

#### **Mobile Payment**

Bezahlen mit dem Smartphone – was haben Einzelhändler davon?

#### Kommunikation

So werden Mitarbeiter zu Markenbotschaftern

#### **DSGVO**

Antworten auf die 12 häufigsten Fragen





### **IHRE MARKETING-EXPERTEN: DIGITAL UND PRINT**

- Online-Marketing
   Mehr Reichweite durch SEO, SEA & Social Media. Wir steigern Ihr Google-Ranking!
- Websites & Online-Shops
   Beratung, Konzeption, Umsetzung Profitieren Sie von unserer Kompetenz!
- Gelbe Seiten, Das Telefonbuch und Das Örtliche
   Werben Sie in den bekanntesten Verzeichnismedien. Print, Online und Mobil.
- meinestelle.de
   Das Online-Jobportal für Ihre Region zum Flat-Tarif.

#### Was der Brexit lehrt

# Veränderung braucht Vernunft

Widerstrebende Interessen der Anteilseigner bei vermeintlichen Nebensächlichkeiten führen zum Niedergang des Unternehmens. Eine Situation, die im Wirtschaftsleben alltäglich ist. Nun erleben wir am Beispiel des Brexit, dass selbst ein so ehrenwertes Ziel wie die europäische Einheit in Frage steht, weil ein paar Ebenen unterhalb einige Strippenzieher es verstanden haben, Stimmung zu machen und Stimmung zu nutzen, um ihren eigenen Vorteil zu sichern.

Die Zeichen von jenseits des Kanals sind eindeutig: Es wird einen Brexit geben. Für uns Unternehmer, egal, welcher Branche wir angehören und wie groß unsere Firma ist, bedeutet das einmal mehr, dass wir uns Widrigkeiten ausgesetzt sehen, die außerhalb unserer Verantwortung liegen. Das ist nichts Neues. Aus unterschiedlichsten Gründen haben wir das alle schon mehr oder weniger häufig erlebt, haben uns darauf eingestellt und eine Gegenstrategie entwickelt. Klassisches Unternehmertum eben.

Was es diesmal so schwierig macht, sich auf die Situation einzustellen: dass so wenig Vernunft im Spiel zu sein scheint. Ein Zustand, der in diesen Tagen allerdings nicht auf die Brexiteers beschränkt ist, sondern global eine gewisse Eigendynamik entwickelt. Sich davon nicht anstecken zu lassen, mit den eigenen Ressourcen sorgfältig umzugehen und im ursprünglichen Sinn des Wortes kaufmännisch zu denken und zu handeln – das ist die Grundlage, um in einem solchen Irrgarten den richtigen Weg zu finden.

Eine unaufgeregte Institution wie die IHK ist in solchen

Phasen ein verlässlicher Wegbegleiter.

Wer nicht nur auf den Augenblick schaut, sondern dorthin, wo die vielen Ereignisstränge miteinander verknüpft sind, der wird erkennen: Es wird auch einen Breturn geben. In eine EU, die sich weiter wandeln, dem Leben folgen und den Veränderungen auf dem Globus anpassen wird. Die Vorbereitungen der Wirtschaft, jedes Unternehmens, jeder Führungskraft auf diesen Zeitpunkt – sie beginnen jetzt.



Dr. Eberhard Sasse, Präsident der IHK für München und Oberbayern

Epm

# FREIER HANDEL

Von zusätzlichen Zöllen bis zu neuen Zertifizierungsvorgaben – weltweit nimmt Protektionismus zu. Freihandelsabkommen und der EU-Binnenmarkt werden für Bayerns Firmen daher immer wichtiger.



# BÜRO MODERN

Möbelhersteller Steelcase hat sich mit flexiblen Bürokonzepten einen Namen gemacht. In seiner Münchner Zentrale zeigt das Unternehmen inspirierende Arbeitsorte.



#### **BETRIEB + PRAXIS**

## DATEN SCHÜTZEN

Wenn es um die Umsetzung der DSGVO in der Praxis geht, sind viele Firmen nach wie vor verunsichert. Eine Zwischenbilanz mit Antworten auf die zwölf häufigsten Fragen.



#### NAMEN + NACHRICHTEN

6 IN EIGENER SACHE
IHK zieht zurück ins sanierte Stammhaus

#### UNTERNEHMERPROFIL

10 STEPHAN MEIER Der Unternehmer führt das Cafe Luitpold zu neuer Blüte

#### **TITELTHEMA**

12 FREIER HANDEL Gegen Protektionismus – Mittelständler profitieren von Freihandelsabkommen

18 EUROPAWAHL

Am 26. Mai geht es auch um die künftige

Ausrichtung der EU-Wirtschaftspolitik

20 EU-BINNENMARKT
Was zwei Unternehmer am Binnenmarkt
schätzen

#### **STANDORTPOLITIK**

22 NACHHALTIGKEITSZIELE Armut bekämpfen – wie Firmen aktiv werden

26 MOBILITÄT Was kann München von anderen Metropolen lernen? Letzter Teil: Amsterdam

28 AUSBILDUNG I

Neue Herausforderungen für Ausbilder

30 AUSBILDUNG II
Wie der Mittelständler MTP Präzisions GmbH
Azubis individuell fördert

32 IHK-AUSSCHÜSSE
Digitalisierung im Landkreis München/
Fachkräfte in Rosenheim

33 EINZELHANDEL

Mobile Payment wächst auch in Deutschland

35 IHK AKTUELL
BIHK-Konferenz auf der Internet World Expo

36 PRO & CONTRA

Apotheken: Debatte um den Versandhandel

38 AUS DER REGION

Mehr als nur Autos – Ingolstadt will eine lebendige Gründerszene etablieren

#### UNTERNEHMEN + MÄRKTE

40 STEELCASE

Der Büromöbelhersteller macht seine
Zentrale in München zum Showroom

44 STRÖER

Vom Außenwerber zum digitalen Medienhaus

46 IHK-UNTERNEHMERGESPRÄCHE Neue Einblicke und wertvolle Kontakte

48 BAUER

Unternehmer Thomas Bauer hat an einen familienfremden Manager übergeben

#### **BETRIEB + PRAXIS**

50 DATENSCHUTZ

Was Unternehmer wissen wollen - Antworten auf die zwölf häufigsten Fragen zur DSGVO

53 WOHNIMMOBILIENVERWALTER Erlaubnispflicht - die Frist läuft ab

54 UNTERNEHMENSRISIKEN Mit Kennzahlen gegensteuern

56 KOMMUNIKATION Wie setzen Firmen Mitarbeiter erfolgreich als Markenbotschafter ein?

59 IHKAKTUELL Neues Kombimodell für die Ausbildung

#### DA SCHAU HER

60 BMW Bewegte Vergangenheit

#### **RUBRIKEN**

3 EDITORIAL

8 IHKONLINE

62 VERÖFFENTLICHUNGEN+ **BEKANNTMACHUNGEN** 

> -Veränderungen in den IHK-Regionalausschüssen

- Veränderungen in der IHK-Vollversammlung

62 FIRMENINDEX

63 TERMINE

64 EHRUNGEN

66 KARIKATUR/IMPRESSUM

Beilagenhinweis: SCHULTZ GmbH & Co. KG Büromöbel & Betriebseinrichtungen



fb.com/ihk.muenchen.oberbayern

@IHK\_MUC

Das IHK-Magazin gibt es auch online: www.ihk-muenchen.de/ihk-magazin



provisionsfreie Vermietung unter +49 89 30909990 oder info@businesscampus.de

> DER **STANDORT**

**Business Campus** 



In eigener Sache

# IHK zieht zurück ins sanierte Stammhaus

Seit 1. Januar 2019 ist der offizielle Sitz der IHK für München und Oberbayern wieder in der Max-Joseph-Straße 2 in der Münchner Innenstadt. Das unter Denkmalschutz stehende Gebäude wurde generalsaniert. Bis Ende Februar soll der Einzug von rund 275 IHK-Mitarbeitern in das Stammhaus abgeschlossen sein. Das Interimsquartier im Kustermannpark an der Balanstraße wird geräumt. Der als Sitz der IHK Akademie bekannte Standort in der Orleansstraße wird bis zum Sommer erweitert. Bis dahin befindet sich der Bereich Berufliche Bildung übergangsweise in der Schlierseestraße.

Aktuelle Informationen, welche IHK-Services an welchem Standort verfügbar sind, gibt es unter: www.ihk-muenchen.de/standorte oder unter Tel. 089 5116-0



Frankreich

### Entsendung erleichtert

Deutsche Unternehmen, die Mitarbeiter nach Frankreich entsenden, müssen zahlreiche Bestimmungen beachten. Reformen in Frankreich bringen jetzt Erleichterung. Von drei entlastenden Regelungen ist bereits eine rechtskräftig: Entsendet ein Betrieb im eigenen Auftrag und ohne fremden Leistungsempfänger Mitarbeiter, entfällt die Pflicht zu einer vorherigen Meldung sowie zur Benennung eines Vertreters in Frankreich. Erleichterungen sind auch für punktuelle Einsätze von kurzer Dauer sowie für wiederkehrende Einsätze geplant. Die notwendigen Rechtsakte stehen hier noch aus. Das Mitführen einer sogenannten A1-Bescheinigung bleibt Pflicht. Sie bestätigt, dass der Mitarbeiter in Deutschland sozialversichert ist. Infos: dienstleistungskompass.eu

### **KURZ & KNAPP**

Broschüre

### München und Oberbayern in Zahlen

Der Boom in Oberbayern hat sich im Vorjahr fortgesetzt. Dies zeigt die neue Broschüre »Wirtschaftsraum München – Oberbayern 2018/19«. So liegt die oberbayerische Kaufkraft rund 21 Prozent über dem Bundesdurchschnitt. Die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten erreicht mit über 2,08 Millionen Menschen einen historischen Höchststand. Die kostenlose Broschüre zeigt Daten und Fakten zum Standort Oberbayern und wird von der IHK für München und Oberbayern, der Mediengruppe Münchner Merkur und der tz herausgegeben.

www.ihk-muenchen.de/wirtschaftsraum

Beschäftigung

### Weniger neue Stellen

Unternehmen werden 2019 in Deutschland weniger zusätzliche Arbeitsplätze schaffen als in den Vorjahren. Davon geht der Deutsche Industrie- und Handelskammertag (DIHK) aus. Für 2019 erwartet er 500 000 neue Stellen. 2018 lag das Plus bei 580 000, 2017 sogar bei 630 000. Ursache für den Rückgang seien unter anderem die gesunkenen Exporterwartungen sowie die abgekühlte Weltkonjunktur, so der DIHK. www.dihk.de

Einzelhandel

### Starkes Umsatzplus

Das vergangene Jahr war für Bayerns Einzelhandel insgesamt erfolgreich. Nach Zahlen des Bayerischen Landesamts für Statistik nahm der Umsatz (ohne Kraftfahrzeughandel) von Januar bis November 2018 im Vergleich zum Vorjahreszeitraum nominal um 3,7 Prozent (real +2,2 Prozent) zu. Die Zahl der Beschäftigten erhöhte sich um 0,7 Prozent. Im November 2018 wuchs der nominale Umsatz des bayerischen Einzelhandels gegenüber dem Vorjahreszeitraum sogar um fünf Prozent (real +3,5 Prozent). Die Zahl der Beschäftigten erhöhte sich um 1,2 Prozent.

www.statistik.bayern.de

#### **PERSONALIA**

BayWa

# Marcus Pöllinger neu im Vorstand

BayWa-Vorstand Roland
Schuler (62) ist zum
Jahresende 2018 in den
Ruhestand gegangen.
Nachfolger im Vorstand ist seit 1. Januar
2019 Marcus Pöllinger
(40, Bild). Er verantwortet das Segment Bau
sowie die Geschäftsfelder
Agrar, Technik und Digital Farming.
www.baywa.de

Wort & Bild Verlag

# Bongers übernimmt Personalbereich

Florian Bongers (44) leitet seit dem 3. Dezember 2018 die Bereiche Beteiligun-

> gen, Mergers & Acquisitions und Personal beim Wort & Bild Verlag Konradshöhe GmbH & Co. KG, Baierbrunn bei München. Die Stelle wurde neu geschaffen. Florian Bongers ist auch Mitglied der Geschäftsleitung. Er berich-

tet direkt an den Vorsitzenden der Geschäftsführung, Andreas Arntzen. www.wortundbildverlag.de

Generali Deutschland AG

# Uli Rothaufe folgt auf Peter Heise

Seit 1. Januar 2019 ist Uli Rothaufe (43) Country Chief Insurance Officer Life der Generali Deutschland AG, München. Er folgt auf Peter Heise (64), der sich zum 31. Dezember 2018 in den Ruhestand verabschie-

det hat. www.generali.de





Stolz auf die Auszeichnung – Bernhard Pointner (Mitte), Geschäftsführer der Molkerei Berchtesgadener Land, mit Bundesumweltministerin Svenja Schulze und Stefan Schulze-Hausmann, ZDF-Wissenschaftsjournalist und Initiator des Preises

Deutscher Nachhaltigkeitspreis

# Molkerei Berchtesgadener Land ausgezeichnet

Die Molkerei Berchtesgadener Land im oberbayerischen Piding erhält den Deutschen Nachhaltigkeitspreis 2019 in der Kategorie Unternehmen mittlerer Größe. Den Preis nahm Geschäftsführer Bernhard Pointner stellvertretend für rund 1700 Landwirte und 450 Molkereimitarbeiter von Bundesumweltministerin Svenja Schulze (SPD) entgegen. Die Fachjury würdigt das herausragende Engagement der bayerischen Genossenschaftsmolkerei für eine nachhaltige und zukunftsorientierte Entwicklung.

»Nachhaltiges Wirtschaften und ehrliche Qualität haben bei uns seit Jahrzehnten Tradition«, so Pointner. An erster Stelle stehe ein fairer Milchpreis für die aufwendige Milcherzeugung in der Bergregion. »Nur so können wir hochwertige heimische Milchprodukte anbieten, gleichzeitig Landschaftsschutz betreiben und Brauchtum erhalten.« www.molkerei-bgl.de

### **Zahl des Monats**

Durch Schwarzarbeit gehen den deutschen Unternehmen jährlich

### 300 Milliarden Euro

an Umsatz verloren, schätzt das Institut der deutschen Wirtschaft (IW).

### **IHK-Links des Monats**

Auf www.ihk-muenchen.de informiert die IHK immer aktuell über wichtige News, neue Serviceangebote und interessante Veranstaltungen.



# Zum Jahresstart: Bayerischer Konjunkturbericht

Wie steht es um Geschäftslage und -aussichten? Wo sehen Unternehmer Risiken? Läuft die Wirtschaft in Bayern weiter rund? Für den bayerischen Konjunkturbericht werden insgesamt 3800 Firmen regelmäßig befragt. Jetzt liegen die neuesten Ergebnisse vor.

www.ihk-muenchen.de/konjunktur

#### **Brexit**

Der Ausstieg der Briten aus der Europäischen Union bleibt kompliziert. Den aktuellen Stand und wichtige Informationen zum Brexit finden Unternehmer online:

www.ihk-muenchen.de/brexit

#### Kooperation

Gemeinsam können etablierte Unternehmen und junge Wachstumsfirmen viel erreichen. Wie Mittelständler und Start-ups erfolgreich zusammenarbeiten:

www.ihk-muenchen.de/mittelstand-startups

#### Wohnimmobilienverwalter

Auch langjährige Verwalter dürfen ohne Erlaubnis ihre Tätigkeit nach dem 1. März 2019 nicht mehr ausüben. Sie können den Antrag dafür schnell und einfach im Internet stellen:

www.ihk-muenchen.de/wohnimmobilienverwalter

#### Europawahl 2019

Zwischen dem 23. und 26. Mai 2019 wählen die Europäer ein neues Parlament. In Deutschland wird am 26. Mai abgestimmt. Wir haben die wichtigsten Informationen zur Europawahl online zusammengefasst:

www.ihk-muenchen.de/europawahl

#### Links des Monats

Die passende Rechtsform wählen

www.ihk-muenchen.de/rechtsform

Tipps zum Internetrecht

www.ihk-muenchen.de/internetrecht

Forderungen durchsetzen

www.ihk-muenchen.de/forderungen

IHK-Ratgeber Kaufrecht

www.ihk-muenchen.de/kaufrecht

Webseiten und DSGVO

www.ihk-muenchen.de/dsgvo-datenschutz-webseite

Leitfaden Umsatzsteuer-Identifikationsnummer

www.ihk-muenchen.de/umsatzsteuer-id



fb.com/ihk.muenchen.oberbayern



@IHK\_MUC

#### IHK-Newsletter und IHK-Magazin

Den IHK-Newsletter können Sie abonnieren unter:

www.ihk-muenchen.de/newsletter

Das IHK-Magazin steht im Internet unter:

www.ihk-muenchen.de/ihk-magazin

## AIGNER IMMOBILIEN

**LEISTUNGSBILANZ** 

2018\*





21.612

GEPRÜFTE KAUFINTERESSENTEN



1.880

IMMOBILIEN-BEWERTUNGEN



5.732

**BESICHTIGUNGEN** 



644

VERMITTELTE VERTRÄGE

23.55



Aigner Immobilien GmbH Ruffinistr. 26, 80637 München

**KAUFANFRAGEN** 

Telefon (089) 17 87 87 - 8786 www.aigner-immobilien.de



Der Unternehmer Stephan Meier verhalf dem traditionsreichen Cafe Luitpold zu neuer Blüte. Das gelang ihm auch durch seinen Salon mit Konzerten und Podiumsdiskussionen, in denen er aktuelle Themen aufgreift.

HARRIET AUSTEN

affeehäuser gehören zu Europa und Europa gehört in die Kaffeehäuser.« Mit diesem Motto wirbt Stephan Meier derzeit für seine europapolitische Veranstaltungsreihe im Salon Luitpold, die den Bürgerdialog ankurbeln soll. Der Salon mit Konzerten, Ateliers und Podiumsdiskussionen ist seine Erfindung und seine Passion. Er nimmt an vielen der Events teil, diskutiert mit und freut sich, wenn die Gäste inspiriert und mit neuen Impulsen und Ideen nach Hause gehen.

»Ich will gesellschaftliche Schichten für kurze Zeit aufbrechen und möglichst alle erreichen«, erläutert Meier, seit 2009 Pächter des renommierten Cafe Luitpold in Münchens Innenstadt. Mit dem Konzept eines Salons bekam er den Zuschlag für die Übernahme. Damit erfüllte sich ein Lebenstraum: »Ich wollte schon immer ein großes Kaffeehaus führen und neben herausragender Kulinarik mit Inhalten bespielen.«

Dem promovierten Betriebswirt, Konditor und Bäckermeister gelang es, mit dem neu gestalteten Interieur, dem zeitgemäßen Sortiment und dem Salon an Zeiten anzuknüpfen, in denen das Kaffeehaus beliebter Künstler- und Literatentreff war, und zusätzlich jüngere Gäste zu gewinnen. »Ich suche die Herausforderung und brauche permanent Abwechslung und Veränderung«, bekennt Meier, der sich als ungeduldigen Menschen bezeichnet.

»Im Teigtrog groß geworden«, wie er sagt, bekam er von Kindheit an Freude und Anstrengung in der elterlichen Bäckerei in Starnberg mit. Doch Meier hatte mehr vor und handelte einen Deal aus: zuerst eine Lehre, dann ein Studium. Fleiß, Unternehmergeist und hohe Leistungsethik der Eltern habe er zeitlebens beibehalten, auch den Hang zu Nachhaltigkeit und Bioprodukten. Allerdings dauerte es etwas, »bis ich wusste, wohin ich will«, erinnert sich der heute 46-Jährige.

Seine Suche führte ihn zu ganz unterschiedlichen Stationen: vielfältige Nebentätigkeiten und Praktika während des Studiums, Auslandsjahre in Kanada und Paris für die Unternehmensberatung Roland Berger, Promotion, Übernahme des elterlichen Backunternehmens und Expansion. Als die Familie Buchner einen Nachfolger für den Pächter Gerhard Brenner im Cafe Luitpold suchte, bewarb er sich sofort mit Erfolg. Meier lief im Sommer 2009 zum ersten Mal durch den Gastraum. Da tippte ihm ein älterer Herr auf die Schulter und gab ihm einen Rat: »Sie müssen junge Menschen hereinholen und eine Atmosphäre schaffen, damit man sich hier wieder verlieben kann.«

#### Säulen, Stuck und WLAN

Das entsprach ganz dem Plan des neuen Betreibers und Chefs der Cafe Luitpold La Gâterie GmbH & Co. KG. Er wollte »die Kultur des Kaffeehauses wiederbeleben, neu definieren und zukunftsfähig machen«. Meier wusste aber auch: Das gelingt nur, wenn er die junge Generation anlockt und die Stammgäste nicht vergrault – eine beträchtliche Herausforderung.

Er ließ das Traditionshaus, das 1888 eröffnet wurde und seinen Namen zu Ehren von Prinzregent Luitpold erhielt, aufwendig umbauen. Säulen, Stuck und Spiegel erinnern an das historische Vorbild. Er modernisierte das Angebot, führte WLAN ein und machte sich daran, die Salons im Palmengarten »thematisch aufzuladen«. Das Durchschnittsalter der Gäste sei um 15 Jahre gesunken, sagt der Geschäftsführer stolz. Meiers Netzwerk wächst stetig, er interessiert sich für Politik, Kunst, Kultur und Philosophie. Entsprechend vielfältig sind Protagonisten und Themen im Salon Luitpold. Es finden auch Tanz- und Schafkopfabende statt, »der Renner«, so Meier.

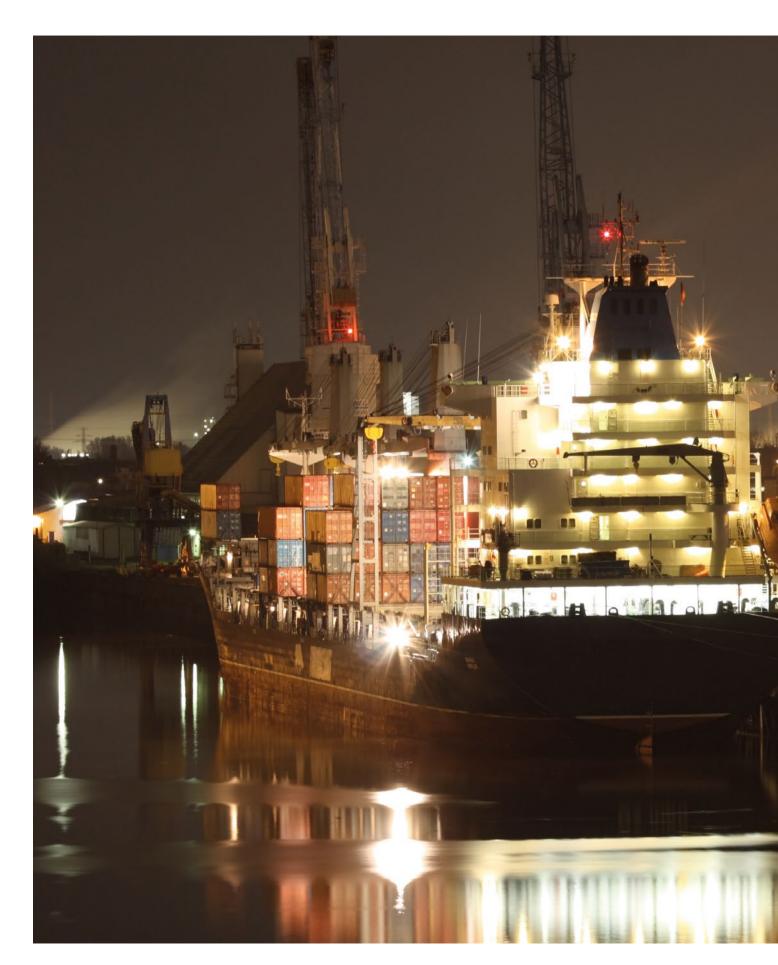
Das Konzept hört sich heute schlüssig an, war aber ein langer Prozess von Versuch und Irrtum. Anfangs führte der Mehrfachunternehmer überdies die Bäckermeisterei Meier e.K. in Starnberg weiter mit 20 Filialen zwischen Weilheim und München, Backstube und mehr als 200 Mitarbeitern. »Mir wurde das alles zu viel, ich fühlte mich wie in einem Hamsterrad«, erzählt der Geschäftsführer. Dennoch brauchte er Jahre, um sich von der Bäckerei zu trennen. 2017 stellte er schließlich den Betrieb ein. Die Entscheidung sei ihm äußerst schwer gefallen, sagt der Unternehmer, doch er »wollte seine Energie bündeln und sich neuen Aufgaben und Herausforderungen stellen«.

Seitdem ist Meier mit sich im Reinen. »Ich bin mehr Herr meiner Zeit«, sagt er zufrieden. Der Gastronom versteht sich als Mittler zwischen den Welten, Schichten und Generationen. Er versuche täglich, mit seinen 80 Mitarbeitern eine »Oase im Alltag« zu schaffen, in der die Gäste »mit Kulinarik, Inspiration und Austausch in einem schönen Ambiente« verwöhnt werden.

#### **Zur Person**

Stephan Meier, Jahrgang 1974, machte eine Bäckerlehre und studierte Wirtschaftswissenschaften. Nach drei Jahren für Roland Berger Strategy Consultants in Paris wurde er 2001 in fünfter Generation Geschäftsführer des elterlichen Betriebs, der Bäckerei Meier (gegründet 1805, vormals Königlich-Bayerischer Hoflieferant). 2009 übernahm Meier das Cafe Luitpold und gründete den Salon Luitpold.

Meier ist verheiratet und hat drei Kinder. Seit 2016 studiert er Philosophie an der Ludwig-Maximilians-Universität und rief 2017 die Ethikkonferenz Beyond Good ins Leben. www.salon-luitpold.de





Der weltweit wachsende Protektionismus erschwert Unternehmen das internationale Geschäft. Bilaterale Freihandelsabkommen können dem gegensteuern. Von ihnen profitieren auch kleine und mittelständische Unternehmen stark.

