



## Digitaler Zwilling mit dem Moselcopter

„Wir haben in den letzten Jahren einige Prozessveränderungen angestoßen. Aufgrund der immer wieder auftretenden Problematiken, dass wir als Gerüstbauende keine Plandaten von Häusern erhalten, haben wir uns mit dem Thema der Vermessung befasst. Lasermessgeräte et cetera hatten wir bereits. Als wir dann für ein Projekt in Luxemburg ein großes und komplexes freistehendes Gerüst inklusive Wetterschutzdach anbieten sollten, habe ich meinen Vater angerufen und gesagt: „Papa, Du kannst ja fliegen!“ Und so begann die Reise in die Erstellung der digitalen Gebäudezwillinge [...].

Wir haben schnell festgestellt, dass die von uns erzeugten Daten einen großen Mehrwert für Dachdecker- und Malerbetriebe, Architektinnen und Architekten aber auch für andere Gerüstbauunternehmen haben.“



**Jeanette Spanier**

Inhaberin des Gerüstbauunternehmens  
Spanier & Bichler GmbH

## Was hat BIM mit Ihrem Geschäftsmodell zu tun?

Durch die Einführung der Methode BIM werden bisher traditionelle Arbeitsprozesse verändert. Daraus ergibt sich ein direkter Einfluss auf Ertrag und angebotene Leistung Ihres Unternehmens. Da Geschäftsmodelle sehr individuell sind, soll Ihnen diese Kurzinformation dabei helfen, die richtigen Fragen in Bezug auf den Veränderungsprozess zu stellen.

BIM hat unmittelbaren Einfluss auf Ihr Geschäftsmodell! Um das Potenzial von BIM bestmöglich auszuschöpfen, geschieht diese Veränderung idealerweise in allen Phasen eines Projektes, von der Idee, über die Planung bis hin zur Ausführung und Abnahme der Leistung. An dieser Stelle schließen bereits viele Geschäftsmodelle ihre Prozesse ab. Die Anforderungen scheinen erfüllt zu sein. Das Potenzial dieser innovativen Arbeitsmethode kann aber für den gesamten Lebenszyklus von Gebäuden genutzt werden, von der Idee bis hin zum Rückbau und Recycling, und so der Mehrwert deutlich erhöht werden. Die BIM Methode kann dementsprechend auch

in der Immobilienbranche beispielsweise als virtuell begehbare Kaufobjekt für die Kundschaft oder im Facility Management zur Pflege und Einhaltung der Wartungsintervalle von technischen Anlagen eingesetzt werden. Folglich müssen die aus der BIM Methode resultierenden Prozesse in einem dazu passenden Geschäftsmodell umgesetzt werden. Als erste Orientierung dient beispielsweise das magische Dreieck eines Geschäftsmodells des St. Galler Business Model Navigator.

Unabhängig von der Frage, welches Geschäftsmodell aktuell in Ihrem Betrieb beziehungsweise Unternehmen zum Einsatz kommt, müssen Sie sich die Fragen stellen, „wie“ Sie Ihre Leistung erzeugen wollen. Wird der Einsatz von BIM seitens Ihrer Kundschaft gefordert, dann bedingt das auch die Frage „was“ Sie als Leistung anbieten können, beziehungsweise was die Kundschaft von Ihnen erwartet.

Wenn Sie die benötigte Leistung zukünftig nicht herstellen können, dann wird in der Konsequenz auch kein „Wert“ erzeugt. Langfristig müssen Sie sich die Frage stellen, „wie“ und „was“ bekomme ich zukünftig als Ausgangsleistung, um meine eigene Leistung umsetzen zu können. Wird Ihr Geschäftsmodell nicht an die neuen Gegebenheiten angepasst, besteht die Gefahr, dass Sie den Anschluss verpassen.

