

wirtschaft

11/2020



Die Lage **im Griff**

Von Forderungsmanagement bis
Überbrückungshilfe – wie Firmen
ihren Geldfluss stabilisieren

Einzelhandel

So wirken sich neue Konsumvorlieben
im Weihnachtsgeschäft aus

Hell Brauerei

Der Familienbetrieb verbindet geschickt
Althergebrachtes mit neuen Ideen

Shitstorm

Wie können Unternehmen
klug reagieren?



Finanzen im Blick behalten

mit dem **KlassikGeschäftskonto** der Commerzbank

Jetzt als Kennenlern-Angebot*

- ✓ 6 Monate ohne Grundpreis
- ✓ Für kurze Zeit mit 100 € Online-Bonus

KlassikGeschäftskonto einfach online eröffnen unter: www.commerzbank.de/kontoangebot

*Das Kennenlern-Angebot zum KlassikGeschäftskonto gilt bei Eröffnung in der Filiale und beim Online-Abschluss. Für den Online-Abschluss können Sie zusätzlich 100 € Online-Bonus erhalten. Der Online-Bonus gilt darüber hinaus für alle online abschließbaren Geschäftskonten. Es gelten für alle Angebote folgende Voraussetzungen: Durchführung eines Geschäftskunden-Kompass-Gesprächs in einer Commerzbank-Filiale innerhalb von 6 Monaten nach Kontoeröffnung. Erteilung der Einwilligungserklärung zu E-Mail- und telefonischer Werbung durch die Commerzbank AG, die mindestens 3 Monate danach nicht widerrufen wurde. Diese Einwilligung kann im Rahmen der Kontoeröffnung oder online unter www.commerzbank.de/einwilligungen erfolgen. Die Angebote gelten nur bei Abschluss bis zum 31.12.2020 und nur, wenn innerhalb der letzten 12 Monate kein Geschäftskonto bei der Commerzbank bestand. Sowohl die Grundpreisbefreiung in Höhe von 59,40 € als auch der 100 € Online-Bonus erfolgt über eine einmalige Gutschrift auf das eröffnete Konto nach Erfüllung der Voraussetzungen.

Verantwortung ist keine Rechtsform

Teile der Politik sind von dem Wunsch getrieben, den vermeintlichen Missbrauch von Vermögen zu verhindern und der Entnahme von Gewinnen durch die Besitzer einen Riegel vorzuschieben. Dieser Wunsch treibt immer wieder neue Blüten. Die jüngste davon nennt sich »GmbH in Verantwortungseigentum«. Die Eigentümer einer solchen Gesellschaft sollen nicht mehr frei und situativ mit dem ihnen anvertrauten Besitz umgehen, sondern sich langfristig angelegten Zielen unterwerfen. Der GmbH-VE darf kein Kapital mehr entzogen werden, das nicht dem Gesellschaftszweck dient, der bei der Gründung festgelegt wurde. Es besteht, abgesehen vom marktüblichen Gehalt für die Führungskräfte, ein Ausschüttungsverbot von Gewinnen. Im Fachjargon heißt das »Asset Lock«.

Das hehre Ideal hinter diesem Konzept mag verlockend klingen. Mit aktivem, vorausschauendem Unternehmertum hat es nichts gemeinsam. Denn genau der flexible Einsatz der vorhandenen Mittel macht Antworten auf gesellschaftliche, politische und wirtschaftliche Verschiebungen erst möglich. Joint Ventures, Beteiligungen, Spinn-offs, die Hereinnahme neuer Gesellschafter – allesamt Instrumente, die dazu dienen, angemessen auf Veränderungen und neue Herausforderungen reagieren zu können. Das ist gelebte unternehmerische Verantwortung. Das ist auch im Sinne der Gesellschaft, die sich von diesen Unternehmen Impulse, Arbeitsplätze und Steuereinnahmen erhofft. Was sich dagegen die Verfechter der GmbH-VE vorstellen, ist das zementierte Ideal eines Gründers, das auf ewig wirken soll: Kapital »in toter Hand«. Es ist dem missglückten Format »volkseigener Betrieb« näher als einem Betrieb zum Nutzen der Gesellschaft.

Verantwortung kann man nicht kaufen oder in juristische Paragraphen gießen. Verantwortung wird jeden Tag aufs Neue gelebt von jenen, die ihr Unternehmen führen, sich im Wettbewerb behaupten und offen bleiben für Veränderung. Schon heute übernehmen Stiftungen oder Unternehmen im Eigentum von Familien, die mit ihrem persönlichen Besitz für ihr geschäftliches Verhalten haften, Verantwortung in viel größerem Maß, als es eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung je könnte. Denn nicht eine Rechtsform ist der Maßstab ihres Handelns – auch keine zusätzliche Bürokratie und keine rechtliche Verpflichtung –, sondern ihre Bereitschaft, sich als ehrbarer Kaufmann am Wohle aller zu orientieren. Selbst die in der neuen Idee implizierte Nachhaltigkeit ist in ihrer jetzt schon praktizierten Gesamtheit kein Bilanzierungsposten, sondern eine Haltung. Gebundenes Kapital dagegen ist das Gegenteil von nachhaltig.



