

Juni 2010

Report



7570



Alles Gute, liebe Friebes

Friebe reizt, Friebe erstaunt, Friebe bewegt, Friebe ist anstrengend, Friebe fordert, Friebe macht Kopfschmerzen – zumindest gelegentlich. Man reibt sich gerne an ihm, an seinen Ideen und wie er die Ideen einem nahebringt – direkt, ohne Rücksicht auf Position und Funktion, ohne Respekt vor hierarchisch verliehener Macht. Friebe ist Friebe. Punkt. Man mag ihn, man respektiert ihn, man schätzt ihn – oder auch nicht. Letzteres ist dann schwierig. Auch für ihn. Weil er das nicht

versteht. Weil er das Beste will, für die ihm anvertrauten Menschen und für seine Ziele.

Diese Ziele sind groß dimensioniert. Sie waren es immer. Und häufig wurden sie ihm vorgegeben. Spricht man mit einigen seiner wichtigsten beruflichen Begleiter, dann ahnt man das: Wie besteht Deutschland den Wandel von der Mechanik zur Mikroelektronik? Wie sichert man das Überleben der mittelständisch geprägten Maschinenbauindustrie? Wo liegt die Zukunft des Schiffbaus und der Fischereitechnik? Welche Auswirkungen hat die Industrialisierung des Dienstleistungssektors? Wo sollte Deutschland in globalen Märkten Verbündete suchen? Mit all diesen – und viel mehr – Fragestellungen hatte sich Friebe zu befassen.

Er analysierte und prognostizierte, entwickelte Visionen, formulierte Zielsetzungen, daraus Programme, baute Organisationen auf und setzte mit deren Hilfe die notwendigen Aktionen um – mit hoher Kreativität, mit häufig erstaunlichen Ergebnissen. Das »Förderprogramm Mikroelektronik«, der Modellversuch »Technologieorientierte Unternehmens-

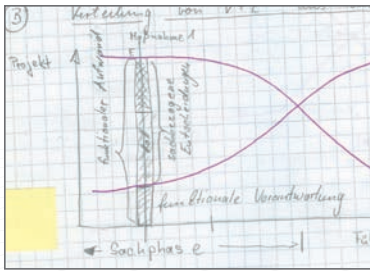
Klaus P. Friebe



Dipl.-Ing. Klaus Peter Friebe (Jahrgang 1935) lebt und arbeitet in Berlin. Nach seinem Studium an der Technischen Universität München ging Friebe gemeinsam mit seiner Frau Liane 1967 nach USA. Dort arbeitete er mehrere Jahre als Testingenieur bei R+S. 1975 kehrte er zu-

rück in die Bundesrepublik, zunächst nach Karlsruhe an das Fraunhofer Institut für Systemtechnik und Innovationsforschung. Von 1978 bis 1989 war Friebe in Berlin Geschäftsführer des VDI-Technologiezentrums und Gründungsgeschäftsführer der VDI-/VDE-Technologiezentrum Informatik-Technologie GmbH. In dieser Zeit konzipierte er mit seinen Mitarbeitern die wichtigsten Förderprogramme des Bundes zur Entwicklung und Anwendung der Mikroelektronik und war als Projektträger

für deren Umsetzung mitverantwortlich. Friebe trug damit wesentlich zur Modernisierung und Zukunftssicherung der deutschen Wirtschaft in den siebziger und achtziger Jahren bei. Von 1991 bis 2000 leitete Friebe als Direktor die Technologiestiftung Schleswig-Holstein, an deren Gründung er maßgeblich beteiligt war. Seit 2000 ist Friebe Gründungspartner der Delphin Consult.



gründungen«, das BMBF-Programm »Mikrosystemtechnik«, die »Aqua-Technik« in Schleswig-Holstein mögen hierfür als schlagwortartige Belege gelten.