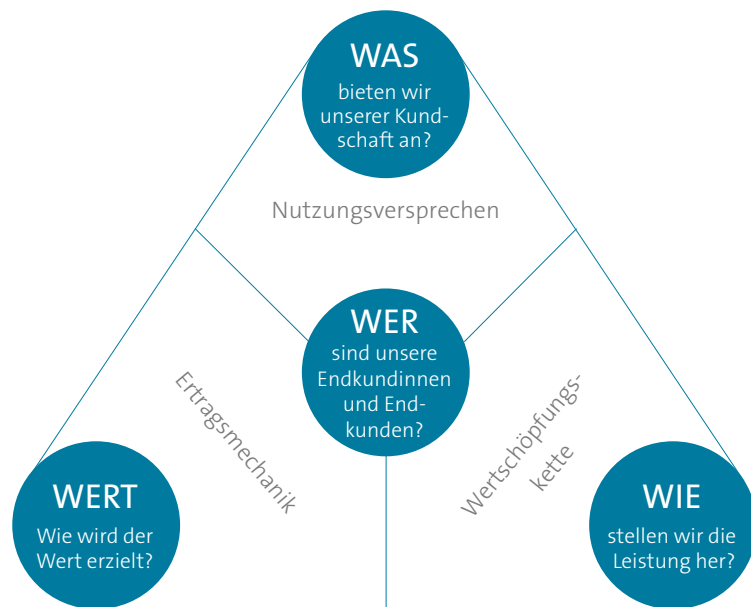


Abb. 1: St. Galler Business Model Navigator  
 Quelle: In Anlehnung an Gassmann, Frankenberger, Csik: Geschäftsmodelle entwickeln – 55 innovative Konzepte mit dem St. Galler Business Model Navigator

## Das eigene Geschäftsmodell hinterfragen?

Haben Sie bereits ein Geschäftsmodell? Super! Wann haben Sie das letzte Mal Ihr Geschäftsmodell den Marktgegebenheiten angepasst oder waren Sie sogar dazu gezwungen es anzupassen? Welche Strategie haben Sie verfolgt, und war diese erfolgreich? Ist Ihr Geschäftsmodell noch up-to-date? Wer oder was ist Ihre Zielgruppe? Können Sie sich Ihre Kundschaft aussuchen, oder sucht diese Sie aus? Es gibt eine Menge berechnete Fragen, die teilweise auch sehr unangenehm sein können.

Oft ist das eigene Geschäftsmodell, vor allem im Detail, etwas Vertrauliches und soll vor den Augen der Mitbewerbenenden geschützt werden. Allen voran stehen jedoch Ihre Motivation und die Bereitschaft, Ihr Unternehmen zukunftssicher aufzustellen. Das eigene Geschäftsmodell zu überdenken, kritisch zu hinterfragen, anzugleichen oder gar komplett über Bord zu werfen, kann nicht nur Ihrem Unternehmen zugutekommen, sondern auch die Zufriedenheit bei Mitarbeitenden und in Ihrer Zielgruppe steigern.



# Was sind die Grundzüge eines Geschäftsmodells?

Geschäftsmodelle sind Modelle, die einem Unternehmen helfen, das Geschäft erfolgreich umzusetzen. Sie sind das Gerüst, einen Wert, Zweck oder Nutzen zu erzeugen, das gewinnbringend oder zumindest kostendeckend in Ihrem Unternehmen umgesetzt wird.

Der Erfolg des Geschäftsmodells kann auf verschiedene Weise messbar sein. Steht die Gewinnmaximierung vor der Kundenzufriedenheit? ...oder sollte strategisch innerhalb der nächsten drei Jahre in die Kundenbindung investiert werden, um anschließend eventuelle Gewinne einzufahren? Eine einheitliche Definition,

beziehungsweise ein Richtig oder Falsch, gibt es nicht. Das RKW Kompetenzzentrum hat das branchenübergreifende „Geschäftsmodell 4.0“ entwickelt. Dieses bietet Ihnen einen einfachen Einstieg in das Themenfeld und gibt anregende Fragestellungen für bereits vorhandene Geschäftsmodelle vor.