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

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'E. Sasse'.



Folgen Sie mir auf Twitter
@IHK_MUC_Praes

TITELTHEMA

LIQUIDITÄT

Die Auftragslage stimmt, aber zahlen die Kunden auch? Kluges Forderungsmanagement hilft Unternehmen, flüssig zu bleiben. Dazu kann auch die zweite Phase der Überbrückungshilfe beitragen.



UNTERNEHMEN + MÄRKTE

HELL BRAUEREI

Nach dem vierten erfolgreichen Generationswechsel führt Georg Hell der Fünfte das kleine Familienunternehmen. Er zeigt, wie sich Althergebrachtes und neue Ideen erfolgreich verbinden lassen.



BETRIEB + PRAXIS

EINZELHANDEL

Corona hat die Einkaufsgewohnheiten der Konsumenten verändert. Wie wirkt sich das aufs diesjährige Weihnachtsgeschäft aus? Studien und Experten erklären, worauf es im Handel besonders ankommt.



NAMEN + NACHRICHTEN

- 6 DIGITALISIERUNG
Mit Cert4Trust Zeugnisse schnell überprüfen

UNTERNEHMERPROFIL

- 10 MIRKO SCHMIDT
Der Gründer von pro aurum steht derzeit vor besonderen Herausforderungen

TITELTHEMA

- 12 FORDERUNGSMANAGEMENT
Von Bonitätsprüfung bis Mahnwesen – wie Unternehmen den Geldfluss stabil halten
- 16 ÜBERBRÜCKUNGSHILFE
Geringere Einstiegshürden, höhere Zuschüsse
- 18 KONJUNKTUR
Der BIHK-Konjunkturindex zeigt: Den ersten Schock hat die Wirtschaft überwunden

STANDORTPOLITIK

- 20 LUST AUF ZUKUNFT
Simulationstechniken helfen bei der Produktentwicklung und sparen Ressourcen ein
- 24 OBERBAYERN 2030+
Zukunftsdialo: Wie verändert die Pandemie Wirtschaft und Gesellschaft?
- 26 FACHKRÄFTE
Warum es sich lohnt, mehr Frauen in Führungspositionen zu bringen
- 29 IHK-AUSSCHÜSSE
Leuchtturmprojekt für bezahlbaren Wohnraum
- 30 SUSTAINABLE FINANCE
Studie des ifo Instituts zu den Auswirkungen des EU-Aktionsplans auf die Wirtschaft

UNTERNEHMEN + MÄRKTE

- 32 E-COMMERCE
Wie mittelständische Händler von der Digitalisierung profitieren – Beispiele aus der Praxis
- 36 ROOFGUARDS
Kritische Schneelast auf dem Dach? Ein junges Unternehmen setzt auf eine digitale Lösung
- 38 BREXIT
Was sich für Firmen jetzt ändert
- 40 HELL BRAUEREI
Der Traditionsbetrieb behauptet sich mit Spezialitäten auf dem schwierigen Markt
- 42 SAUDI-ARABIEN
Umbau der Wirtschaft macht das Land für bayerische Unternehmen interessant

- 45 IHKAKTUELL
Wege in eine digitale Zukunft
- 46 LASER COMPONENTS
Wie der Laserspezialist sein Wachstum
konsequent managt

BETRIEB + PRAXIS

- 48 WEIHNACHTSGESCHÄFT
Studien und Experten erklären, worauf es im
Pandemiejahr 2020 besonders ankommt
- 52 LIEFERKETTEN
Warenströme krisenfest sichern
- 54 WASSERSTOFF
Wie weit sind konkrete Anwendungen in
Oberbayern?
- 56 SHITSTORM
So können Firmen vorbeugen und
im Ernstfall reagieren

EVENTS

- 59 BAYERISCHE BEGEGNUNGEN
Eröffnung Innovationszentrum in Schwindegg

DA SCHAU HER

- 60 IM ZEICHEN DES MERKUR
Das generalsanierte IHK-Stammhaus ist ein
eindrucksvolles Stück Wirtschaftsgeschichte

RUBRIKEN

- 3 EDITORIAL
- 8 FIRMENJUBILÄEN
- 58 EHRUNGEN
- 62 VERÖFFENTLICHUNGEN +
BEKANNTMACHUNGEN
Terminvorschau für die Fortbildungsprüfungen
der IHK für München und Oberbayern 2021
- 64 FIRMENINDEX
- 65 VERANSTALTUNGEN
- 66 KARIKATUR/IMPRESSUM