#### **MECHTHILDE GRUBER**

#### Darum geht's

- ▶ Protektionismus stellt eine ernste Gefahr für die stark international orientierte baverische Wirtschaft dar.
- ▶ Moderne EU-Freihandelsabkommen wie mit Kanada und Japan sind ein Erfolgsmodell und können für künftige Abkommen als Blaupause dienen.

ie kaum eine andere Volkswirtschaft der Welt ist Deutschland - und besonders Bavern - auf offene Märkte und freien Handel angewiesen. Der Wohlstand hierzulande ist zu einem wesentlichen Teil dem internationalen Geschäft zu verdanken: An ihm hängt jeder vierte Arbeitsplatz, in der Industrie sogar jeder zweite. Die Exportquote lag 2017 in Bayern bei 53 Prozent. Seit Jahrzehnten behaupten sich Unternehmen aus dem Freistaat mit großem Erfolg auf den Weltmärkten. Im vergangenen Jahr steigerten sie ihre Exporte erneut um 5,4 Prozent. Waren im Wert von fast 200 Milliarden Euro gingen in alle Welt.

Doch der freie und regelbasierte Handel steht von vielen Seiten unter Druck. Vor allem der handelspolitische Kurs der USA und ihr Konflikt mit China bereiten Sorgen. Der zunehmende Protektionismus dämpft die Weltwirtschaft und wirkt sich damit auch auf die exportorientierte bayerische Wirtschaft aus.

Besonders der mit Abstand wichtigste Absatzmarkt Bayerns, die USA, verliert an Stärke: Der Export dorthin sank in den ersten drei Quartalen 2018 im Vergleich zum

Vorjahreszeitraum um 2,4 Prozent. Auch der bevorstehende Austritt des Vereinigten Königreichs aus der EU und damit aus dem Binnenmarkt wird den freien Handel mit dem bisher starken Partner einschränken. Auswirkungen zeigen sich bereits: In den ersten drei Quartalen 2018 ging der Handel mit Großbritannien bei Importen wie Exporten um rund sieben Prozent zurück. Vor allem die bisher gut einge-

spielten grenzüberschreitenden Lieferketten zwischen Insel und Kontinent werden vom Brexit stark betroffen sein und nicht mehr wie gewohnt funktionieren.

#### Mehr Handelshemmnisse

»Das Geschäft über die Grenzen ist unsicherer geworden«, sagt Kristina Mader, Expertin für Handelspolitik bei der IHK für München und Oberbayern. »Doch Handelskonflikte und drohender Brexit sind nicht die einzigen Risiken, die die Exporterfolge der bayerischen Wirtschaft gefährden.« Unternehmen sehen sich zunehmend nichttarifären Handelshemmnissen ausgesetzt, die sie bei ihren internationalen Geschäften behindern.

Die DIHK-Umfrage »Going International 2018« zeigt diese Gefahr sehr deutlich (Grafiken S. 17). An der Spitze der Handelshemmnisse steht die steigende Anzahl lokaler Zertifizierungsvorschriften: Neben gängigen internationalen Standards müssen Produkte in einigen Ländern zahlreiche Zusatzregelungen erfüllen, damit sie dort eingeführt und verkauft werden dürfen. Meist sind diese lokalen Zertifizierungsverfahren – etwa für medi-

zintechnische Geräte – mit hohem zeitlichem Aufwand und Kosten verbunden. »Leider versuchen immer mehr Länder, ihre Märkte damit wieder stärker abzuschotten. Ein Markteintritt wird aufwendiger und damit teurer und deshalb gerade für kleinere Unternehmen erheblich erschwert«, beobachtet IHK-Expertin Mader. Ein Rückschritt ist auch die Einführung von Importzöllen, wie sie die USA etwa auf Stahl- und Aluminiumeinfuhren erheben. Das provoziert Gegenmaßnahmen der Handelspartner, die das Problem verstärken. Aber auch unabhängig vom aktuellen



Gegenspieler in einem erbitterten Handelsstreit
– Chinas Präsident Xi Jinping und US-Präsident Donald Trump (r.)

Handelsstreit registriert jedes fünfte Unternehmen eine Zunahme an weltweiten Zöllen, so die DIHK-Umfrage. Ein weiteres Hemmnis ist der Zwang zu Local Content. Das heißt: Um Zölle zu vermeiden, müssen Firmen einen bestimmten Anteil der Waren vor Ort produzieren. Sie werden dadurch bei der Wahl neuer Produktionsstandorte unter Druck gesetzt, anstatt den effizientesten Standort wählen zu können. »Für die international stark verflochtene bayerische Wirtschaft ist dies eine sehr gefährliche Entwicklung«, sagt Frank Dollendorf, IHK-Bereichsleiter International, Industrie, Innovation. »Die Handelshemmnisse treffen jedoch Unternehmen aller Länder und am Ende die Verbraucher, die die gestiegenen Preise zu zahlen haben. Ein offener Warenverkehr dagegen nutzt allen Seiten.«

Das sieht Felix Kleinert, Geschäftsführer der Netzsch Pumpen & Systeme GmbH, genauso. Sein Unternehmen erwirtschaftet die Hälfte des Umsatzes außerhalb Deutschlands. »Dies gilt auch für unsere Kunden, so dass etwa 75 Prozent der in Waldkraiburg gebauten Netzsch-Pumpen ihren Weg in die Welt finden«, sagt Kleinert. »Ohne den Weltmarkt würde Netzsch vielleicht 150 statt aktuell etwa 600 Mitarbeiter in Waldkraiburg beschäftigen.« Kleinert ist überzeugt: »Wir brauchen mehr freien Handel, weil dies zu mehr Wohlstand für alle Beteiligten führt.«

Dies sei nicht nur für hochentwickelte Staaten wie Deutschland gültig, sondern auch für jene, die zunächst nur ihre günstigen Lohnkosten in die Waagschale werfen könnten. »Über die Zeit entwickeln sich dann auch diese Länder zum Wohle der Bevölkerung hin zu industrialisierten Marktteilnehmern mit höherem Lebensstandard«, so Kleinert.

#### Marktöffnung durch WTO

Der beste Weg zur Öffnung der Märkte ist der multilaterale Ansatz im Rahmen der Welthandelsorganisation WTO, der möglichst viele Akteure einbindet (siehe Stichwort r.). Für den Handel mit den USA, mit China, Russland oder Brasilien und künftig vielleicht mit Großbritannien - einige der wichtigsten Handelspartner Bayerns - gelten einzig die WTO-Regeln. Solange die Verhandlungen auf WTO-Ebene jedoch stocken, sind bilaterale Handelsabkommen, das heißt Verträge zwischen nur zwei Partnern, eine sinnvolle Ergänzung, um Protektionismus zu bekämpfen und eine weitere Liberalisierung zu fördern. »Die von der EU bereits ausgehandelten Freihandelsabkommen etwa mit Korea oder Kanada und zuletzt mit Japan sind für bayerische Unternehmen deshalb besonders wichtig«, so IHK-Handelspolitikexpertin Mader. Sie machen es den Unternehmen leichter, ihre Chancen auf möglichst vielen Märkten zu nutzen. Derzeit verhandelt die EU zahlreiche weitere Abkommen, unter anderem mit Vietnam, Mexiko, den Mercosur-Staaten und Australien.

Der jüngste Jahresbericht der EU-Kommission über die Umsetzung von Handelsabkommen zeigt, dass sich die EU-Strategie auszahlt, in ein weltweites Netz von

#### Das Stichwort: WTO

Die Welthandelsorganisation (WTO) ist eine internationale Organisation mit Sitz in Genf. Sie verfolgt das Ziel, weltweit Zoll- und Handelshemmnisse abzubauen. Ihre Mitglieder erwirtschaften rund 90 Prozent des globalen Handelsvolumens. Derzeit gehören der WTO 164 Mitglieder an, darunter auch die EU. Sie sind im Warenhandel dem Meistbegünstigungsgrundsatz verpflichtet. Das bedeutet: Ein WTO-Mitglied muss allen WTO-Handelspartnern die gleichen Vorteile einräumen.

Die wesentlichen Prinzipien, denen die WTO folgt, sind:

- Abbau von tarifären und nichttarifären Handelshemmnissen
- ▶ Nichtdiskriminierung
- ► Multilateralismus.

bilateralen Abkommen zu investieren. Sie verschaffen den europäischen Unternehmen Wettbewerbsvorteile auf wichtigen Märkten. »Die Abkommen tragen dazu bei, die europäische Wirtschaft anzukurbeln«, sagt EU-Handelskommissarin Cecilia Malmström. »Sie erleichtern es, weltweit Geschäfte zu tätigen, und fördern gleichzeitig die Beschäftigung in der EU.« Der Bericht der EU-Kommission ist das Ergebnis einer Analyse von 35 der 39 bilateralen Abkommen und zeigt, wie sie den Handel beeinflussen. Die europäischen Ausfuhren nach Südkorea etwa stiegen



### Jefta – wie Unternehmen profitieren

Japan ist für bayerische Exporteure ein äußerst lukrativer Markt, der aber bisher sehr abgeschottet und daher schwierig zu erschließen war. Das wird sich ändern. Seit 1. Februar 2019 ist das Wirtschaftspartnerschaftsabkommen zwischen der EU und Japan, kurz Jefta, in Kraft.

Die EU und Japan senden damit ein deutliches Signal, dass nicht Protektionismus, sondern Zusammenarbeit die Antwort auf globale Herausforderungen ist. Es ist das modernste Handelsabkommen und die umfassendste Partnerschaft, die von der EU bisher ausgehandelt wurde. Die neue Freihandelszone umfasst 40 Prozent des Welthandels.

Bayerische Exporteure können sich auf viele Erleichterungen freuen. So entfallen stufenweise 91 Prozent der japanischen Einfuhrzölle auf europäische Produkte. Vor allem Landwirtschaft und Lebensmittelhersteller profitieren, denn Japan ist in diesem Bereich der weltweit größte Nettoimporteur. »Hier in Bayern haben deshalb auch kleinere Firmen wie Molkereibetriebe oder Bierbrauereien künftig gute Chancen«, sagt Ilga Koners, Japanexpertin der IHK für München und Oberbayern. Ebenso verbessern sich Absatzchancen der Industrie. Weil beide Seiten Standards und Normen gegenseitig anerkennen, verringert sich die Zahl der nichttarifären Handelshemmnisse deutlich. Davon profitieren vor allem die Autoindustrie. Maschinenbauer sowie die Medizin- und Pharmabranche. Auch für Dienstleistungen öffnet sich der Markt.

2017 um mehr als zwölf Prozent, die nach Kolumbien um mehr als zehn Prozent. Bereits in den ersten neun Monaten nach Inkrafttreten des CETA-Abkommens nahmen die Ausfuhren nach Kanada um sieben Prozent zu.

#### Vorteile nutzen

Der Bericht meldet jedoch nicht nur positive Entwicklungen. Die Analyse zeigt auch, dass durch die Abkommen noch mehr erreicht werden könnte, wenn Firmen die Vorteile in vollem Umfang nutzen würden. »Vor allem kleine und mittelständische Unternehmen sind wegen der komplexen Anforderungen mit den Freihandelsabkommen unzufrieden und verzichten deshalb nicht selten darauf, sie anzuwenden«, sagt IHK-Asienexpertin Ilga Koners. Das zeigt sich etwa beim grundsätzlich sehr erfolgreichen Freihandelsabkommen mit Südkorea. Hier müssen Firmen für den geforderten Ursprungsnachweis zunächst einen hohen bürokratischen Aufwand betreiben, um die erheblich reduzierten Zollsätze in Anspruch nehmen zu können.

Mindestens ebenso hoch sind die Anforderungen, um als sogenannter Ermächtigter Ausführer anerkannt zu werden. Aber nur so kommen Firmen bei vielen koreanischen Geschäftspartnern als Lieferant in Frage. Ein Aufwand, der sich für kleinere Mittelständler nicht immer lohnt.

Doch Erleichterung ist in Sicht: »Die EU-Kommission hat erkannt, dass hier nachgebessert werden muss. Das Abkommen wird in der Anwendung modernisiert, um mittelstandsfreundlicher zu werden«, sagt IHK-Expertin Koners. Außerdem will die Kommission zusammen mit den Mitgliedstaaten kleine und mittlere Firmen noch besser informieren.

Mit Instrumenten wie der Market Access Database (madb.europa.eu) oder dem Trade Helpdesk (trade.ec.europa.eu/tradehelp) sowie einer Schritt-für-Schritt-Anleitung sollen Betriebe online die bürokratischen Hürden leichter nehmen können. Beim bisher modernsten Abkommen der EU mit Japan (siehe Kasten I.) sind Hilfen in Form eines sogenannten Mittelstandskapitels bereits eingebaut. Freier Handel weltweit soll schließlich auch für kleinere Firmen kein Wunschtraum bleiben.

#### www.ihk-muenchen.de/de/Themen/ Freier-Handel

IHK-Ansprechpartnerin für freien Handel Kristina Mader, Tel. 089 5116-1337 kristina.mader@muenchen.ihk.de

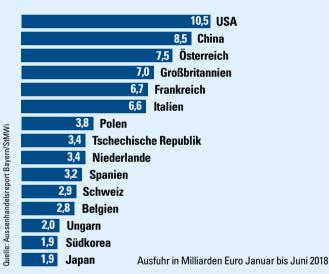
#### **IHK-Veranstaltungstipp**

ilga.koners@muenchen.ihk.de

Business Breakfast Japan — Praktische Umsetzung des Freihandelsabkommens Termin: 20. Februar 2019, 9–11.30 Uhr Ort: IHK für München und Oberbayern Balanstr. 55, 81541 München Teilnahmekosten: 40 Euro IHK-Ansprechpartnerin: Ilga Koners, Tel. 089 5116-1328

#### Die größten Abnehmerländer ...

Für bayerische Firmen sind die USA der wichtigste Absatzmarkt, gefolgt von China.



#### ... und die wichtigsten Lieferländer

Bei den Einfuhren nach Bayern steht Österreich vor China an der Spitze.



#### **Regionen mit immer** höheren Handelsbarrieren

Von den Unternehmen, die in Russland tätig sind, berichten 62 Prozent von einer Zunahme der Handelshemmnisse.





#### Die häufigsten Handelshemmnisse

64 Prozent der Firmen beobachten, dass lokale Zertifizierungsvorschriften zunehmen: Unternehmen müssen mit ihren Produkten in einigen Ländern zusätzlich zu den gängigen internationalen Standards weitere Anforderungen erfüllen. Das erschwert und verteuert den Marktzutritt oft erheblich.





# Grenzenlose Vorteile

Bei der Europawahl am 26. Mai 2019 entscheiden auch die Deutschen über die künftige Ausrichtung der EU-Politik mit. Die aus Sicht der Wirtschaft größte Errungenschaft der EU ist der gemeinsame Binnenmarkt.

**MECHTHILDE GRUBER** 

s geht um die politische und wirtschaftliche Stabilität in Europa: Rund 400 Millionen EU-Bürger sind Ende Mai dazu aufgerufen, das Europäische Parlament zu wählen. In Deutschland findet die Abstimmung am 26. Mai statt. »Durch die Wahl und die anschließende Neubesetzung der EU-Kommission werden die Weichen für die Zukunft Europas neu gestellt. Das gilt auch für die wirtschaftspolitische

> Ausrichtung«, so Frank Dollendorf, Bereichsleiter International, Industrie, Innovation der IHK für München und Oberbayern.

Der Binnenmarkt ist das Herzstück der EU und eine ihrer wichtigsten Errungenschaften. 1993 offiziell in Kraft getreten, bildet er den zweitgrößten gemeinsamen Wirtschaftsraum der Welt – ein Raum ohne Binnengrenzen, der Firmen innerhalb der EU unbeschränkten Zugang zu 500 Millionen Verbrauchern bietet. Sein Fundament

sind die vier wesentlichen Grundfreiheiten: freier Warenverkehr, Dienstleistungsfreiheit, Personenfreizügigkeit sowie freier Kapital- und Zahlungsverkehr.

»Der EU-Binnenmarkt ist ein Vorzeigebeispiel für eine der tiefsten Formen des freien Handels – ohne Zölle und mit einheitlichen Regelungen und Normen. Ein wesentliches Element des Binnenmarkts ist zudem die Personenfreizügigkeit. Diese Freiheiten gehen weit über die Vorteile eines Freihandelsabkommens hinaus«, sagt Kristina Mader, EU-Expertin der IHK.

Der Binnenmarkt trägt wesentlich zum Wohlstand in Europa bei – und Bayern profitiert besonders: Die europäischen Märkte sind die wichtigste Säule des bayerischen Außenhandels. Mit rund 56 Prozent ging

#### Darum geht's

- ▶ Die EU-Länder sind zusammengenommen der größte Handelspartner Bayerns.
- ▶ Der europäische Binnenmarkt ermöglicht eng vernetzte Lieferketten über Landesgrenzen hinweg und stärkt so die Wettbewerbsfähigkeit der Firmen.
- Insbesondere beim Dienstleistungsverkehr gibt es aber noch erhebliche Hürden, die es abzubauen gilt.



EU-Parlament – der Binnenmarkt ist

eine europäische Erfolgsgeschichte



der EU eng miteinander vernetzt. Die Vorprodukte passieren während des Wertschöpfungsprozesses mehrfach die Landesgrenzen. Diese engen Strukturen sind in ihrer Entstehung maßgeblich auf den Binnenmarkt zurückzuführen. Ein Großteil der Vorprodukte für bayerische Qualitätsgüter stammt aus den Nachbarländern des Freistaats in Mittel- und Osteuropa. Ohne den EU-Binnenmarkt mit seiner Rechtssicherheit und den niedrigen Transaktionskosten wäre dies kaum realisierbar.

»Zwar nehmen die Hindernisse beim Warenverkehr in der EU kontinuierlich ab, jedoch hat der Binnenmarkt noch nicht seine mögliche Kraft entfaltet«, sagt IHK-Außenwirtschaftsexperte Dollendorf, Besonders bei grenzüberschreitenden Dienstleistungen - zum Beispiel wenn Mitarbeiter zur Wartung von Maschinen ins Ausland entsandt werden - sind die Hürden durch eine Vielzahl von Anzeige-, Melde- und Nachweispflichten gerade für kleinere Unternehmen hoch. Dies ist ein wesentlicher Grund, warum die bayerischen Dienstleistungsexporte deutlich ausbaufähig sind. Zu den wichtigen Aufgaben für die Zukunft gehört es deshalb, die bürokratischen Hürden abzubauen sowie Entsenderegelungen weiter zu vereinfachen und zu harmonisieren - und

Mehr zur Europawahl im Internet unter: www.ihk-muenchen.de/europawahl

nenmarkts fortzuschreiben.

damit die Erfolgsgeschichte des EU-Bin-

#### Brexit - was nun?

Am 29. März 2019 wird das Vereinigte Königreich die EU voraussichtlich verlassen. Doch wie sehen die wirtschaftlichen Beziehungen zwischen beiden Seiten danach aus?

News zum Brexit finden Unternehmer stets aktuell auf der IHK-Webseite. Dort stehen auch nützliche Informationen zur Verfügung wie etwa eine Checkliste zur Vorbereitung auf den Brexit:

www.ihk-muenchen.de/brexit Brexit-Hotline: 089 5116-1110

#### **Brexit-Roadshow**

Geschäftsstelle Weilheim: 7.2.2019 Geschäftsstelle Rosenheim: 14.2.2019 Geschäftsstelle Mühldorf: 19.2.2019 Geschäftsstelle Ingolstadt: 25.2.2019 Abschlussveranstaltung München: 27.2.2019

Alle Veranstaltungen sind kostenfrei. Anmeldung: www.ihk-muenchen.de/ brexit-roadshow

#### **IHK-Ansprechpartnerin**

Kristina Mader, Tel. 089 5116-1337 kristina.mader@muenchen.ihk.de

#### **IHK-Ansprechpartner EU-Binnenmarkt**

Alexander Lau, Tel. 089 5116-1614 alexander.lau@muenchen.ihk.de

Kristina Mader, Tel. 089 5116-1337 kristina.mader@muenchen.ihk.de

2017 erneut der Großteil der Exporte in andere EU-Mitgliedstaaten. Auch bei den Importen kam mit 62 Prozent der größte Teil aus anderen Ländern der Europäischen Union. »Trotz gestiegener Wirtschaftskraft anderer Weltregionen sind diese nach wie vor die wichtigsten Absatzmärkte für bayerische Unternehmen«, sagt Mader. Neben China und den USA befinden sich acht der zehn bedeutendsten Handelspartner Bayerns im Binnenmarkt.

Der gemeinsame Markt stärkt überdies die Wettbewerbsfähigkeit der bayerischen Wirtschaft. Die Lieferketten sind innerhalb

# 1/2 m breiter

Mobile Räume mieten. www.container.de/ihk

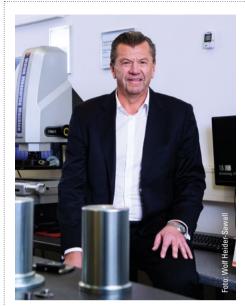
ela[container]

Full Service – von der Planung bis zur Montage vor Ort

Mobile Räume mieten. www.container.de/ihk

ela[container]

#### Warum Unternehmer den Binnenmarkt schätzen



»Als säßen die Geschäftspartner in Miesbach« – Christoph Leicher, Geschäftsführer der Leicher Engineering GmbH

#### Beste Märkte vor der Haustür

So zentral im Binnenmarkt positioniert zu sein ist für uns in Oberbayern der größte Wettbewerbsvorteil. Beste Absatz- und Beschaffungsmärkte liegen direkt vor unserer Haustür«, sagt Christoph Leicher (64), Geschäftsführer der Leicher Engineering GmbH in Kirchheim.

Als Großhändler für anspruchsvolle mechanische Bauteile ist das Familienunternehmen weltweit engagiert. Über ein Drittel der ausländischen Kunden und sogar 42 Prozent der Lieferanten kommen aus der EU. »Aus Abwicklungs- und Organisationsgründen bevorzugen wir den Binnenmarkt. Aus Kostengründen ist aber auch Asien als Beschaffungsmarkt nicht wegzudenken«, sagt Leicher.

Fast alle EU-Länder sind wichtige Absatzmärkte für Leicher Engineering. Bei der Beschaffung konzentriert sich das Unternehmen auf Südosteuropa und besonders Italien. »Für uns sind das tolle Märkte«, betont Leicher. Die Mentalitäten sind ähnlich, es gibt keine unterschiedlichen Zeitzonen, Kunden wie Lieferanten können schnell nach Bayern kommen und umgekehrt. »Wir tun uns leicht, hier neue Partner zu finden und sie zu binden«, so der Unternehmer. Der geringe bürokratische Aufwand im Vergleich zu

den Nicht-EU-Ländern sei ein wichtiger Faktor. Die Rechtssysteme sind ähnlich, die Bezahlabwicklung einfach. Vor allem die gemeinsame Währung im Euroraum sei ein nicht zu unterschätzender Vorteil, so Leicher.

Das Prinzip des freien Handels sieht der Unternehmer im Binnenmarkt verwirklicht: »Wir brauchen keine Genehmigungen. Geschäfte laufen hier für uns genauso ab, als säßen die Geschäftspartner in Miesbach um die Ecke.«

Bei aller Begeisterung spart der überzeugte Europäer aber auch nicht an Kritik. Die aktuellen Lkw-Kontrollen an der bayerisch-österreichischen Grenze hält er für nutzlose Willkür, die enorme Zeitverluste und Kosten verursache. Neben der schnellen Beseitigung dieser Grenzkontrollen auf der Brennerroute fordert er mehr Digitalisierung im Handelsverkehr. Der Dokumentationsaufwand auf Papier sei in einer digitalisierten Welt zu hoch.

#### Wie ein Heimatmarkt

»Sichere Märkte mit konstanten Umsätzen – ein starker Binnenmarkt hat für uns entscheidende Bedeutung«, sagt Michael Rosenheimer (62), Geschäftsführer der MIPM Mammendorfer Institut für Physik



Weniger bürokratischer Aufwand – MIPM-Geschäftsführer Michael Rosenheimer

und Medizin GmbH. Das kleine Familienunternehmen ist als Nischenanbieter spezialisiert auf die Entwicklung und Produktion medizinischer Geräte. Der größte Teil des weltweiten Absatzes wird in den EU-Binnenmarkt geliefert.

»Wenn wir in neue Märkte gehen, sind nicht Zollverfahren das Problem. Es sind die Regulierungen, die uns das Leben schwermachen«, sagt Rosenheimer. Denn die Geräte müssen in jedem einzelnen Land zugelassen werden. Bei Medizinprodukten ein langwieriges und kostspieliges Verfahren, das sich für kleinere Firmen, die geringere Stückzahlen verkaufen, nicht immer auszahlt. »Zwar müssen wir unsere Geräte auch innerhalb der EU zulassen«, sagt der MIPM-Geschäftsführer. »Dies ist aber ein einmaliger bürokratischer Aufwand, der dann für derzeit noch 28 Länder gilt. Damit ist ein riesiger Absatzmarkt mit 500 Millionen Menschen abgedeckt.« Auch müsse man sich keine Sorgen über Wechselkursschwankungen machen, ganz anders als im ebenfalls wichtigen USA-Geschäft.

Die Zollfreiheit innerhalb des Binnenmarkts bringe dem Unternehmen deutlichen Gewinn, betont Rosenheimer: »Die schnelle, unbürokratische und kostengünstige Lieferung an den Kunden ist ein großer Vorteil, gerade auch für Serviceleistungen. Die Geräte sind innerhalb der EU sehr einfach zu verschicken.« Gehen Waren in Länder außerhalb der EU, kostet das lange Warten auf die Zollinspektion den Geschäftsführer fast jedes Mal viel Zeit und Nerven.

