM PORTRÄT

Drei bewegende Zeppelin Biografien, die den Einfluss der Deutschen Einheit auf das heutige Konzernprofil zeigen.



Dr.-Ing. Elke Mächler

Niederlassungsleiterin des Anlagenbaus
von Zeppelin in Freital

Die in Zeitz bei Leipzig geborene Fördertechnikerin stieg 1986 nach ihrer Promotion in der Konstruktionsabteilung der Fördertechnik Freital ein. Nach einer weiteren Station in der Planungsabteilung wechselte Elke Mächler in der Wendezeit in den Vertrieb und ist seit 2005 Niederlassungsleiterin des Anlagenbaus von Zeppelin in Freital.

„ICH WOLLTE IMMER ETWAS NEUES ENTDECKEN“

Flexibel sein, reisen, vielleicht ins Ausland gehen. Diese Möglichkeiten wollte sich Dr.-Ing. Elke Mächler schon immer offenhalten. Dafür lernte die heutige Niederlassungsleiterin des Anlagenbaus von Zeppelin in Freital Sprachen und studierte Maschinenbau, genau wie ihr Vater. Der leitete zu DDR-Zeiten Betriebe mit bis zu 25.000 Beschäftigten. Und vermittelte seiner Tochter schon früh, keine Berührungsgänge vor anderen Nationalitäten zu haben.

Sich mit besten Schulnoten für ein Maschinenbaustudium zu entscheiden, dafür hatten die wenigsten Mitschüler von Mächler Verständnis. Denn mit ihrem Abschlusszeugnis hätte sie auch problemlos Medizin oder Jura studieren können. „Aber im Maschinenbau sind alle naturwissenschaftlichen Grundlagenfächer vereint“, begründet Mächler ihre Entscheidung und fügt hinzu: „Das gab mir die Möglichkeit, mich trotzdem sprachlich fortzubilden und überall hinzugehen.“ Doch vorher mussten an der Technischen Universität Dresden die Grundlagen von der Pike auf gelernt werden. Technisches Zeichnen wurde damals noch am Reißbrett, mit Bleistift und Tusche durchgeführt. Das Studium war anspruchsvoll und zeitintensiv. Mächler dachte sich: „Wenn Du das anfängst, dann führst Du es auch zu Ende.“ Mit der abschließenden Promotion hätte dann einer vorgezeichneten Karriere in der Forschung nichts im Wege gestanden. Doch wieder entschied sich Mächler gegen den einfachen Weg. „Ich war mir sicher, erst mal in der Industrie praktisches Wissen sammeln zu müssen“, erklärt Mächler. Also startete sie ihre Karriere in der Konstruktionsabteilung der Fördertechnik Freital.



Die Flexibilität, sich diesen neuen Umständen anzupassen, wurde in meiner Familie schon immer gelebt. Das hat mir sehr geholfen.

„Das Überwinden von Grenzen war für mich kein Problem.“

Als 1989 plötzlich die Grenzen fielen, war Mächler gerade in den Vertrieb gewechselt und musste noch in ihrer Einarbeitungsphase mit den Umwälzungen durch die Marktwirtschaft zurechtkommen. Sie musste wegbrechende Kunden ersetzen und sich in einem Markt behaupten, der zu



1996: Silokomponenten im XXL-Format

diesem Zeitpunkt Frauen in technischen Führungspositionen kaum kannte. „Das Überwinden von Grenzen war für mich kein Problem“, berichtet sie von dieser bewegten Zeit. Denn über Nacht war Mächlers Aktionsradius über das sächsische Freital auf das gesamte Bundesgebiet ausgeweitet. „Ich bin manchmal 4.000 Kilometer in der Woche quer durch Deutschland gefahren, bei Eis und Schnee“, erinnert sich Mächler. „Die Flexibilität, sich diesen neuen Umständen anzupassen, wurde in meiner Familie schon immer gelebt. Das hat mir sehr geholfen“, ergänzt sie.

Die Sächsin kämpfte sich durch, hatte bald einen Namen in der von Männern dominierten Branche. Als sie 2004 dann aus der insolventen Schüttguttechnik einen Geschäftsführervertrag der neuen Fördertechnik Freital unterschrieb, stellten sich alle Zähler nochmals auf null.

Wortwörtlich, denn zu diesem Zeitpunkt hatte das Unternehmen eine einzige Mitarbeiterin, nämlich sie selbst. Innerhalb kurzer Zeit holte sie ehemalige Kollegen an Bord, machte das Unternehmen fit für den Markt. Dann kam die erste Anfrage von Zeppelin, die Mächler noch ausschlug. „Wir wollten uns erst mal richtig am Markt etablieren“, begründet Mächler heute ihre damalige Entscheidung. 2005 dann die erneute Chance.

Diesmal griff Mächler zu und holte einen Tag vor der offiziellen Übernahme durch Zeppelin gemeinsam mit den neuen Kollegen einen internationalen Großauftrag. „Das war phänomenal“, schwärmt die Niederlassungsleiterin über die internationale Perspektive, die sich



Wir haben von Anfang an gesagt, dass wir überall dabei sein wollen.

damit eröffnete. „Wir haben von Anfang an gesagt, dass wir überall dabei sein wollen. Dass wir im Planungstool mitarbeiten wollen, und das klappt auch bestens“, resümiert Mächler. Was nicht zuletzt an der guten Vernetzung liegt. „Wir arbeiten bei zahlreichen Projekten standortübergreifend mit. Und wenn ein Projekt komplett übernommen werden muss, können wir das auch“, beschreibt Mächler die flexible Arbeitsweise in Freital. Heute geht es dort trotz des Deutschland-Schwerpunkts international zu, denn Unternehmen in Brasilien, China, Malaysia oder Russland zählen zu den Auftraggebern, die von Mächlers engagiertem Team betreut werden. Immer mit dem Ziel vor Augen, Neues zu entdecken.



Großauftrag aus Venezuela für Zeppelin im Jahr 1991: Luftzerlegungsanlage



A portrait of Roswita Feineis, a woman with long blonde hair and glasses, wearing a brown jacket over a white shirt. She is smiling and looking towards the camera. The background is a blurred indoor setting with a large circular object on the left.

Roswita Feineis

Bereichsleiterin Personal bei der Baumaschinen EU von Zeppelin in Deutschland

Die 1957 geborene Münchnerin startete ihre Karriere bei Zeppelin 1998 als Personalsachbearbeiterin. Positionen als Personalreferentin und regionale Personalleiterin führten sie nach kurzer Unterbrechung 2004 zu ihrer jetzigen Funktion als Bereichsleiterin Personal.