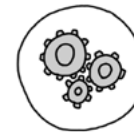
Das dort vorgestellte Geschäftsmodell-Cockpit wird in fünf wesentliche Elemente unterteilt: Kundschaft & Auftraggebende, Angebote, Prozesse, Erlösmodelle sowie Kanäle. Die BIM Methode hat hierbei Einfluss auf alle fünf Bereiche.

## Kundschaft & Auftraggebende

Durch die Einführung der BIM-Methode kann der Kreis der zukünftigen Zielkundschaft erweitert werden. Durch das integrale Planen, Bauen und Betreiben ergeben sich neue Kooperationen. Beispielsweise kann aus Sicht eines Planenden zukünftig eine BIM-Plattform als neuer Vertriebsweg dienen. Eigens entwickelte BIM-Modelle oder BIM-Bauteile können hier anderen Planungsbüros zum Kauf angeboten werden. Hier lohnt sich die Frage, ob über das Alltagsgeschäft hinaus weitere Werte für das Unternehmen erzielt werden können, denn auch die Bedürfnisse beziehungsweise Vorgaben Ihrer Auftraggebenden werden sich in Bezug auf BIM verändern. Hier kann von Ihnen verlangt werden, dass Sie ein vollumfängliches BIM-Modell als Dokumentation am Ende Ihrer Projektphase übergeben müssen.



Wer ist unsere Zielkundschaft?  
Wer sind unsere Auftraggebenden?



Wie stellen wir die Leistung her?



Wie gestalten wir die Schnittstelle zu unserer Kundschaft und unseren Auftraggebenden?



Wie verdienen wir damit Geld?



Was bieten wir unserer Kundschaft respektive unseren Auftraggebenden an?



## Angebote

Was bieten Sie Ihrer Kundschaft an? DIN A0-Pläne in zehnfacher Ausführung, Projektdokumentation in dicken Ordnern, Ausschreibungsunterlagen und Aufmaße, die in sämtlichen Kellern lagern, all das kann digital und ressourcenschonend umgesetzt werden. Schon heute können Sie analoge Aktenberge durch digitale Medien ersetzen und damit sogar zum Umweltschutz beitragen. Schaffen Sie darüber hinaus Mehrwerte für Ihre Kundschaft und Ihre Auftraggebenden, indem Sie Ihr Angebotsportfolio erweitern – Wie wäre es Ihre Bauherrenschaft mithilfe der Virtual-Reality-Technologie durch das digitale Bauwerksmodell zu führen?

## Prozesse

Den wohl größten Einfluss hat BIM auf die Prozesse, also auf die Frage: „Wie stellen Sie Ihre Leistung her?“ Hier müssen Sie die jeweiligen Prozesse bis ins Detail kennen und diese unterscheiden können. Eine Maurerin oder ein Maurer wird sicherlich die Mauerwerkswand weiterhin unverändert herstellen. Jedoch wird sich die Herangehensweise ändern. Anstatt eines ausgedruckten Bauplanes auf Papier können zukünftig die kompletten Planunterlagen aus dem BIM-Modell digital und tagesaktuell auf einem Tablet abgerufen werden. Damit einhergehend können Bautagebuch, Bilddokumentation, Mängelerfassung, Baustellenkommunikation, Aufmaß et cetera digital und somit effizienter erfolgen. Schauen Sie sich Ihre Prozesse im Unternehmen gemeinsam mit allen Mitarbeitenden an und versuchen Sie, die möglichen Potenziale für alle Beteiligten in Ihrem Wirkungskreis zu skizzieren. Digitalisieren Sie nach Möglichkeit nur gut laufende Prozesse, alle anderen sollten neu überdacht, angepasst und optimiert werden, bevor sie digitalisiert werden.