Dennoch wünscht sich Rosenheimer auch innerhalb des Binnenmarkts weniger Bürokratie: »Neue Regulierungen aus Brüssel schießen oftmals über das Ziel hinaus«, kritisiert der Medizintechniker. Auch gebe es in manchen Ländern immer wieder protektionistische Bestrebungen, die den freien Warenaustausch mit zusätzlichen Anforderungen wie Onlineregistrierungen einschränken. Trotzdem – die Geschäfte innerhalb der EU laufen für MIPM fast immer problemlos, sagt Rosenheimer: »Der Binnenmarkt ist ein Heimatmarkt, auf dem man sich sicher wie in Deutschland fühlt.«

### Bayerns Außenhandel – höchst erfolgreich

Jahr	Exporte	Importe
2010	144011	129 429
2011	160019	145 680
2012	164588	147 591
2013	166390	146 767
2014	168 589	150 304
2015	178 427	161 523
2016	182253	166 208
2017	191745	179753

Seit 2010 steigen die Exporte der bayerischen Unternehmen kontinuierlich. Auch die Einfuhren legen zu.

#### 512 Millionen

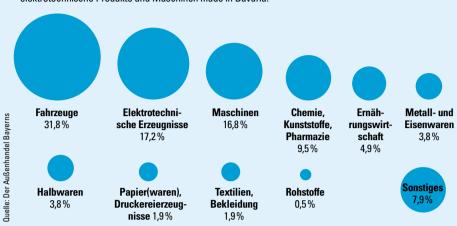
Menschen leben in der EU. Ohne die Briten sind es noch etwa 447 Millionen.

Quelle: Eurostat

**Quelle: Außenhandelsreport Bayern** 

#### **Exportschlager Autos**

Fast ein Drittel der bayerischen Exportgüter sind Fahrzeuge. Ebenfalls besonders gefragt sind im Ausland elektrotechnische Produkte und Maschinen made in Bavaria.



#### 15377 Mrd. Euro

betrug der Gesamtwert der in der EU produzierten Waren und Dienstleistungen (BIP) 2017.

Quelle: Eurostat



24.09.-26.09.2019 FachPack





# Armut bekämpfen

Die Vereinten Nationen haben 17 Nachhaltigkeitsziele verabschiedet.
Unternehmen können dazu beitragen, sie zu erreichen. Das erste Ziel ist ehrgeizig:
Armut in allen ihren Formen und überall beenden.

GARRIEI E LÜKE	



as Thema Armut ist vielschichtig: Der Anteil der extrem Armen, die von weniger als 1,90 US-Dollar (etwa 1,65 Euro) pro Tag leben müssen, ist laut Weltbank seit 1990 auf zehn Prozent gesunken. Bei fast acht Milliarden Menschen sind das jedoch immer noch 800 Millionen absolut Arme.

In den wohlhabenden Ländern geht es vor allem um relative Armut. Also um jene Menschen, die wesentlich weniger besitzen als der Durchschnitt. »Selbst im reichen Deutschland ist jeder Fünfte von Armut bedroht«, sagt Gerwin Stöcken, Sprecher der Nationalen Armutskonferenz. Tatsächlich weist die Bundesrepublik derzeit die höchste Armutsquote seit der Wiedervereinigung auf.

Besonders betroffen sind Alleinerziehende, Arbeitslose und Alte. »Vor diesem Hintergrund haben die Vereinten Nationen die Armutsbekämpfung als erstes von 17 Sustainable Development Goals ausgewählt«, sagt Gerti Oswald, Leiterin der Abteilung Leitungsstab, BIHK, CSR der IHK für München und Oberbayern. »Auch die Wirtschaft kann und soll im In- wie Ausland zur Erreichung der 17 UN-Nachhaltigkeitsziele beitragen. Zumal es sich auszahlt, denn Kunden, Partner und Mitarbeiter schätzen und belohnen Verantwortungsbewusstsein und Engagement.«

Was kann die Wirtschaft konkret tun? »Durch die Schaffung von Ausbildungs- und Arbeitsplätzen sowie durch qualitatives Wachs-

»Mit Arbeitsplätzen leisten Unternehmen einen grundsätzlichen Beitrag zur Armutsbekämpfung.«

Dominik H. Enste, Geschäftsführer der IW Akademie GmbH



»Auch Spenden, Wohlfahrtsprojekte oder sozialunternehmerische Ansätze helfen.«

Gerwin Stöcken, Sprecher der Nationalen Armutskonferenz



tum leisten Unternehmen einen grundsätzlichen Beitrag zur Armutsbekämpfung«, erklärt Dominik H. Enste (51), Geschäftsführer der IW Akademie GmbH und Professor für Wirtschaftsethik und Institutionenökonomik an der TH Köln. Hier seien Möglichkeiten und Wirkung am größten und direktesten. »Viele Unternehmen wollen aber darüber hinausgehen«, weiß Enste.

Um in Entwicklungsländern Armut zu mildern, seien Investitionen und partnerschaftliche Zusammenarbeit der nachhaltigste Weg. Das heißt konkret: Firmen sollten für faire Arbeitsbedingungen, Löhne und Preise sorgen sowie Korruption entgegenwirken. Zudem können sie eng mit lokalen Partnern wie Nichtregierungsorganisationen oder Unternehmensverbänden zusammenarbeiten und die Wirkung der Maßnahmen messen.

Und in Deutschland? Firmen können etwa Langzeitarbeitslosen den Wiedereinstieg durch Coaching erleichtern. Oder sie unterstützen Alleinerziehende durch eine gute Vereinbarkeit von Familie und Beruf. »Mit solchen Arbeitsbedingungen geben Arbeitgeber von Armut Bedrohten eine gute Chance, ihre Notlage zu überwinden«, erklärt Stöcken von der Nationalen Armutskonferenz. »Aber auch Spenden, Wohlfahrtsprojekte oder sozialunternehmerische Ansätze helfen.«

### Wie Unternehmen praktisch dazu beitragen, Armut zu verringern – drei Beispiele:

1. Stabilität durch faire Preise und mehr Autonomie: Mario Felix Liebold (45), Geschäftsführer der Ersten Tegernseer Kaffeerösterei GmbH in Kreuth, will seinen Kunden nicht nur allerbeste Kaffeespezialitäten bieten. Er fühlt sich auch verantwortlich für seine Lieferanten, die Betreiber kleiner Kaffeefarmen in Latein-

#### Darum geht's

- Armut ist weltweit ein Thema auch im reichen Deutschland.
- ▶ Unternehmen tragen nicht nur mit ihren Arbeitsplätzen dazu bei, Armut zu mildern.
- ▶ Auch Qualifizierung, faire Arbeitsbedingungen und Lieferketten oder Spenden wirken.

amerika, Afrika und Asien. Daher kauft er ohne Zwischenhändler zu fairen Preisen bei ihnen ein. Er empfiehlt sie anderen Röstereien und entwickelt mit ihnen neue Verfahren der Kaffeebohnenaufbereitung, um so ihre Absatzchancen zu erweitern. Auch in schweren Zeiten wie etwa bei Ernteausfällen ist auf ihn Verlass. Die Farmer können sicher sein, dass Liebold auch kleinere Mengen abnimmt und sie nicht von seiner Lieferantenliste streicht. »So tragen wir zu wirtschaftlicher Stabilität und Wachstum bei. Das beugt der Armut am besten vor«, sagt Liebold. »Fairer Handel ist unser Selbstverständnis – umso mehr, als aus unseren Lieferanten vielfach auch Freunde geworden sind.«

2. Neustart durch Qualifizierung: Langzeitarbeitslose müssen ihre Arbeitsfähigkeit oft erst wieder aufbauen. Der Dynamo Fahrradservice in München unterstützt sie seit 30 Jahren dabei. Er qualifiziert Langzeitarbeitslose mit sozialpädagogischer Begleitung in Fahrradtechnik, Lagerlogistik und Verwaltung. »Unser Ziel ist es, die Menschen psychisch zu stärken und praktisch zu befähigen, damit sie dann aus eigener Kraft in den ersten Arbeitsmarkt zurückfinden – das ist auch der nachhaltigste Weg aus der



Bietet faire Preise und stabile Lieferantenbeziehungen – Mario Felix Liebold, Geschäftsführer der Ersten Tegernseer Kaffeerösterei GmbH in Kreuth

#### »Wir verstehen dieses Engagement als Ausdruck unserer sozialen Fürsorge für die Region.«

Anita Niedermeier, stellvertretende Vorsitzende der SZ-Leserstiftung



Armut«, erklärt Geschäftsführerin Anette Eggart (48). Dynamo, ein Verein und zugleich ein Sozialunternehmen, wird zum Großteil durch die Stadt München finanziert. Den Rest erwirtschaftet der Fahrradservice durch Reparaturen, Recycling und Verkauf gespendeter Gebrauchträder oder durch Upcycling-Objekte aus alten Fahrradschläuchen.

3. Individuelle Hilfe durch Spenden: Der Süddeutsche Verlag unterstützt mit dem SZ Adventskalender Menschen in München und Umgebung, die in Not geraten sind. Dafür sammelt er bei seinen Lesern Spenden. Der Verlag trägt die Organisations- und Personalkosten. »Wenn das Geld einfach nicht reicht für eine neue Brille, einen Rollstuhl oder Lebensmittel, dann springt der SZ Adventskalender ein«, sagt Anita Niedermeier (58), stellvertretende Vorsitzende der SZ-Leserstiftung und Verantwortliche für den Adventskalender. »Wir verstehen dieses Engagement ganz explizit als Ausdruck unserer sozialen Fürsorge für die Region.«

#### IHK-Ansprechpartnerin für die UN-Nachhaltigkeitsziele

Verena Jörg, Tel. 089 5116-1502, verena.joerg@muenchen.ihk.de



Führt Langzeitarbeitslose wieder an den ersten Arbeitsmarkt heran – Dynamo Fahrradservice in München

Wirtschaft - Das IHK-Magazin für München und Oberbayern - 02/2019



### BEFÖRDERN SIE SICH SELBST.

Machen Sie Ihren Geschäftswagen zum Aushängeschild und profitieren Sie von den gewerblichen Sonderkonditionen und attraktiven Leasingraten bei MINI. Jetzt informieren – und bei jedem Kundentermin gut ankommen.

#### MINI COOPER CLUBMAN

Navigationssystem, Apple Car Play, Komfortzugang, Sportsitze, LED-Scheinwerfer, Klimaautomatik usw.

#### LEASINGBEISPIEL VON DER BMW BANK GMBH: MINI COOPER CLUBMAN

MINI COMFORT

Anschaffungspreis: 29.000.00 EUR Leasingsonderzahlung: 2.800.00 EUR Laufleistung p. a.: 10.000 km Laufzeit: 36 Monate 36 monatliche Leasingraten à: 229,00 EUR Sollzinssatz p. a.\*: 0,99 % Effektiver Jahreszins: 0.99 % Gesamtbetrag: 11.050,12 EUR

Ein unverbindliches Leasingbeispiel der BMW Bank GmbH, Heidemannstr. 164, 80939 München; alle Preise inkl. 19 % MwSt.; Stand 12/2018. Ist der Leasingnehmer Verbraucher, besteht nach Vertragsschluss ein gesetzliches Widerrufsrecht. Nach den Leasingbedingungen besteht die Verpflichtung, für das Fahrzeug eine Vollkaskoversicherung abzuschließen.

\* gebunden für die gesamte Vertragslaufzeit

Wir vermitteln Leasingverträge ausschließlich an die BMW Bank GmbH, Heidemannstr. 164, 80939 München.

Zzgl. 529,00 EUR für Zulassung, Transport und Überführung. Kraftstoffverbrauch innerorts: 7,1 l/100 km, außerorts: 5,0 l/100 km, kombiniert: 5,8 l/100 km, CO<sub>2</sub>-Emission kombiniert: 131 g/km, Energieeffizienzklasse: B. Fahrzeug ausgestattet mit Schaltgetriebe.

### 2+1 MINI GEWÄHRLEISTUNG

MINI 2+1 Gewährleistung: Über die gesetzliche, zweijährige Händlergewährleistung hinaus, können Sie im Falle eines Sachmangels bis zum Ende des 36. Monats nach erstmaliger Auslieferung oder Erstzulassung des Fahrzeugs (maßgeblich ist der frühere Zeitpunkt) Nachbesserung, nach Maßgabe des MINI Qualitätsbriefs, verlangen. Weitere Infos unter www.mini.de/qualitaetsbrief.

#### VIEL RAUM FÜR IHRE IDEEN. JETZT ATTRAKTIVE KONDITIONEN SICHERN.



Autohaus Spaett GmbH & Co. KG

Robert-Bürkle-Str. 15 85737 Ismaning Tel. 089 18909-0 Fax 089 18909-510

# Metropole auf zwei Rädern



ie sind auffällig rot, breit, bestens ausgebaut, bequem zu befahren und haben eigene Ampeln: Fahrradwege in Amsterdam. Sie sind der Traum eines jeden Radlers. Ganz gleich, ob er privat strampelt oder zur Arbeit fährt. In der niederländischen Hauptstadt dreht sich (fast) alles um das Fahrradfahren (»Fietsen«).

Die Metropole leistet sich eines der besten und engmaschigsten Radwegenetze der Welt. Außerdem gibt es großzügige Parkgaragen (»Fietsenstalling«) mit bis zu 7 000 Plätzen und kostenlose Fähren über die Kanäle (»Grachten«) hinweg. Seit 2015 haben Fahrradfahrer (und Fußgänger) sogar einen eigenen Tunnel unterhalb des Hauptbahnhofs: Die Langzaamverkeerspassage ist zehn Meter breit, drei Meter hoch und 110 Meter lang.

Kein Wunder, dass in Amsterdam sechs von zehn Einwohnern jeden Tag ihr Fahrrad nutzen und so 36 Prozent aller Wege zurücklegen (siehe Kasten S. 25). In manchen Straßen kommen zehn Radler auf ein Auto. Amsterdam bietet für dichten Autoverkehr allerdings auch schlechte Voraussetzungen: Die Straßen sind schmal, entlang der Grachten meist nur einspurig. Alle paar Minuten staut sich der Verkehr. So wurde die Luft in der Altstadt immer schlechter, die Zahl der Verkehrstoten stieg – und die Stadt reagierte.

Sie fördert die E-Mobilität mit bis zu 5000 Euro Zuschuss pro Pkw und 2400 Ladestationen. Gleichzeitig will sie die Nutzung der traditionell angetriebenen Fahrzeuge »deattraktivieren«, wie es in Amsterdam heißt. Das wirkt bisweilen drastisch: In fünf Umweltzonen dürfen seit 2017 die sogenannten Starkverschmutzer nicht mehr fahren. Dazu zählen große dieselbetriebene Lkws sowie viele Lieferwagen, Busse und Taxis mit alten Dieselmotoren. Zudem sperrt die Touristenmetropole bis 2020 das Zentrum stufenweise für Reisebusse. Die Fahrer müssen ihre Passagiere dann am Rand der Innenstadt absetzen.

# Amsterdam, die Hauptstadt der Niederlande, setzt auf E-Mobilität und Fahrradverkehr. An manchen Stellen stößt das Konzept allerdings an seine Grenzen. Letzter Teil der Serie Mobilität

_	ULI DÖNCH	

Abdeluheb Choho, städtischer Dezernent für Nachhaltigkeit in Amsterdam: »2025 muss so viel abgasfreier Verkehr wie möglich durch die Stadt fahren.« Bis 2040 sollen sogar nur noch elektrisch betriebene Fahrzeuge erlaubt sein.

Inzwischen wissen die Stadtverantwortlichen aber auch: E-Mobilität allein genügt nicht. Die Qualität der Amsterdamer Luft hat sich kaum verbessert, teilweise sogar verschlechtert: Die Werte für Stickstoffdioxid steigen, die für Feinstaub sinken nicht. Denn Feinstaub bildet sich nicht nur durch Abgase, sondern auch durch den Abrieb von Bremsen und Reifen. Und das betrifft auch E-Autos. Die Stadt beschloss daher den Mehriahresplan Fahrrad 2017-2022 mit der Begründung: »Es gibt wenige Dinge auf der Welt, die so zusammengehören wie Amsterdam und das Fahrrad.« Die insgesamt 53 Maßnahmen konzentrieren sich auf die drei Bereiche

- ▶ komfortables Radfahren.
- ▶ einfaches Parken von Fahrrädern
- und anderes Fahrverhalten.

Der letzte Punkt mag nur diejenigen überraschen, die noch nicht selbst durch Amsterdam geradelt sind. Die Stadt leidet unter zahlreichen Radrowdys. Sie rasen wie Tour-de-France-Fahrer, ignorieren rote Ampeln, jagen Fußgänger vom Zebrastreifen und tippen währenddessen munter auf ihren Handys – frei nach dem Motto »Uns gehört die Stadt«. Mittlerweile sind in 56 Prozent aller Verkehrsunfälle Fahrradfahrer verwickelt.

#### Darum geht's

- Amsterdam fördert E-Mobilität massiv. Dennoch hat sich die Luftqualität bislang kaum verbessert.
- ► Ein Mehrjahresplan soll daher das Fahrradfahren noch attraktiver machen.
- ▶ Ziel ist es, urbane Räume besser zu nutzen und auf verschiedene Verkehrsmittel aufzuteilen.

Deshalb warnt der Mehrjahresplan deutlich: »Die Zeit, in der Sie als Radfahrer überall parken und in Ihrem Tempo durch die Stadt radeln können, ist vorbei.« Die Stadtplaner fordern auch von den Zweiradfahrern mehr Rücksicht. Sie gehen davon aus, dass die Zahl der gefahrenen Radkilometer jedes Jahr um 20 Prozent steigt. Und bauen daher noch mehr Radwege, mehr Brücken, mehr Parkplätze.

Vor allem rund um die Bahnhöfe entstehen neue Stellflächen, denn dort wird gern wild geparkt. So wild, dass viele oft ihr eigenes Fahrrad nicht wiederfinden. Politessen kontrollieren, verteilen Strafzettel und lassen Räder abschleppen, die zu lange dort stehen. Wer sein Gefährt wiederhaben möchte, muss es im »Fahrradgefängnis« auslösen – für 25 Euro.

Das oberste Ziel des Amsterdamer Mehrjahresplans lautet: eine bessere »Nutzung und Aufteilung« des Verkehrsraums. Experten sind sich einig, dass dieser Aspekt für die Mobilitätsplanung einer Großstadt immer wichtiger wird. Korbinian Leitner, Referatsleiter Verkehrsinfrastruktur und Mobilität der IHK für München und Oberbayern: »Wir müssen unsere urbanen Räume neu aufteilen und die Verkehrsflächen nach Effizienzgesichtspunkten nutzen. Amsterdam hat sich dafür entschieden, dem Fahrrad viel Platz zu geben, und verbindet damit auch Ziele der Luftrein-

haltung.«

Ähnliche Pläne verfolgt inzwischen auch München. Seit September liegt der Plan für einen Radschnellweg vor – von der Stadtgrenze im Norden bis zum Stachus. Die von den Experten empfohlene Variante ist 9,1 Kilometer lang, kostet 24,2 Millionen Euro und ermöglicht eine Fahrzeit von nur 32 Minuten. Ein weiteres Projekt sieht vor, in München mehr Elektrolastenfahrräder einzusetzen, um die

#### **Fakten Amsterdam**

- ▶ Die Stadt hat nur 838000 Einwohner, aber (offiziell) 881000 Fahrräder, inoffiziell sogar mehr als eine Million.
- Das Netz der Fahrradwege umfasst 400 Kilometer, obwohl die Stadtfläche mit 219 Quadratkilometern eher klein ist. Zum Vergleich: München ist 310 Quadratkilometer groß.
- Die Einwohner nutzen ihre Zweiräder jeden Tag für etwa 665000 Fahrten und legen dabei insgesamt zwei Millionen Kilometer zurück.
- Amsterdam zählt jedes Jahr 9,8 Millionen Übernachtungen und 5,3 Millionen Touristen, die sehr häufig ebenfalls per Fahrrad unterwegs sind.

Lkw-Lieferstaus zu reduzieren. Die IHK unterstützt einen Alltagstest mit 150 dieser sogenannten Cargo Bikes. Interessenten können sich noch bis Mitte 2019 bewerben. Auch dieses Mobilitätskonzept betont den Grundsatz der Multimodalität. Das heißt: Die Verkehrsteilnehmer nutzen viele unterschiedliche Transportmittel - Auto, Fahrrad, Bus, Bahn. Sie sind eng miteinander vernetzt und am Ende dieser Verknüpfung steht inzwischen immer häufiger das Fahrrad. IHK-Verkehrsexperte Leitner: »Das gilt für das klassische Zweirad auf dem Weg zur Arbeit. Aber auch für das elektrisch betriebene Cargo Bike, mit dem sich gerade der innerstädtische Lieferverkehr auf der letzten Meile oft schneller und günstiger abwickeln lässt.«

Weitere Informationen zum Münchner Alltagstest von Lastenfahrrädern unter: www.lastenradtest.de

#### IHK-Ansprechpartner für Mobilität

Dr. Korbinian Leitner, Tel. 089 5116-1770 korbinian.leitner@muenchen.ihk.de

# Fordern und fördern

Fachkräfte sind knapp. Daher kommt Ausbildern eine entscheidende Rolle im Betrieb zu. Sie sehen sich neuen Herausforderungen gegenüber.

**SABINE HÖLPER** 

as Zertifikat hängt gerahmt an der Wand hinter Andrea Bodners Schreibtisch. Die Ausbildungsleiterin bei der Webasto SE in Stockdorf ist sichtlich stolz auf ihre Urkunde. Schließlich hat sie die höchste Stufe des dreistufigen Zertifizierungsverfahrens der IHK Ausbilderakademie Bayern erreicht, den Zertifizierten Ausbildungscoach. Das ist nicht nur eine herausragende persönliche Leistung, sondern auch ein Aushängeschild für das Unternehmen. Schließlich zeigt es, dass Ausbildung im Betrieb einen hohen Stellenwert besitzt und die Ausbilder entsprechend engagiert sind.

Die berufliche Ausbildung ist heute ein wichtiger Schlüssel für den Erfolg eines Un-

ternehmens. Eine Studie des Bundesinstituts für Berufsbildung kommt zu dem Ergebnis, die Arbeit des Ausbilders stelle »einen ganz unverzichtbaren wirtschaftlichen Nutzen für den Betrieb« dar. Einer der Befragten formulierte es so: »Die Ausbilder sind die tragenden Säulen des Unternehmens.« Andreas Hamann, bei der Audi AG zuständig für Ausbildungsmarketing und früher selbst Ausbilder, bestätigt das: »Ein Unternehmen ist am erfolgreichsten, wenn es der Ausbildung einen hohen Stellenwert beimisst und die Ausbilder motiviert sind.« Dann habe man auch kaum Probleme mit Ausbildungsabbrechern. Schließlich

ist es heute nicht nur eine Herausforderung, genügend Azubis zu gewinnen. Es gilt auch, sie zu halten und ihnen eine hochwertige, auf die Bedürfnisse des Betriebs zugeschnittene Ausbildung zukommen zu lassen.

»Ausbilder nehmen eine äußerst wichtige Rolle ein«, sagt Thomas Schneider, Leiter der IHK Ausbilderakademie Bayern. Sie haben im Betrieb den engsten Kontakt zum Azubi.

#### Veranstaltungstipp

#### **Ausbilder als Coach**

Azubis zu begleiten bedeutet zunehmend, sie als Coach in allen Lernprozessen zu führen und zu motivieren. Teilnehmer lernen in diesem Praxisseminar Methoden und praxisorientierte Techniken für die Entwicklung vom Ausbilder zum Coach.

Termin: 11.–12.3.2019, 9–17 Uhr Ort: IHK Akademie Westerham,

Von-Andrian-Str. 5,

83620 Feldkirchen-Westerham **Teilnahmekosten:** 690 Euro

Anmeldung unter: akademie.muenchen. ihk.de/ausbilder/coach-ausbildung/

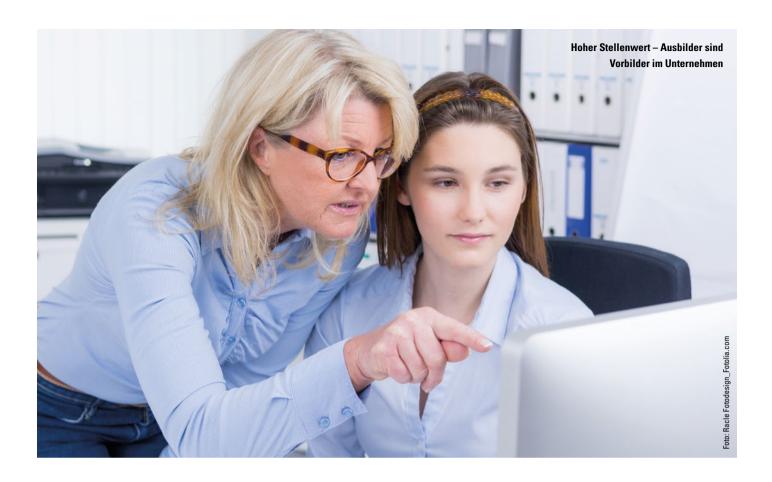
**Ansprechpartnerin:** 

Jana Wening, Tel. 089 5116-5710 Wening@ihk-akademie-muenchen.de

#### Darum geht's

- ▶ Ausbilder müssen nicht nur auf fachliche Neuerungen, etwa durch die Digitalisierung, reagieren.
- Sie treffen auch auf Azubis, die ganz andere Erwartungen, haben als ihre Vorgänger.
- ▶ Weiterbildung hilft Ausbildern, sich auf Veränderungen erfolgreich einzustellen.