Wie bewältigt er das? Was sind die Bausteine seines Erfolges? »Friebe ist ein Mann, der nie aufhört zu fragen«, sagt Edelgard Bulmahn, ehemalige Bundesministerin für Bildung und Forschung in Schröders Koalitionsregierung. Diese Fragen sind nie zufällig gestellt, sie sind immer systematisch. Das System, das Friebe dabei anwendet, ist ebenso vielschichtig, wie interdisziplinär. Basis dafür ist seine gründliche Ingenieurausbildung, die er in der TU München erfolgreich absolvierte. Physik und Mathematik vereint sich hier mit den angewandten technischen Wissenschaften wie Mechanik, Elektronik oder Nachrichtentechnik. Angereichert durch europäische und asiatische Philosophie und Strategielehre aus dem Militärbereich ergibt sich eine kreativer »Werkzeugkasten«, den Friebe bis zur Perfektion für sich entwickelt hat. Und Friebe gibt diese »Werkzeuge« weiter. Eine ganze »Jüngerschaft« hat Friebe im Laufe seines

beruflichen Lebens für seinen »Werkzeugkasten« begeistern können und viele sehr erfolgreiche Berufslaufbahnen basieren auf Friebes »Lehrsätzen«.

Eine seiner bekanntesten, und nicht immer richtig verstandenen Weisheiten, ist die sogenannte Erfolgsformel. Sie beschreibt auf »einstein'sche Art« eine der interessantesten Fragen, mit denen sich Menschen seit jeher beschäftigen – nämlich was Erfolg ausmacht. Sie lautet:

$$E = k \times W \times V^2$$

wobei »k« die Abkürzung für »Kulturfaktor« ist; »W« steht für »Wissen« und das »V« für »Verhalten«;

Man kann mit Friebe tage- und nächtelang über die Wirkung, die Bestandteile, die Anwendung der Erfolgsformel diskutieren und man kommt immer wieder zu erstaunlichen Ergebnissen. Für alle Leser, die die Formel zum ersten Mal sehen sei eines gesagt, die Formel stimmt – ob man es glaubt oder nicht.

Andere Inhalte aus Friebes Lehren sind: »Die hyperbolische Funktion« als Beschreibung periodischer Markt- und Technologieveränderungen, »Soziogramme« als Situationsanalyse und Aufzeigen von

Die Erfolgsformel

Wann ist Erfolg? Gibt es ein Gesetz, das Erfolg beschreibt? Spannende Fragen. Friebe hat die Antwort darauf formuliert und sie in einer Formel zusammengefasst: $E = k \times W \times V^2$

Einfach oder?...



Zusammenhängen, die »Neuner-Matrix«, meines Wissens schon weit vor Gartner von Friebe entwickelt, »Unternehmenssteuerung durch Liquidität«, »Die 7 Konfliktlösungsstrategien«, »Situatives Management«, »Inside- Outside-Analyse«, »Einsatz von Strategemen zur Positionierung« oder »Lehre von Zeit- und Projektmanagement«. Bücher könnte man füllen, wollte man Friebe's Werkzeugkasten ausführlich beschreiben und es wären wertvolle Bücher, das ist sicher.

Friebes Erfolge sind damit aber längst nicht ausreichend beschrieben. Edelgard Bulmahn drückt das so aus: »Er bringt unterschiedliche Menschen zusammen, aus ganz unterschiedlichen Fachrichtungen, aus verschiedenen Kulturkreisen, aus unterschiedlichen sozialen Ebenen, mit einer großen Offenheit und Neugier, insbesondere auch bei seinen privaten Treffen«.