„DIE EUPHORIE HAT UNS DIE KRAFT GEGEBEN“

Als die Mauer fiel, kannte Roswita Feineis von ihrer Verwandtschaft in Ostdeutschland durch den regen Päckchenversand wenig mehr als ihre Jeansgrößen. Bereits vor ihrem Eintritt bei Zeppelin sollte sich das schnell ändern. Was sie dabei am meisten beeindruckte: die Euphorie der neuen Bundesbürger, endlich ihre Potenziale nutzen zu können – und die überraschende Erkenntnis, dass es ein grundlegend anderes kulturelles Verständnis gar nicht gab.

Ihre Erfahrungen in der Zusammenarbeit zwischen alten und neuen Bundesländern empfand Roswita Feineis als geradezu elektrisierend gemeinschaftlich. „Selbst die vielen Jahre der Trennung konnten unserem gemeinsamen Werteverständnis nichts anhaben“, resümiert die Bereichsleiterin Personal rückblickend. Noch bevor die 1957 geborene Münchnerin diese Erfahrung in den 1990ern bei Zeppelin machen sollte, erfuhr sie dies in der Gaststätte ihrer Eltern. Denn dort waren unmittelbar nach der Wende erste Fachkräfte aus Ostdeutschland beschäftigt. Und die beeindruckten Feineis besonders mit ihrer überdurchschnittlichen Ausbildungsqualität und dem zupackenden Engagement: „Hier lernte ich erstmals das gewaltige Potenzial kennen, das gegenseitige Achtung und das Voneinander-Lernen aus unternehmerischer Sicht entfesseln können“, fasst Feineis ihre Erinnerungen zusammen.

Diese Form von fairer Partnerschaft auf Augenhöhe war es dann auch, die sich für Zeppelin als Königsweg in den neuen Märkten erweisen sollte. „Meine Kollegen berichteten mir aus den ersten Jahren nach der Wende immerzu, wie wichtig das aufrichtige Miteinander für die langfristige Entwicklung von Kundenbeziehungen war“, beschreibt Feineis. Wettbewerb und Verhandlung waren die vielleicht deutlichsten Unterschiede im täglichen Miteinander, die die neuen Zeppelin Mitarbeiter – aber auch die Kunden – lernen mussten. Aber hier wurde schnell nachgeholt, ohne den Wissensvorteil auszunutzen.

”

Selbst die vielen Jahre der Trennung konnten unserem gemeinsamen Werteverständnis nichts anhaben.



Baumaschinen für die neuen Bundesländer standen Anfang der 1990er hoch im Kurs.

„Wir haben unseren Kunden erst mal eine Hilfestellung gegeben. Und diese Form des fairen Unternehmertums war insbesondere Anfang der 1990er längst nicht selbstverständlich. Das setzt allerdings eine Wertschätzung füreinander voraus, und die war bei Zeppelin schon früh spürbar“, konkretisiert Feineis.

Eine Erfahrung, die Feineis bereits bei ihrem ersten Besuch einer Zeppelin Niederlassung in den neuen Bundesländern machte. „Ich konnte keinerlei Unterschiede zum Westen feststellen – außer der Tatsache, dass der Niederlassungsleiter morgens jeden einzelnen Mitarbeiter per Handschlag begrüßte“, erinnert sie sich noch heute sichtlich beeindruckt von so viel gelebtem Respekt. Also doch kleine Unterschiede im Team?



Es war kein Gegensätzlichkeitsgefühl zu spüren.

Zeitungsanzeige der Niederlassung Magdeburg aus den 1990ern: Der partnerschaftliche Anspruch ist auch hier gut zu erkennen.

Zeppelin in Magdeburg

- Baumaschinen von Zeppelin, Schaeff und Caterpillar
- Motoren und Stromaggregate von Caterpillar
- Ramm-, Zieh- und Bohrgeräte von ABI
- Ersatzteile und Ausrüstungen
- Beratung, Service und Reparaturen
- Finanzierung, Miete und Leasing

Offizielle Einweihung mit
Tagen der offenen Tür
am 17. und 18. 1. 1991

Mit 22 Niederlassungen in der BRD ist Zeppelin der größte Baumaschinen-Händler. Und wir bauen unsere Vertriebsorganisation weiter aus.
Wir bieten die Maschinen und den Service, den Sie für den Einstieg in die neue Wirtschaft brauchen. Wenn Sie ein Bauunternehmen gründen wollen, sprechen Sie doch vorher mit uns.



Zeppelin-Metallwerke GmbH
Stützpunkt Magdeburg
Am Neustädter Feld 43
3016 Magdeburg
☎ 01 61/28 18 339

 Zeppelin-Metallwerke GmbH
Handels- und Servicebereich
Baumaschinen und Motoren
24 Niederlassungen in Deutschland





1993 war Roswita Feineis noch nicht für Zeppelin tätig, aber bereits von der Win-win-Situation der Einheit überzeugt.

„Der Teamgeist der neuen Kollegen erschien mir damals bereits außerordentlich ausgeprägt. Viel wichtiger war aber die Rolle der Führungskräfte, besonders der neuen“, erklärt Feineis. „Sie übernahmen für alle eine ganz wichtige Vorbildfunktion.“ Das betraf im Speziellen die Fähigkeit, den Mut für eigene Entscheidungen zu entwickeln, denn hier lag vielleicht das größte bisher ungenutzte Potenzial der neuen Kollegen. „Das Bewusstsein, dass das Unternehmen bei Entscheidungen hinter dem Mitarbeiter steht, hat sich allerdings schnell eingestellt“, betont Feineis.

Eine nicht minder wichtige Erkenntnis stellte sich noch schneller ein. Nämlich jene, dass Zeppelin ein Arbeitgeber ist, der den Menschen in den Mittelpunkt stellt. „An die Unterstützung durch das Unternehmen erinnern sich alle Kollegen, die in den Nachwendejahren zu Zeppelin kamen“, so Feineis und fügt hinzu: „Es war kein Gegensätzlichkeitsgefühl zu spüren.“ Dennoch: Unter ein zusammenfassendes Motto will die Bereichsleiterin dieses Kapitel der Zeppelin Geschichte nicht unbedingt stellen. „Viele meiner Kollegen lehnten das mit der plausiblen Begründung ab, sie hätten in den Jahrzehnten vor der Wende bereits ausreichend Erfahrung mit Parolen gemacht“, klärt Feineis augenzwinkernd auf. „Obwohl Willy Brandts Aussage, jetzt würde zusammenwachsen, was zusammengehört, durchaus nah an den Geist der Nachwendejahre bei Zeppelin reicht“, erklärt Feineis. Und ergänzt: „Schließlich haben wir alle zusammen Geschichte geschrieben. Mit Mut, Integrität und ganz viel Gemeinschaftssinn.“



Frank Janas

Leiter Geschäftseinheit Baumaschinen CIS

Geboren und aufgewachsen in der DDR, kam Janas 1992 als Servicekoordinator zu Zeppelin. Erste Stationen führten ihn nach Finowfurt und Schenkendorf, bevor er in Taschkent, Kiew und Moskau die Geschäftseinheit Baumaschinen CIS aufbaute. Seit 2010 ist Janas als Leiter der Geschäftseinheit in Moskau tätig.