Sie sind entscheidend dafür, wie zufrieden die jungen Leute mit ihrer Ausbildung sind. »Ihre Bedeutung für die eigene Fachkräftesicherung ist in den letzten Jahren rasant gestiegen und wird weiter steigen. « Denn die Inhalte, die Ausbilder transpor-



tieren sollen, ändern sich laufend - etwa durch die Digitalisierung oder durch eine stärkere Internationalisierung. Gleichzeitig wandeln sich die Erwartungen der Azubis. »Das Menschliche wird immer wichtiger«, beobachtet Audi-Experte Hamann. Ein Ausbilder müsse heute ein Lernbegleiter sein und die jungen Menschen dahin führen, wo sie sich Wissen aneignen können. Ausbilder sollten Ansprechpartner für alle Angelegenheiten sein - »das geht bis ins Private hinein«, sagt Hamann. Schließlich seien die Azubis oft minderjährig und mitten in ihrer Entwicklung. Aus diesem Grund schließt die Arbeit laut Hamann auch die Eltern mit ein. »Azubis und ihre Eltern sind ein Team.« Ein Team, um das man sich kümmern müsse.

All diesen Anforderungen gerecht zu werden ist für Ausbilder nur möglich, wenn sie selbst dazulernen. »Nur ein Ausbilder, der ständig am Puls der Zeit bleibt – fachlich, aber auch in Bezug auf personelle und methodische Kompetenzen, – kann auf Dauer die entsprechende Qualität in der Ausbildung sicherstellen«, sagt Schneider. Somit sei die aktive und systematische Weiterbildung von Ausbildern unumgänglich, um in Zukunft wettbewerbsfähig zu bleiben.

Die Möglichkeiten dazu sind vielfältig und beginnen auf der Führungsebene. Nicht ohne Grund hat Webasto-Ausbildungsleiterin Bodner die Zertifizierung der IHK Ausbilderakademie durchlaufen. »Die wichtigsten Inhalte gebe ich an meine Ausbilder weiter«, sagt sie. Zum Beispiel über die Eigenheiten der aktuellen Azubi-Generation. »Sie ist komplett anders als alle Generationen davor«, so Bodner. Weniger erpicht auf Karriere, der Spaß steht im Vordergrund. Gleichzeitig schätzt sie Strukturen. Ein guter Ausbilder berücksichtige diese Entwicklung, sagt Bodner. »Er nimmt sich Zeit für den Azubi, er-

kennt seine Stärken und Schwächen, hilft ihm, sich weiterzuentwickeln, hat Geduld, schenkt ihm Vertrauen, unterstützt ihn in seiner Individualität und fordert und fördert ihn.«

Die bayerischen IHKs unterstützen Ausbilder mit vielen Angeboten dabei, stets auf dem Laufenden zu bleiben, zum Beispiel mit den Bayerischen Ausbilderforen.

www.ihk-ausbilder.de

#### IHK-Ansprechpartner zur Qualifizierung von Ausbildern

Thomas Schneider, Tel. 0841 93871 52 thomas.schneider@muenchen.ihk.de

»Ein guter Ausbilder nimmt sich Zeit für den Azubi, erkennt seine Stärken und Schwächen.«

Andrea Bodner, Ausbildungsleiterin bei Webasto



# Immer ein offenes Ohr

Die MTP Präzisions GmbH ist ein kleiner Mittelständler mit 60 Mitarbeitern. Das Unternehmen stellt jedes Jahr zwei Azubis ein. Mit individueller Förderung bringt es die jungen Leute zu guten und manchmal sogar zu herausragenden Leistungen.

SABINE HÖLPER

homas Ried ist bescheiden. Der Ausbilder der MTP Präzisions GmbH begnügt sich mit einem Schreibtisch mitten in der Produktionshalle. Dass es im Hintergrund ziemlich laut ist, stört ihn nicht. Rieds Bescheidenheit zeigt sich aber auch im Gespräch über seine Verdienste um die Ausbildung. Sechs Lehrlinge betreut er neben seiner Tätigkeit im Vorrichtungsbau. Und er macht das so gut, dass im Sommer ein Azubi seine Prüfung mit der Bestnote »sehr gut« abgeschlossen hat. Fragt man Ried, welchen Anteil er dar-

an hat, sagt er erst einmal nur: »Der Azubi ist ein Naturtalent.«

Jedes Unternehmen kann froh sein, wenn es Naturtalente einstellt. Ein wissbegieriger, engagierter und talentierter junger Mensch ist der beste Azubi, den man bekommen kann. Aber selbst Genies brauchen Begleitung und Unterstützung. Und: Wie viele Super-Azubis gibt es schon? Natürlich besitzen zahlreiche junge Leute großartige Eigenschaften. Aber es gibt auch mehr und mehr solche, die Förderung brauchen, um gut durch die Ausbildung

zu kommen. Und bei MTP in Peißenberg bringt man sie gut durch. Noch keiner hat die Prüfung verhauen. So gut wie jeder wurde nach der Lehre übernommen und arbeitet heute als eine der dringend benötigten Fachkräfte im Unternehmen.

MTP ist ein Zulieferbetrieb für Frästeile, die in Bestückungsautomaten verbaut werden. Hauptkunde ist die Münchner ASM Assembly Systems, die ihre Produkte an namhafte Unternehmen wie Apple oder Samsung liefert. Diese Firmen bauen die Teile zum Beispiel in Smartphones





ein. Um die Frästeile herstellen zu können braucht MTP vor allem Industriemechaniker. Sie produzieren, prüfen, warten und reparieren Baugruppen, Geräte und Systeme der Mechanik und Feinwerktechnik. Seit Jahren stellt die 1970 gegründete Firma jeden Herbst zwei Azubis dieses Berufszweigs ein. Fast ausnahmslos wird ihnen anschließend ein Arbeitsvertrag angeboten. Die jungen Leute sind schließlich nach dreieinhalb Jahren Lehrzeit bestens auf eine Tätigkeit im Unternehmen vorbereitet.

»Eine gute Ausbildung ist praxisnah«, sagt Ried. Zwar werden die Lehrlinge in den ersten zweieinhalb Jahren in der Lehrwerkstatt ausgebildet. Aber sie sind nicht isoliert. Gesellen arbeiten mit den jungen Leuten zusammen. Zudem produzieren sie nicht »für den Mülleimer«, so Ried. Was sie herstellen, wird in der Regel verwendet. Darüber hinaus absolvieren die Azubis Grundlehrgänge im Fräsen, Drehen und Schleifen. Vor allem Letzteres ist eine Zusatzqualifikation, die über den Lehrplan hinausgeht.

Dass MTP die Azubis mit auf Messen nimmt, steht ebenfalls nicht im Lehrplan. Im Herbst etwa waren sie gemeinsam auf der Internationalen Ausstellung für Me-

#### Darum geht's

- ▶ Die MTP Präzisions GmbH stockt die Ausbildung mit praxisnahen Zusatzangeboten auf.
- Mit innerbetrieblichem Unterricht schaffen auch schwächere Azubis den Abschluss.
- ▶ Viele bleiben nach der Lehre im Betrieb – als Fachkräfte.

tallbearbeitung in Stuttgart, Außerdem lädt das Unternehmen die jungen Leute immer wieder zu Schulungen ein. Kommen zum Beispiel externe Werkzeughersteller in den Betrieb, um die Mitarbeiter weiterzubilden, nehmen auch die Auszubildenden an der Veranstaltung teil. Um auch lernschwächeren Azubis einen guten Abschluss zu ermöglichen, hält der Mittelständler regelmäßig innerbetrieblichen Unterricht ab. Immer am Tag nach der Berufsschule trifft sich Ried mit den Azubis und wiederholt oder vertieft den Stoff. »Manchen Azubis muss man unter die Arme greifen«, sagt der Ausbilder. Dann aber schafften sie den Abschluss auch.

#### Familiäre Atmosphäre

Nicht nur in Bezug auf das Fachliche unterstützt Ried seine Lehrlinge. Was auch immer sie umtreibt – der Ausbilder hat ein offenes Ohr. Er weiß, dass junge Leute ab und zu mit Problemen kämpfen, deren »Wurzel nicht in der Arbeit liegt«. Vielleicht haben sie Stress mit den Eltern oder der Freundin. Dass Ried dann versucht, den Azubis zu helfen, liegt auch

an seiner eigenen Erfahrung. Als er selbst bei MTP Werkzeugmechaniker lernte, so erzählt er, »hatte ich einmal eine Woche, in der alles, was ich angefasst habe, kaputtging«. Er sei seinem Chef noch heute dankbar, »dass er mich damals nicht rundgemacht hat«, sondern verständnisvoll war. Ried macht es mittlerweile genauso. Das heißt allerdings nicht, dass er

seinen Zöglingen alles durchgehen lässt. »Sie brauchen sehr wohl Führung.« Entscheidend sei, dass das nicht autoritär daherkomme.

Die Azubis schätzen es, dass sie in einem jungen Team arbeiten. Ried ist 33 Jahre alt, seine beiden Kollegen sind Anfang und Mitte 20. »Wir sind jung und aufgeschlossen für neue Technologien«, sagt der Ausbilder. Gerade erst hat das Unternehmen einen 3-D-Drucker angeschafft. Ebenfalls positiv, so Ried, sei die kleine Firmengröße. »Hier geht es familiär zu, da fühlen sich die Küken besser aufgehoben.« Aus seiner Tätigkeit als IHK-Prüfer weiß er, dass das bei 20 oder 25 Azubis in einem Betrieb anders ist. »Da geht der Schwächere schon mal unter«, glaubt er. »Es hat ja einen Grund, warum viele junge Leute zu uns kommen, obwohl in unserer unmittelbaren Nachbarschaft ein viel größerer Mitbewerber sitzt, der etwas höhere Gehälter zahlt.«

Auch Einser-Azubi Daniel Leis habe sich bewusst für MTP entschieden, sagt Ried. Mittlerweile arbeitet Leis in seinem Wunschbereich, dem Vorrichtungsbau. Wie alle Azubis durchlief er im dritten Lehrjahr alle Abteilungen, um herauszufinden, was ihm nach der Lehre am besten zusagen würde. Wie alle Azubis konnte er seine Wünsche äußern. Der Betrieb erfüllt sie, wenn es irgendwie möglich ist.

#### IHK-Ansprechpartner zur Ausbildung

Florian Kaiser, Tel. 089 5116-1386 florian.kaiser@muenchen.ihk.de



Digitalisierung

#### Potenziale heben

Kleine und mittelständische Betriebe müssen die Digitalisierung jetzt angehen und selbst in die Hand nehmen. Das ist die Botschaft des IHK-Regionalausschusses München (Landkreis) auf seiner Sitzung, die beim Halbleiterhersteller Infineon in Neubiberg stattfand. »Neue Geschäftsmodelle entwickeln, Prozesse effizienter machen oder Kunden mit individuellen Produkten besser erreichen: Diese Potenziale können Betriebe mit digitalen Mitteln heben«, betonte der Ausschussvorsitzende Christoph Leicher. Es gehe nicht darum, alle Trends mitzumachen. »Um künftig am Markt zu bestehen, führt an einer digitalen Transformation aber kein Weg vorbei.« Jedes Unternehmen müsse deshalb für sich abwägen, welche Instrumente sinnvoll sind.

»Digitalisierung muss dem Menschen dienen und gleichzeitig einen Mehrwert für das Unternehmen bringen«, ergänzte Angelika

Iberl, Direktorin Industriepolitik bei Infineon. »Nur mit Hilfe verstärkter Automatisierung und damit höherer Produktivität können wir unsere europäischen Fertigungsstandorte zukunftssicher machen.« In der hochautomatisierten Infineon-Fertigung in Dresden habe sich das Jobprofil von einfachen Aufgaben hin zu höher qualifizierten komplett verschoben. »Die Digitalisierung sichert unser Wachstum und somit auch die Arbeitsplätze«, so Iberl

Viel Nachholbedarf sieht der Ausschuss bei der Anpassung von Ausbildungsinhalten an die digitale Arbeitswelt sowie beim Ausbau der digitalen Infrastruktur, also von Glasfasernetz und schnellem Mobilfunk. »In diesen Bereichen dauern die notwendigen Veränderungen noch viel zu lange«, kritisierte Leicher.

www.ihk-muenchen.de/region-muenchen

Fachkräfte

### Ideen gegen den Mangel

Wie können Betriebe neue Mitarbeiter gewinnen und bestehendes Personal halten? Der Fachkräftemangel stand beim IHK-Regionalausschuss Rosenheim im Mittelpunkt. Eine spontane Abfrage bei den Teilnehmern zeigte: Die Hälfte der anwesenden Unternehmer sucht nach Personal, offene Stellen bleiben lange unbesetzt.

Auch bei der aktuellen IHK-Konjunkturumfrage nannten 62 Prozent der Firmen den Fachkräftemangel als größtes Risiko. »Fehlen uns die Mitarbeiter, müssen wir zwangsläufig unsere Leistungen einschränken und können nicht mehr wachsen«, so der Ausschussvorsitzende Andreas Bensegger. Beim Recruiting seien daher kreative Ansätze gefragt.

Wie das aussehen kann, erklärte Svenja Jambo vom Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung des Instituts der deutschen Wirtschaft in Köln: »Personalpolitik muss Chefsache sein und strategisch betrachtet werden.« Ein wichtiges Instrument sei zum Beispiel Employer Branding, also der Aufbau einer starken Arbeitgebermarke, um sich gegenüber Mitbewerbern abzuset-



zen. »Der Außenauftritt muss aber zum Betrieb passen und darf nicht aufgesetzt wirken«, betonte Jambo.

Große Hoffnung setzt die Rosenheimer Wirtschaft in das geplante Fachkräftezuwanderungsgesetz, an dessen Entstehung auch die IHK für München und Oberbayern entscheidend mitgewirkt hat.

www.ihk-muenchen.de/rosenheim



# Smart bezahlen

Mobile Payment ist nicht nur für die Kunden bequem. Das Bezahlen mit dem Smartphone bietet auch Einzelhändlern Vorteile. Der Durchbruch steht in Deutschland allerdings noch aus.

**EVA ELISABETH ERNST** 

ür deutsche Apple-Fans muss es eine schwere Zeit gewesen sein: Bis Mitte Dezember 2018 war es ihnen grundsätzlich nicht möglich, mit ihrem iPhone zu

bezahlen. Die Besitzer von Smartphones mit Android-Betriebssystem können dagegen bereits seit Ende Juni 2018 Google Pay nutzen. Nun einigte sich Apple immer-

hin mit einigen Geldinstituten.

### Darum geht's Ob der lang Pay in Deur

Bargeldloses Bezahlen gewinnt auch in Deutschland langsam an Bedeutung.

▶ Zahlverfahren via Smartphone wie Google Pay oder Apple Pay sind eine Variante des kontaktlosen Bezahlens per Kreditkarte.

▶ Mobile Zahlverfahren sind meist schneller als Barzahlungen und lassen sich als zusätzlicher Service vermarkten. Ob der lang erwartete Start von Apple Pay in Deutschland den Durchbruch fürs Bezahlen per Handy bringt, steht nicht fest. Noch sind die Deutschen ein Volk von Bargeldfans: 2017 bezahlten sie drei von vier Einkäufen mit Scheinen und Münzen (siehe Grafik oben). Zieht man die Umsätze der Transaktionen heran, beläuft sich der Bargeldanteil auf knapp 48 Prozent. Allerdings sinken beide Werte seit Jahren kontinuierlich.

Die langsame, aber stetige Abkehr vom Bargeld sollte den mittelständischen Einzelhandel aufhorchen lassen. Schließlich ist das Smartphone heute für Menschen aller Altersgruppen längst ein unverzichtbarer und ständiger Begleiter. Gut vorstellbar, dass Kunden ihr Smartphone bald viel häufiger an der Kasse ziehen.

#### Bequem – auch für Händler

»Für die Kunden ist das Bezahlen mit dem Smartphone einfach und bequem«, sagt Ernst Stahl, Leiter des ibi-Competence Centers E-Business an der Universität Regensburg. Er rechnet mit einem langsamen, aber kontinuierlichen Wachstum dieser Zahlweise. Schließlich muss der Kunde

weder seine Geldbörse herauskramen noch Scheine und Münzen abzählen. Auch das Hin und Her mit dem Wechselgeld entfällt. Der Händler wiederum muss nur sein Zahlungsterminal aktiviert haben und den Betrag eintippen, falls das Kassensystem ihn nicht automatisch übermittelt. Bei Beträgen unter 25 Euro ist meist nicht einmal die Eingabe einer PIN erforderlich. Mobile Payment ist daher in den meisten Fällen deutlich schneller als Barzahlung.

Händler, die das Bezahlen per Handy anbieten möchten, müssen Akzeptanzverträge für Zahlungen mit Girocard oder Kreditkarten abgeschlossen haben - so wie bei klassischen Kartenzahlungen auch. Lediglich bei einigen Payment-Verfahren wie etwa Payback Pay oder der Händler-App von Edeka wird das Geld per Lastschriftverfahren vom Konto abgebucht. Bei anderen unternehmensspezifischen Einzellösungen müssen Kunden ihr Nutzerkonto vorher aufgeladen haben.

»Im Grunde ist es auch für mittelständische Händler relativ unproblematisch möglich, Mobile Payment zu akzeptieren«, fasst Experte Stahl zusammen. »Damit die neuen Bezahlverfahren im Tagesgeschäft reibungslos abgewickelt werden können, sollte der Handel jedoch sein Kassenpersonal gründlich schulen.« Außerdem

müssen Händler über ein relativ neues Terminal für Kartenzahlungen verfügen. »Geräte, die ab 2016 auf den Markt kamen, sind in der Lage, auch Zahlungen per Smartphone abzuwickeln«, sagt Stahl. Im Grunde handle es sich bei den meisten Mobile-Payment-Verfahren wie Google Pay und Apple Pay um eine Variante des kontaktlosen Bezahlens mit Kreditkarte.

#### **Auch Bargeld kostet Geld**

Die Höhe der Gebühren, die Händler für die offenen Mobile-Payment-Verfahren zahlen müssen, lässt sich nicht exakt beziffern. Sie hängt von den Tarifen der jeweiligen Zahlungsnetzbetreiber, den sogenannten Payment-Service-Providern (PSP), der Banken und Kreditkartenorganisationen sowie vom Gesamtvolumen der Kartenzahlungen ab. »Die Kosten, die einem mittelständischen Handelsunternehmen durch eine Transaktion entstehen, bewegen sich in der Regel zwischen 0,9 und 1,5 Prozent des Zahlungsvolumens«, sagt Stahl. Dazu kommen mitunter noch die Kosten für das Terminal.

Einzelhändlern, die allein aus Kostengründen keine Zahlungen per Smartphone akzeptieren, rät der Payment-Experte umzudenken: »In den letzten Jahren sind auch die Kosten für die Akzeptanz und Nutzung von Bargeld gestiegen. Das Handling von Bargeld ist aufwendig, die Gefahr von Verlust und Diebstahl besonders groß.« Darüber hinaus seien moderne Bezahlverfahren wie Mobile Payment ein zusätzlicher Service, der sich durchaus positiv auf das Image eines Händlers auswirken könne.

Dass dies mitunter sogar die Umsätze beflügelt, wissen mittlerweile immer mehr findige Händler, deren Sortimente auch für Touristen aus China interessant sind. Dort hat sich Mobile Payment längst durchgesetzt. So bieten unter anderem Rossmann, Body Shop, die WMF-Group, Swarovski und neuerdings auch Kaufhof die Möglichkeit, per AliPay oder WeChat zu bezahlen, also mit den in China etablierten Mobile-Payment-Verfahren. »Auch für mittelständische Einzelhändler sind AliPav und WeChat keine große Herausforderung«, stellt Experte Stahl klar. »Sofern sie über ein modernes Zahlungsterminal verfügen, müssen sie lediglich mit einem PSP, der WeChat und AliPay unterstützt, einen Akzeptanzvertrag schließen und vielleicht noch ein Software-Update für Terminal und Kasse fahren.«

#### IHK-Ansprechpartnerin für Einzelhandel Carla Kirmis, Tel. 089 5116-2066

carla.kirmis@muenchen.ihk.de

#### Wo Kunden gern mobil zahlen möchten

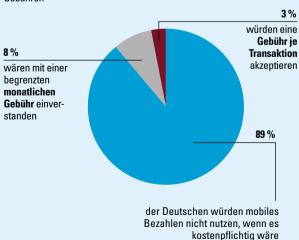
Anteil der Verbraucher, die in der jeweiligen Situation künftig am liebsten ihr Smartphone zum Bezahlen nutzen würden (in Prozent)



Die Höhe des Betrags spielt keine große Rolle - Verbraucher würden ihr Smartphone im Möbelgeschäft gleichermaßen zum Bezahlen nutzen wie beim Bäcker.

#### Am liebsten kostenlos

Kunden, die per Smartphone zahlen würden, in Abhängigkeit von den Gebühren



Zusätzliche Kosten für mobiles Bezahlen lehnt die große Mehrheit der Kunden ab.

**INTERNET WORLD EXPO 2019** 

#### Zukunftstrends im Handel

Wie packen Einzelhändler die digitale Herausforderung am besten an? Ob bei der Organisation betrieblicher Abläufe, beim Kundenkontakt über Internet oder soziale Medien sowie bei neuen Services im Geschäft vor Ort – überall gibt es neue digitale Möglichkeiten. Der Bayerische Industrie- und Handelskammertag (BIHK) ist deshalb mit einem eigenen Konferenzprogramm auf der Ausstellung INTERNET WORLD EXPO vertreten. Es ist auf Einzelhändler mit grundlegendem Informationsbedarf zum Onlinehandel ausgerichtet und greift neben Best-Practice-Beispielen auch das Thema Mobile Payment auf.

Auf der INTERNET WORLD EXPO, die unter dem Motto »the commerce e-xperience« steht, zeigen über 450 Aussteller Produkte und Services, die das Einkaufen im Internet und im stationären Handel verändern wollen. Die Messe deckt das gesamte Portfolio von Themen wie Digitalisierung am Point of Sale, Omni- und Multichannel, Zahlsysteme, Marketing, Logistik, Software sowie soziale Medien und andere Trends ab. Die Organisatoren erwarten mehr als 18 000 nationale und internationale Fachbesucher.

Auf Sonderflächen gibt es verschiedene Highlights. So zeigt die POS Connect auf etwa 1000 Quadratmetern Lösungen und Produkte für die Digitalisierung des stationären Handels. Auf der CMCX, Europas größtes Content-Marketing-Event mit Ausstellung, Konferenz und Workshops, können Anwender und Insider diskutieren, wie erfolgreiches Content-Marketing funktioniert.



Messe-Highlights – neue Trends sehen

Termin: 12. und 13. März 2019

Ort: Messe München, Halle C5 und C6, Eingang Nordost und Messe München, Conference Center Nord

Der Eintritt ist für Fachbesucher, die sich zuvor registriert haben, kostenlos.

Anmeldung unter: www.internetworld-expo.de

Die BIHK-Konferenz »Digitale Perspektiven im Einzelhandel« findet am 12. März 2019, 10–13 Uhr, im Conference Center Nord, Raum C53, statt. Die Teilnahme an der Konferenz ist kostenfrei. Anmeldung und Programm: ihk-muenchen.de/internetworldexpo

#### IHK-Ansprechpartnerin für Handel und E-Commerce

Carla Kirmis, Tel. 089 5116-2066, carla.kirmis@muenchen.ihk.de



# Versandapotheke

Der Versandhandel mit Arzneimitteln und seine gesetzlichen Regelungen werden gerade intensiv diskutiert. Ist ein Onlineshop für Apotheken nur ein zusätzlicher Vertriebsweg? Oder gefährdet er die flächendeckende Versorgung? Zwei Meinungen.

Dass Apotheken ihre Dienstleistungen heute auch online anbieten, ist der Veränderung im Verbraucherverhalten geschuldet. Menschen, die Arzneimittel benötigen, wünschen sich in zunehmendem Maße, diesen Bedarf auch mit Hilfe des Internets stillen zu können. Elektronik, Bücher, Flüge und Nachrichten sind nur ein paar Beispiele von Produkten, die regelmäßig im

Internet bezogen und konsumiert werden. Entspannt auf dem Sofa zu liegen und ein breites Warenangebot zu durchstöbern, ist heute aus unserem Alltag gar nicht mehr wegzudenken. Darum haben auch wir uns entschieden, das Angebot unserer Präsenz-Apotheke in München um die Option »Online« zu erweitern.

Grundsätzlich geht es darum, dass man nicht unbedingt persönlich in einer Apotheke vorbeikommen muss, um beispielsweise die Verfügbarkeit eines Produkts zu klären. Dass sich damit dann auch gleich ein Bestellvorgang auslösen lässt, liegt nahe. Für verschiedene Zielgruppen ist dies ein attraktiver Service. Insbesondere dann, wenn aufgrund mobiler Einschränkungen, Krankheit oder beruflicher Verhinderung der Zugang zur Apothe-

ke erschwert wird, vereinfacht die Onlinebestellung das Verfahren für alle Beteiligten deutlich.

Selbstverständlich ist Sicherheit das oberste Gebot, wenn wir Arzneimittel versenden. Jede Sendung wird, bevor sie auf den Weg zum Empfänger geht, durch einen Apotheker geprüft und freigegeben. Über spezielle Verpackungen und in Zusammenarbeit mit einem Kurierdienst sorgen wir dafür, dass die Zustellung im Stadtgebiet schnell und zuverlässig erfolgt. Der Problematik mit sensiblen Stoffen und anonymer Auslieferung sind wir uns bewusst und vermeiden dieses Risiko. Das aktuelle Wettbewerbsthema durch Rx-Boni ausländischer Versandapotheken sehen wir kritisch, da durch diese Rabatte kein fairer Wettbewerb mit inländischen Apotheken stattfindet. Die Forderungen, den Versand von rezeptpflichtigen Medikamenten generell zu verbieten, halten wir jedoch für eine Fehlreaktion, die Modernisierung und Digitalisierung aufschiebt.