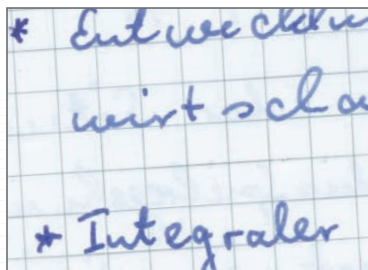
Das ist die Seite hinter Friebe. Friebes Frau Liane. Sie gibt ihm den Rückhalt, den er braucht. Sie trägt die Verpflichtung und die Last des offenen Hauses, die freundliche Gastgeberin. Jeder, der Frau Friebes Gastfreundschaft schon genießen durfte, weiß, wovon der Autor spricht. Sie ist es,

die auch Kontrapunkte setzt, wenn es notwendig ist. Die auch bremsen kann, wenn der Ehemann über das Ziel hinaus schießt. Sie bilden eine Gemeinschaft, vielmehr als nur ein Team. Man kann Ihnen beiden nur wünschen, dass dies noch lange so bleibt. Alles Gute, liebe Friebes. he

Der Mann des Wandels

Spricht man mit Uwe Thomas über Friebe, dann spürt man die Wertschätzung des langjährigen Weggefährten. Trotzdem – beim richtigen Zuhören ahnt man auch heute noch etwas von den nächtelangen Streitgesprächen der beiden auf der Suche nach den besten Lösungen, stets getrieben vom Gestaltungswillen der Zukunft dieses Landes. Thomas, der Vollblut-Politiker, dessen Kern-Aufgabe es seit jeher war, mit Reden zu überzeugen und Friebe, der mit der Brechstange seine Überzeugungen durchsetzte, ohne Rücksicht auf die Person, geschweige denn, auf seine eigene.

»Er war unerbittlich«, charakterisiert Thomas diesen Wesenszug seines Freundes. Schmunzelnd verdeutlicht



Thomas dies mit einer Anekdote aus gemeinsamen Studienzeiten in München: »Zusammen mit uns wohnte im gleichen Stockwerk ein riesengroßer, farbiger Mann aus Uganda mit dem Namen Okello. Er war später einer der Militärführer in Uganda. Auf mich machte er durchaus einen gewalttätigen Eindruck. Friebel sprach ihn mehr als einmal an: Jumbo, du hast schon wieder nicht die Dusche sauber gemacht. Mach endlich die Dusche sauber! Und Okello, dieser Zwei-Meter-Hüne, marschierte in die Dusche und machte sie sauber. Friebel hatte das nichts ausgemacht. Ich hätte mich das nie getraut.«

Jeder, der mit Friebel Podiumsdiskussionen oder Round Tables bestreiten durfte – oder musste, kannte diese Frontalangriffe. Die Aussagen gegenüber seinen Diskussionspartnern gipfelten nicht selten in Ausdrücken, wie »Unsinn«, »Ihr kapiert gar nichts«, »Ihr versteht überhaupt nicht, wo es lang geht«, »So viel Blödsinn habe ich mein ganzes Leben noch nicht gehört.« Schon bald gab es für dieses Auftreten auch einen eigenen Ausdruck: »Friebelismus« bedeutete unter Eingeweihten so viel wie »Sagen, wo es lang geht!«.

Friebel machte sich damit nicht nur Freunde. Aber Friebel bewegte damit viele und vieles. Zum Beispiel den deutschen Mittelstand. Thomas: »Wir brauchten den Mittelstand, denn der Markt für angewandte Technologien war ganz wesentlich mittelständisch geprägt«. Friebel verstand den Mittelstand und der Mittelstand verstand Friebel. »Er hatte Verständnis für die Sorgen und Nöte des Mittelstandes«, so Thomas und weiter »Sie haben ihn anerkannt, durch seine widerborstige Art, durch klare Position, die er bezogen hat.«

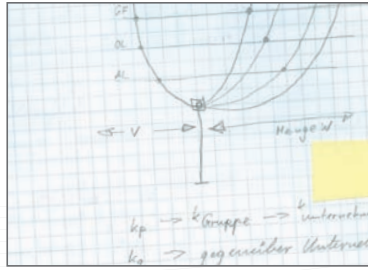
1975 organisierte Friebel eine große Konferenz zum Thema »Mittelstand und neue Technologien«, die ein voller Erfolg war. Sie war der Startschuss für das Sonderprogramm Mikroelektronik, welche durch eine unbürokratische, indirekte Förderung eine große Hebelwirkung erzielte. »Das waren selbstverstärkende Prozesse, die damals stattfanden«. Danach folgten weitere Förderprogramme und Modellversuche, alle unter Mitwirkung von Thomas und Friebel.