„DAS EIS WAR GEBROCHEN“

Zeppelin wollte in Osteuropa und Zentralasien Fuß fassen, Frank Janas in der westlichen Wirtschaft. Heute ist Janas Leiter der Strategischen Geschäftseinheit Baumaschinen CIS – die er dank seines Spezialwissens erfolgreich mit aufbaute.

„13 Jahre bei der Armee waren Sie? Solche Typen kann man vergessen.“ Als Frank Janas, gebürtiger Hallenser, dies 1992 beim Vorstellungsgespräch in Berlin zu hören bekam, schluckte er. War der Zeppelin Niederlassungsleiter etwa ein arroganter Wessi, wie er im DDR-Buche stand? Doch schnell merkte Janas, dass der Kollege nur Witze machte und es im Westen eben manchmal lockerer zugeht. Das Eis war gebrochen – und Janas wurde zunächst Servicekoordinator, später Kundendienstleiter bei Zeppelin.

Zeppelin hatte Janas nicht zufällig eingestellt. Der gelernte Flugzeugtechniker hatte Osteuropakompetenz. „In der Schule hatte ich Russisch gelernt“, erzählt er. „Ich kannte die Sowjetunion durch ein Praktikum und Usbekistan von touristischen Reisen. Das Verständnis für die Region war da.“ 2001 kam Janas' große Stunde: Er sollte einen neuen Zeppelin Standort für Caterpillar Baumaschinen in Zentralasien aufbauen. Nach der Wende stellte Usbekistan einen attraktiven Markt dar. „Caterpillar hatte einen Goldminenbetreiber als Großkunden, der mehrere Hundert Mining-Maschinen führte“, erinnert er sich. „Im ganzen Land gab es Bedarf an Baumaschinen für neue Straßen und auch für Motoren und Antriebssysteme.“

Das neue Geschäftsfeld zu bestellen, gestaltete sich allerdings nicht einfach. „Der Umgang mit den Mitarbeitern war eine Sache“, so Janas. „Man konnte von ihnen einfach nicht dasselbe erwarten wie beispielsweise von Mitarbeitern in Garching. Die Mentalität der lokalen Mitarbeiter war komplett anders. Doch über die Jahre haben wir den Standort Taschkent so besetzt, dass die Arbeitsprozesse fließend wurden.“ Ein größeres Problem war das Misstrauen der Kunden. Sie wollten Zeppelin nicht als Zwischenhändler akzeptieren. „Es hat zwei Jahre gedauert, bis wir die erste Maschine verkauft haben“, sagt Janas, „und das erst nach einem aufwendigen Messeauftritt.“ Ihm war klar, dass er erst verkaufen würde, wenn er alles auf den Tisch legte. Und so orderte er als letztes Mittel Ausstellungsstücke für eine Million US-Dollar.



Das Verständnis für die Region war da.

1997: Mitarbeiter des Service-teams der Niederlassung Schenkendorf in Málaga



Die Konzernleitung vertraute ihm, schickte die teuren Bagger – und bereute es nicht. Sowohl der Goldminenkunde als auch eine konkurrierende Kupfermine wollten plötzlich unbedingt denselben Cat Mobilbagger kaufen, der noch kurz zuvor eine riskante Lieferung ins Niemandsland gewesen war! Auch die übrigen Geräte fanden Abnehmer.

Die Grenze zu den usbekischen Kunden war kaum erfolgreich überschritten, da tat sich für Frank Janas und sein Team eine neue Herausforderung auf: die Zusammenarbeit mit internationalen Großkunden. Er berichtet:

„Der Konzern ArcelorMittal fragte 2006 in der Ukraine Maschinen für 63 Millionen US-Dollar an. Das war damals der größte Einzelauftrag in der Geschichte von Zeppelin! Doch es war eine sehr schwierige, lange Verhandlung.“ Das Management der Firma war indisch, sodass eine weitere Kultur ins Spiel kam. Um die sechs bis sieben Mal traf sich das Team von Zeppelin mit den Vertretern von ArcelorMittal, verwies immer wieder auf die hervorragende Serviceorganisation, die Verfügbarkeit der Maschinen – und gewann den Auftrag nach einem Treffen in London. „Seit damals haben wir alles, was wir dem Kunden versprochen haben, auch umgesetzt“, betont Janas. „Nach der Finanzkrise 2009 stornierte ArcelorMittal viele Aufträge – aber nicht bei Zeppelin. Die haben umgesetzt, was sie versprochen haben, hieß es, mit denen machen wir das nicht.“



Das war damals der größte Einzelauftrag in der Geschichte von Zeppelin!



Auf Kundenbesuch in Neubrandenburg

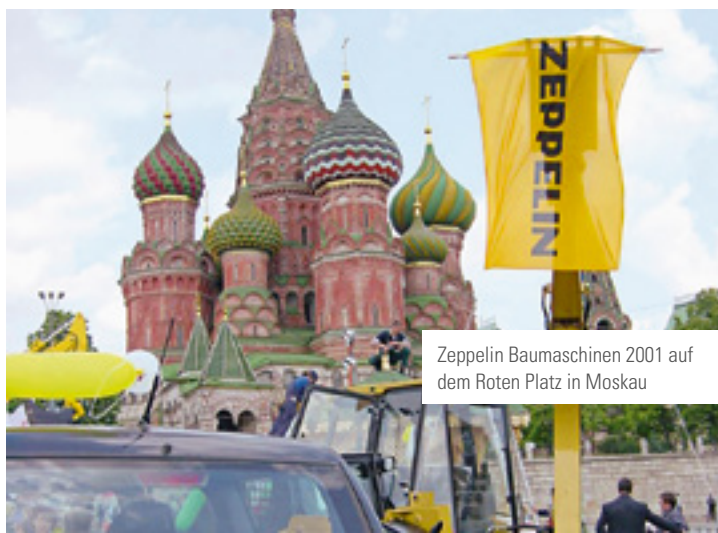


Besuch bei einem Kunden in der Eberswalde-Region 1992

Dass Zeppelin seit der Wende so erfolgreich neue Märkte erschlossen hat, liegt laut Janas an drei Dingen: „Erstens zeigte Zeppelin schon zu DDR-Zeiten ein besonderes Engagement, nach Ostdeutschland zu verkaufen. An diese ersten Dialoge erinnerte man sich. Zweitens hat Zeppelin nie alte Waren nach Osteuropa geschickt, immer wurden neue Standorte nach dem neuesten technischen Standard aufgebaut. Und drittens hat Zeppelin sehr von seinen neuen Mitarbeitern aus Ostdeutschland und aus osteuropäischen Ländern profitiert.“ Mitarbeitern wie Frank Janas.