Beilagenhinweis: Aigner Immobilien (Teilbeilage),
Flyeralarm (Teilbeilage), Google,
Traut Bürokommunikation (Teilbeilage),
vmm wirtschaftsverlag (Teilbeilage)



fb.com/ihk.muenchen.oberbayern

@IHK_MUC

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

**SIE SUCHEN
EINEN VERMIETER,
DER IHNEN HILFT,
SICH AUF IHR
KERNGESCHÄFT ZU
KONZENTRIEREN?**

**ALLES EINE FRAGE
DES STANDORTS.**

Erwarten Sie mehr von Ihrem Vermieter:

Einen Vermieter, der sich als engagierter Dienstleister vor Ort um Ihre Belange kümmert, weil er kundenorientiert, klug und vorausschauend denkt und handelt. Unser Standort bietet mehr Vernetzung unter den Mietern, für ein offenes, freundliches Miteinander und eine hohe Arbeits- und Lebensqualität. Fairness und Dialog für eine langfristig erfolgreiche Partnerschaft. **Weitere Infos und provisionsfreie Vermietung unter +49 89 30909990 oder info@businesscampus.de**

DER
STANDORT

Business Campus 

EIN UNTERNEHMEN DER DV IMMOBILIEN GRUPPE

businesscampus.de

Bayerische Umweltmedaille

Auszeichnung für Otto Heinz

Otto Heinz, Geschäftsführer der Heinz Entsorgung GmbH & Co. KG in Moosburg, hat vom Bayerischen Umweltminister Thorsten Glauber (Freie Wähler) die Staatsmedaille für Verdienste um die Umwelt erhalten. »Ihr zertifiziertes Entsorgungsunternehmen konzentriert sich auf hochwertige und ortsnahe Wiederverwertung zum Beispiel von Kunststoffen, Papier oder Holz. Nach Ihren eigenen Erfassungen werden dadurch jährlich über 6 000 Tonnen Kunststoff zurückgewonnen, was 130 Eisenbahntankwagen Erdöl einspart«, sagte Minister Glauber in seiner Laudatio. »Sie sind einer unserer Pioniere im Umweltpakt Bayern.«

Heinz setzt sich seit Langem auch in der IHK für München und Oberbayern für die Belange der Kreislaufwirtschaft ein, unter anderem über zehn Jahre im IHK-Umweltausschuss. Aktuell ist er IHK-Vizepräsident und Vorsitzender des IHK-Regionalausschusses Erding-Freising. www.stmuv.bayern.de/ministerium/auszeichnungen/verdienst_umwelt/index.htm



Foto: Bayerisches Staatsministerium für Umwelt und Verbraucherschutz

Umweltminister Thorsten Glauber (l.) verleiht Otto Heinz die Bayerische Umweltmedaille

Innovationspreis Bayern

Im Netz live dabei!

Bayern ist ein Land der Ideen und Entwicklungen. Das beweisen die Gewinner des Innovationspreises Bayern heuer zum fünften Mal. Aus den vielen Einreichungen hat die Jury herausragende Innovationen in den Sonderpreis-Kategorien »Unternehmen mit weniger als 50 Mitarbeitern«, »Start-ups bis fünf Jahre«, »Kooperationen Wirtschaft-Wissenschaft«, »Sonderpreis der Jury« sowie für drei Hauptpreise ausgewählt. Der Innovationspreis wird von den bayerischen IHKs (BIHK), der Arbeitsgemeinschaft der bayerischen Handwerkskammern und dem Bayerischen Wirtschaftsministerium vergeben. Die Verleihung am 23. November 2020 wird ab 18 Uhr im Internet übertragen: www.innovationspreis-bayern.de

KURZ & KNAPP

Ausbildung

Kampagnenstart

Die Kampagne »Ausbildung macht Elternstolz« will Chancen und Attraktivität der beruflichen Aus- und Weiterbildung aufzeigen. Jetzt startet sie in die nächste Runde. Übergeordnetes Ziel: Die Kampagne soll bei den Eltern die berufliche Bildung als anerkannten und Erfolg versprechenden Ausbildungs- und Karriereweg noch stärker etablieren. www.elternstolz.de

Baupreise

Leichter Rückgang

Die Preise für den Neubau von Wohngebäuden in Bayern sind vor allem wegen der Mehrwertsteuersenkung im Zeitraum von August 2019 bis August 2020 um 0,2 Prozent gefallen. Im Jahresvergleich sanken sowohl die Preise für Rohbauarbeiten (-0,3 Prozent) als auch die für Ausbaurbeiten (-0,2 Prozent).

www.statistik.bayern.de

EU-Klimaziele

Folgen für Firmen

Die EU plant, im Rahmen des Green Deal ihre Klimaziele anzuheben. Insbesondere die Verschärfung des CO₂-Reduktionsziels für das Jahr 2030 hat weitreichende Folgen für die Wirtschaft. Die DIHK-Analyse »Green Deal: Auswirkungen der Anhebung der EU-Klimaziele auf deutsche Unternehmen« beleuchtet diese Themen. www.dihk.de – **Suchbegriff »EU-Klimaziele 2030«**