Später, nach dem Abschied aus Berlin und Bonn holte Thomas, dann Wirtschaftsminister in Schleswig-Holstein, Friebel

Dr. Uwe Thomas



Dr. Uwe Thomas war von 1973 bis 1988 im Forschungsministerium für Neue Technologien und Humanisierung des Arbeitslebens zuständig. Als verantwortlicher Unterabteilungsleiter initiierte der Physiker Anfang der achtziger Jahre unter anderem das Sonderprogramm »Anwendungen der Mikroelektronik«. Von 1988 bis 1993 war er Staatssekretär und Minister für Wirtschaft, Technik und Verkehr in Schleswig-Holstein. In den 90er Jahren war er stellvertretender Vorsitzender des Managerkreises der Friedrich-Ebert-Stiftung, wo er aktuell Vorsitzender der permanenten Arbeitsgruppe Bildung, Forschung und Innovation ist. Von Oktober 1998 bis Juli 2003 war er Staatssekretär im Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF).



nach Kiel. Auch dort bewährte sich das Tandem auf eindrucksvolle Weise. Friebe baute die Technologie-Stiftung Schleswig-Holstein auf.

Friebe fand, so ist Thomas überzeugt, »als einer der ganz wenigen im konzeptionell politischen Sinne den Zugang zu Gewerkschaften«. Friebe konnte seine Ansprechpartner dort vermitteln, dass es ihm »um Menschen ginge.« Friebe hat sehr früh verstanden, dass die Aufspaltung der Gesellschaft, die wir in den letzten 20 Jahren erleben mussten, nur durch Gewerkschaften entgegengewirkt werden kann. Aber nur dann, wenn sie moderne Ideen aufnehmen und nicht in den alten Strukturen weiterleben. he

Offen und neugierig

Was braucht man als Spitzen-Politikerin? »Menschen, die gegen den Stachelbürsten!«. Edelgard Bulmahn weiß, wovon sie spricht. Bulmahn, Bundesministerin a. D. für Bildung und Forschung in Gerhard Schröders Regierungskoalition und heutiges Mitglied des Deutschen Bundestages, kennt Friebe seit Anfang der 90er Jahre. Friebe ist für Bulmahn so ein Mensch, der »einen anderen Blick auf Argumente wirft, der kritisch überprüft, der abwägt, der nie aufhört zu fragen, der Alternativen entwickelt. Er gibt sich nicht mit der allgemeinen Meinung – sozusagen mit dem Mainstream – zufrieden,« so Bulmahn, »das ist das, was ich wirklich an Klaus Friebe schätze«.

Auch Bulmahn bestätigt die große Stärke von Friebe: Entwicklungen sehr frühzeitig zu erkennen und die daraus resultierenden Konsequenzen treffsicher vorherzusehen. Doch damit nicht genug:

Eduard Heilmayr



Dipl.-Ing. (FH) Eduard Heilmayr (Jahrgang 1954) ist gebürtiger Münchner. Dort absolvierte er auch sein Studium der Nachrichtentechnik. Er war acht Jahre Chefredakteur bei »Markt & Technik« und anschließend dort im Verlagsmanagement tätig. 1992 gründete er den IT- und Elektronikfachverlag AWi Aktuelles Wissen Verlagsgesellschaft mbH in Grasbrunn bei München. Heilmayr entwickelte und verantwortete mit seinem Team dort unter anderem Fachzeitschriften, wie »LANline« oder das »Windows NT Magazin«. Anfang 2001 verkaufte Heilmayr den AWI-Verlag an die Konradin Verlagsgruppe. Seit 2004 arbeitet Heilmayr für die Delphin Consult und leitet sie als Managing Partner.