Die ursprüngliche Niederlassung Eberswalde im Jahr 1993. Sie wurde 1995 durch den Neubau der Niederlassung Finowfurt ersetzt.



Zeppelin Baumaschinen 2001 auf dem Roten Platz in Moskau



ZEPPELIN IM WANDEL DER ZEIT

Wie sehr Zeppelin in 25 Jahren an den Herausforderungen gewachsen ist, machen die folgenden Seiten in Zahlen und Bildern deutlich.



■ Ernst Susanek

Vorsitzender der Geschäftsführung der Zeppelin GmbH 1991 bis 2009

■ Ernst Susanek war 1990 als Geschäftsführer der Zeppelin-Metallwerke tätig und hatte von 1991 bis 2009 den Vorsitz in der Geschäftsführung der heutigen Zeppelin GmbH inne.

WEICHENSTELLUNG FÜR NEUE ERFOLGE

„Mit der Übernahme der Caterpillar Vertriebsrechte für das Gebiet der DDR hat Zeppelin 1990 ein gutes Gespür bewiesen. Wir haben die sich uns bietenden Marktchancen früh erkannt und schnell reagiert. Unmittelbar nach dem Fall der Mauer bauten wir ein flächendeckendes Vertriebs- und Servicenetz auf und konnten viele exzellent ausgebildete Mitarbeiter gewinnen. Mit Pioniergeist, hoher Fachkompetenz und beispielhaftem Engagement unserer Mitarbeiter erreichten wir in kurzer Zeit die Marktführerschaft. Es war eine spannende, bewegende und prägende Zeit.“



Überschaubare Anzahl: die Zeppelin Standorte auf dem Gebiet der Bundesrepublik im Jahr 1975



Die Vertragsunterzeichnung zur Übernahme der Vertriebsrechte für das Gebiet der DDR war 1990 ein Meilenstein für Zeppelin.

1993 eröffnete die Niederlassung Rendsburg der Zeppelin Baumaschinen GmbH.



1997: Bei Zeppelin werden Wendelrührer im Maxiformat gefertigt.





■ **Wolfgang Mocikat**

Ehemaliger Sonderbeauftragter
Geschäftsaufbau Ost

■ Der Diplom-Volkswirt war Leiter der Zeppelin Niederlassung Straubing und zur Wendezeit Sonderbeauftragter für den Geschäftsaufbau Ost. Bis zu seiner Pensionierung im Jahr 2005 verantwortete Mocikat als Bereichsleiter das Großgerätegeschäft der Baumaschinen EU in Deutschland.



Auch im brandenburgischen Frankfurt an der Oder war das Zeppelin Team 1992 noch von überschaubarer Größe.

PIONIERGEIST UND ENGAGEMENT

„Zeppelin vollbrachte es, 1990 innerhalb kürzester Zeit eine Gruppe von hochqualifizierten, motivierten Mitarbeitern aus den neuen Bundesländern zusammenzustellen. Viele von ihnen gehören nach 25 Jahren immer noch dem Unternehmen an und sind heute erfolgreiche Führungskräfte. Unsere frühe Entscheidung, konsequent auf Ortskräfte zu setzen, erwies sich in jeder Hinsicht als Glücksfall für das Unternehmen. Zusammen mit dem schnellen Ausbau eines flächendeckenden Verkaufs- und Servicenetzes nach westlichem Muster gelang es uns damit gemeinsam, einen entscheidenden Wettbewerbsvorsprung zu erzielen. Das alles war nur möglich dank der vertrauensvollen und überaus kollegialen Zusammenarbeit zwischen Ost und West.“





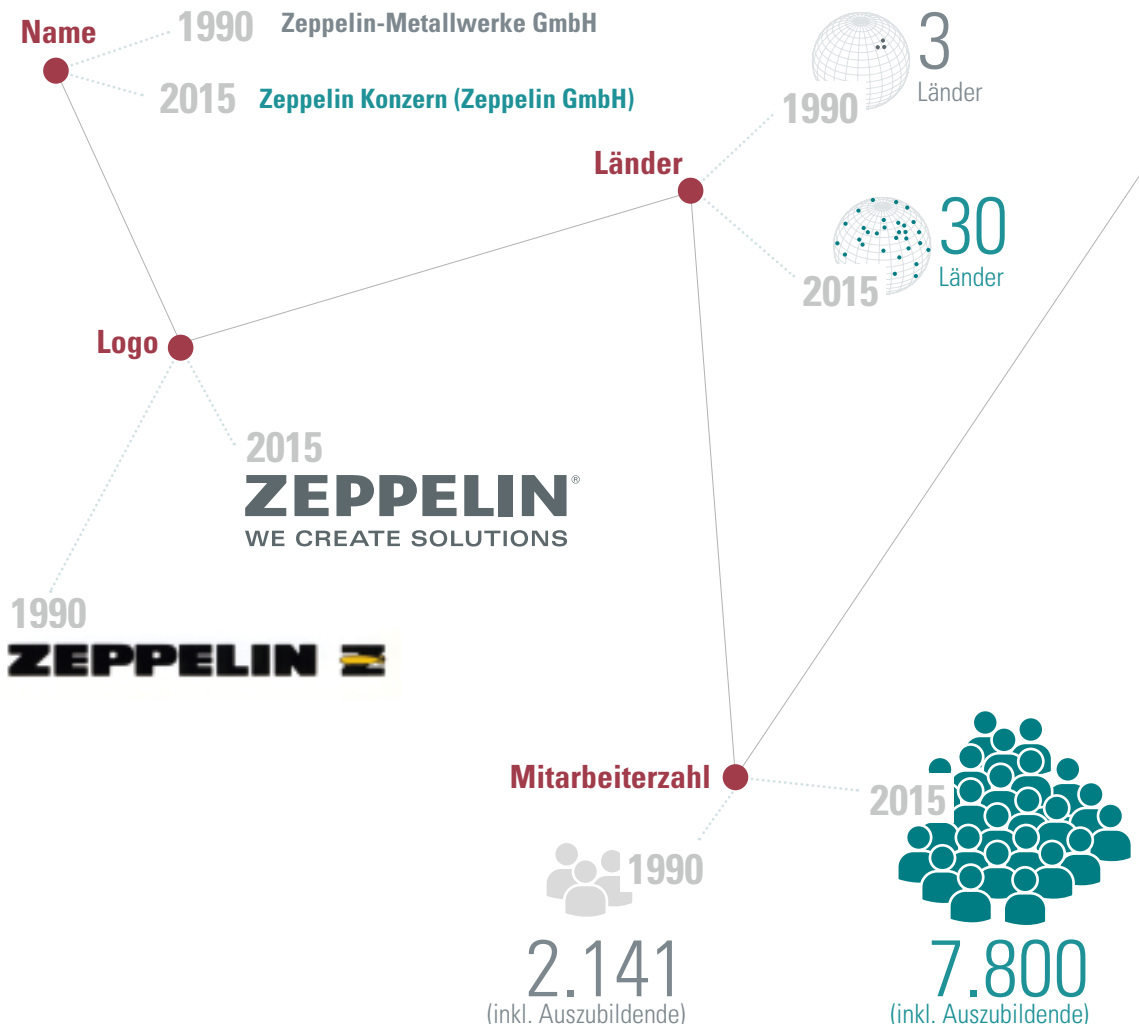
1992 posiert das Team der Niederlassung Dresden noch vor den provisorischen Containerbüros.