Gerade im städtischen Bereich und bei einer steigenden Zahl von alleinlebenden Menschen erwarten wir einen stark wachsenden Markt für Onlineapotheken – begleitet von dem Wunsch, während der Bestellung Live-Kontakt zu kompetentem pharmazeutischem Personal zu haben. Da werden wir in Zukunft noch deutliche Qualitätsverbesserungen durch mehr Angebote und Vernetzung von Arzt, Apotheker und Konsument sehen.



#### Thomas Mayr, Leiter Geschäftsentwicklung und Marketing der Dr. Beckers Zentral Apotheke

Seit fast 50 Jahren ist Dr. Beckers Central Apotheke direkt am Stachus zu Hause, im Zentrum von München. Seit Herbst 2018 hat die Präsenzapotheke, die 50 Mitarbeiter beschäftigt, ihr Angebot um einen Onlineshop erweitert, um auf verändertes Kundenverhalten zu reagieren. So will sie auch im Wettbewerb mit reinen Internetapotheken bestehen.



Arzneimittel sind nach der gesetzlichen Definition »Waren der besonderen Art«. Aus vielen guten Gründen erfolgt daher der Warenfluss zwischen dem Arzt als Besteller und dem Patienten als Empfänger über einen fachkundigen und haftbaren Apotheker. Diese Tatsache verschwindet leider zunehmend aus dem Blickfeld der Öffentlichkeit und lässt Arzneimittel zu »Waren wie jede andere« werden – und damit zum attraktiven Betätigungsfeld für den (Online-)Versandhandel.

So komfortabel die Internetbestellung auf den ersten Blick erscheinen mag, bringt sie doch zahlreiche Mängel mit sich. Während Arzneien über die Apotheke vor Ort jederzeit und sofort verfügbar sind, muss der Patient beim Versandhandel mit zeitlichen Verzögerungen rechnen. Das Prinzip der Gleichpreisigkeit wird ebenfalls in Frage gestellt: Auch künftig sollte kein Patient im Krankheitsfall nach dem billigsten Angebot für dringend benötigte Arzneimittel suchen müssen. Zudem kennen Versandapotheken keinen Nachtdienst, der das helfende Präparat für das fiebernde Kind zur Hand hat. Dagegen gehört ein Bringdienst für immobile Patienten schon lange zum Service kundenorientierter, stationärer Apotheken.

Gravierende Argumente gegen den Versand von Arzneimitteln (aus dem Ausland) sind Fragen der Sicherheit. Das reicht von der

richtigen Transport- und Lagertemperatur – Augentropfen zum Beispiel sind sehr temperaturempfindlich – über Arzneimittelfälschungen und mangelhafte Beratung bis zur zuverlässigen Zustellung. Solange wir täglich Meldungen über Fehlleistungen von Kurierdiensten lesen müssen, sind zumindest bei zwei Punkten starke Zweifel angebracht.



Während es gegen den Onlineversand rezeptpflichtiger Arzneimittel deshalb zu Recht massiven Widerstand gibt, hat die Freigabe nicht verschreibungspflichtiger Produkte schon zu einer Wettbewerbsverzerrung geführt. Versandapotheken können sich hier beratungsunkomplizierte Rosinen aus dem Angebot picken – Umsatz, der stationären Apotheken verloren geht und deren Wirtschaftlichkeit gefährdet. Wenn dann Betriebsaufgaben drohen, läuft die Aufforderung »Fragen Sie Ihren Apotheker ...« ins Leere, vor allem auf dem Land. Nicht zu vergessen, dass Apotheken wohnortnahe Arbeitsplätze anbieten, überwiegend für Frauen, und ihre 19 Prozent Umsatzsteuer sowie die Gewerbesteuer in den Gemeinden entrichten, in denen ihre Kunden zu Hause sind.

#### Astrid von Grotthuß, Inhaberin Glockenapotheke (e.K.)

Seit der Gründung im Januar 1982 betreibt Astrid von Grotthuß die Glocken-Apotheke in Pfaffing a.d. Attel im Landkreis Rosenheim. Sie versteht ihr Angebot als klassische Vor-Ort-Apotheke, die mit einem halben Dutzend Mitarbeitern ihren Kunden mit persönlichem Rat zur Seite steht und schnell benötigte Arzneimittel zur Verfügung stellt.





# Eine Stadt erfindet sich neu

Ingolstadt ist vor allem als Automobilstandort bekannt.

Damit auch in anderen Branchen innovative Unternehmen entstehen, arbeitet die Stadt an einer lebendigen Gründerszene.

ULRICH PFAFFENBERGER

#### Darum geht's

- ▶ Die Region Ingolstadt ist ein erfolgreicher Wirtschaftsstandort, aber abhängig von der Autoindustrie.
- ▶ Um die Vielfalt zu stärken, setzt die Stadt auf innovative Start-ups.
- ▶ Im Gründerzentrum brigk sollen junge Firmen ideale Wachstumsbedingungen finden.

er Blick hinüber zum Augraben hat etwas Idyllisches: sanfte Felder und Wiesen, im Dunst zeichnet sich ein Waldrand ab. In die andere Richtung sind die Aussichten im Industriegebiet von Gaimersheim bei Ingolstadt eher nüchtern. Dort reihen sich Firmenbauten aneinander, die Logos an den glatten Fassaden lesen sich wie das Who's who der Autobranche. Hier sind die Dienstleister und Zulieferer zu Hause, die im gleichen Takt arbeiten wie Audi, das dominante Unternehmen am Ort.

#### Niedrige Arbeitslosigkeit

Die Region Ingolstadt ist ein hocherfolgreicher Wirtschaftsstandort. Die Stadt hat etwa 140000 Einwohner, im gesamten Großraum leben rund 500000 Menschen. Die Arbeitslosigkeit ist niedrig, die Kaufkraft hoch. Laut einer Studie des Münchner ifo-Instituts aus dem vergangenen Jahr erzielen die Beschäftigten in Ingol-



Das Gründerzentrum brigk will Treffpunkt für digitale Vordenker sein – brigk-Geschäftsführer Franz Glatz (Mitte) mit den Unternehmern Tomas (I.) und Peter Stiller (r.)

stadt die höchste Wirtschaftsleistung in ganz Deutschland. Zu verdanken ist das der Autoindustrie. Neben Audi haben sich mehr als 100 Zulieferer in der Region angesiedelt. Diese Dichte ist eine große Stärke – aber die Abhängigkeit von einer Branche birgt naturgemäß Gefahren. So steht die gesamte Automobilindustrie mit

E-Mobilität und Digitalisierung vor einem Umbruch.

Die Signale aus der Branche sind nicht bedrohlich. Aber einen wie Frank Fichtner bringen sie zum Umdenken. Gemeinsam mit seinem Zwillingsbruder Markus sowie Georg Behr hat der Unternehmer BFFT, einen Spezialisten für Fahrzeugelektronik, vom 3-Mann-Betrieb zum strategischen Technologiepartner von Audi entwickelt – und das Unternehmen dann 2013 an einen deutschen Technologiekonzern verkauft.

In Zeiten des digitalen Wandels sei es wichtig, Zukunftstrends zu erkennen und schnell und unabhängig entscheiden zu können, so Fichtner. Neue Geschäftsmodelle, ein weiterhin vorherrschender Fachkräftemangel sowie die zunehmende IT-Integration in die Automobilbranche bewegten Fichtner zur Gründung einer flexiblen, international ausgerichteten Tech-Start-up-Gruppe. Hierzu zählen bereits drei hochspezialisierte Firmen aus den Bereichen autonomes Fahren (digitalwerk), Elektromobilität (e.telligent) und Digitalisierung (IP-Camp).

Damit die verschiedenen Firmen schlank bleiben können, wurde zudem ein Startup (INSTART consult) gegründet, in dem 
alle administrativen Funktionen integriert 
sind. »Der Spielraum für technische Neuund Weiterentwicklungen wird größer, 
weil er nicht vom Verwaltungsaufwand 
gebremst wird«, ist Christian Matzner, 
Mitinhaber der Firmengruppe, überzeugt. 
Dieses Angebot solle jedoch nicht nur für 
die eigene Unternehmensgruppe genutzt 
werden, sondern mittelfristig zudem auch 
als Shared Services am Markt positioniert 
werden. Die Vorteile könnten dann auch 
Start-ups anderer Branchen nutzen.

Eine Heimat bekommen die jungen Unternehmen im brigk, dem Digitalen Gründerzentrum der Region Ingolstadt GmbH. Mit ihm bereitet sich die Stadt auf eine Zukunft vor, in der Branchen gedeihen sollen, die heute noch im Windschatten des Autos unterwegs sind. »Bildung, Tourismus, Recruiting, Medizintechnik, Straßenzustandserfassung, innovative Mobilitätskonzepte und vieles mehr - die Start-up-Landschaft der Region ist ungemein heterogen«, sagt brigk-Geschäftsführer Franz Glatz. »In und rund um Ingolstadt arbeiten viele kluge Köpfe an Lösungen für die Probleme von heute und morgen. Diese Menschen bestmöglich zu unterstützen ist unsere Kernaufgabe als brigk.«

Konkret bedeutet das: Coaching, Eventformate, Netzwerken sowie das Schaffen
und Pflegen einer Community, zu der alle
Gesellschafter, Partner und Coworker zählen. Derzeit nutzen mehr als 20 Start-ups
die Angebote in dem Bürogebäude in der
Innenstadt. Allen gemeinsam ist ihr digitales B2B-Produkt, auch wenn sie in ganz
verschiedenen Branchen unterwegs sind.
»Zum Teil stehen die jungen Unternehmen noch ganz am Anfang, andere sind
bereits mit Produkten auf dem Markt oder
gar schon profitabel«, sagt Glatz.

#### Besserer Zugriff auf Fachkräfte

Eines davon ist Printano: Die Onlinedruckerei profiliert sich gerade mit schneller und hochwertiger Produktion von Geschäftsausstattung und Drucksachen aller Art. Sie gehört zu den personell am stärksten wachsenden Unternehmen im brigk. Schon reifen im Verbund zwei weitere Firmen: Printkiss als Onlinedruckerei für Einladungs- und Dankkarten und die Stiller&Company GmbH als Muttergesellschaft von Printano und Unternehmensberatung für Onlinemarketing und agile Softwareentwicklung.

Hinter dem Start-up stehen zwei erfahrene Gründer: der Informatiker Tomas Stiller und der Kaufmann Peter Stiller. Bei der Samwer-Gruppe (Rocket Internet, Zalando) in Berlin brachten die beiden Brüder innovative Produkte zur Marktreife und sammelten dabei jenes Wissen, mit dem sie nun in Ingolstadt ihre Start-ups aufbauen. Zwei Motive für ihren Umzug von der Spree an die Donau: die entspanntere Lebensqualität im Süden und »der bessere Zugriff auf Fachkräfte, denn im Onlinebereich ist Berlin abgeschöpft«, so Peter Stiller. »Der Markt für Onlinedruckereien dagegen wächst weiter.«

Auch für brigk-Geschäftsführer Glatz sieht die Bilanz nach dem ersten Jahr durchweg positiv aus: »Das Gründerzentrum hat sich zum Treffpunkt für digitale Köpfe und Vordenker entwickelt. Die Qualität der Netzwerkaktivitäten und Veranstaltungen als auch das öffentliche Interesse daran sind nach wie vor sehr hoch. « Was ihn mit Blick auf die Zukunft der Wirtschaftsszene in der Stadt aber besonders freut: »Um den brigk-Makerspace entsteht eine Community an Kreativen und Innovatoren. « Darauf lässt sich aufbauen.

#### Ansprechpartnerin IHK-Geschäftsstelle Ingolstadt

Elke Christian, Tel. 0841 93871-12 elke.christian@muenchen.ihk.de

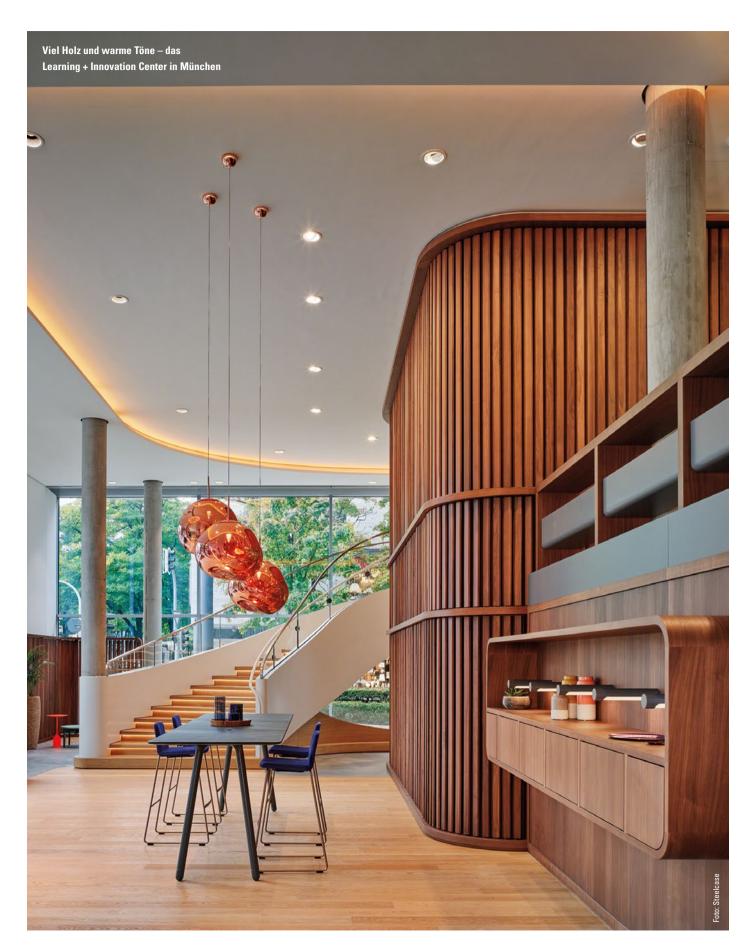


# Die Kraft des Raumes

Steelcase hat sich mit flexiblen Bürokonzepten weltweit einen Namen gemacht. Im neuen Learning + Innovation Center in München ist live zu besichtigen, wie inspirierende Arbeitsorte die Zufriedenheit und Kreativität der Mitarbeiter anspornen.

HARRIET AUSTEN





enn Stephan Derr die breite Treppe hinaufgeht, trifft er jede Menge Leute. Das ist beabsichtigt. Der »Stairway to Innovation« soll das Gebäude öffnen. Er verbindet die einzelnen Ebenen und dient als Ort für spontane Begegnungen und Gespräche. Derr, Vorstand der Steelcase AG in München, schätzt diese Offenheit, obwohl seine Wege manchmal länger dauern: »Ich bekomme mehr mit, bin besser erreichbar und kann jederzeit unterstützend eingreifen.«

Derr ist im Learning + Innovation Center (LINC) unterwegs. Hier hat keiner einen festen Arbeitsplatz, weder Mitarbeiter noch Führungskräfte. Dafür gibt es genügend Möglichkeiten, flexibel, kreativ und vernetzt zu arbeiten – bereichsübergreifend, in wechselnden Teams und Projekten oder allein.

Das Design des im November 2017 eröffneten LINC basiert auf den Prinzipien Lernen, Zusammenarbeit, Kreativität und Vertrauen. Konkret verwirklicht auf sechs Etagen und 12000 Quadratmetern, bietet es Teambereiche, Lern- und Besprechungsräume, kleine Küchen, Rückzugsund Entspannungsorte. Ausgestattet sind sie mit futuristischen Möbeln in fröhlichen Farben sowie mit moderner Technologie. Herzstück ist das Work-Café. Ein Ort, an dem die Menschen arbeiten, Kontakte knüpfen oder sich einfach nur ausruhen. »Die Zukunft der Arbeit entsteht in den Metropolen.« So erklärt Vorstand Derr,

warum Steelcase das ehemalige E.on-Gebäude in der Brienner Straße in München erworben und umgebaut hat. Mit seinen High-Tech-Firmen, DAX-Konzernen, Exzellenz-Universitäten und einer »einzigartigen Designszene« sei München außerdem ein attraktiver Wirtschaftsstandort. Hier kooperiert Steelcase beispielsweise mit Microsoft und BMW, um neue flexible Arbeitsumgebungen einzuführen und zu testen - ein Spezialgebiet des Unternehmens. Die Eröffnung des weltweit zweiten Innovationszentrums war mit einer Umstrukturierung der deutschen Steelcase-Tochter verbunden, die Markenauftritt und Innovationskraft stärken sollte.

#### **Eine Art Showroom**

Das Gebäude macht neugierig. »Mit dem LINC hat sich die Wahrnehmung von Steelcase total verändert. Die ganze Branche spricht darüber, alle wollen es anschauen«, sagt Monika Steilen, Leiterin der Unternehmenskommunikation. Seit November 2017 waren bereits unzählige Gruppen zur Besichtigungstour im Haus. Die Interessenten erleben dabei hautnah, wie das Büro der Zukunft aussehen kann. Wie sich Arbeit, Unternehmens- und Führungskultur verändern. Und wie intelligent gestaltete Räume dazu beitragen können, den Wandel voranzutreiben und den Unternehmenserfolg zu steigern. »Das Haus ist unser wichtigstes Kundeninstrument«, sagt Derr. Einen Showroom wie in Rosenheim gibt es nicht mehr. In München werden »auf einer authentischen, lebenden Ausstellungsfläche«, wie es Kommunikationschefin Steilen nennt, die neuesten Büromöbel, -systeme und -lösungen gezeigt, während die Teams arbeiten.

»Wir beraten den Kunden dabei, seine Ziele zu definieren, in die Zukunft zu denken und den ganzen Prozess der Umstellung zu bewältigen«, sagt Derr. Für Steelcase ist das ein einträgliches Geschäft. Während die Branche jährlich um fünf bis sieben Prozent zulegt, präsentiert das Unternehmen zweistellige Wachstumsraten.

Erstaunt registrieren die Besucher, dass selbst die Führungskräfte im ersten Stock auf einer offenen Fläche residieren und das Chefbüro passé ist. Auch Derr, seit 2011 bei Steelcase und als Vice President verantwortlich für den Vertrieb in der Region Nord, hat keinen festen Arbeitsplatz. Er stellt sich wie jeder Mitarbeiter mehrmals am Tag die Frage: Wann sitze ich mit wem wo? Was möchte ich mitbekommen? Wann brauche ich meine Ruhe? »Das verändert die Definition von Führung«, findet er. An die Stelle hierarchischer Entscheidungen trete das kollegiale Führen, das ermöglicht, hinterfragt, betreut, an Experten delegiert - und auf Vertrauen und Wertschätzung basiert.

In den meisten Unternehmen sitzen die Mitarbeiter zwar noch in Einzel- oder Großraumbüros. Laut einer Studie des Beratungsunternehmens Kienbaum beschäftigen sich aber bereits drei Viertel aller deutschen Firmen mit dem Thema. Als Treiber macht Derr die Digitalisierung aus, die Prozessarbeit zunehmend durch Wissensarbeit ersetzt. »Neue Arbeitsweisen erfordern neue Räume und Technologien. Das ist nicht mehr aufzuhalten«, ist er überzeugt.

Es gebe zudem einen klaren Zusammenhang zwischen Arbeitsort, Mitarbeiterengagement und Produktivität, sagen Steelcase-Studien. Das könne man im LINC genau beobachten, betont Steilen.

»Neue Arbeitsweisen erfordern neue Räume und Technologien.«

Stephan Derr, Vorstand der Steelcase AG







Die Arbeitsumgebung sei derart erfrischend und kommunikativ, dass sich »unsere Mitarbeiter hier äußerst wohlfühlen und viel kreativer sind«. Voraussetzung sei allerdings, dass die Belegschaft mit ihren Wünschen und Bedürfnissen in die Gestaltung der Arbeitsumgebung miteinbezogen wird.

Das lebhafte Geschehen im LINC beschleunigt auch die Produktentwicklung. »Wir lernen ständig, welche Räume genutzt werden und welche nicht«, sagt die Kommunikationschefin. Forschung, Produktdesign, Testlab sowie Modellbauwerkstatt für den Prototypenbau sind ebenfalls hier untergebracht. Aktuell erforscht das Unternehmen, wie agiles Arbeiten die Räume beeinflusst und wie Mitarbeiter diese

mit modularen Systemen selbst flexibel gestalten können.

»Wie finden wir angesichts rasanter Veränderungen der Arbeitswelten das richtige Geschäftsmodell?« Das ist eine Frage, der sich Steelcase ständig stellen muss. Werden Büromöbel in Zukunft nur noch vermietet und geteilt?

»Ein Computer braucht weder einen Tisch noch einen Stuhl noch einen Schrank«, so Derr. »Aber Menschen brauchen Räume, in denen sie zusammenkommen können, um an neuen Ideen zu arbeiten und gemeinsam kreativ zu sein.«

www.steelcase.com

#### **Das Unternehmen**

Steelcase Inc. wurde vor über 100 Jahren in Grand Rapids (Michigan/USA) gegründet und ist ein führender Hersteller innovativer Arbeitsumgebungen. 1998 übernahm der Konzern die Werndl Büromöbel AG in Rosenheim. Die daraus entstandene Steelcase Werndl AG verlegte 2007 ihren Europa-Sitz in das neu errichtete Learning + Innovation Center in München und benannte sich in Steelcase AG um.

Das Unternehmen beschäftigt insgesamt 658 Mitarbeiter, 258 davon in München und 400 in der Fertigungsstätte in Rosenheim.





Im Gewerbepark D75 93059 Regensburg

Tel. 0941/4024423-0 gubau.regensburg@swietelsky.de www.swietelsky.de





# der Anfang

Vom Außenwerber zum digitalen Multi-Channel-Medienhaus: Ströer versteht es, die Digitalisierung der Werbewelt für sich zu nutzen. Der Standort München spielt auch bei der künftigen Ausrichtung der Gruppe eine wichtige Rolle. Eine Wachstumsstory.

**EVA ELISABETH ERNST** 

er Startschuss für die digitale Außenwerbung in Deutschland fiel einige Meter unter der Münchner Feldherrnhalle: Vor knapp 25 Jahren, im Februar 1994, flimmerten erstmals Cartoons, Nachrichtenhäppchen, Wetterbericht und Werbung über den großen Bildschirm der Firma Infoscreen am Gleis der U-Bahn-Station Odeonsplatz.

Die bunte Mischung gefiel offenbar nicht nur den Fahrgästen, sondern auch den Werbekunden: Mittlerweile steuert und vermarktet die Ströer Gruppe bundesweit über 4500 dieser Werbeflächen in Bahnhöfen und Shoppingcentern.

Das Münchner Unternehmen Infoscreen ist eine Tochter der Ströer SE & Co. KGaA, die sich binnen weniger Jahre zu einem führenden digitalen Multi-Channel-Medienhaus entwickelt hat. Hauptsitz des Unternehmens ist Köln. »Doch der Standort München ist für uns sehr wichtig«, sagt

Alexander Stotz (49), CEO Ströer Media Deutschland. »Hier liegt die Wiege dessen, was wir tun, und hier wollen wir auch weiter wachsen.«

Rund 300 der insgesamt 13 000 Mitarbeiter arbeiten in München auf dem Campus »neue balan« unter einem Dach. Dass Ströer hier einiges vorhat, zeigt die vorausschauende Raumplanung. Ein Teil der 12 000 Quadratmeter Bürofläche ist für die zukünftige Entwicklung des Unternehmens

vorgesehen und wird derzeit untervermietet. Aktuell stellt Ströer dort Deutschlands erstem Integrations- und Personaldienstleister, der Social-Bee gGmbH, Büroräume zur Verfügung. Ströer unterstützt das Münchner Start-up, das Unternehmen die nachhaltige Integration von Geflüchteten in den Betrieb erleichtert, außerdem mit Außenwerbung und Kommunikation.

Dass die bayerische Landeshauptstadt für den Kölner Konzern eine hohe strategische Bedeutung hat, liegt nicht nur an den zahlreichen Kunden, die von hier aus betreut werden. »München steht wie kein anderer unserer Standorte für Digitalisierung«, sagt Stotz. »Hier liegt der Grundstein unserer digitalen Erfolgsstory.«

Die Anfänge des Medienhauses gehen auf die 1990 gegründete Ströer City Marketing GmbH zurück, die sich hauptsächlich auf Plakatwerbung konzentrierte. 2004 übernahm Ströer die Deutsche Städte Medien, die damals unter anderem der Stadt München gehörte. Ein Jahr später kam die Deutsche Eisenbahn Reklame dazu, die ebenfalls Plakatflächen vermarktete. Damit war das Unternehmen der größte deutsche Plakatvermarkter. 2010 brachte Gründer und Geschäftsführer Udo Müller (56) die Gesellschaft an die Börse.

Nun begann die Unternehmensgruppe, ein öffentliches und flächendeckendes Netzwerk für Bewegtbild aufzubauen – »eine Revolution der digitalen Außenwerbung«, sagt Stotz. »Wir haben nicht einfach nur Plakatflächen digitalisiert. Unser Fokus liegt darauf, ein Netz für Bewegt-

bildkommunikation im öffentlichen Raum zu erschaffen – für Werbung, Information und Unterhaltung in qualitativ hochwertigen Umfeldern.«

Der Kauf der Münchner adscale GmbH, heute Ströer SSP GmbH, bedeutete den Einstieg in die Internetwerbung. Adscale war das erste deutsche Unternehmen, das es ermöglichte, Onlinewerbeflächen wie Banner oder Anzeigen auf Portalen und Websites in Echtzeit an Werbekunden zu versteigern. Weitere Zukäufe von Onlinewerbevermarktern folgten. Mit dem Erwerb von Interactive Media 2015, dem damals drittgrößten Digitalvermarkter, wurde Ströer die Nummer eins in Deutschland in diesem Bereich.