## Erlösmodelle

Neue oder veränderte Leistungen können gesondert vergütet werden. Dabei ist es sehr wahrscheinlich, dass durch die effizienteren Prozesse Ihre Gewinnmargen sogar steigen. Sie können somit Ihre Leistung tendenziell günstiger anbieten. Investieren Sie in die Weiterbildung Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie in neue Hard- und Software. Steigern Sie damit die Attraktivität Ihres Unternehmens für Nachwuchskräfte und positionieren Sie sich dadurch stärker am Markt. Machen Sie sich ebenfalls Gedanken darüber, ob Sie gegebenenfalls sinnvolle Kooperationen mit Mitbewerbern schließen können, indem Sie beispielweise die Kosten für leistungsstarke Serverstrukturen untereinander aufteilen, da deren Leistung nicht permanent abgerufen werden muss.

## Kanäle

Kommunizieren Sie noch per Fax oder Briefpost? Mal ehrlich, ist Ihnen eine E-Mail oder Nachricht per Nachrichtendienst auf dem Handy nicht manchmal lieber? Schnelle und unkomplizierte Kommunikation beeinflusst das alltägliche Leben maßgebend. Unter Einhaltung des Datenschutzes und der rechtlichen Rahmenbedingungen funktionieren diese Methoden bereits heute sehr gut im Geschäftsalltag. Wenn das Planungsbüro die beauftragten Firmen innerhalb von Sekunden mit den neuesten Planänderungen über ein Cloudbasiertes System versorgen kann, profitieren alle Beteiligten durch größere Terminalsicherheit und die sich daraus ergebenden gesicherten Kosten. Machen Sie sich grundsätzlich Gedanken darüber, ob Sie zukünftig Ihre Verträge zum Beispiel mithilfe der Blockchain-Technologie gestalten möchten und Ihre modellbasierte Kommunikation respektive Kollaboration über Common Data Environment (CDE) Plattformen abwickeln. Setzen Sie sich mit diesen Fragestellungen so früh wie möglich auseinander, bevor diese Methoden verpflichtend eingeführt werden.

## Inspirationsfragen: Wie kann ich mein Geschäft mal ganz anders denken?

Ein Auszug aus dem Geschäftsideentagebuch kann Sie bei dieser Frage unterstützen. Lassen Sie die folgenden Fragen einfach wirken oder machen Sie die, die Sie ansprechen zum Gegenstand eines Brainstormings oder einer Mind-Map. Beziehen Sie dabei ihre Mitarbeitenden, Kooperationspartner oder Freunde mit ein.

### Prozesse:

Wo „verliere/n“ ich/meine Mitarbeitenden die meiste Zeit? Wo kämpfe ich mit Zettelwirtschaft? Welche (digitale) Lösung kann mich dabei unterstützen, meine Mitarbeitenden zu entwickeln? Ich darf einen Wunschpartner in mein Geschäft einbeziehen – wer wäre es? Ich darf ein Jahr gratis mit einer neuen Technologie experimentieren – welche wäre es?

### Angebote:

Welchen (digitalen) Service wünschen sich meine Kundschaft und die Auftraggebenden? Für welche neuen Features würden meine Kundschaft und die Auftraggebenden bezahlen? Wenn ich heute ein Startup wäre – wie würde mein Angebot aussehen?

### Kundschaft und Auftraggebende:

Perfect Match: Wer wählt mich aus? Zu wem passt mein Angebot perfekt? Wird

das künftig so bleiben? Könnte mein Angebot auch jemand ganz anderem weiterhelfen? Welches Problem löst mein Angebot für die Kundschaft, beziehungsweise Auftraggebenden?

### Kanäle:

Wie gestalte ich den Kontakt zu meiner Kundschaft/ meinen Auftraggebenden? Könnten mich digitale Wege zu ganz neuen Kundschaft/ Auftraggebenden führen? Was tue ich, damit meine Kundschaft/ Auftraggebende nicht zur Konkurrenz wechseln?

### Erlösmodell:

Marge versus Auslastung – wie finde ich meinen Preis? Wie sähe ein Flatrate-Angebot in meinem Geschäftsfeld aus? Was würde passieren, wenn meine Kundschaft/ Auftraggebende nur noch zahlen, was sie auch wirklich (ver)brauchen?

