

Expertenbefragung

Georg Huber,
Vorstandsvorsitzender
der HUBER SE,
Berching, Oberpfalz



Die HUBER SE ist ein weltweit agierendes Unternehmen im Bereich Wasseraufbereitung, Abwasserreinigung und Schlammbehandlung.

1

Eine Expertenbefragung durchführen

Bei der Vorbereitung einer wissenschaftlichen Arbeit oder in einem Projekt kann es hilfreich sein, vorab gewonnene Informationen durch eine Expertenbefragung zu erweitern bzw. zu überprüfen. Sie dient also der Recherche. Der Interviewer muss mit dem Thema vertraut sein, sich vorab gründlich informiert haben. Thema, Zweck, Zeit und Ort werden mit dem Gesprächspartner vereinbart. Ein nicht professioneller Interviewer sollte den Typus des strukturierten Interviews wählen. Es ist sinnvoll, das Interview zu zweit durchzuführen, einer fragt jeweils, einer schreibt.

Anleitung zur Führung eines strukturierten Interviews

1. Schritt: Checkliste vorbereiten

Welches Interviewziel wird angestrebt?
Wie soll die Kontaktaufnahme erfolgen?
Welche Fragen sollen gestellt werden?
Wie wird das Gespräch beendet?

2. Schritt: Fragenkatalog erstellen

Ein strukturiertes Interview hat einen vorab konstruierten Fragenkatalog zur Grundlage. Reihenfolge der Fragen und Frageformulierungen dürfen nicht geändert werden. Themenblöcke und sinnvolle Anordnung der Fragen festlegen, Überleitungsfragen zwischen den Themenblöcken formulieren.

3. Schritt: Interview durchführen

die Interviewdauer auf höchstens eine Stunde begrenzen, sich am Ende für das Gespräch bedanken.

4. Schritt: Interview nachbereiten

sinnvolle Kürzung von Fragen und Antworten, Fragen und Antworten autorisieren lassen, Überprüfen der Informationen und Analyse des Interviewinhaltes, Aufbereitung als Informationsquelle.

Fragetypen für ein Interview

Fragetypus	Merkmal	Einsatz und Wirkung	Beispiel
Offene Frage	Impuls setzen	Auflockerung der Gesprächsatmosphäre, Motivierung zum Reden, Einholen von Hintergrundinformationen	„Berichten Sie doch über ihr ehrenamtliches Engagement.“
Direkte Frage	konkrete Frage stellen	Sachverhalt wird direkt angesprochen	„Wie engagieren Sie sich denn genau?“
Rhetorische (Schein-) Frage	erwartet im Grunde keine Antwort	Eröffnungspausch, Warming-up-Phase	„Wir sind uns doch einig, dass ...“
Indirekte Frage	fragt scheinbar nach Nebensächlichkeiten	Vermeidung von gezwungener Rationalität, Entlockung von Aussagen	„Sie sind ehrenamtlicher Vizepräsident der IHK. Bringt das Amt nicht viele Pflichten mit sich?“
Suggestivfragen	dem Befragten wird die Antwort unterschwellig nahegelegt	Testen der Stabilität des Befragten, zum Einschlagen oder Beibehalten einer bestimmten Gesprächsrichtung	„Meinen Sie nicht auch, dass...?“ „Gehe ich recht in der Annahme, dass...?“
Entscheidungs- (geschlossene) Frage	Antwort nur mit Ja oder Nein möglich	Zwingt den Befragten zu einer eindeutigen Aussage, Zusammenfassung von Ergebnissen	„Glauben Sie, dass...?“

2

- 16 Arbeiten Sie mit dem Interview 21.
- Ermitteln Sie das Interviewziel.
 - Ordnen Sie die Fragen Fragetypen zu.
 - Gliedern Sie die Fragen und Antworten nach Themenblöcken.

Expertenbefragung von Herrn Georg Huber, Vorstandsvorsitzender der HUBER SE, Berching, Oberpfalz

(von Autor Karl-Heinz Schneckenberger am 29.08.2011 geführtes Interview, gekürzt, H.: G. Huber, Schn.: Autor K.-H. Schneckenberger)

Schn.: Im Eingangsbereich Ihres Verwaltungsgebäudes wird man durch das Motto „Water moves the World“ begrüßt. Welche Bedeutung hat dieser Slogan?

H.: Wasser wird nicht umsonst das „blaue Gold“ genannt. Die Ressource Wasser ist mittlerweile in vielen Ländern zur Basis der weiteren Entwicklung und des Wachstums geworden. Damit meine ich nicht nur das bloße Vorhandensein von Wasser, sondern auch die logistische Herausforderung, dieses Wasser in die immer größer werdenden Ballungszentren zu transportieren und auch wieder aus diesen abzuleiten und zu reinigen.

Auf unser Unternehmen selbst bezogen bedeutet dieser Satz natürlich, dass das Wasser die Grundlage unseres Geschäftes und unseres Erfolges darstellt.

Schn.: Mit welchen globalen Dimensionen bzw. Strukturen hat Ihr Unternehmen Berührung?