Studie

Zahlungsverzug

Deutsche und europäische Finanzchefs (CFOs) fürchten vor allem verspätete Zahlungen ihrer Kunden. Selbst Cyberrisiken fallen aus Sicht der CFOs dagegen zurück. Das zeigt die Studie »Der Finanzchef von morgen« des Kreditversicherers Euler Hermes. Sie beruht auf einer repräsentativen Umfrage unter führenden Finanzvertretern aus Deutschland, Frankreich, Italien und Großbritannien – vor und nach Ausbruch der Covid-19-Pandemie. www.eulerhermes.de/report-finanzchef-von-morgen.html

MAN Truck & Bus SE

Neuer Chef für Kommunikation

Pietro Zollino (53) leitet seit 1. September 2020 die Unternehmenskommunikation und Public Affairs bei der MAN Truck & Bus SE, München. Zuletzt war er als Executive Vice President Communications bei der Volkswagen Group of America tätig. Er löst Stefan Klatt ab, der den Bereich Corporate Responsibility (CR) der MAN SE übernommen hat. www.mantruckandbus.com



Allianz SE

Vorstandswechsel bei Operations und IT...

Barbara Karuth-Zelle (51), derzeit CEO der Allianz Technology SE, ist ab 1. Januar 2021 im Vorstand der Allianz SE, München, für den Bereich Operations und IT verantwortlich. Sie tritt die Nachfolge von Christof Mascher (60) an, der in den Ruhestand geht.

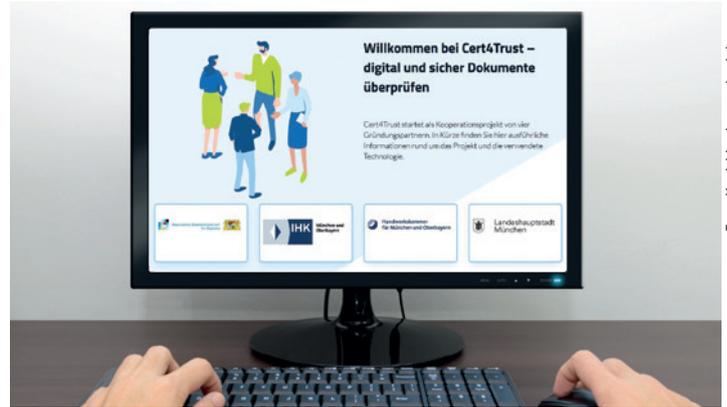


...und Global Insurance Lines

Christopher Townsend (52) wurde ebenfalls zum 1. Januar 2021 für drei Jahre in den Vorstand der Allianz SE, München, berufen. Er übernimmt die Verantwortung für Global Insurance Lines, einschließlich AGCS und Euler Hermes, Reinsurance, Anglo Markets, Middle East and Africa. Sein Vorgänger Niran Peiris (59) geht Ende Dezember 2020 in den Ruhestand. www.allianz.com



Fotos: MAN Truck & Bus, Allianz SE



Cert4Trust – Zeugnisse schnell überprüfen

Digitalisierung

Zeugnis echt? Schneller Check dank Blockchain

Bayerns Digitalministerin Judith Gerlach (CSU) und IHK-Präsident Eberhard Sasse haben den Startschuss für Cert4Trust gegeben, die erste erfolgreich umgesetzte öffentliche Anwendung der bayerischen Blockchain-Strategie. Damit kann die Echtheit eines IHK-Zeugnisses in Sekundenschnelle über das Hochladen der Zeugnisdatei auf der neuen Plattform cert4trust.de geprüft werden.

»Die IHK München hat aktuell bereits mehr als 15000 elektronische Zeugnisabbilder erstellt und in der Blockchain hinterlegt«, so IHK-Präsident Sasse. Die Lösung helfe Unternehmen dabei, Bewerbungsverfahren digitaler und schneller durchzuführen. Außerdem reduziere sich der Verwaltungsaufwand der IHK für Anfragen zur Echtheit von Zeugnissen stark.

»Diese Zeugnisse sind ein erster Schritt für die konkrete Anwendung von Blockchain in der Verwaltung. Mit hochinnovativer Technologie ›made in Bavaria‹ werden hier Aufwand und Kosten gespart, Prozesse beschleunigt und die Datensicherheit erhöht. Damit wird Bayern zum Pionier bei der Digitalisierung der Verwaltung«, so Digitalministerin Gerlach.

Die Blockchain-Technologie soll bayern- und deutschlandweit bei allen IHK-Zeugnissen und IHK-Zertifikaten zur Anwendung kommen. Eine Testphase in anderen bayerischen IHKs ist in den nächsten Monaten geplant. Cert4Trust ist ein Gemeinschaftsprojekt der IHK für München und Oberbayern mit dem Bayerischen Digitalministerium, der Handwerkskammer München und der Landeshauptstadt München. cert4trust.de

Zahl des Monats

–7 Prozent

So stark sank das bayerische Bruttoinlandsprodukt im ersten Halbjahr 2020 im Vergleich zum Vorjahreszeitraum.