#### Ein Zukauf nach dem anderen

Bereits 2014 erwarb Ströer das Onlineportal Giga. Weitere Akquisitionen folgten, darunter 2015 t-online.de, Deutschlands reichweitenstärkstes General-Interest-Portal. Dafür engagierte Ströer den ehemaligen Spiegel-Online-Chefredakteur Florian Harms. Unter seiner Leitung erstellen derzeit mehr als 80 Journalisten Inhalte. Insgesamt betreibt und vermarktet die Ströer Gruppe mehrere tausend Webseiten vor allem im deutschsprachigen Raum.

Das dritte Standbein des Unternehmens bildet das Dialogmarketing. Seit 2017 zählt die Betreuung von Kunden per Telefon, Messenger-Diensten wie WhatsApp oder Chatbots und Door-to-Door-Marketing zum Leistungsspektrum. So will Ströer Komplettlösungen entlang der gesamten Marketing- und Vertriebswertschöpfungs-

DATACOLISMS

TACKING TO STARBUCK

STARBUCK

WOMEN FOLIA PROTOGRAPA

TO STARBUCK

TO

Auffällig - Videostation in München

kette bieten. Lediglich die klassischen Werbeträger TV, Funk und Printanzeigen sind nicht im Portfolio.

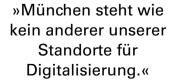
»Beim Gespräch mit Werbekunden und Agenturen diskutieren wir immer weniger über Buchungen einzelner Medien«, sagt Stotz. Mittlerweile gehe es darum, wie viel ein Unternehmen investieren möchte, um ein quantifizierbares Marketingziel, wie etwa eine bestimmte Zahl neuer Kunden, zu erreichen. »Danach wird entschieden, auf welchem Weg und mit welchen Medien wir dieses Ziel erreichen.«

Ströer treibt die Digitalisierung weiter voran. Ende 2014 schloss das Unternehmen sein Netz aus Infoscreens im öffentlichen Raum an einen Online-Adserver an. Seither können Werbeschaltungen automatisiert und sekundenschnell gesteuert werden, um möglichst exakt die vorgegebene Zielgruppe zu erreichen.

Seit April 2018 ersetzt Ströer auch die City-Light-Poster, die überwiegend an Busund Tramhaltestellen leuchten, durch digitale Versionen. »Dadurch können wir dort neben Werbung auch Informationen rund um Verkehr und Bürgerservices zeigen. Sie gelten offiziell als Warnmultiplikatoren und bilden einen Teil der urbanen Kommunikationsinfrastruktur«, erklärt Stotz.

In München sind derzeit 65 dieser digitalen City-Light-Poster installiert – natürlich auch am Odeonsplatz, wo alles begann.

www.stroeer.com



Alexander Stotz, CEO Ströer Media Deutschland



# Wie machen es die Anderen?

Es geht um Einblicke, Anregungen und frische Ideen. Bei den IHK-Unternehmergesprächen entstehen wertvolle Kontakte zwischen Firmen aus ganz verschiedenen Industriebranchen.

JOSEF STELZER

s ist interessant, wie sich Unternehmen in anderen Branchen organisieren«, sagt Peter Schober, Geschäftsführer der Kiefer GmbH in Dorfen. »Wie sie aktuelle Herausforderungen wie neue Technologien und deren Organisation anpacken.« Kiefer produziert Fahrzeuge für Kommunalbetriebe und spezielle Bagger, die auf Friedhöfen zum Einsatz kommen. Im vergangenen Jahr war der Firmenchef gleich bei zwei IHK-Unternehmergesprächen. Mitgenommen hat der 52-Jährige »eine ganze Reihe von Ideen und Anregungen für unsere betrieblichen Abläufe«.

#### **Einblicke in die Produktion**

Die IHK-Unternehmergespräche richten sich gezielt an Geschäftsführer, Produktions- und Entwicklungsleiter sowie an Führungskräfte von Betrieben des produzierenden Gewerbes. Sie finden bereits seit 2005 jedes Jahr viermal mit jeweils etwa 20 bis 40 Teilnehmern statt. Gastgeber sind innovative Unternehmen in Oberbayern. Bei Führungen durch ihre Produktionshallen gewähren sie einen detaillierten Einblick in die Fertigung und



Nächster Zielort der Veranstaltungsreihe – das Werk Wolnzach des Verpackungsspezialisten THIMM

erläutern das komplette Herstellungs- und Logistikprozedere samt eingesetzten Technologien und Anlagen.

Die Idee dahinter: Bei den IHK-Unternehmergesprächen können die Teilnehmer Wissen und Erfahrungen austauschen, Lösungen aus anderen Betrieben aufgreifen und Kontakte mit Experten und potenziellen Partnern knüpfen. Damit entsteht eine Art Plattform für Netzwerke, die letztlich allen Beteiligten zugutekommt.

Johannes Jung, Betriebsleiter der Eichstätter Privatbrauerei Hofmühl GmbH, war Mitte November beim Getränkehersteller Adelholzener Alpenquellen GmbH in Siegsdorf zu Gast. »Es war sehr aufschlussreich, wie dort die Produktionsplanung, die Abfüll- und Logistikprozesse mit dem Voll- und Leerguthandling organisiert sind und wie Adelholzener mit den Getränkefachgroßhändlern kommuniziert«, sagt der 52-jährige Ingenieur für Getränketechnologie und Brauereiwesen. »Wir prüfen jetzt, ob wir als kleiner Mittelständler mit 50 Mitarbeitern daraus Verbesserungsmöglichkeiten entwickeln können; die zwei Stunden Fahrzeit von Eichstätt zu Adelholzener haben sich jedenfalls gelohnt.«

Denkbar sei, dass Hofmühl künftig mit anderen kleinen und mittelständischen Brauereien zusammenarbeitet, um schnel-

#### Darum geht's

- Firmen können von Wissen und Erfahrungen anderer Betriebe profitieren.
- ▶ Die IHK-Unternehmergespräche bieten die Chance zu einem themen- und branchenübergreifenden Austausch.
- ▶ Die Teilnehmer lernen dabei andere Firmen und deren Lösungen genau kennen.



Aufmerksames Publikum – Stöger Automation war im Vorjahr unter den Gastgebern der Unternehmergespräche

ler liefern zu können und Leerfahrten zu vermeiden. Womöglich lassen sich auch Lieferfahrzeuge gemeinsam nutzen.

#### **Wertvolle Kontakte**

Vorteile ganz anderer Art sieht Jorge Grabmaier, Geschäftsführer der THIMM Verpackung Süd GmbH + Co. KG in Wolnzach. Er war 2018 gleich zweimal bei IHK-Unternehmergesprächen dabei und zeigt sich begeistert: »Bei den Veranstaltungen treffen wir unsere Zielgruppe und können neue wertvolle Kontakte knüpfen.«

Seit Februar 2017 produziert die THIMM-Gruppe im Wolnzacher Werk Transport- und Verkaufsverpackungen aus Wellpappe, die in verschiedenen Branchen zum Einsatz kommen, etwa für Hygieneartikel, Maschinenteile, Fernseher und Haushaltsgeräte. Mit derzeit 160 Mitarbeitern stellt das Unternehmen in Wolnzach jährlich rund 100 Millionen Quadratmeter



Wellpappenanlage von THIMM – auf dem Programm der Betriebsführung

Wellpappe her, bis zu 180 Millionen sind möglich.

Grabmaier ging bei den Unternehmergesprächen aktiv auf die anderen Teilnehmer zu und sprach sie an. »Dabei kam es zu einigen sehr interessanten Begegnungen, wir haben im Nachgang telefonisch und per E-Mail die Kontakte bereits intensiviert«, freut sich der 53-jährige Firmenchef.

Im Frühjahr 2019 wird er selbst Gastgeber für ein IHK-Unternehmergespräch sein (siehe Veranstaltungstipp rechts). Im Rahmen einer Werksführung können die Teilnehmer in Wolnzach die hochautomatisierten Produktionsabläufe beobachten und sich über die Fertigungstechnologien der neuesten Generation informieren. Die Produktionsanlagen sind für verschiedene Verpackungsformate mit unterschiedlichen Mengen aufeinander abgestimmt, je nach Kundenwunsch.

Grabmaier verspricht: »Wir erläutern interessante Praxisbeispiele zu brandaktuellen Fragen, von Industrie 4.0 über Automatisierung und Digitalisierung bis zu Nachhaltigkeitsthemen.«

#### IHK-Ansprechpartner zu den Unternehmergesprächen

Urs Weber, Tel. 089 5116-1397 urs.weber@muenchen.ihk.de

Sabine Kühnert, Tel. 089 5116-1360 sabine.kuehnert@muenchen.ihk.de

#### **IHK-Veranstaltungstipps**

#### IHK-Unternehmergespräche 2019

Bei dieser Veranstaltungsreihe führen die gastgebenden Firmen die Teilnehmer durch die Produktionsbereiche ihres Betriebs. Es gibt ausreichend Gelegenheit, sich auszutauschen, Kontakte zu knüpfen und das eigene Netzwerk zu erweitern.

Das Programm im Einzelnen:

#### THIMM Verpackung Süd GmbH + Co. KG

Termin: 10. April 2019, 15–18 Uhr Ort: THIMM Verpackung Süd GmbH + Co. KG, Bruckbach 15, 85283 Wolnzach

#### Anmeldung:

www.ihk-muenchen.de/thimm

#### **OPED GmbH**

Termin: 16. Juli 2019, 15–18 Uhr Ort: OPED GmbH, Medizinpark 1, 83626 Valley

#### Anmeldung:

www.ihk-muenchen.de/oped

#### **TRW Airbag Systems GmbH**

Termin: 17. Oktober 2019, 15–18 Uhr Ort: ZF Gruppe – TRW Airbag Systems GmbH, Wernher-von-Braun-Straße 1, 84544 Aschau am Inn

#### Anmeldung:

www.ihk-muenchen.de/trw

#### **EOS GmbH**

Termin: 27. November 2019, 15–18 Uhr Ort: EOS GmbH, Robert-Stirling-Ring 1, 82152 Krailling

#### Anmeldung:

www.ihk-muenchen.de/eos

Teilnahmeentgelt: jeweils 90 Euro (inkl. 19 Prozent MwSt.)



Der Unternehmer Thomas Bauer ringt um einen vorbildlichen Generationenübergang – zum Wohle der Firma und der Familie.

**CORNELIA KNUST** 

er Chef ist der Chef«, sagt Thomas Bauer über das Familienunternehmen – und meint damit nicht sich selbst. Er war jahrzehntelang die Nummer eins, seit November 2018 ist er es nicht mehr. Der 63 Jahre alte Tiefbauunternehmer in siebter Generation hat die Führung an einen familienfremden Manager abgegeben. Ihn und die übrigen drei Vorstände – darunter sein Sohn Florian Bauer (36) – kontrolliert er nun von der Spitze des

Aufsichtsrats aus. Der Senior hat in der Firmenzentrale in Schrobenhausen sein Büro geräumt, den Chefparkplatz benutzt er nicht mehr.

»Allen im Unternehmen soll klar sein, dass sich etwas geändert hat und dass das so gewollt ist«, erklärt Bauer. Es sei wichtig, da ganz klar zu sein, die Aufgaben genau abzugrenzen und sich zu disziplinieren. »Das werde ich versuchen«, sagt er und fügt hinzu: »Es wird vielleicht nicht immer hundertprozentig gelingen.« Thomas Bauer will es gut machen, das gilt auch für den Rückzug aus der Firma mit 1,7 Milliarden Euro Umsatz und 11 000 Beschäftigten, die 36 Berufsjahre lang sein Leben bestimmt hat.

Aus dem Erbe seines Vaters, der aus der 1790 gegründeten Schmiede und späteren Brunnenbaufirma ein technologisch führendes Tiefbauunternehmen gemacht hatte, formte Bauer einen modernen Konzern, der weltweit agiert. 2006 brachte er das Unternehmen an die Börse, weitete die Kapazitäten mutig aus, um dann mit der Finanz- und Wirtschaftskrise einen gewaltigen Rückschlag zu erleben, den das Unternehmen nach wie vor nicht ganz verwunden hat. Aber es hat überlebt und befindet sich immer noch zu 48 Prozent in Familienbesitz. Der Aktienkurs ist zwar eine Enttäuschung, doch die beobachtenden Analysten empfehlen das Papier wenigstens zum Kauf.

»Ich weiß nicht, ob man das heute noch so entscheiden würde«, sagt Bauer rückblickend über den Börsengang. Die damalige Situation bei der Erbschaftssteuer habe diesen Weg erzwungen. »Der niedrige Aktienkurs ärgert uns natürlich. Die Börse bestraft bei Misserfolg sehr hart«, sagt Bauer. »Ganz klar empfindet man das auch als Bewertung der unternehmerischen Leistung.«

#### Transparenz ist notwendig

Aber der Schritt an den Kapitalmarkt habe auch Vorteile. Man sei als Unternehmen bekannter, finde leichter Führungskräfte, habe das Kapital für das »Riesenwachstum« einfacher auftreiben können, so Bauer. Selbst den Aufwand der Kapitalmarktkommunikation empfindet er nicht als Belastung: »Transparenz ist notwendig, ob man an der Börse ist oder nicht. Der Kunde hat ein Recht darauf zu wissen, bei wem er einkauft.«

»Die Familie steht voll hinter dem Unternehmen«, sagt Bauer mit Blick auf die mehr als komfortable Hauptversammlungsmehrheit. »Es ist nicht zu vermuten, dass sich das ändert«. Einen Poolvertrag gibt es, damit die Verschonungsregelung für die Erbschaftssteuer funktioniert. Bauer und seine Söhne halten einen größeren Anteil innerhalb des Pools. Zwei Brüder von Thomas Bauer arbeiten in leitender Funktion in der Bauer AG, eine Schwester ist Mitglied des Aufsichtsrats. Der neue erste Mann des Hauses heißt Michael Stomberg (48). Der studierte Physiker war zunächst Unternehmensberater,

»Allen im Unternehmen soll klar sein, dass sich etwas geändert hat und dass das so gewollt ist.«

Thomas Bauer, Vorsitzender des Aufsichtsrats der Bauer AG



später Geschäftsführer einer Tochter des Mischkonzerns Freudenberg, eines Familienunternehmens, das schon seit 1997 Familienfremde an der Spitze hat, »Wo Familie ist, findet Familienunternehmen statt«, sagt Bauer auf Nachfrage fast ein wenig gereizt. Das viel beschworene unternehmerische Element werde bei Bauer durch die vier Vorstände erfüllt, von denen einer eben sein Sohn ist. Ein Bauingenieur, der sich im Ausland umgetan hat und voll hinter der Regelung stehe, erst mal nicht die Nummer eins zu sein.

Der zweite Sohn, ein Betriebswirt, ist nicht im Unternehmen tätig. »Wann im eigenen Leben ist es richtig, etwas zu tun? Diese Frage muss erwogen werden«, meint Bauer. »Wenn man jemanden zu früh in etwas hineindrängt, dann schadet man dem Menschen und man schadet der Firma.« Der frisch gekürte Aufsichtsratschef will eine aktive Rolle spielen, Kundenkontakte pflegen, seine Erfahrung einbringen: »Es wäre ja ungeschickt, wenn man das nicht



Unübersehbar – die Bauer AG präsentiert sich auf der Baumaschinenmesse Bauma

nutzte.« Er hat nicht das Gefühl, seine Kinder zur Nachfolge gedrängt zu haben, auch wenn die Firma natürlich immer präsent war: Weihnachtsfeiern, Baustellenbesuche am Rande privater Reisen. »Wir haben das sehr locker gemacht«, meint Bauer, Natürlich gebe es in einem Familienunternehmen immer »zwei Ebenen des Miteinanders«, das sei emotional oft schwierig. Aber man verstehe sich gut.

Was waren die Meilensteine seiner Amtszeit? Bauer scheint vor allem stolz zu sein. im Risikogeschäft Tiefbau die Nerven behalten zu haben, auch unter höchstem Druck: »Diese Erfahrung wünsche ich keinem.« Aber er ist auch selbstkritisch. Nach der Finanzkrise, als alles im Keller war, habe man Projekte angenommen, die sich als schlecht herausstellten, etwa im Nahen Osten. Auch das Iran-Geschäft, auf das man nach dem Atomvertrag setzte, muss nun wieder eingestellt werden wegen der Vorgaben aus den USA.

Die Herausforderungen für die nächste Generation hat der Aufsichtsratschef schnell benannt: Die zunehmende Volatilität des Geschäfts, die Geschwindigkeit der Veränderung, ob durch Krieg, Krisen, Sanktionen oder gesellschaftliche Verwerfungen. Auch die »unglaublich dominante Rolle Chinas in der Entwicklung der Welt« dürfte seine Nachfolger noch beschäftigen. Und ihn selbst. Obwohl er angibt, seine Hobbys stets gepflegt zu haben - Reisen, Segeln, Motorradfahren –, so ist doch das gute Übergeben jetzt seine eigentliche Aufgabe: »Die Firma bleibt das Leben.« www.bauer.de



## Daten unter Verschluss

Wenn es um die Umsetzung der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) in der Praxis geht, sind viele Unternehmen nach wie vor verunsichert. Das IHK-Magazin zieht eine Zwischenbilanz und gibt Antworten auf die häufigsten Fragen.

**EVA MÜLLER-TAUBER** 

nde November 2018 war es so weit:
Erstmals in Deutschland musste ein
Unternehmen wegen Verstoßes gegen die Datenschutz-Grundverordnung
(DSGVO) eine Geldstrafe zahlen. Ein
Social-Media-Anbieter hatte den Landesbeauftragten für Datenschutz und Informationssicherheit (LfDI) Baden-Württemberg informiert, nachdem Hacker
von etwa 330000 Nutzern personenbezogene Daten, darunter Passwörter und
E-Mail-Adressen, geklaut und veröffentlicht hatten. Verheerend: Die Firma hatte
die Passwörter ihrer Nutzer unverschlüsselt und unverfremdet gespeichert.

Dass die Verletzung der Datensicherheit das Unternehmen nur eine fünfstellige Summe kostete, ist seiner guten Zusammenarbeit mit dem Landesbeauftragten zu verdanken. So verbesserte die Firma nach dem Vorfall ihre IT-Sicherheitsarchitektur innerhalb von nur wenigen Wochen weitreichend.

#### Regelmäßige Kontrollen

In Bayern steht ein solch drastischer Fall zwar noch aus. Aber auch hier müssen sich Unternehmen weiter eingehend mit der DSGVO beschäftigen. Das Bayerische Landesamt für Datenschutzaufsicht (LDA Bayern) führt regelmäßig Prüfungen durch. Die Kontrollen erfolgen sowohl aufgrund von Beschwerden oder Hinwei-

sen auf mögliche Verstöße als auch ohne konkreten Anlass.

Angesichts dieser Lage sind Unternehmen verunsichert – auch wenn der Freistaat Datenschutz mit Augenmaß betreiben und Beratung gegenüber Sanktionen den Vorrang geben will. »Viele Betriebe haben trotz redlicher Bemühungen keine Gewissheit, dass sie die DSGVO, die nun schon seit einem Dreivierteljahr gilt, im Unternehmeralltag richtig umsetzen«, sagt Rita Bottler, Datenschutzexpertin der IHK für München und Oberbavern.

Die IHK informiert daher nicht nur weiter auf Veranstaltungen, Webinaren und auf ihrer Website zur DSGVO. Sie setzt sich ebenso für praxisnahe Nachbesserungen ein. Die Bestellpflicht für betriebliche Datenschutzbeauftragte etwa sollte für Betriebe gelten, in denen mehr als 20 Personen IT-gestützt personenbezogene Daten verarbeiten. Aktuell liegt die Grenze bei zehn. Überdies fordert die IHK, dass DSGVO-Verstöße nicht abmahnfähig sein dürfen, da die Verordnung Sanktionen bereits abschließend regelt. Dass sich ein solches Engagement für Verbesserungen auszahlt, hat die IHK im Vorfeld bewiesen. Gemeinsam mit den anderen bayerischen IHKs erwirkte sie beispielsweise,

dass das LDA Bayern eine praxis-

konforme Lösung für die Umsetzung

der Datenschutzinformationspflichten in Geschäftsbriefen oder bei Zusendung von Vertragsunterlagen akzeptiert. So können die Unternehmen diese Pflichten zum Großteil bereits erfüllen, indem sie auf entsprechende Dokumente auf der Firmenwebseite verweisen. Im Rahmen einer Umfrage sollen Betriebe im Frühjahr 2019 zudem angeben können, wo sie noch dringenden Änderungsbedarf sehen.

Auf der nächsten Seite: Antworten auf die häufigsten Fragen zur DSGVO.

#### IHK-Ansprechpartnerinnen zur DSGVO

Rita Bottler, Tel. 089 5116-1683 rita.bottler@muenchen.ihk.de

Julia Franz, Tel. 089 5116-2065 julia.franz@muenchen.ihk.de

#### Darum geht's

- ▶ Erste Firmen in Deutschland mussten wegen DSGVO-Verstößen bereits Geldbußen zahlen.
- ► Im Freistaat prüft das Bayerische Landesamt für Datenschutzaufsicht die Umsetzung der DSGVO.
- ▶ Die IHK fordert Erleichterungen für den Mittelstand etwa bei der Bestellpflicht für betrieblichen Datenschutz.

## 12 Fragen zur DSGVO – kurz beantwortet

## Ich habe nur Firmenkunden. Muss ich den Datenschutz trotzdem beachten?

Datenschutz gilt grundsätzlich auch im Geschäftsverkehr mit anderen Unternehmen, sofern personenbezogene Daten zu Firmenkunden verarbeitet werden, also solche, über die eine natürliche Person identifizierbar ist.

## Gilt das Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) neben der DSGVO weiter?

Ja, die DSGVO enthält mehr als 60 Öffnungsklauseln, die es den Mitgliedstaaten erlauben, wesentliche Aspekte national zu lösen. Daher gelten beide Regelwerke in einem komplizierten Regel-Ausnahme-System nebeneinander.

## Brauche ich für jede Datenerhebung oder -verarbeitung eine Einwilligung?

Nein, Firmen benötigen für jede Verarbeitung von personenbezogenen Daten eine datenschutzrechtliche Rechtsgrundlage (etwa Vertrag oder Anbahnung eines Vertrags, Einwilligung). Die Rechtsgrundlage kann in bestimmten Fällen auch eine Einwilligung sein, zum Beispiel zum Bezug eines Newsletters per E-Mail.

## Wie sieht eine wirksame Einwilligung aus?

Sie muss

- über den Zweck der Verarbeitung informieren
- ▶ freiwillig erteilt sein (das heißt, nicht an eine Bedingung gekoppelt sein)
- eindeutig sein (das Einverständnis muss deutlich werden)
- den Hinweis enthalten, dass sie mit Wirkung für die Zukunft jederzeit widerrufen werden kann.
- ▶ Zudem müssen Informationspflichten beachtet werden.

## Darf ich die Daten meiner Mitarbeiter verarbeiten?

Daten von Stellenbewerbern, Mitarbeitern und ausgeschiedenen Mitarbeitern dürfen nach § 26 BDSG zur Begründung, Durchführung und Beendigung des Arbeitsverhältnisses verarbeitet werden. Geht eine Datenverarbeitung über diesen Zweck hinaus, ist eine Einwilligung erforderlich.

## Was heißt Datenschutzmanagement?

Dazu gehören unter anderem die Führung eines Verzeichnisses von Verarbeitungstätigkeiten, ein Vertragsmanagement, Prozesse zur Meldung von Datenpannen und zur Wahrnehmung von Betroffenenrechten, ferner die Schulung von Mitarbeitern sowie deren Verpflichtung zur Verschwiegenheit und ein Datensicherheitskonzept.

## Was ist ein Verzeichnis von Verarbeitungstätigkeiten?

Ein solches fasst einzelne Verarbeitungsvorgänge zusammen, bei denen personenbezogene Daten entweder automatisiert (= elektronisch) oder zunächst nicht automatisiert (= analog) verarbeitet werden, aber später in einem Dateisystem gespeichert werden sollen. Das Verzeichnis muss wesentliche Angaben zur Verarbeitung beinhalten: die Zwecke der Verarbeitung, die Beschreibung der betroffenen Datenkategorien und die Personen.

# Darf die IHK einen Datenschutzbeauftragten oder externen Dienstleister empfehlen?

Nein. Es gibt aber Vereine und Berufsverbände, die Kontakte zum Download zur Verfügung stellen, etwa die Gesellschaft für Datenschutz und Datensicherheit e.V. (www.gdd.de/der-datenschutzbeauftragte) oder der Berufsverband der Datenschutzbeauftragten Deutschlands e.V. (www.bvdnet.de). Ferner sendet das LDA Bayern eine Liste externer Datenschutzbeauftragter (E-Mail: poststelle@lda.bayern.de).

#### Wo kann ich mich zum Datenschutzbeauftragten schulen lassen?

Schulungen und Seminare zum Datenschutz von unterschiedlichen Anbietern finden sich zum Beispiel im Weiterbildungs-Informations-System WIS: (www.wis.ihk.de).

## Was bedeutet Auftragsverarbeitung (AV)?

Von AV ist die Rede, wenn eine Firma ihre Daten nicht selbst verarbeitet, sondern weisungsgebunden hinsichtlich der Verarbeitungszwecke und der zu ergreifen-



Die DSGVO ist Dauerthema in vielen Firmen

den technischen und organisatorischen Schutzmaßnahmen einen Dienstleister mit der Datenverarbeitung (z.B. Hosting, Lettershop) beauftragt, er also als "verlängerte Werkbank" des Auftraggebers handelt. Keine Auftragsverarbeitung liegt vor, wenn die Daten etwa an einen Steuerberater zur Abwicklung der Lohnbuchhaltung gegeben werden, "denn dieser ist weisungsfrei und zu eigenständiger Beratung verpflichtet", so IHK-Expertin Bottler. "Zudem ist er von Berufs wegen ohnehin zur Verschwiegenheit verpflichtet."