Die Cat Flagge weht am Standort Groß Kreuz (Havel) im Jahr 1992.

DER WEG ZUM INTERNATIONALEN DIENSTLEISTUNGSKONZERN

Das Jahr der Wiedervereinigung hat die Entwicklung des Zeppelin Konzerns wie kein anderes geprägt. Neue Prozesse wurden angestoßen, weitreichende Strukturen geschaffen. In der Folge wuchsen die Zahl der Mitarbeiter, der Umsatz und die Anzahl der Vertriebsgebiete stetig. Heute ist Zeppelin ein international agierender Dienstleistungskonzern.



1,205 Mrd.

D-Mark

1990

über

2,3 Mrd.

Euro

Umsatz

2015

Struktur

1990

2015

I. Geschäftsbereich
München
(Baumaschinen,
Ersatzteile,
Kundendienst)

II. Geschäftsbereich
Friedrichshafen
(u. a. Behälter- und
Apparatebau,
Mobile Systeme,
Antennentechnik)

Anlagenbau

Baumaschinen EU

Rental

Power Systems

Baumaschinen CIS

Portfolio

1990

2015



Vertrieb von Baumaschinen, Gabelstaplern
und Motoren, Silo- und Apparatebau



Baumaschinen, Vermietung, Baulogistik, Antrieb
und Energie sowie Anlagenbau



■ Andreas Brand

Oberbürgermeister Friedrichshafen
und Aufsichtsratsvorsitzender
Zeppelin GmbH

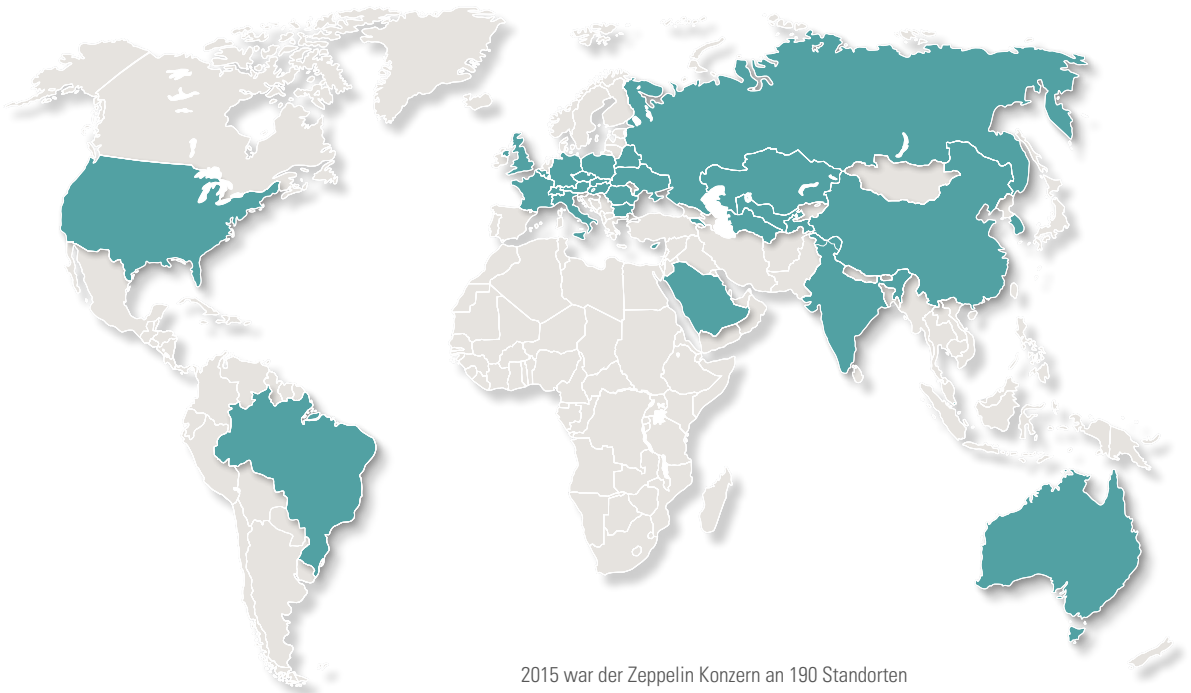
■ Nach dem Studium zum
Diplom-Verwaltungswirt (FH)
in Ludwigsburg war Andreas
Brand ab 1992 langjähriger
Bürgermeister der Gemeinde
Weil im Schönbuch und seit
2004 Oberbürgermeister der
Großen Kreisstadt Böblingen.
2009 trat Andreas Brand das
Amt des Oberbürgermeisters
der Stadt Friedrichshafen an.
In dieser Funktion steht er
dem Aufsichtsrat der
Zeppelin GmbH vor.

GEMEINSAM ZU NEUEN ZIELEN

„Mit der Wiedervereinigung hat Deutschland gezeigt, dass eine große Vision mit der notwendigen Zuversicht und Ausdauer zur Realität werden kann. Um das Verwirklichen von Visionen geht es auch bei erfolgreichen Unternehmen: lösungsorientiert in die Zukunft blicken, mit klarer Dienstleistungsorientierung, gelebt von engagierten und kompetenten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Das macht den Erfolg von Zeppelin aus. Darauf können wir alle stolz sein: We Create Solutions.“



2007 wird der Neubau der Konzernzentrale
in Garching feierlich eröffnet.