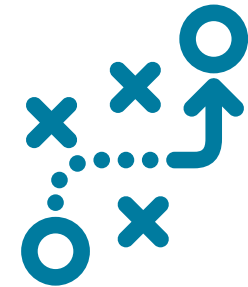
## Sind Sie bereit Ihr Geschäftsmodell anzupassen? Die BIMplementierung!

### Wie und wo fangen Sie an?

Damit Sie während Ihres „Change-Managements“ stets motiviert bleiben, ist es sinnvoll, zunächst kleine Ziele zu definieren, welche gut erreichbar sind. Um diese Definitionen treffen zu können, müssen Sie Ihre Prozesse gut kennen. Bedenken Sie, dass die Einarbeitung in oder die Umstellung auf neue Vorgänge zusätzlich zu Ihrem Tagesgeschäft anfällt. Da davon ausgegangen werden kann, dass die neuen Prozesse effizienter sein werden, können Sie mittelfristig bereits erste Erfolge verzeichnen.

Begrenzen Sie sich bei der Implementierung der Arbeitsmethode BIM zunächst auf wenige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Sie zu Spezialisten in Ihrem Unternehmen heranzuführen. Somit muss auch eine Umstellung der Hard- und Software zunächst nicht auf Ihr gesamtes Unternehmen ausgeweitet werden, sodass Sie sämtliche Testphasen durchführen und Ihre Anforderungen genauer definieren können. Darüber hinaus haben Sie die Möglichkeit, Pilotprojekte parallel zu Ihrem Tagesgeschäft zu entwickeln und diese in Abgleich zu Ihren aktuellen Prozessen zu setzen.

Haben Sie einen Meilenstein erreicht, dann können Sie die nächste Herausforderung annehmen oder eine unternehmensweite Implementierung des „ersten Schrittes“ planen.



### Welche Möglichkeiten gibt es, und woran können Sie sich orientieren?

Das Thema BIM hat international große Wellen geschlagen und BIM-Koryphäen hervorgebracht. Diese sind in allen wichtigen Bereichen zu finden. Beispielsweise in der Forschung und Entwicklung (ZukunftBAU, buildingSMART), Kompetenzzentren (Mittelstand 4.0), Softwarehäusern (Autodesk und Graphisoft), Unternehmen (können aus diversen BIM-Clustern in Deutschland entnommen werden, beispielweise Mitgliedsverzeichnis BIM Cluster Hessen)

und natürlich auch in den Ministerien (BMVI). Insbesondere der „Stufenplan Digitales Planen und Bauen“ des Bundesministeriums für Verkehr und digitale Infrastruktur bietet einen umfassenden Einblick in das Themengebiet BIM, inklusive real umgesetzter Pilotprojekte. Eine sehr gute und wichtige Anlaufstelle für Informationen ist auch die Gesellschaft zur Digitalisierung des Planens, Bauens und Betriebs mbH (planen-bauen 4.0). Auch die Weiterbildungsmöglichkeiten mit Schwerpunkt BIM wurden stark ausgeweitet und bieten aktuell ein hohes Niveau für alle Beteiligten der Wertschöpfungskette Bau.

Durch die innovative Arbeitsmethode wird sich auch unsere Kommunikation, Kooperation und folglich Kollaboration ändern. Ein neues „Miteinander“ statt „Gegeneinander“ unterstützt bei der Entwicklung neuer Geschäftsmodelle, da die Transformation in der gesamten Baubranche gegangen werden muss. Knüpfen Sie neue Partnerschaften und ergänzen Sie Ihre Kompetenzen gegenseitig.