#### Wer trägt die Verantwortung, wenn es zu datenschutzrechtlichen Verstößen kommt?

Die Verantwortung trägt stets das Unternehmen als sogenannte verantwortliche Stelle. Es haftet auch für Handlungen gesetzlicher Vertreter oder anderer Leitungspersonen sowie für Handlungen eines Beschäftigten oder eines eingeschalteten externen Beauftragten.

## Sind Datenschutzerklärungen auf Website & Co. anzupassen?

Ja. Eine Musterdatenschutzerklärung findet sich unter: www.uni-muenster.de/ Jura.itm/hoeren/lehre/materialien/muster datenschutzerklaerung

Hinweise und Hilfen zur Umsetzung der DSGVO gibt es auf der IHK-Website unter: www.ihk-muenchen.de/dsgvo

Die Website des Landesamts für Datenschutzaufsicht bietet Infos zu Datenschutzprüfungen: www.lda.bayern.de

# Jetzt wird's Zeit

Bis zum 1. März 2019 müssen aktive Wohnimmobilienverwalter die Erlaubnis für ihre Tätigkeit beantragt haben. Jetzt gilt es, rasch alle Unterlagen zusammenzusuchen.

**MELANIE RÜBARTSCH** 

eit dem 1. August 2018 ist die Tätigkeit des Wohnimmobilienverwalters erlaubnispflichtig. Wer neu in diesen Job startet, braucht also erst den offiziellen Stempel der IHK. Aber auch Verwalter, die bereits vor dem 1. August 2018 tätig waren, müssen sich nachträglich um eine Erlaubnis bemühen. Die Frist dazu läuft am 1. März 2019 ab.

#### Wer braucht eine Erlaubnis?

Alle gewerblichen Wohnungseigentumsund Mietverwalter. Bei Personengesellschaften wie etwa einer GbR, OHG oder KG benötigt jeder geschäftsführende Gesellschafter eine eigene Erlaubnis. Nicht erforderlich ist das Papier, wenn Verwalter lediglich Gewerbeimmobilien, Grundstücke oder eigene Wohnungen in ihrer Obhut haben.

Wichtig: Eine Erlaubnis zum Beispiel als Immobilienmakler oder Baubetreuer reicht nicht aus. Fachleute, die auch als Wohnimmobilienverwalter tätig sind, müssen zusätzlich die Erlaubnis beantragen.

## Was passiert, wenn die Erlaubnis nicht rechtzeitig beantragt wird?

Generell gilt: Ohne Erlaubnis keine

Verwaltung. Das bedeutet für altgediente Kollegen: Haben sie bis zum 1. März die nötigen Formalitäten nicht erledigt, dürfen sie ab dem 2. März bis zum Erhalt der Erlaubnis nicht mehr praktizieren. Wer sich nicht an diese Regeln hält, riskiert sogar Bußgelder von bis zu 5000 Euro.

#### Wer erteilt die Erlaubnis?

Zuständige Behörde ist für ganz Bayern – außer im Kammerbezirk Aschaffenburg – die IHK für München und Oberbayern.

## Welche Unterlagen sind für die Erlaubnis erforderlich?

- ▶ Ein ausgefülltes und unterschriebenes Antragsformular. Die Vordrucke finden Verwalter auf der IHK-Webseite: www.ihk-muenchen.de/wohnimmobili enverwalter
- ▶ Ein Auszug aus dem Bundeszentralregister zur Vorlage bei einer Behörde. Dieses Führungszeugnis beantragen Verwalter bei ihrer Gemeinde. Das Bundesamt der Justiz schickt es dann direkt an die IHK.
- ▶ Ebenfalls bei der Gemeinde zu beantragen ist ein Auszug aus dem Gewerbezentralregister zur Vorlage bei einer

- Behörde. Auch dieser Nachweis kommt automatisch zur IHK.
- ▶ Eine Auskunft des zuständigen Insolvenzgerichts (Amtsgericht), dass kein Insolvenzverfahren in Bezug auf den Antragsteller anhängig ist. Die IHK holt zudem eine Auskunft aus dem Schuldnerverzeichnis des Vollstreckungsgerichts ein.
- ▶ Die Bestätigung eines Versicherungsunternehmens, dass eine Berufshaftpflichtversicherung existiert. Musterformulierungen dazu gibt es auf der Website der IHK.

Wichtig: All diese Dokumente dürfen nicht älter als drei Monate sein.

## Auf welchem Weg sind die Unterlagen einzureichen?

Am einfachsten geht das über das IHK-Uploadtool: www.ihk-muenchen.de/wohnimmobilienverwalter – »Erlaubnisantrag online einreichen«

#### **IHK-Ansprechpartnerinnen**

Sonja Rosenhammer, Tel. 089 5116-1154 sonja.rosenhammer@muenchen.ihk.de Christine Schmaus, Tel. 089 5116-1153 christine.schmaus@muenchen.ihk.de





Der regelmäßige Blick auf die Kennzahlen hilft Unternehmen, potenzielle Krisenherde zu erkennen und ihnen gegenzusteuern. Dabei können Unternehmen auf effektive Werkzeuge und die Experten der IHK zurückgreifen.

MONIKA HOFMANN

risen kündigen sich meistens an - die Warnsignale bleiben nur oft unbeachtet. Wenige Firmenlenker beobachten kontinuierlich, wie sich die eigenen betrieblichen Kennzahlen entwickeln. Häufig lässt die alltägliche Hektik dafür wenig Zeit.

So war es wohl auch im Fall eines Münchner Einzelhändlers: Er beschäftigte mehr als 70 Mitarbeiter und unterhielt neben der Hauptfiliale in München mehrere Standorte in weiteren Großstädten. Zudem hat-

> te er erst kürzlich einen Onlineshop aufgebaut, der rasant wuchs. Das Filialgeschäft hingegen lief immer schlechter. Als dann noch eine Mieterhöhung ins Haus stand und ein wichtiger Auftrag wegbrach, geriet der Händler ins Schlingern. Fatale Folge: Die Bank drohte, Kreditlinie und Konten zu kündigen, wenn er nicht bald wieder auf seinen Wachs

tumspfad einschwenken würde. Aber es gab Hoffnung.

Seit 2017 unterstützen erfahrene Experten der IHK für München und Oberbayern die Mitgliedsfirmen intensiv beim Krisenmanagement. Zu ihrem Werkzeug gehört beispielsweise die Krisenampel, ein neues IHK-Analysetool, mit dem sich anhand der betrieblichen Daten die Krisenpotenziale eines Betriebs identifizieren lassen, »Diese Analyse stellt eine gute Grundlage für das Controlling und für weitere Gespräche mit Unternehmensberatern oder IHK-Krisenberatern dar«, erklärt IHK-Experte Bernhard Eichiner.

Für den Händler ergab die Analyse, dass er sich mitten in einer Liquiditätskrise be-

#### Darum geht's

- Im Alltag gehen erste Signale für gefährliche Umbrüche im Geschäft oft unter.
- ▶ Mit Tools wie der IHK-Krisenampel können Firmen solche Risiken rechtzeitig identifizieren.
- Im Krisenfall hilft oft der Blick von außen, um Lösungen zu entwickeln.

fand. »Solche Krisen können das Aus bedeuten, wenn der Betrieb nicht zügig gegensteuert«, so Eichiner. Als besondere Schwachstellen erwiesen sich zum einen die hohen Miet- und Personalkosten, zum anderen das zu schnell wachsende Onlinegeschäft. Doch es zeichnete sich auch ein Ausweg ab: Wenn der Händler einerseits das Filialgeschäft verkleinerte, andererseits die bisher im stationären Geschäft tätigen Mitarbeiter gezielt im E-Commerce weiterbildete, könne er wieder auf die Erfolgsspur kommen. Und das gelang ihm auch.

»Somit konnte der Firmenchef die meisten Beschäftigten halten, sie arbeiten jetzt im Internetshop«, freut sich Eichiner. Häufig herrsche die Meinung vor, dass sich Firmen mit Entlassungen sanieren könnten. »Das trifft selten zu, denn die Mitarbeiter sind der Motor jedes Betriebs«, weiß Eichiner und warnt vor überstürzten Entscheidungen.

#### Der Blick von außen

Der IHK-Experte will Unternehmen vor allem dabei unterstützen, Alarmsignale frühzeitig zu erkennen: »Warnsysteme sind elementar.« Denn wer seine Zahlen kontinuierlich im Blick behält, schützt sich vor Risiken: Firmen, die sich ihrer Krisenpotenziale bewusst sind, können oft rechtzeitig reagieren und das Ruder noch herumreißen. »So manche Krise lässt sich sogar vermeiden, wenn die Unternehmen im Vorfeld gegensteuern«, weiß Eichiner. Wer dennoch in eine Krise hineinschlittert, dem bieten die IHK-Experten intensive Unterstützung an. Als objektive Dritte machen sie sich bei einem Beratungsgespräch ein realistisches Bild von der aktuellen Situation und klären, welche unternehmerischen, aber auch rechtlichen Fragen keinen Aufschub dulden. Genau dieser Blick von außen hilft den Unternehmen oft weiter. »Zudem stellen diese Gespräche eine gute Basis für eine weiterführende, ganzheitliche Beratung von spezialisierten Unternehmensberatern dar«, weiß Eichiner. Betriebe, die bereits insolvenzrechtliche Tatbestände erfüllen oder in einer Liquiditätskrise stecken, können ebenfalls Erstberatungen nutzen. Das gilt auch, wenn es um Förderprogramme für Firmen in Schwierigkeiten geht.

#### IHK-Ansprechpartner für Krisenmanagement

Bernhard Eichiner LL.M., Tel. 0841 93871-29 bernhard.eichiner@muenchen.ihk.de

#### **Tipps und Tools**

Die IHK für München und Oberbayern bietet auf ihrer Website zahlreiche Werkzeuge für Unternehmen, um Krisen zu vermeiden oder zu meistern. Nützliche Informationen geben zum Beispiel die Merkblätter:

- »IHK-Quick-Check zur Krisenfrüherkennung«; mit ihm können Unternehmen schnell feststellen, in welcher Krisenphase sie sich befinden
- »Unternehmenskommunikation bei Veränderungen und Krisen«
- > »9 Kennzahlen für die Früherkennung von Krisenpotenzialen«
- »Liquiditätsoptimierung«

Alle Infos rund ums Krisenmanagement finden Unternehmen unter: www.ihk-muenchen.de/de/Service/ Betrieb-Nachfolge/Krisenmanagement



Unsere Leasing-Finanzierungen bringen Sie nicht ins Schleudern. Im Gegenteil, Kalkulation und Budgetplanungen bleiben übersichtlich. Werden Sie unabhängig von Ihrer Hausbank. Ihr Kreditrahmen wird durch Leasing nicht belastet. Auch wenn Ihre Hausbank Expansionen nicht begleiten will, können Sie auf Leasing zurückgreifen.

#### Leasing-Finanzierungen für mobile Wirtschaftsgüter

PKW Transporter LKW

Maschinen Ausrüstungen EDV

## **E**AYERN-LEASING.de

Wir finanzieren Bayerns Mittelstand

#### Stellen Sie bei uns online oder telefonisch Ihre Leasing-Anfrage

Steuerlich interessant schon ab einem Kaufpreis von 5.000 Euro

Nehmen Sie mit uns Kontakt auf und faxen uns Ihr Händler-Angebot über die geplante Anschaffung. Wir erstellen Ihnen ein herstellerunabhängiges Leasingangebot oder Finanzierungsangebot. Fax 089 - 945522-20

BAYERN-LEASING GMBH 85622 München-Feldkirchen

Information und Beratung

**☎** 089-9455220

Ein persönliches Gespräch ist unser wichtigstes Informationsangebot

# Kollege bloggt

Mit ihren Erfahrungen können Mitarbeiter so authentisch für und über ihre Firma sprechen wie niemand sonst. Unternehmen wie der Mittelständler Wolf nutzen diese Expertise und lassen Beschäftigte als Markenbotschafter im Internet auftreten.

**GUNDA ACHTERHOLD** 

tefan Schrögel ist Produktmanager. Aber an diesem Tag ist er in einem sogenannten Takeover mit dem Smartphone fotografierend in der Firma unterwegs und hält seinen Arbeitstag in Bildern fest. Bis zum Mittag hat er schon einige Motive gesammelt: die Morgenstimmung auf dem Firmengelände, ein Spontanmeeting mit Kollegen auf dem Flur und die Weiterentwicklung einer Anlage, die der Heizungs- und Klimasystemanbieter Wolf gerade auf den Markt gebracht hat. »Ich versuche, die Atmosphäre hier bei uns einzufangen und einen Eindruck davon zu vermitteln, was ein Produktmanager wie ich den ganzen Tag so macht«, erzählt der 31-Jährige. Seine Aufnahmen wer-

Darum geht's

- Mitarbeiter, die auf Social Media über ihre Arbeit berichten, vermitteln ein glaubwürdiges Bild von einem Unternehmen und seinen Produkten.
- Im Internet entwickeln die Onlinebeiträge oft große Reichweite.
- Firmen können dies für Marketing oder das Recruiting nutzen.

den mit kleinen Texten versehen und als Instagram-Story auf dem Firmenaccount veröffentlicht. Geplant ist eine Serie von Beiträgen, in denen Mitarbeiter über Fotos oder in einem Video ihre Sicht auf das Unternehmen präsentieren und von ihrem Berufsalltag berichten. »Letztlich geht es darum, Vertrauen zu schaffen«, erklärt Schrögel. Der Produktmanager ist direkter Ansprechpartner sowohl für Kunden als auch für Kollegen im Vertrieb, nicht jeder kennt ihn persönlich. »Zu sehen, wie und mit wem ich arbeite, erleichtert es dem ein oder anderen vielleicht, auf mich zuzukommen - das wäre aus meiner Sicht ein großer Mehrwert.«

Wenn Beschäftigte aus ihrem Blickwinkel über Produkte, Dienstleistungen oder die Arbeit in ihrer Firma berichten, vermitteln sie ein sehr persönliches und glaubwürdiges Bild. Das Prinzip ist bewährt: Mitarbeiter, die im Freundeskreis oder in der Familie positiv über die Firma sprechen, waren schon immer wichtige Multiplikatoren. Im Internet vervielfacht sich die Wirkung.

Systemanbieter Wolf im bayerischen Mainburg will die Kollegen künftig stärker ins Marketing einbinden. »Wir wollen unsere Mitarbeiter mit den Social-Media-Kanälen von Wolf vertraut machen und sie ermutigen, sich mit eigenem Content zu beteiligen«, sagt Social-Media-Managerin Eva Gaudlitz. Über kreative Formate wie Facebook, Instagram oder Twitter lassen sich hohe Reichweiten erzielen. Was zählt, ist jedoch der persönliche Touch. Das Unternehmen teilt das Schicksal vieler Mittelständler, die komplexe technische Produkte vertreiben: Heizungen und Klimaanlagen mit emotionalen Botschaften zu verknüpfen ist naturgemäß schwierig, »Mit Geschichten aus der Perspektive unserer Mitarbeiter funktioniert das allerdings sehr gut«, so Gaudlitz.

Marketing und Recruiting arbeiten dabei Hand in Hand. Die Social-Media-Aktivitäten sollen nicht zuletzt auch potenzielle neue Mitarbeiter ansprechen. Der Beitrag von Produktmanager Schrögel beispielsweise wird im Intranet und in der firmeneigenen Facebook-Gruppe angekündigt; Azubis werden gezielt angesprochen und in der privaten wie beruflichen Nutzung von Social Media geschult. »Mitarbeiter streben nicht unbedingt ins Rampenlicht«, stellt Social-Media-Managerin Gaudlitz



fest. »Aber wenn wir auf sie zukommen, freuen sie sich oft und machen gerne mit.«

#### Bericht über den Arbeitsalltag

Bei Microsoft in München geht Magdalena Rogl mit gutem Beispiel voran. Die Leiterin der Social-Media-Kommunikation bezeichnet sich selbst als Markenbotschafterin. Sie twittert leidenschaftlich und ist auf allen Kanälen unterwegs. »Bei uns kann jeder Markenbotschafter werden«, betont sie. Die eigenen Mitarbeiter seien näher an den Produkten als jeder andere. »Der Blick hinter die Kulissen ist spannender als jedes Hochglanzformat und bringt Botschaften viel nahbarer und persönlicher rüber.« Microsoft ermutigt Mitarbeiter deshalb ausdrücklich, auf den persönlichen Accounts über den Arbeitsalltag zu berichten. »Das Engagement ist dort viel höher als auf den offiziellen Kanälen und der Austausch ist lebendiger«, sagt Rogl. Die Angst vor Negativnachrichten oder Shitstorms hält sie für übertrieben. »Wir scannen, was in den sozialen Medien über das Unternehmen geredet wird, und steuern die Berichterstattung, indem wir aktiv auf unsere Mitarbeiter zugehen und sie gezielt auf Events oder Neuigkeiten hinweisen.« Im Übrigen sei im Arbeitsvertrag klar geregelt, was berichtet werden dürfe und was nicht. »Wir bringen unseren Mitarbeitern Vertrauen entgegen, das ist eher eine Frage der Haltung«, betont die Abteilungsleiterin. »Die Chancen sind auf jeden Fall sehr viel höher als die Risiken.«

Im Gegensatz zu großen Unternehmen haben kleine und mittlere Firmen seltener spezialisierte Mitarbeiter für Social Media. Sie verfügen kaum über interne Richtlinien für den Gebrauch und betreiben nur selten ein Monitoring, was im Internet über ihre Produkte und Marken gesagt wird. Das Potenzial von Mitarbeitern als Markenbotschafter erkennt der Mittelstand jedoch sehr wohl.

»Nicht ob, sondern wie, ist hier die Frage«, beobachtet die Fotografin Simone Naumann. Das gelte auch für die Mitarbeiter: »Viele würden gerne, wissen aber nicht, wie sie es anstellen sollen.« In ihrer Smartphotoschule vermittelt sie, wie sich mit wenig Aufwand professionelle Inhalte liefern lassen. Zu ihren Teilnehmern gehören beispielsweise Außendienstmitar-

#### **Instagram-Story**

Stefan Schrögel, Produktmanager beim Klimasystemanbieter Wolf, postet auf Instagram. Er will die Atmosphäre im Unternehmen einfangen: »Letztlich geht es darum, Vertrauen zu schaffen.«



beiter, die auf ihren Touren verstärkt publizieren sollen, wo sie sind und was sie tun. »Wenn sie die Technik gelernt haben, entwickeln viele eine erstaunliche Kreativität«, stellt die Trainerin fest.

Sie sensibilisiert ihre Kursteilnehmer im Umgang mit Urheber- und Persönlichkeitsrechten und schult den Blick für Qualität. »Sie lernen, nicht gleich alles zu posten, sondern zu selektieren und eine Bildsprache im Stil des Unternehmens zu entwickeln«, so Naumann. »So lässt sich ein Wiedererkennungseffekt schaffen.«

Bei Social Media ist der Wissensstand der Mitarbeiter meist sehr unterschiedlich. Die einen nutzen soziale Medien privat und gehen völlig selbstverständlich damit um, andere halten sich eher zurück. Außerdem entwickeln sich Anwendungen und Onlinedienste extrem schnell weiter. Dennoch bildet nur etwa jedes vierte Unternehmen seine Mitarbeiter extern weiter, wie eine Bitkom-Umfrage zeigt. Weitere 15 Prozent bieten interne Fortbildungen an. 62 Prozent jedoch haben keinerlei Angebote. »Dabei werden Workshops und Einzeltrainings sehr gut angenommen und





Technische Details und Brauversuche - Johannes Eymess, Braumeister bei der Krones AG, schreibt auf Social Media für ein fachlich versiertes Publikum

Wie gehen Unternehmen vor, die mit möglichst wenig Aufwand das Potenzial ihrer Mitarbeiter nutzen wollen? »Einfach anfangen«, rät Charles Schmidt, der als Leiter der Social-Media-Abteilung bei der Krones AG in Neutraubling seit 2010 Pionierarbeit leistet. »Wir hatten zu Beginn auch keine Strategie.« Los ging es mit kleinen You-Tube-Filmen, in denen Facharbeiter des Herstellers von Abfüll- und Verpackungsanlagen erzählten, was so toll an ihren Maschinen ist. Bald darauf folgte eine »Smile-

Kampagne« auf Facebook. »Das Ganze hat

als Zeichen der Wertschätzung gesehen«,

stellt Microsoft-Managerin Rogl fest.

#### Freie Hand lassen

ckelt«, erinnert sich Schmidt.

Viele Anregungen kommen inzwischen von den Kollegen. Die Mitarbeiter, die ihre Fotos und Beiträge an das Redaktionsteam schicken, haben relativ freie Hand. »Sonst würden sie schnell den Spaß verlieren.« Am besten laufen Inhalte, die nicht so viel mit Technik zu tun haben, Bierrezepte zum Beispiel. »Die stehen zwar im Zusammenhang mit unseren Produkten, werden aber nicht als Werbung wahrgenommen«, beobachtet Schmidt, Sein Team, das aus zwei festen Mitarbeitern, zwei Praktikanten und zwei Werkstudierenden besteht, betreut inzwischen diverse Blogs, in denen Facharbeiter ebenso zu Wort kommen wie Azubis und Praktikanten. Alle machen freiwillig mit, niemand wird gezwungen. Schmidt war daher sehr froh, dass auch sein Wunschmarkenbotschafter sofort Spaß an der Sache fand: Braumeister Johannes Eymess schreibt über seinen Werdegang in der Branche, über technische Details der Versuchsmaschinen am neuen Standort oder über Brauversuche mit Kunden von den Philippinen. Seine Beiträge richten sich gezielt an ein fachlich versiertes Publikum. »Er weiß, wovon er spricht«, betont Schmidt. »Dem nimmt man es ab.« Seit mehr als acht Jahren stellt der Manager Menschen in den Mittelpunkt seiner Social-Media-Aktivitäten im B2B-Geschäft. Schlechte Erfahrungen hat er damit nie gemacht, im Gegenteil. Deshalb wundert sich der erfahrene Social-Media-Experte manchmal über die anhaltende Zurückhaltung vieler Firmen. »Es gibt immer Inhalte, über die jeder sprechen kann«, sagt er. »Zum Beispiel aus Seiten, die von der Geschäftsführung verifiziert sind, oder Broschüren, aus denen sich guten Gewissens Anregungen holen lassen. Entscheidend ist, sich zu öffnen und bereit für den Dialog zu sein.«



Mit einem neuen Kombimodell für die Ausbildung will die IHK für München und Oberbayern Fachkräfte von morgen sichern. Das Konzept ist auf Geflüchtete, Neuzugewanderte, aber auch auf Jugendliche mit Förderbedarf zugeschnitten. Die klassische Berufsausbildung wird dabei um ein Jahr verlängert und von Anfang an mit einem zusätzlichen fachbezogenen Deutschunterricht kombiniert. Zunächst startet das Kombimodell in Metallberufen.

Betriebe können sich über das neue Ausbildungsformat auf einer kostenfreien Veranstaltung informieren. Dort erhalten sie Einblicke in die Umsetzung des Modells. Die Veranstaltung

# Ausbildung neu gestalten – Fachkräfte gewinnen

bietet die Möglichkeit für Fragen sowie den Austausch mit anderen Unternehmen und der zuständigen Berufsschule. Anmeldung bis zum 14. Februar 2019 unter:

www.ihk-muenchen.de/kombimodell

**Termin:** 21. Februar 2019, 15–17.30 Uhr **Ort:** IHK Akademie München, Orleansstraße 10–12, 81669 München

#### **IHK-Ansprechpartnerin**

Linda Jaculi, IHK-Integrationskoordinatorin Tel. 089 5116-2053, linda.jaculi@muenchen.ihk.de

### Energiezukunftspreis Rosenheim

Die Initiative Energiezukunft Rosenheim (ezro) vergibt 2019 zum dritten Mal den Energiezukunftspreis Rosenheim. Sie zeichnet damit Innovationen von kommunalen und privatwirtschaftlichen Unternehmen sowie Gewerbebetrieben in der Region aus, die zu einer Energieeinsparung, Effizienzsteigerung oder einem Energiegewinn beitragen, einen nachhaltigen Ansatz verfolgen und deren Innovation übertragbar ist.

Bewerben können sich Unternehmen und Gewerbebetriebe aus Stadt und Landkreis Rosenheim bis zum 29. März 2019.

Weitere Informationen zu den Teilnahmebedingungen und zu ezro gibt es unter:

www.energiezukunftspreis.de

#### **IHK-Ansprechpartner**

Martin Gruber IHK-Geschäftsstelle Rosenheim Tel. 08031 2308-130 GruberM@muenchen.ihk.de



## IHK-Ausbildungsbus für Geflüchtete

Der Ausbildungsbus der IHK für München und Oberbayern geht am 14. Februar 2019 im Landkreis Eichstätt auf Tour. Mit an Bord sind 20 junge Geflüchtete aus Berufsintegrationsklassen der Berufsschule Eichstätt. Begleitet von IHK-Integrationsberatern besuchen sie Unternehmen, um sich über Ausbildungen, Einstiegsqualifizierungen und Praktika in IHK-Berufen zu informieren. Der Bus hält bei der Donau-Hydraulik GmbH, dem Edeka E-Center in Gaimersheim sowie beim Brauereigasthof »Trompete« in Eichstätt.

Mit der Aktion bringt das IHK-Integrationsteam Geflüchtete, die sich für eine Ausbildung interessieren, und Ausbildungsbetriebe, die Fachkräfte suchen, unkompliziert zusammen. Firmen, die bei der nächsten Tour einen Rundgang anbieten möchten, können sich beim IHK-Integrationsteam melden.