2015 war der Zeppelin Konzern an 190 Standorten in 30 Ländern vertreten.



IM GESPRÄCH

Wie haben führende Entscheider den Konzern in den Jahren des Zusammenwachsens geformt? Und was macht Zeppelin für die nächste Generation heute so besonders?



Die Menschen im Osten haben schnell gelernt zu schwimmen.

Ralph Misselwitz

„WIR HABEN DIE EINMALIGE CHANCE ERKANNT“

Wie ist Zeppelin mit den Gegebenheiten der Wendejahre umgegangen, und welchen Einfluss hatte die Wiedervereinigung auf Zeppelin? Diese Fragen stellte Sandra Scherzer im Rahmen einer Gesprächsrunde ausgewählten Führungskräften, die den Konzern seit vielen Jahren kennen. Michael Heidemann,



Ralph Misselwitz

Vorsitzender Gesamtbetriebsrat,
Zeppelin Baumaschinen GmbH,
Vorsitzender des
Konzernbetriebsrats

Jens Duckstein

Vertriebsdirektor
Niederlassung Berlin,
Baumaschinen EU

Michael Heidemann

Stellvertretender Vorsitzender der
Geschäftsführung, Zeppelin GmbH

Peter Schrader, Ralph Misselwitz und Jens Duckstein über den Zeppelin Weg und was ihn so erfolgreich gemacht hat.

Sandra Scherzer Was hat Zeppelin in den Wendejahren grundlegend anders gemacht als der Wettbewerb?

Michael Heidemann Das war in erster Linie die Tatsache, verstärkt auf Mitarbeiter vor Ort zu setzen und diesen Mitarbeitern auch schnell Verantwortung zu übertragen, um die neuen Marktchancen zu nutzen. Das Bekenntnis war klar: Zeppelin glaubt an den Osten. Man darf ja nicht vergessen, dass es unmittelbar nach der



Für mich gilt das Wort.
Mehr noch als ein Vertrag.

Michael Heidemann



Sandra Scherzer
Leiterin Unternehmenskommunikation
des Zeppelin Konzerns

Peter Schrader
Geschäftsführer Vertrieb,
Rental in Deutschland

Wende einen sehr riesigen Bedarf an Baumaschinen gab. 1990 war der Markt für Radlader in Deutschland größer als jener in den Vereinigten Staaten von Amerika.

Peter Schrader Ich erinnere mich, dass ich bereits nach vier Wochen Ausbildung in der Zeppelin Niederlassung Erlangen im September 1990 nicht mehr im Innendienst zu halten war und gesagt habe: „Ich muss jetzt in den Dresdner Markt und zum Kunden, denn der Bedarf an Baumaschinen ist jetzt am größten.“ Das war eine absolut spannende Zeit bei Zeppelin und eine einmalige Situation. Wir erhielten einen großen Vertrauensvorschuss, und es ging wirklich nur darum, welche Leistung man bringt und nicht, woher man kommt. So bekam ich dann auch schnell mehr Verantwortung.

Ralph Misselwitz Das kann ich aus eigener Erfahrung bestätigen. Zeppelin hat schnell das Vertrauen in mich gesetzt und mir die Führung von 25 Monteuren übertragen. Das war eine große Herausforderung. Aber eine, die auch großen Spaß gemacht hat. Die Menschen im Osten wurden ins kalte Wasser geworfen und haben schnell gelernt zu schwimmen.

Sandra Scherzer Was sind Ihre stärksten Eindrücke aus dieser Zeit?

Jens Duckstein Ich habe es als eine Zeit empfunden, die stark von Aufbruchsstimmung geprägt war. Von einem Willen zur Veränderung, von der Chance, nach vorne zu schauen. Und natürlich von der Notwendigkeit, nachhaltiges Vertrauen beim Kunden aufzubauen. Ich habe bis heute noch einen Kunden aus dieser Zeit, den ich persönlich betreue. Das fing mit zwei Menschen und einem Bagger an; heute hat das Unternehmen 70 Mitarbeiter.

Ralph Misselwitz Man konnte wirklich frei entscheiden, auch über Summen. Das war bis dato nicht üblich, aber sehr förderlich für den Zugewinn an Selbstvertrauen und Flexibilität.

Michael Heidemann Und das ist bei Zeppelin auch heute noch so. Die Gewissheit, einfach loslegen zu können, selbst entscheiden zu dürfen. Zeppelin hat den Mitarbeitern von Anfang an unglaublich viel Gestaltungsspielraum zugestanden. Dieses Vertrauen ist auch heute noch ein zentraler Erfolgsfaktor unseres Unternehmens. Für mich gilt das Wort. Mehr noch als ein Vertrag.



Helmut Kohl sagte: Hört hin.
Der Mann hat recht!

Peter Schrader

Jens Duckstein Was ich zu keiner Zeit bei Zeppelin verspürt habe, ist ein Unterschied zwischen den Kollegen aus Ost und West. Von Anfang an war eine selbstverständliche Gleichberechtigung vorhanden, die bei Zeppelin auch von der obersten Ebene gelebt wurde. Hier war klar: Der Osten ist nur eine Himmelsrichtung.

Sandra Scherzer Herr Schrader, den Optimismus, den Sie bei Zeppelin erlebt und auch forciert haben, hat selbst Helmut Kohl überzeugt. Wie kam es dazu?

Peter Schrader Ende der 1990er-Jahre traf ich Helmut Kohl zufällig in einem Restaurant und sprach mit ihm darüber, welche positive Erfahrungen ich bei Zeppelin im Zuge der Deutschen Einheit gemacht habe. Daraufhin sagte Helmut Kohl zu den Anwesenden: „Hört hin. Der Mann hat recht!“ Bei dem positiven und optimistischen Fazit zur Wiedervereinigung waren wir uns sehr einig.

Sandra Scherzer Was sind für Sie die signifikantesten Errungenschaften für Zeppelin?

Ralph Misselwitz Ganz klar neue Märkte und neue, qualifizierte Mitarbeiter mit einer ausgesprochen hohen Motivation.