### Was kostet eine Umstellung auf BIM? Können Sie sich das leisten?

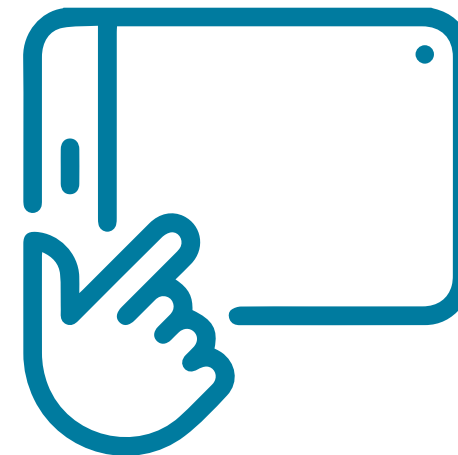
Wenn es um Investitionen geht, sollten Sie mittel- bis langfristig denken. Die positiven Effekte, wie beispielsweise Kostensicherheit und Zeitersparnis, werden sich mit sehr hoher Wahrscheinlichkeit bereits mittelfristig einstellen. Nicht selten sehen Sie durch das Anwenden der Arbeitsmethode BIM auch direkte Erfolge.

Die wohl größte Investition und somit den größten monetären Anteil machen nach wie vor die Personalkosten aus. Diese sind zirka zehnmal höher als die Arbeitsplatzkosten und können durch neu eingestelltes Fachpersonal oder entsprechende Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen bedingt sein. Die Kosten für Software und Lizenzen belaufen sich im Schnitt auf zirka 3.000 Euro bis 5.000 Euro jährlich je Arbeitsplatz. Hardware ist zwar in der Anschaffung etwas teurer, jedoch meist gut auf die Nutzungsdauer verteilbar und liegt somit im Schnitt bei 300 Euro jährlich. Auch Schulungen und Weiterbildungen pro Mitarbeitenden können auf das Jahr verteilt mit 400 Euro kalkuliert werden. Bitte beachten Sie: Die Kosten können je nach Aufgabenzweck stark variieren, so sind die Kosten für ein Architekturbüro erfahrungsgemäß höher anzusiedeln als beispielsweise für einen Malerbetrieb.

### Was tun, wenn der Schuss nach hinten losgeht?

Nicht aufgeben! Behalten Sie zunächst existenzsichernde Prozesse bei. Versuchen Sie Freiräume für Weiterbildungsmaßnahmen Ihrer Mitarbeitenden zu schaffen. Falls Sie ausreichende finanzielle Mittel haben, können Sie entsprechende BIM-Fachleute einstellen. Grundsätzlich ist es immer ratsam, junge Menschen für ihre Arbeit zu begeistern. Auszubildende und Studierende bringen meist frischen Wind mit und sind durch ihre Affinität zur Technik und Innovation eine besonders gute Investition. Nicht nur nach, sondern besonders während ihrer Ausbildung sollten Sie auf diese Zielgruppe besonderen Wert legen, auch weil für diese die Personalkosten überschaubar sind. Seien Sie nicht nur attraktiv für Ihre Zielkundschaft und Auftraggebenden, sondern heben Sie sich

vom Markt als besonders attraktives Unternehmen für Fach- und Nachwuchskräfte ab. Beziehen Sie Work-Life-Balance-Konzepte in Ihr Geschäftsmodell mit ein. Motivieren Sie Ihre Mitarbeitenden und zeigen Sie Ihre Anerkennung, indem Sie sie beispielsweise mit technischen Hilfsmitteln für die Baustelle, wie Tablets oder Smartphones, ausrüsten. Mit ihnen kann zum Beispiel die Baudokumentation und Arbeitszeiterfassung ohne großen Aufwand erfolgen. Achten Sie jedoch grundsätzlich darauf, dass Sie Ihre Mitarbeitenden nicht überlasten. Verteilen Sie die Themenschwerpunkte fair und achten Sie darauf, dass die gesteckten Ziele auch erreichbar sind. Ein kleiner erfolgreicher Schritt ist mehr wert, als ein großer Schritt, der nicht zu Ende geführt werden kann.



## Fazit und Ausblick

Building Information Modeling erfordert das analysieren des eigenen Geschäftsmodells. BIM ist längst kein Trend mehr, sondern vielerorts gelebte Realität. Parallel zu dieser Kurzinformatio erscheint auch ein für die Baubranche zugeschnittener Leitfaden zum Thema Geschäftsmodelle mit dem Titel: „Ideen sind ein guter Anfang – Geschäftsmodellentwicklung im Baumittelstand“ sowie weitere Hilfen, zum Beispiel eine Kurzinformatio zum Thema kollaboratives Arbeiten sowie ein entsprechendes Workbook.