Quelle: Bayerisches Landesamt für Statistik

Firmenjubiläen

Ihr Unternehmen begeht in diesem Jahr ein Jubiläum? Das ist auf jeden Fall ein Grund zum Feiern.

180 Jahre

Kaufhaus Rid GmbH
Weilheim

Ludwig Rid gründete 1840 den Betrieb als Weberei für Leinen und Loden. 1865 wurde das Sortiment erweitert, das Unternehmen handelte außer mit gewebten Stoffen nun auch mit zugekaufter Ware wie Brautausstattungen, Bettfedern und Bettwäsche. 1919 kaufte Ludwigs Enkel, Cajetan Rid, das Geschäftshaus in der Schmidstraße. Heutige Geschäftsführer sind Florian Lipp und Christine Oswald.

Foto: IHK



Max und Barbara Lipp sowie Firmeninhaber Florian Lipp mit Jens Wucherpfennig, Leiter IHK-Geschäftsstelle Weilheim, und Andrea Jochner-Weiß, Landrätin des Landkreises Weilheim-Schongau (v.l.)



Foto: Fotolia©Prostock-studio

110 Jahre

Commerzbank AG
München

Der Ursprung der Commerzbank in München ist eine Filiale der Mitteldeutschen Creditbank in der Frauenstraße, die später an den Maximiliansplatz umzog. 1929 fusionierten Commerzbank und Mitteldeutsche Creditbank. Das Bankgebäude am Maximiliansplatz wurde im Zweiten Weltkrieg schwer beschädigt, konnte aber provisorisch weitergenutzt werden. 1965 eröffnete ein neues Filialgebäude am Maximiliansplatz. 1993 entstand ein moderner Neubau in der Leopoldstraße, in dem heute die Niederlassung für das Firmenkundengeschäft untergebracht ist.



Robert Schindler (r.), Bereichsvorstand Firmenkunden, und IHK-Präsident Eberhard Sasse

90 Jahre

Allianz Generalvertretung Manfred Fromberger e. K.
Ampfing

Im Juli 1930 gegründet, bedient das Unternehmen als Generalvertretung der Allianz ein breites Spektrum als Finanzdienstleister – von Beratungen über die Vermittlung von Versicherungen bis zur Vermittlung von Investmentvermögen, Vermögensprodukten und sonstigen Finanzinstrumenten.



Manfred Fromberger (r.), Allianz Generalvertretung, mit Herbert Prost, Leiter der IHK-Geschäftsstelle Mühldorf

Foto: IHK

IHK-Ehrenkunde

Die IHK für München und Oberbayern würdigt unternehmerische Leistung mit einer kostenfreien Ehrenkunde zum Firmenjubiläum. Die Urkunde wird individuell für das Unternehmen ge-

schrieben. Bei einem besonderen Jubiläum ab 50 Jahren überreicht die IHK die Urkunde nach Terminvereinbarung auch gerne persönlich. Bestellung unter: www.ihk-muenchen.de/firmenjubilaeum

IHK-Ansprechpartnerin
Monika Parzer, Tel. 089 5116-1357
monika.parzer@muenchen.ihk.de

EINE *Telefonica* MARKE

O₂ Business



PERSÖNLICH IST DAS NEUE NORMAL.

Zu den O₂ Business Unlimited Tarifen erhalten
Sie einen persönlichen Ansprechpartner,
der Ihnen zur Seite steht.

connect
Kundenzufriedenheit
Internet-Provider B2B 2020
1. PLATZ
Kategorie Kundenservice
Telefónica/O₂ Business
Kundenbefragung 6/2020, Note 2,1

FT Studie:
Die 4 größten Internet-
Provider für Business-
kunden in Deutschland
www.connect.de

o2business.de



A portrait of Mirko Schmidt, a man with short, light brown hair and a friendly smile, wearing a dark blue suit jacket over a white button-down shirt. He is standing in a modern, brightly lit interior space with large windows and glass railings in the background. The overall tone is professional and positive.

Leidenschaft für Gold – Mirko Schmidt,
Gründer des Edelmetallhandelshauses
pro aurum

Glänzende Geschäfte

Mirko Schmidt, Gründer und Inhaber des Edelmetallhandelshauses pro aurum GmbH in München, hat schon viele Berg- und Tal-Fahrten des Goldpreises erlebt. Doch so wie jetzt war es noch nie.

HARRIET AUSTEN

Vor der Tür stehen die Menschen Schlange, drinnen klingeln die Telefone ununterbrochen an diesem Tag Anfang August. Mirko Schmidt, Gründer, Hauptgesellschafter und Geschäftsführer des Edelmetallhandelshauses pro aurum GmbH, versucht, ruhig zu bleiben. Gerade ist der Goldpreis erstmals auf über 2000 US-Dollar pro Feinunze gestiegen. Einige Anleger wollen jetzt noch schnell einsteigen, andere nutzen den Boom, um zu verkaufen. Schmidt macht in jedem Fall glänzende Geschäfte.