Peter Schrader Die Einheit hat auch die Unternehmensstruktur beeinflusst. Die Entwicklung des Themas Miete hätte innerhalb des Konzerns ohne die Wiedervereinigung mit Sicherheit einen anderen, schwierigeren Verlauf genommen. Dass wir heute nicht nur Baumaschinen, sondern eine stark erweiterte Produkt- und Dienstleistungspalette anbieten können, haben wir auch der frühen Nachfrage zu Mietlösungen aus dem Osten und der erfolgreichen Akquisition eines dort etablierten Vermietunternehmens (der MVS; Anm. d. Red.) zu verdanken.

Jens Duckstein Es ist definitiv so, dass sich die gesamte Branche seit vielen Jahren an uns orientiert. In der Struktur, im Vertrieb, in der Miete, überall. Und das ist so seit der Wiedervereinigung.

Michael Heidemann Zeppelin ist heute nicht mehr das Unternehmen, das ich 1992 kennengelernt habe. Wir haben die einmalige Chance auf nachhaltiges Wachstum erkannt und genutzt. Das hatte auch weitreichenden Einfluss auf unsere Unternehmenskultur. Heute sind wir internationaler, multikultureller und interdisziplinärer als jemals zuvor. Und diese Veränderung haben wir alle selbst gestaltet. Darauf können wir mit Recht stolz sein.



Der Osten ist nur eine
Himmelsrichtung.

Jens Duckstein



Nachwuchskräfte aus allen Bereichen des Konzerns diskutieren in der Zentrale das Thema Einheit und die Identität des Konzerns.

„MAN KANN ES SICH NICHT VORSTELLEN“

Für die Generation derjenigen, die nach 1990 geboren wurden, zählen die Bilder der einstürzenden Berliner Mauer zu einem Stück abstrakter Geschichte. Umso realer allerdings sind die Errungenschaften, die sie tagtäglich bei ihrer Arbeit bemerken. Anlässlich des 25. Jahrestags haben sich einige Nachwuchs-Zeppeliner zum Gespräch in der Garching Zentrale getroffen, um über das Nachwirken der Deutschen Einheit bei Zeppelin zu sprechen.

Qualmende Trabi-Kolonnen an offenen Grenzübergängen kennen sie nur aus dem Fernsehen, den Ablauf der Wendeereignisse aus dem Schulunterricht. „Großeltern zur Wiedervereinigung zu fragen, ist riskant“, scherzt ein Auszubildender aus Leipzig. „Wenn die mal loslegen, dann kommen sie ins Erzählen. Uns fehlt dazu einfach die direkte Verbindung.“ Und eine Kollegin ergänzt: „Natürlich ist es ein wichtiges Thema. Aber es ist nicht aktuell, deswegen ist es bei der Jugend nicht besonders präsent.“

Durchaus bewusst scheint den jungen Zeppelinern aber die historische Tragweite und die Leistung der Menschen zu sein, die für die Freiheit demonstriert haben. „Wir haben mit unserer Schulklasse ein ehemaliges Stasi-Gefängnis besucht. Das war schon ein beklemmendes Gefühl, die kleinen Zellen zu sehen“, berichtet einer der Auszubildenden. „Es ist ein bisschen unreal. Man kann es sich nicht vorstellen“, ergänzt er. Die große Bedeutung der Geschehnisse der Wendejahre für die Freiheit der Menschen und die Möglichkeit, das eigene Schicksal selbst zu bestimmen, wird hier deutlich. Nicht zuletzt, weil diese Errungenschaften maßgeblichen Einfluss auf das Gesicht des heutigen Zeppelin Konzerns haben. Und von diesem hat die neue Generation ganz konkrete Vorstellungen: „Bei Zeppelin ist es die Leistung, die zählt. ‚Mit Zeppelin wachsen‘ ist daher kein leeres Versprechen, sondern Tatsache“, lautet eine davon. Oder: „Es ist ein Geben und Nehmen. Alle helfen sich gegenseitig, deshalb gibt es am Ende immer die besten Ergebnisse.“ Und zum Schluss fällt dann noch ein Satz, der doch an jene Stunde vor einem Vierteljahrhundert erinnert, die die gemeinsame Zukunft von mehr als 80 Millionen Deutschen einläutete: „Jeder hat die Chance, durch Fleiß aufzusteigen.“

”

Alle helfen sich gegenseitig.

”

Jeder hat die Chance,
durch Fleiß aufzusteigen.



„WIR SIND EIN GESAMTDEUTSCHES UNTERNEHMEN DER ERSTEN STUNDE“



Peter Gerstmann über die Bedeutung der Deutschen Einheit, deren Einfluss auf das Wertesystem bei Zeppelin und die einmalige Chance, daraus Kraft für zukünftige Herausforderungen zu schöpfen.

Sandra Scherzer Wieso würdigt Zeppelin 25 Jahre Deutsche Einheit in einer eigenen Publikation?

Peter Gerstmann Der wesentliche Grund ist, dass wir ein gesamtdeutsches Unternehmen der ersten Stunde sind. Als Händler für Baumaschinen der Marke Caterpillar wurden wir unmittelbar nach dem Fall der Mauer in den neuen Bundesländern aktiv. Von Beginn an haben wir dabei auf qualifizierte Mitarbeiter aus den neuen Bundesländern gesetzt. Deshalb sind wir bestes Beispiel dafür, dass die Deutsche Einheit entgegen der Auffassung vereinzelter Medien definitiv in den Führungsetagen angekommen ist.

Sandra Scherzer Welche Leistung im Zusammenwachsen hat Ihrer Meinung Zeppelin am nachhaltigsten geprägt?

Peter Gerstmann Ganz klar der individuelle Einsatz einzelner Mitarbeiter und das Zusammenspiel der entstandenen Teams. Denn die Einheit wurde bei Zeppelin mit gegenseitiger Unterstützung und Respekt unabhängig aller Ost-West-Diskussion vollzogen. Wenn wir heute sagen "Grafen holen ins Boot", so beschreibt das exakt den entscheidenden Erfolgsfaktor. Zunächst waren unsere neuen Kollegen in der Lage, im gewachsenen kulturellen Umfeld der ehemaligen DDR Vertrauen bei Kunden aufzubauen. Ergänzt um das Wissen der westlichen Kollegen über Service und Verkaufsprozesse, verfügten wir dann schnell über eine außergewöhnlich hohe Leistungsfähigkeit. Dass die neuen Kollegen zudem noch die russische Sprache beherrschten, eröffnete Zeppelin im weiteren Verlauf den erfolgreichen Eintritt in die Märkte der Russischen Föderation.

Sandra Scherzer Welchen Einfluss haben die Erfahrungen aus den letzten 25 Jahren auf die Gestaltung des heutigen Zeppelin Wertesystems genommen?