H.: Wie viele andere deutschen Mittelständler haben wir früh neue Märkte im Ausland gesucht. Heute exportieren wir 75% unserer Produkte. Mit 22 eigenen Auslandsniederlassungen und 20 Partnerunternehmen sind wir auf allen wichtigen Märkten und Regionen vertreten. Das hat immensen Einfluss auf die gesamte Organisation. Von vielen Mitarbeitern, auch im Stammhaus Berching, fordern wir Englischkenntnisse und am besten eine weitere Fremdsprache. Reisebereitschaft und Kulturoffenheit wird erwartet, weil wir einerseits die ausländischen Kunden und deren Probleme verstehen wollen und andererseits viele Kollegen einen anderen kulturellen Hintergrund haben.

Schn.: Wie stark hängen Ihre Aktivitäten von äußeren Strukturen/Bedingungen ab?

H.: Eine langfristig positive Unternehmensentwicklung benötigt immer vernünftige politische Vorgaben. Gesetzliche Vorgaben und Rahmenbedingungen beeinflussen unser Geschäft wesentlich.

Allerdings befassen wir uns als Firma selten direkt mit politischen Problemen und Diskussionen; wirtschaftliche Probleme werden früher oder später zu politischen Problemen. Dann werden Handlungsspielräume eingeschränkt, Lösungswege, die wir anbieten, gesucht. Eine derartige Kausalkette zeigt sich in Djakarta: hohes Bevölkerungswachstum und höherer Lebensstandard führen zu höherem Wasserverbrauch, was die Ressource verknappt. Zunehmende Wasserverunreinigung verschärft das Problem. Die Verknappung führt zu stark erhöhten Preisen und zu strengeren gesetzlichen Vorgaben. Hier kommen wir ins Spiel und können Lösungen zur Verbrauchssenkung, Reinigung und Wiederverwendung anbieten.

Schn.: Inwieweit sehen Sie sich als „Entwicklungshelfer“?

H.: Huber sieht sich nicht so. In der Abwasserbranche beging man wie woanders auch in der Vergangenheit oft den Fehler, bei uns im Westen funktionierende Technologien eins zu eins in anderen Ländern anzubieten, ohne Beachtung der örtlichen Gegebenheiten. Dabei können Bedingungen und Beweggründe dort ganz unterschiedlich sein. So gibt es in Deutschland genug Wasser, Ziel ist die Reinhaltung der Gewässer und die kontinuierliche Versorgung der Bevölkerung mit Trinkwasser höchster Qualität. In weniger entwickelten ariden Regionen dagegen geht es um die Reduzierung der wasserbedingten Krankheiten und eine ausreichende Trinkwasserversorgung. Ich denke, um die Entwicklung dieser Länder positiv zu beeinflussen, ist es sehr wichtig, sich wirklich auf die Umstände und Probleme einzulassen, um anschließend maßgeschneiderte Lösungen anbieten zu können.

Schn.: Ihre Homepage spricht von „innovativer Wasser- und Abwasserbehandlung“. Lassen sich (weitere) Aspekte/Belege/Elemente/Beispiele hierzu anführen?

H.: Huber war immer Vorreiter bei der Abwasserbehandlung. Wir waren und sind innovativsgetrieben. Bisher zeigte sich dies vor allem in unseren Produkten und Anwendungen. So war z. B. die Einführung des Rotamat-Rechens, in dem Siebung, Transport und Entwässerung erstmals in einer Maschine zusammengefasst wurden, ein großer Schritt im Abwassermarkt. Die nächsten Schritte sind meiner Überzeugung nach weniger produkt- und mehr lösungsgetrieben. Wir bemühen uns um die Schließung der kleinräumigen Wasser-, Stoff- und Energiekreisläufe: Kommunales Abwasser nahe am Entstehungsort so aufzubereiten, dass es ohne Bedenken zur Bewässerung in der Landwirtschaft, zur Versickerung oder auch zur Toilettenspülung eingesetzt werden kann, ist eines der Hauptziele von DeSa/R® (Decentralized Sanitation and Reuse). Abwasser wird nicht mehr als Abfallstoff angesehen, sondern als „sekundärer“ Rohstoff.

Schn.: Welche Visionen haben Sie für Ihr Unternehmen? Welche Rolle spielen die Nachhaltigkeitsthemen Abwasserwiederverwendung und Nährstoff- und Energiegewinnung aus Abwasser und Schlamm?

H.: Huber sieht Wasser, Abwasser und Energie als Gesamtheit. Diesen Gedanken innerhalb des Unternehmens und auch im Markt durchzusetzen, ist unsere Aufgabe der nächsten Jahre. Abwasser ist wertvoll. Es beinhaltet z. B. Phosphor, extrem wichtig zur Nahrungsmittelproduktion und dazu ein endliches Gut. Aus Abwasser kann man Energie gewinnen, sei es Wärme aus Abwasser oder durch die thermische Verwertung der Reststoffe. Und das wichtigste, Abwasser enthält Wasser, es kann gerade in ariden Gebieten der Erde eine bisher nicht genutzte Quelle von Frischwasser sein. – Um also Ihre Frage zu beantworten, diese Themen spielen für uns eine ausgesprochen wichtige Rolle. Diese Themen zusammenzuführen ist unsere Vision.