»Die Krise wird sich noch verschärfen, Gold- und Silberpreise könnten noch weiter steigen«, prophezeit er. Genauso hält er final eine Blase für möglich, in der die Preise absacken. Eigentlich wolle er nicht, »dass es uns so gut geht«. Ein »normaler« Geschäftsverlauf wäre ihm lieber, »weil ein hoher Goldpreis, global gesehen, immer mit Krisen und Katastrophen einhergeht, die keiner möchte«. Die derzeitige Lage mit negativen Realzinsen, Verunsicherung wegen der Pandemie, einem schwachen Dollar und der weltweiten Geldflut würde bei privaten wie institutionellen Anlegern für einen regelrechten Run auf Gold sorgen.

Schmidt, gelernter Bankkaufmann und Edelmetallhändler, hat in seiner Laufbahn schon einiges an Auf und Ab erlebt, was den Goldpreis betrifft. Seine Leidenschaft für das »ultimative Zahlungsmittel« blieb bestehen, auch als die Kurse vor gut 20 Jahren im Keller lagen und sein Arbeitgeber den Edelmetallhandel ebenso einstellte wie große Marktteilnehmer. Schmidt und sein Ex-Kollege Robert Hartmann beschlossen trotzdem, sich selbstständig zu machen. »Da gehen wir rein, Gold hat unabhängig vom Preis immer einen Wert«, argumentierten die beiden Jungunternehmer. Know-how und Erfahrung brachten sie mit, der Rest »war eine erhebliche Herausforderung«, erinnert sich Schmidt. Denn neben der Bayerischen Beteili-

gungsgesellschaft war nur die Münchner Bank bereit, die Gründung zu finanzieren – nachdem die Unternehmer 20 Geldhäuser angefragt hatten. Den erforderlichen hohen Warenbestand stellten ihnen Barrenproduzenten wie Heraeus und Umicore unentgeltlich zur Verfügung. »Ein großer Vertrauensbeweis«, so Schmidt.

Ein IHK-Coaching verbesserte die Medienarbeit des jungen Unternehmens, führte zu positiven Presseartikeln und verschaffte dem Edelmetallhandelshaus den ersten Privatkunden. »Das war ein Durchbruch«, sagt Schmidt. Zuvor deckten sich überwiegend Genossenschaftsbanken bei ihnen ein.

Fassade aus DM-Münzen

Der Umzug 2009 in die Firmenzentrale in München-Riem, deren Fassade mit mattglänzenden Goldplatten aus eingeschmolzenen, ausrangierten DM-Münzen belegt ist, erhöhte den Bekanntheitsgrad des Goldhauses weiter. »Das neue Kompetenzzentrum erlaubt uns, das Thema Edelmetalle erlebbar zu machen und Aufklärung zu betreiben«, sagt der 49-Jährige und zeigt begeistert her, was sein Unternehmen alles zu bieten hat: die Infowelt, die über die Geschichte und Bedeutung der Edelmetalle informiert, die Numismatik-Abteilung für Sammler, Münzen und Barren hinter Sicherheitsglas, die man nach ausführlicher Beratung gleich erwerben kann, sowie Hochsicherheitsschließfächer im Keller.

Schmidt und sein Team (Hartmann schied im April aus, neuer Geschäftsführer und Gesellschafter ist Claus Gabler) sind längst gut im Geschäft. Pro aurum hat es mit 124 Mitarbeitern, sieben Filialen und einem Umsatz von circa 1,5 Milliarden Euro in Deutschland zu einem Marktanteil von über 25 Prozent gebracht.

Der Geschäftsführer ist stolz darauf, dass das Handelshaus häufig eine Vorreiterrolle übernommen hat: bei der Eröffnung eines Onlineshops beispielsweise oder der Initiierung einer europäischen Silberunze zur Kapitalanlage. Damit das so bleibt, will der Edelmetallprofi vorsorgen. »Mein vorrangiges Ziel ist, ein nachhaltiges Unternehmen aufzubauen, das personenunabhängig auch in der nächsten Generation Bestand hat«, sagt Schmidt.

Der Plan, Macht abzugeben und mehr zu delegieren, glückt allerdings noch nicht so ganz. Denn seit März ist der Profi wegen Covid-19 stärker gefordert denn je: im Zweischichtbetrieb arbeiten, Kunden persönlich beruhigen und transparent informieren, das immens hohe Orderaufkommen im Onlineshop organisieren, für Nachschub sorgen (»wir haben den letzten Flieger aus Südafrika mit Krügerand-Münzen erwischt«), die Produktpalette reduzieren. »Ohne das Engagement der Mitarbeiter und ohne unser beträchtliches Netzwerk hätten wir das nicht geschafft«, betont Schmidt sichtlich erleichtert. ■

www.proaurum.de

Zur Person

Mirko Schmidt stammt aus Pforzheim, machte dort eine Lehre zum Bankkaufmann und arbeitete bei der Volksbank als Devisen- und Edelmetallhändler. 1997 ging er zur Deutschen Verkehrsbank AG nach München. Gemeinsam mit seinem Ex-Kollegen Robert Hartmann gründete er 2003 die Firma pro aurum OHG (seit 2020 eine GmbH), inzwischen das größte bankenunabhängige Edelmetallhandelshaus in Deutschland. 2009 zog das Unternehmen in eine neue Firmenzentrale in München-Riem. Mirko Schmidt ist verheiratet und hat drei Kinder.