#### **IHK-Ansprechpartner**

Hansjörg Brunhuber, IHK-Integrationsberater Tel. 089 5116-2049, brunhuber@muenchen.ihk.de



Mit Flugmotoren für Rüstungszwecke hat BMW in München angefangen. Im Laufe seiner 103-jährigen Geschichte musste sich der Autohersteller mehrmals neu erfinden.

**CORNELIA KNUST** 

ie frisch gegründete Flugzeugmotorenfabrik entstand draußen vor der Stadt, inmitten von Wiesen und Feldern. Wer heute dort an der Moosacher Straße aus der U-Bahn-Station »Oberwiesenfeld« im Norden Münchens an die Oberfläche kommt, kann mit ein wenig Fantasie in das Jahr 1918 eintauchen. In das Jahr, in dem aus BMW eine Aktiengesellschaft wurde. Auf der Fassade an der Hauptverwaltung der Knorr-Bremse AG stand damals in goldenen Lettern »Bayr. Motorenwerke«. Im Süden, jenseits der Straße, wo heute das Olympiagelände liegt, war die Piste des Flughafens. Und ein paar hundert Meter Richtung Osten, vorbei an einem Parkplatz und zusammengestückelten Industriebauten, steht der ehemalige Eingang zum BMW-Werk mit Torbogen, Uhrtürmchen und Säulenrelief.

Zum 100. Unternehmensgeburtstag 2016 siedelte der Autokonzern dort eine Werkstatt für Oldtimer an, die BMW Group Classic. Auch das Firmenarchiv sitzt hier. Unter dem Mansarddach gibt es Büros für ehemalige Vorstände und Aufsichtsräte. Eberhard von Kuenheim (90), BMW-Chef von 1970 bis 1993, soll hin und wieder dort gesichtet werden.

Bei der Jubiläumsfeier in der Olympiahalle hielt man sich mit der Vergangenheit nicht lange auf. »The next 100 years« lautete das

Motto und der Titel einer dort verschenkten Schmuckkassette mit verschiedensten Druckwerken über Concept Cars und den Verkehr der Zukunft. Diese Zukunft zeigt sich gerade äußerst ungewiss angesichts des Abgasskandals und der Digitalisierung, die das Geschäftsmodell deutscher Autohersteller umwälzen könnte. Auch das von BMW – wieder einmal.

#### Frühe Erfolge im Rennsport

Die erste Krise für das 1916 gegründete Rüstungsunternehmen kam gleich nach Ende des Ersten Weltkriegs. Deutschland durfte keine Flugmotoren mehr bauen. Im Werk an der Moosacher Straße begann BMW, Eisenbahnbremsen für die Berliner Knorr-Bremse zu fertigen – erst in Lizenz, bald als Tochtergesellschaft. Dann kam Camillo Castiglioni, Wiener Start-up-Finanzier der ersten Stunde, und kaufte den Motorenbau heraus. Ein paar Wiesen weiter südöstlich entstanden 1922 die neuen BMW-Werke. Dort haben sie heute noch ihren Sitz, samt Verwaltung im Vierzylinder-Hochhaus und der BMW-Welt.

Ab 1923 wurden wieder Flugmotoren gebaut, zudem Motorräder, die bald im Rennsport Erfolge feiern. 1928 stieg BMW mit dem Modell »Dixi« in den Automobilbau ein. In den 1930er-Jahren wurde daraus ein ganzer Automobilbaukasten, bestückt mit 6-Zylinder-Motoren. Doch die mit diesen Autos gewonnenen Rennen und vor allem die Flugzeugmotoren vereinnahmten bald die Nationalsozialisten für sich. Im Zweiten Weltkrieg zogen Zwangsarbeiter und KZ-Häftlinge in die BMW-Werkshallen ein.

Von sieben Fabriken blieben nach dem Krieg nur München, Allach und Spandau. Fertigungsverbot und Demontage schienen das Schicksal von BMW zu besiegeln. Nur für die Wartung des Fuhr-



Gefeierter Meilenstein – im April 1970 verließ der einmillionste BMW der Nachkriegsproduktion das Werk



BMW Group Classic – in einer ehemaligen Fertigungshalle befindet sich heute die historische Fahrzeugsammlung



Mobilität der Zukunft? Mit der Studie Vision iNext zeigt BMW einen elektrischen, hochautomatisierten und voll vernetzten SUV

parks der Amerikaner wurde das Unternehmen noch gebraucht. Doch mit Motorrädern und Limousinen kam BMW nach der Währungsreform zurück. Außer dem Kleinwagen Isetta, einer Lizenz aus Italien, die den Nerv der Zeit traf, hatten die Autos in den fünfziger Jahren wenig Erfolg. BMW machte Verluste und verkaufte notgedrungen die Flugmotoren an MAN.

In einer außerordentlichen Hauptversammlung 1959 empfahl die Verwaltung den Verkauf von BMW an Daimler-Benz. Doch die Kleinaktionäre torpedierten diesen Plan. Betriebsratschef Kurt Golda überzeugte den Aktionär Herbert Quandt, größer einzusteigen und BMWs Unabhängigkeit zu bewahren. Bis heute hält die Familie Quandt 47 Prozent am Aktienkapital. Die Ausrichtung auf eine neue Marktnische – sportlich, kompakt, gehoben – zeigte Erfolg und führte ab 1963 zurück in die Gewinnzone.

Unter BMW-Chef Kuenheim kamen das große Wachstum, die breitere Modellpalette, die Internationalisierung, Werke in Ostbayern und in Südafrika, der Bau der neuen Konzernzentrale und des Forschungs- und Entwicklungszentrums. Nach dem Fall der Mauer dann die Investitionen in Eisenach und der vorübergehende Wiedereinstieg in die Flugmotorenfertigung in Kooperation mit Rolls-Royce. Schließlich der Schritt in die USA mit einem eigenen Werk – heute das größte von allen.

Doch gegen Ende der Ära Kuenheim brachte sich BMW durch die Übernahme des britischen Rover-Konzerns erneut in Gefahr. Es

erlebte hohe Verluste und 1999 eine beispiellose Führungskrise. Heute scheint diese Krise vergessen. Der Umsatz kletterte auf knapp 100 Milliarden Euro. Fast 2,5 Millionen Fahrzeuge wurden 2017 ausgeliefert, eine Million mehr als noch vor zehn Jahren. Das Unternehmen mit heute 130000 Mitarbeitern ist hochprofitabel und hat sich 2013 auf dem Markt für Elektroautos positioniert. China ist wichtigster Markt des Konzerns.

#### »Kundenzentrierte Mobilitätsfirma«

Doch im Herbst 2018 musste Konzernchef Harald Krüger (53) die Prognose kassieren; seine Gewinnwarnung schickte die Aktie auf Talfahrt. Handelsstreit, Dieselkrise, schärfere Abgaswerte, Preiskampf auf dem Automarkt – BMW kann sich den Turbulenzen nicht entziehen. Den stolz errungenen Platz als größter Hersteller von Premiumfahrzeugen musste der Konzern schon 2016 an Mercedes abtreten. Krüger blickt inzwischen ohnehin mehr auf die Zahl der Kunden als auf die der Autos: Eine »kundenzentrierte Mobilitätsfirma« soll BMW sein – wieder eine Neuerfindung.

An der Moosacher Straße, bei BMW Classic, geht es unterdessen weiter ganz klassisch um Autos. Im Schaufenster: ein zweisitziger Roadster 507 in Pastellgrün. Hinten in der Fahrzeugsammlung, in der Weiß getünchten Fertigungshalle des ersten Werks, steht das gleiche Modell in weiß: Es ist das Original, das Rockstar Elvis Presley einst besaß. www.bmwgroup.com



#### VERÖFFENTLICHUNGEN + BEKANNTMACHUNGEN | FIRMENINDEX

#### Veränderung in den IHK-Regionalausschüssen

Im IHK-Regionalausschuss **Traunstein** ist in der Wahlgruppe A Herr Klaus Rutz ausgeschieden. Gemäß § 19 Abs. 1 i.V. mit § 2 Abs. 1 der Wahlordnung der IHK rückt damit in den Ausschuss nach:

#### Stefan Will

Geschäftsführer, Stadtwerke Traunstein Verwaltungs GmbH Stadtwerke Traunstein GmbH & Co. KG, Traunstein

München, 17. Dezember 2018

Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern

Präsident Hauptgeschäftsführer
Dr. Eberhard Sasse Peter Driessen

Im IHK-Regionalausschuss **Neuburg-Schrobenhausen** ist in der Wahlgruppe A Herr Martin Kaltenegger ausgeschieden. Gemäß § 19 Abs. 1 i.V. mit § 2 Abs. 1 der Wahlordnung der IHK rückt damit in den Ausschuss nach:

#### Mark Zizmann

Prokurist, MBDA Deutschland GmbH, Schrobenhausen

München, 17. Dezember 2018

Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern

Präsident Hauptgeschäftsführer Dr. Eberhard Sasse Peter Driessen

#### Veränderungen in der IHK-Vollversammlung

In der **Wahlgruppe 04** der IHK-Vollversammlung ist Herr **Klaus Rutz** ausgeschieden.

München, 17. Dezember 2018

Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern

Präsident Hauptgeschäftsführer Dr. Eberhard Sasse Peter Driessen

In der **Wahlgruppe 16** der IHK-Vollversammlung scheidet Herr Rainer Tögel zum 31.12.2018 aus. Gemäß § 2 Abs. 1 der Wahlordnung der IHK rückt damit in die Vollversammlung nach:

#### **Dr. Robert Heene**

Mitglied des Vorstands

Versicherungskammer Bayern Versicherungsanstalt des öffentlichen Rechts München

München, 17. Dezember 2018

Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern

Präsident Hauptgeschäftsführer
Dr. Eberhard Sasse Peter Driessen

#### **Firmenindex**

Firma	Seite	Firma	Seite	Firma	Seite
Adelholzener Alpenquellen GmbH	44	INSTART Consult GmbH	36	Samwer Gruppe	36
ASM Assembly Systems GmbH und Co. KG	28	IP Camp Kft.	36	Social-Bee gGmbH	42
Audi AG	26, 36	IW Akademie GmbH	20	Steelcase AG	40
Bauer AG	46	Kiefer GmbH	44	Stiller&Company GmbH	36
BFFT Gesellschaft für Fahrzeugtechnik mbH	36	Krones AG	54	Ströer Gruppe	42
BMW Group	60	Leicher Engineering GmbH	16	THIMM Verpackung Süd GmbH + Co. KG	44
brigk Digitales Gründerzentrum der Region		Microsoft Deutschland GmbH	54	Webasto SE	26
Ingolstadt GmbH	36	MIPM Mammendorfer Institut für		Wolf GmbH	54
Cafe Luitpold La Gâterie GmbH & Co.KG	10	Physik und Medizin GmbH	16		
Digitalwerk GmbH	36	MTP Präzisions GmbH	28		
e.telligent GmbH	36	Printano GmbH	36	Die Seitenangaben beziehen sich auf den Ar	ıfang
Erste Tegernseer Kaffeerösterei GmbH	20	Privatbrauerei Hofmühl GmbH	44	des jeweiligen Artikels.	



#### INTERNATIONAL

HINWEIS: Informationen und Anmeldeunterlagen erhalten Sie unter den jeweils angegebenen Telefonnummern. Falls nicht anders angegeben, finden die Veranstaltungen in München statt.

#### **VERANSTALTUNGEN**

Brexit-Roadshow
Geschäftsstelle Weilheim | 7.2.2019
Geschäftsstelle Rosenheim | 14.2.2019
Geschäftsstelle Mühldorf | 19.2.2019
Geschäftsstelle Ingolstadt | 25.2.2019
Abschlussveranstaltung der Brexit Roadshow
München, Hauptzollamt | 27.2.2019

Alle Veranstaltungen zum Brexit sind kostenfrei. Anmeldung: www.ihk-muenchen.de/brexit-roadshow

Kontakt: Tel. 089 5116-1337 | mader@muenchen.ihk.de

Aktuelle Änderung im Zoll- und Außenwirtschaftsrecht zum Jahreswechsel | 7.2.2019

Tel. 089 5116-5373 | schwaiger@ihk-akademie-muenchen.de

Wirtschaftsforum für bayerische und polnische Unternehmer – Erneuerbare Energie | 21.2.2019 kostenfrei |Tel. 089 5116-1473 | knausenberger@muenchen.ihk.de

Deutsch-Italienische Designkonferenz DEsign IT! | 14.3.2019 kostenpflichtig | Tel. 089 5116-1456 | henke@muenchen.ihk.de

#### SEMINARE ZOLL UND AUSSENHANDEL

Grundlehrgang für die betriebliche Zollpraxis (4-tägig) | 11.2.-20.2.2019

Ausfuhrverfahren Grundlagen und Onlineabwicklung in ATLAS 12.2.2019

Nationale und europäische Exportkontrolle – Seminar für Einsteiger

Basisseminar Warenursprung und Präferenzen mit Lieferantenerklärung | 28.2.2019

Umsatzsteuer – Behandlung des Waren- und Dienstleistungsverkehrs mit dem Ausland | 13.3.2019

Grundkurs für Sachbearbeiter im Export (5-tägig) | 19.–28.3.2019

Basislehrgang Zolltarif (Einreihen von Waren) | 27.3.2019

Neu im Programm | IHK-Fachkraft Zoll | 28.3.-29.6.2019

Importe effizient gestalten | 1.4.2019

#### Hinweis:

Alle Seminare im Zoll- und Außenhandel sind kostenpflichtig.

#### Informationen und Anmeldung:

Silvia Schwaiger, Tel. 089 5116-5373 silvia.schwaiger@ihk-akademie-muenchen.de

Weitere Seminare finden Sie unter akademie.muenchen.ihk.de/aussenwirtschaft

## Wir sind im Internet ...

Ausgesuchte Firmen stellen sich vor – Exklusive Infos auf eigenen Homepages

**Anwalts- und Steuerkanzlei** 

Anwaltskanzlei Höchstetter & Kollegen

www.hoechstetter.de

#### Autohäuser

Autohaus FEICHT GmbH www.feicht.de

Automobilforum Kuttendreier GmbH www.kuttendreier.de

Auto & Service München www.autoundservice.de

Niederlassung München www.bmw-muenchen.de

Mercedes Benz Niederlassung München www.muenchen.mercedes-benz.de PEUGEOT CITROËN RETAIL DEUTSCHLAND GmbH Niederlassung München www.peugeot-muenchen.de

#### RENAULT

Retail Group Deutschland GmbH, Niederlassung München www.renault-muenchen.de

Volvo CENTRUM München www.volvo-muenchen.de

Glückwunschkarten für jeden Anlass

ARTline Edition GmbH www.artline-edition.de

**Großformat-Digitaldruck** 

Stiefel Digitalprint GmbH www.stiefel-online.de

Hallenbau

Kölbi Bau GmbH www.koelbibau.de

Hallen- und Gewerbebau

Freudlsperger Beton- und Kieswerke GmbH

SYSTEAMBAU GmbH www.systeambau.de

www.freudlsperger.de

Marketing-Kommunikation Redneragentur&Medienbüro

Jutta Rubach & Partner www.rednerforum.de

Ladenbau

Tegometall Hermann Ladenbau GmbH www.hermann-ladenbau.de Patente / Marken

Winter, Brandl et al. www.patentsandmore.de

**Personaldienstleistung** 

**PeHa Personalberatung GmbH** www.peha-personalberatung.de

Sanierungs- und Instandsetzungsarbeiten

Max Sommerauer GmbH www.max-sommerauer.de

Telefonanlagen

Knötgen Telefonsysteme GmbH www.knoetgen-tel.de

Präsentieren Sie hier Ihr Unternehmen für 80,- Euro pro Eintrag zzgl. MwSt.

#### Jubiläen des Monats

#### 50 Jahre



Ernst Schmidt jun. (Geschäftsführer, I.), Rudolf Hecht (Jubilar, Mitte), Ernst Schmidt sen. (ehemaliger Geschäftsführer, r.), Gafert & Schmidt GmbH, Dachau



Wir gratulieren allen Jubilaren!

#### 40 Jahre

#### **Gerhard Embacher**

Amada Miyachi Europe GmbH, Puchheim

#### Norbert Hanse, Franz Schmidhammer

Brückner Textile Technologies Gmbh & Co. KG, Ndl.Tittmoning, Tittmoning

#### **Adolf Louda**

Henning GmbH, Kirchheim

#### Karl Schnitzlein

Herrnbräu GmbH, Ingolstadt

#### Anton Witt, Karin Walter, Ursula Hopf, Josef Vielberth

Bayern-Chemie Gesellschaft für flugchemische Antriebe mbH, Aschau am Inn

#### **Johann Pfannes**

Jakob Stadler GmbH, Neuötting

#### **Eduard Ertl**

VR-Bank Erding EG, Erding

#### 25 Jahre

#### **Renate Gruner**

Baierl GmbH & Co KG, Ehekirchen

#### **Detlef Stirner**

Bayern-Chemie Gesellschaft für flugchemische Antriebe mbH, Aschau am Inn

#### Anna Mikolojczak, Johann Wachter, Alexandra Beck

DR. SCHNELL GmbH & Co. KGaA, München

#### Detlef Männicke

Eurailpool GmbH, Ismaning

#### Neriman Uyar

Gentherm GmbH, Odelzhausen

#### **Andreas Hartinger**

Georg Thalmeier Garten-, Landschafts- und Sportplatzbau, Obertaufkirchen

#### **Leonhard Mayer**

Geyer Holz GmbH, Stein a. d. Traun

#### **Christian Hausler**

Heitz GmbH & CO KG, Garmisch-Partenkirchen

#### Helmut Lechner, Adalbert Turtueren

Jakob Stadler GmbH, Neuötting

#### Michael Junge

Langmatz GmbH, Garmisch-Partenkirchen

#### Rainer Seidel

Ludwig Wallner GmbH, Rosenheim

#### Karin Wenger

Raiffeisenbank Schrobenhausener Land eG, Langenmosen

#### Angelika Liegl, Brigitte Ott

Raiffeisenbank Griesstätt-Halfing eG, Halfing

#### **Dieter Kulla**

Regionalverkehr Oberbayern GmbH, München

#### Mitarbeiterjubiläen

#### IHK-Ehrenurkunde

- Verleihung ab 10-jähriger ununterbrochener Betriebszugehörigkeit (15, 20, 25 Jahre usw.)
- Versand oder Abholung bei der IHK
- auf Wunsch namentliche Veröffentlichung der Jubilare bei 25-, 40- oder 50-jähriger Betriebszugehörigkeit
- Award/Urkunde ab 30 Euro (35,70 Euro inkl. 19 % MwSt.)

#### **IHK-Award**

 bei 25-, 40- oder 50-jähriger Betriebszugehörigkeit

Antragsformulare und weitere Informationen:

#### www.ihk-muenchen.de/ehrenauszeichnung

#### **IHK-Ansprechpartnerin**

Monika Parzer: Tel. 089 5116-1357 monika.parzer@muenchen.ihk.de



#### **LADENBAU**

## egometall

Regale für Laden + Lager

Hermann Ladenbau GmbH Mealingerstr. 60 81477 München, Tel. 089/168 43 07 · Fax 168 9275 www.hermann-ladenbau.de

#### UNTERNEHMENSBERATUNG

**Biete Unternehmensanalyse** Telefon 08141/888 24 13

#### HALLEN- UND GEWERBEBAU



#### **IMMOBILIEN**

#### ■ WEICHSELGARTNER

■ WOHN- & GEWERBEIMMOBILIEN IN MÜNCHEN & REGION Immobilienkaufleute (IHK) verkaufen & bewerten Ihre Immobilie \*\*kostenfrei. www.weichselgartner-immo.de · Ihr Münchner Immobilienbüro @ 089/918071

#### WERBEARTIKEL



Ihr Partner für Lanazeitwerbung Info (08456) 924300 www.stiefel-online.de

Wandkarten • Kalender • Schreibunterlagen • Wahlplakate

#### GROSSFORMAT- UND DIGITALDRUCK

## 

digitalprint

Service-Telefon (08456) 924350 www.stiefel-online.de

#### XXL-Werbebanner • Fahnen/Displays • Plattendruck • Wahlplakate

# Wirtschaft

Das IHK Magazin für München und Oberbayern

#### HALLEN- UND GEWERBEBAU



#### Hallen für Handwerk, Gewerbe und Industrie

Aumer Stahl- und Hallenbau Am Gewerbepark 30 92670 Windischeschenbach Telefon 09681 40045-0 hallenbau@aumergroup.de

Aumer Gewerbebau Gewerbepark B4 93086 Wörth a. d. Donau Telefon 09482 8023-0 gewerbebau@aumergroup.de Aumer Gewerbebau Schleißheimer Straße 95 85748 Garching b. München Telefon 089 327087-40

www.aumergroup.de

A Aumer

## **Jetzt** testen! EINFACH 2 Wochen gratis: merkur.de/epaper Gespeicherte Ausgaben sind immer verfügbar. Auch ohne Internet! Testen Sie jetzt Ihre digitale Heimatausgabe des Münchner M Für PC, Tablet und Smartphone. e**Paper**



#### **IMPRESSUM**

Wirtschaft –
Das IHK-Magazin für München und Oberbayern
75. Jahrgang, 1. Februar 2019

www.ihk-muenchen.de/ihk-magazin ISSN 1434-5072

#### Verleger und Herausgeber

Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern 80323 München

#### Hausanschrift:

Max-Joseph-Straße 2,· 80333 München Telefon 089 5116-0, Fax 089 5116-1306 Internet: www.ihk-muenchen.de E-Mail: info@muenchen.ihk.de

Chefredakteurin: Nadja Matthes Redaktion: Andrea Schneider-Leichsenring Redaktionsassistenz: Iris Oberholz

#### Redaktionelle Mitarbeiter:

Gunda Achterhold, Harriet Austen, Stefan Bottler, Uli Dönch, Eva Elisabeth Ernst, Dr. Lorenz Goslich, Mechthilde Gruber, Monika Hofmann, Cornelia Knust, Dr. Gabriele Lüke, Eva Müller-Tauber, Ulrich Pfaffenberger, Melanie Rübartsch, Josef Stelzer

Redaktion Berlin: Sabine Hölper Gesamtherstellung/Anzeigen/Vertrieb: Münchener Zeitungs-Verlag GmbH & Co. KG Paul-Heyse-Str. 2–4, 80336 München www.merkur-online.de

#### Anzeigenleitung (verantwortlich) & Vertriebsleitung:

MuP Verlag GmbH, Nymphenburger Str. 20 b, 80335 München – Christoph Mattes, GF, Tel. 089 139284220

### **E-Mail:** christoph.mattes@mup-verlag.de **Stellvertretende Anzeigenleiterin:**

MuP Verlag GmbH, Nymphenburger Str. 20 b, 80335 München – Regine Urban-Falkowski, Tel. 089 139284231, E-Mail: wirtschaft@mup-verlag.de **Produktion**: adOne

Nymphenburger Str. 20 b, 80335 München Telefon 089 1392842-0, Fax 089 1392842-28 www.adone.de

#### Projektleitung/Geschäftsführung: Boris Udina

Grafik: Petra Hoffmann

**Druck**: Firmengruppe APPL, Senefelderstraße 3–11, 86650 Wemding

Titelbild: zhu difeng\_Fotolia.com Schlussredaktion: Lektorat Süd, Hohenlindener Straße 1, 81677 München, www.lektorat-sued.de

Nachdruck mit Quellenangaben sowie fototechnische Vervielfältigung für den innerbetrieblichen Bedarf gestattet. Belegexemplare bei Nachdruck erbeten. Die signierten Beiträge bringen die Meinung des Verfassers, jedoch nicht unbedingt die der Kammer zum Ausdruck.

»Wirtschaft – Das IHK-Magazin für München und Oberbayern« ist das öffentliche Organ der Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern. Das Magazin wirtschaft erscheint monatlich.



Druckauflage: 109.954 (IVW IV. Quartal 2018) Zurzeit gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 75 vom 1.1.2019

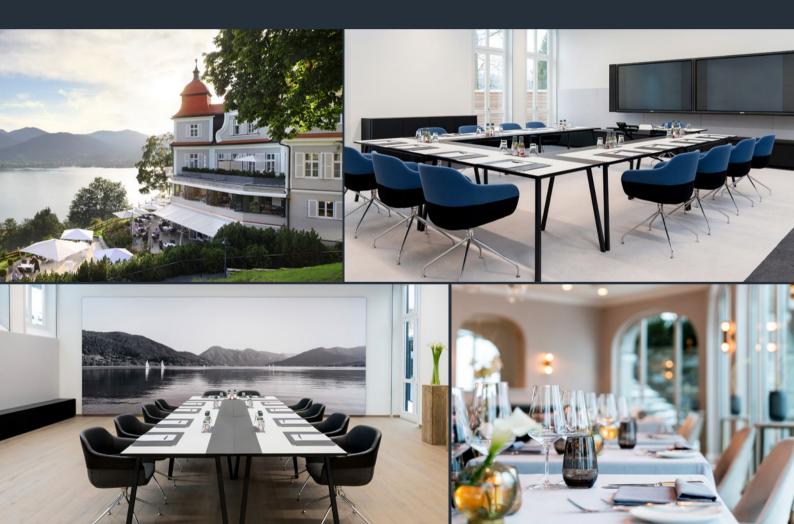


**Auf geht's:** Wählen Sie jetzt aus über 500 Prüfungslehrgängen, Seminaren, Zertifikatslehrgängen und Management Trainings für alle Karrierestufen. Online, Vollzeit oder berufsbegleitend – bei uns finden Sie die Weiterbildung, die perfekt zu Ihnen passt.





## ein ort der inspiration und konzentration hoch über dem tegernsee



Vielfältige Räumlichkeiten und erstklassige Ausstattung, inmitten der malerischen Umgebung des Tegernseer Tals, bilden den perfekten Rahmen für eine erfolgreiche Veranstaltung vor Traumkulisse.