Peter Gerstmann Einen ganz bedeutenden. Heute weist das Management ein sehr ausgeglichenes Verhältnis zwischen den jeweiligen Regionen Deutschlands auf. Dies ist ein wichtiges Selbstverständnis unseres Wertesystems. Wenn ein Manager aus den einstmaligen neuen Bundesländern heute resümiert „Bei Zeppelin ist Osten nur eine Himmelsrichtung“, so ist das für mich der beste Beweis, dass unsere Unternehmenskultur nicht nur auf dem Papier besteht, sondern wirklich gelebt wird.

Sandra Scherzer Welche Ziele auf dem Weg des Zusammenwachsens sehen Sie bereits erreicht, wo gibt es noch Potenziale für die nächsten Jahre?

Peter Gerstmann Der Prozess des Zusammenwachsens wurde überaus erfolgreich vollzogen. Wir beschäftigen uns aktuell vielmehr mit völlig neuen Herausforderungen, sei es die digitale Transformation, die Integration von Flüchtlingen, der Generationenkonflikt oder die europäische Lösung.

Sandra Scherzer Vor 25 Jahren galt es, ein großes wirtschaftliches und kulturelles Gefälle zu überwinden. Wo sehen Sie die Herausforderungen der Zukunft?

Peter Gerstmann Diese Herausforderungen haben uns bereits erreicht und sie liegen in der Internationalisierung. Ein solches Umfeld erfordert die Integration internationaler Teams. Da ist es wichtig, kulturelle Grenzen in der Zusammenarbeit zu überwinden und zugleich regionales



Der Prozess des Zusammenwachsens wurde überaus erfolgreich vollzogen.



■ Sandra Scherzer
Leiterin Unternehmenskommunikation

■ Das Interview mit Peter Gerstmann führte Sandra Scherzer. Seit 2012 verantwortet sie bei Zeppelin die Bereichsleitung Unternehmenskommunikation.



Management in unseren Zielmärkten zu etablieren. Einen deutschen Sonderweg gibt es dabei einfach nicht. Hier liegt es an uns, bereits in der Ausbildung der jungen Verantwortlichen die Weichen richtig zu stellen. Die kulturelle und sprachliche Ausbildung ist deshalb fester Bestandteil unserer Ausbildungen.

Sandra Scherzer Pioniergeist ist eine Zeppelin Tugend, die in der Dynamik der ersten Nachwendejahre besonders hoch im Kurs stand. Gilt das auch für die Zukunft?

Peter Gerstmann Pioniergeist war die Triebfeder Graf Zeppelins, und sie ist es bis heute geblieben. Dieser Stärke bedienen wir uns deshalb im Rahmen der Herausforderungen, beispielsweise bei der digitalen Veränderung von Geschäftsmodellen. So begegnen wir ihr mit der Gründung von Start-ups außerhalb unserer etablierten Strukturen. Das verschafft uns die notwendige Freiheit, die wir für die Entwicklung unkonventioneller Lösungsstrategien für zukünftige Kundenanforderungen benötigen.

Sandra Scherzer Die Grenzüberwindung 1989/90 war territorialer Natur. Heute hat sich die Grenzverschiebung in den digitalen Raum verlagert. Sehen Sie Parallelen bei der Bewältigung der Aufgaben?

Peter Gerstmann In einer neuen digitalen Welt verschwimmen Grenzen, werden in Sekunden überwunden und daher unkontrollierbar. Dies ist eine riesige Chance, neue Märkte, Produkte und Dienstleistungen zu schaffen und damit neue Kunden zu erreichen. Wenn wir heute sagen „Wir schaffen Lösungen“, so schließt das zukünftige Möglichkeiten der Lösungsentwicklung ein. Und zwar zu einem Zeitpunkt, zu dem der Kunde mit dem eigentlichen Problem noch nicht einmal konfrontiert ist. Unsere Aufgabe wird deshalb die Etablierung virtueller Teams sein, die dank ihrer Innovationsgeschwindigkeit unsere Marktpositionierung sichern.

Sandra Scherzer Wie profitiert Zeppelin bei aktuellen und zukünftigen geopolitischen Herausforderungen vom Erfahrungsschatz der Nachwendejahre?

Peter Gerstmann Die Krise in der Ukraine ist dafür ein passendes Beispiel. Trotz sehr einseitiger Informationspolitik und des sanktionsbedingt erschwerten Marktzugangs konnten die Zeppelin Mitarbeiter die Kundenkontakte halten. Entscheidend dafür war unsere Fähigkeit, die jeweiligen Perspektiven des Gegenübers einzunehmen – ein wesentliches Talent, das uns der Wiedervereinigungsprozess geschenkt hat.



Entscheidend dafür war unsere Fähigkeit, die jeweiligen Perspektiven des Gegenübers einzunehmen.



Dies und im gleichen Maße auch Respekt – das sind Qualitäten, die unsere Kunden an Zeppelin besonders schätzen.

Sandra Scherzer Welche Lehren kann der Nachwuchs aus den Erfahrungen der Wendegeneration ziehen?

Peter Gerstmann Offen und ohne Vorurteile Lösungen anzugehen. Grenzen zu überwinden. Respekt vor der Leistung anderer zu haben. Die Liste ist beliebig erweiterbar. Die Deutsche Einheit war in vielerlei Hinsicht ein Segen an Erfahrungen. Sie hat bei Zeppelin Wettbewerbsfähigkeit, Innovationsfähigkeit, aber auch die Integration gestärkt. Das alles gilt gleichermaßen für Gesamtdeutschland. Ich bin mir sicher, dass die nächste Generation mit diesem Rüstzeug bestens für die Herausforderungen der Zukunft vorbereitet ist.

■ Peter Gerstmann

Vorsitzender der Geschäftsführung
Zeppelin GmbH

■ Peter Gerstmann ist seit
2007 Mitglied der Geschäftsführung
der Zeppelin GmbH und
seit 2010 deren Vorsitzender.



”

Heute sind wir internationaler, multikultureller
und interdisziplinärer als jemals zuvor.

Michael Heidemann



Impressum

Zeppelin GmbH

Zentrale

Graf-Zeppelin-Platz 1
85748 Garching bei München
Tel. +49 89 320 00 - 0
Fax +49 89 320 00 - 482

Unternehmenssitz

Graf-Zeppelin-Platz 1
88045 Friedrichshafen
Tel. +49 7541 202 - 02
Fax +49 7541 202 - 1210

zeppelin@zeppelin.com
www.zeppelin.de

Agentur

Söllner Communications AG,
München

Veröffentlichung: April 2016



Ohne Grenzen, ohne Vorbehalte und
mit den gleichen Chancen für alle.

Peter Gerstmann