Lückenlos gedeckt – wie vermeiden
Firmen Ausfälle beim Geldeingang?

Die Liquidität sichern

Den Geldfluss im Unternehmen stabil zu halten, ist in der aktuellen Situation besonders wichtig. Ein effektives Forderungsmanagement hilft dabei – wie Unternehmen am besten vorgehen.

MONIKA HOFMANN



Foto: bluedesign_stockadobe.com

Oberflächlich betrachtet, sehen die Daten wenig alarmierend aus: Die Zahl der Insolvenzen sank im ersten Halbjahr in Deutschland weiter und lag bei 8900 Unternehmen, so die jüngste Studie der Creditreform in Neuss.

Doch der niedrige Wert täuscht. Noch überdecken Coronahilfen und die befristet ausgesetzte Insolvenzantragspflicht manche Schieflage. Fachleute rechnen damit,

dass es bald deutlich mehr Pleiten geben wird. Die Insolvenzwelle ist nur vertagt – in diesem Punkt sind sich auch die Experten Andreas Dehlzeit, Geschäftsführer der Bibby Financial Services GmbH in Düsseldorf, und Rudolf Keßler, Präsident des Bundesverbands Credit Management (BvCM) in Kleve, einig. »Spätestens wenn die Pflicht zum Insolvenzantrag wieder einsetzt, rollt eine massive, dadurch noch wei-

ter verstärkte Insolvenzwelle auf uns zu«, befürchtet Dehlzeit.

Einerseits helfen die staatlichen Aktivitäten jenen Unternehmen, die über Wettbewerbskraft verfügen, aber wegen Corona kurzfristig aus dem Tritt geraten sind. Andererseits tragen sie dazu bei, solche Betriebe am Leben zu halten, die bereits vor der Coronakrise nicht mehr marktfähig waren. »Damit werden Gelder auch dorthin

Darum geht's

- ▶ Experten rechnen mit einer massiven Insolvenzwelle.
- ▶ Mit durchdachtem Forderungsmanagement sorgen Firmen dafür, dass ihre Leistungen und Produkte tatsächlich bezahlt werden.
- ▶ Auf diese Weise lässt sich auch die Liquidität erhöhen.

gelenkt, wo sie nichts bewirken können«, kritisiert Keßler.

Angesichts dieser Lage wird konsequentes und weitsichtiges Forderungsmanagement noch wichtiger. Es hilft, Pleiten zu vermeiden, die als Folge der Zahlungsunfähigkeit von Kunden eintreten. »Leider geriet dieses Thema in der vergangenen Zeit ins Hintertreffen – gerade jetzt ist es überaus wichtig, weil es Unternehmen auf der Erfolgsspur hält«, betont Experte Keßler. »Denn nur mit einem durchdachten Forderungsmanagement sorgen die Betriebe dafür, dass ihre Rechnungen tatsächlich beglichen werden«, erklärt Oliver Nerz, betriebswirtschaftlicher Berater der IHK für München und Oberbayern in der Geschäftsstelle Rosenheim. »Forderungsmanagement muss Chefsache sein.«

Ein professionelles Forderungsmanagement baut vor allem auf folgende Aspekte:

Bonität prüfen

Jeder Unternehmer sollte sich vorab Informationen über die Bonität eines Kunden

verschaffen und sie auch regelmäßig aktualisieren. »Am effektivsten ist es, auf Daten einer Wirtschaftsauskunftei, verbunden mit der Analyse von Zahlungsflüssen, zurückzugreifen«, empfiehlt IHK-Berater Nerz. Für Kunden mit guter Bonität ist es sinnvoll, Lieferantenkredite einzuräumen. Um die Bonität ihrer Kunden im Blick zu behalten, sollten Unternehmen regelmäßig kritische Punkte prüfen:

- ▶ Hat sich das Zahlungsziel des Kunden verschoben?
- ▶ Überschreitet der Kunde es oft?
- ▶ Zahlt er nur Teilbeträge?
- ▶ Hat er hohe Bestände und veraltete Maschinen?
- ▶ Lässt das Image der Produkte nach?
- ▶ Gewährt er erhöhte Rabatte?
- ▶ Sind die Kapazitäten nicht ausgelastet?

Lauten die Antworten auf die meisten dieser Fragen »ja«, könnte dies ein Hinweis auf eine schlechtere Bonität des Kunden sein. »Ein geschulter Außendienst kann eine brauchbare Markteinschätzung abgeben, bei einer deutlichen Bonitätsabstufung gilt es jedoch, weitere Maßnahmen zu ergreifen«, rät IHK-Betriebsberater Nerz.