## Weiterführende Links:

### **BIM Kurzinformatio**

[www.rkw.link/bimkurzinfo](http://www.rkw.link/bimkurzinfo)

- [Grundlagen kurz erklärt](#)
- [Digitalisierung und Beschäftigung in der Bauwirtschaft](#)
- [Kompetenzzentren für das Bauwesen](#)
- [BIM in der Aus- und Weiterbildung](#)
- [Kollaboratives Arbeiten mit Building Information Modeling \(BIM\)](#)

### **Geschäftsmodelle entwickeln**

Leitfaden: Ideen sind ein guter Anfang – Geschäftsmodellentwicklung im Baumittelstand  
[www.rkw.link/rgbaulfgm](http://www.rkw.link/rgbaulfgm)

RKW-Ideentagebuch  
[www.rkw.link/ideentagebuch](http://www.rkw.link/ideentagebuch)

Tipp: Reale Beispiele (branchenübergreifend) dafür, wie andere mittelständische Unternehmen diese Fragen beantwortet haben, finden Sie auf [www.erfolgreich-digitalisieren.de](http://www.erfolgreich-digitalisieren.de).

[www.chefsachen.de](http://www.chefsachen.de)

[www.digitalisierungs-cockpit.de](http://www.digitalisierungs-cockpit.de)

### **Stufenplan Digitales Planen und Bauen des BMVI**

<https://www.bmvi.de/SharedDocs/DE/Publikationen/DG/stufenplan-digitales-bauen.html>



## Menschen. Unternehmen. Zukunft.

Das RKW Kompetenzzentrum ist ein gemeinnütziger und neutraler Impuls- und Ratgeber für den deutschen Mittelstand. Unser Angebot richtet sich an Menschen, die ihr etabliertes Unternehmen weiterentwickeln ebenso wie an jene, die mit eigenen Ideen und Tatkraft ein neues Unternehmen aufbauen wollen.

Ziel unserer Arbeit ist es, kleine und mittlere Unternehmen für Zukunftsthemen zu sensibilisieren. Wir unterstützen sie dabei, ihre Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft zu entwickeln, zu erhalten und zu steigern, Strukturen und Geschäftsfelder anzupassen und Beschäftigung zu sichern.

Zu den Schwerpunkten „Gründung“, „Fachkräftesicherung“ und „Innovation“ bieten wir praxisnahe Lösungen und Handlungsempfehlungen für aktuelle und zukünftige betriebliche Herausforderungen. Bei der Verbreitung unserer Ergebnisse vor Ort arbeiten wir eng mit den Expertinnen und Experten in den RKW Landesorganisationen zusammen.

Unsere Arbeitsergebnisse gelten branchen- und regionsübergreifend und sind für die unterschiedlichsten Unternehmensformen anwendbar. Darüber hinaus stellen wir für die Bauwirtschaft traditionell branchenspezifische Lösungen bereit.

### Impressum

RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum  
der Deutschen Wirtschaft e. V.  
RKW Kompetenzzentrum  
Düsseldorfer Straße 40 A, 65760 Eschborn

[www.rkw-kompetenzzentrum.de](http://www.rkw-kompetenzzentrum.de)

Autor: Nico Busch  
Gestaltung: Katja Hoffmann  
Bildnachweis: iStock: Enis Aksoy, Blue Planet Studio

Januar 2021

Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Wirtschaft  
und Energie

aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

*Dem RKW Kompetenzzentrum ist eine genderechte Kommunikation wichtig. Daher wird primär die neutrale Form verwendet, die für alle Geschlechter gilt. Ist dies nicht möglich, wird sowohl die weibliche als auch die männliche Form genannt. Die Verwendung der o. g. Gender-Möglichkeiten wurde aufgrund der besseren Lesbarkeit gewählt und ist wertfrei.*