Friebes Erfolge sind damit aber längst nicht ausreichend beschrieben. Edelgard Bulmahn drückt das so aus:

»Er bringt unterschiedliche Menschen zusammen, aus ganz unterschiedlichen Fachrichtungen, aus verschiedenen Kulturkreisen, aus unterschiedlichen sozialen Ebenen, mit einer großen Offenheit und Neugier, insbesondere auch bei seinen privaten Treffen«.

»Auf Basis von Technologie-Know-how verknüpft und verbindet Friebe unterschiedlichste Anwendungen«. Friebe verkörpere so in beeindruckender Weise eine der großen Stärken der deutschen Industrie.

Beispiele dafür kennt jeder, der Friebe kennt. Computernetzwerke, Mikro-Sensortechnik, Ionen-Technologien als Energiespeicher, Computer-Simulationstechniken, Bio-Elektronik sind weitere Beispiele, die noch nicht genannt wurden. Alle diese Themen und deren Bedeutung für die wirtschaftliche und letztendlich gesellschaftliche Entwicklung beschrieb Friebe und moderierte Prozesse zu deren erfolgreichen Anwendung. Damit nicht genug. Bereits vor 7 Jahren diskutierte und prognostizierte Friebe den Zusammenbruch des Finanz- und Bankensektors und die Bedrohung unseres Wirtschaftssystems.

Edelgard Bulmahn schätzt ihn und mag ihn, das merkt man im Gespräch. Nicht nur deswegen, weil Friebe so gut analysiert, oder so gut prognostiziert. Schon eher deshalb, weil er Rücksicht nimmt, zum Beispiel auf eine erschöpfte Ministerin. Die er bei einer Veranstaltung in Schleswig-Holstein vor ihrer Mitarbeiterin zur Seite nahm, um ihr eine Entspannungspause zu gönnen. Zum Beispiel auch, weil er sich sensibel in andere Menschen und Situationen hineinendenken kann, beispielsweise in Indonesien, wo er als Berater der Ministerin wichtige Aufgaben wahrgenommen hat. Zum Beispiel, weil seine Frau Liane und er ein offenes Haus führen, gastfreundlich Menschen aus unterschiedlichen Fachrichtungen, sozialen Level und Kulturen zusammenführen und großzügig bewirten.

Edelgard Bulmahn wünscht Klaus Friebe und seiner Frau alles Gute und dass sie die schönen Seiten des Lebens noch lange gemeinsam genießen können. Gutes Essen und Trinken gehören genauso dazu, wie das Treffen mit guten Freunden. Dem kann man sich nur mit ganzem Herzen anschließen. he

Edelgard Bulmahn



Edelgard Bulmahn (58), geboren in Niedersachsen, wurde 1987 erstmals in den Deutschen Bundestag gewählt. Sie vertritt seitdem den Wahlkreis Hannover Stadt II. Von 1998 bis 2005 war Edelgard Bulmahn Bundesministerin für Bildung und Forschung. In den Jahren 2005 bis 2009 war sie Vorsitzende des Ausschusses für Wirtschaft und Technologie. Heute ist sie Mitglied des Auswärtigen Ausschusses des Deutschen Bundestages.

DCO Report Juni 2010

Redaktion

*Eduard Heilmayr (he);
verantwort. i.S.d.P.
Sebastian Heilmayr (sh)*

Verlag

*Delphin Consult
Limmerweg 12
82024 Taufkirchen*

*Tel: 089 / 612 08 567
Fax: 089 / 612 08 288*

*info@delphin-consult.de
www.delphin-consult.de*

Layout

*Christoph Rudholzner
mit engelhardt,
atelier für gestaltung,
Mühdorf a. Inn*

*www.engelhardt-atelier.de
www.christophanderalz.de*

Druck

*Druckerei Lanzinger,
Oberbergkirchen*

*Gedruckt auf
100% Recyclingpapier*