Dabei gibt es zwei Möglichkeiten: Zum einen kann das Unternehmen versuchen, das Ausfallrisiko selbst abzufangen; je nach Forderungsumfang muss es dann die Zahlungsmodalitäten anpassen oder neue Vereinbarungen treffen, die gegen eine Insolvenzanfechtung Bestand haben, bei der ein Insolvenzverwalter unter Umständen abgeflossenes Vermögen zurückfordern kann. Zum anderen kann die Firma das Risiko auch abgeben, etwa über eine Versicherung oder über Factoring.

Warenkreditversicherung abschließen

Eine Warenkreditversicherung zahlt, wenn Außenstände offen bleiben, weil ein Kunde zahlungsunfähig ist (wenn bei ihm also das Insolvenzverfahren eröffnet wird, mangels Masse abgelehnt wird oder die Zwangsvollstreckung erfolglos war). Schon bei den ersten Anzeichen einer Bonitätsverschlechterung sollten Firmen diese Versicherungen zumindest in Betracht ziehen. Denn: »Sind schon erste Vollstreckungsmaßnahmen erfolgt, ist dieser Weg verschlossen«, erklärt Nerz. Um den Firmen die Abwägung zu erleichtern, ob eine solche Versicherung sinnvoll ist, verweist der IHK-Betriebsberater auf die durchschnittlichen Insolvenzquoten der vergangenen Jahre. Sie lagen für Unternehmen bei 3,9 Prozent. Das heißt: Bei Insolvenzverfahren erhielten Gläubiger durchschnittlich 3,9 Prozent ihrer Forderungen zurück.

Factoring nutzen

Beim Factoring verkauft eine Firma ihre Außenstände ganz oder teilweise an ein Factoringunternehmen. »Dabei übernehmen wir das Bonitäts- und Insolvenzrisiko und ziehen bei Überfälligkeit auch die Forderungen ein«, erläutert Geschäftsführer Dehlzeit vom Factoringspezialisten Bibby. Im Gegenzug erhält der Unternehmer sofort einen Großteil der offenen Forderungen. Dabei können die Zahlungsziele bis zu 90 Tage betragen. Kleine und mittlere Firmen würden besonders häufig das Full Service Factoring nachfragen, das von der Bonitätsprüfung über das Forderungsmanagement bis zum Inkasso und zur Absicherung reicht.

Factoring eignet sich für Wachstumsfirmen, also auch für Start-ups, ebenso wie für Mittelständler und kleinere Firmen. »Sie profitieren von schneller Liquidität und können so das hohe Risiko minimieren, das neue Kunden mit sich bringen«, so Dehlzeit. Wer Factoring nutze, entlaste zudem seine Bilanz, verbessere die Eigenkapitalquote und damit das Rating.

Zahlungsvereinbarungen treffen

Im Krisenfall können Firmen oft noch Teilforderungen retten, wenn sie rechtzeitig ihre Zahlungsvereinbarungen anpassen. Sobald eine Forderung entsteht, können sie sich zudem ein Sicherungsrecht an den

»Wenn die Pflicht zum Insolvenzantrag wieder einsetzt, rollt eine massive Insolvenzwelle auf uns zu.«

Andreas Dehlzeit, Geschäftsführer der Bibby Financial Services GmbH



Foto: Andreas Dehlzeit

Vermögenswerten des Kunden einräumen lassen. Damit können sie ihre Ansprüche bei einer späteren Insolvenz einfacher durchsetzen. »In angespannten Geschäftsbeziehungen vereinbart ein Betriebsinhaber am besten Vorkasse, um die eigene unternehmerische Basis zu sichern«, rät IHK-Betriebsberater Nerz.

Forderungen steuern

Unternehmen, die regelmäßig die wichtigsten Kennziffern des Forderungsmanagements unter die Lupe nehmen, sie stets aktualisieren und kontrollieren, schaffen die besten Voraussetzungen, um die Geldflüsse stabil zu gestalten. Zudem verhindern sie, dass sie in einen Engpass geraten, weil sie eine drohende Gefahr zu spät erkennen. Genau das ist wichtig: Nur wer Krisenlagen rechtzeitig heranziehen sieht, kann noch umsteuern und etwa umschulden oder das Angebot neu strukturieren. »Unternehmen, die ihre Kennziffern immer im Blick behalten, können die Forderungen damit quasi über ein Cockpit

steuern«, erklärt Nerz. Zu den zentralen Kennzahlen gehört die Debitorenlaufzeit. Sie beschreibt die Anzahl von Tagen, die von der Rechnungsstellung bis zum Zahlungseingang auf das Bankkonto vergehen. Die Debitorenlaufzeit gibt Aufschluss über das Zahlungsverhalten von Kunden und über das Mahnwesen des Unternehmens. Sinkende Laufzeiten sind ein gutes Signal, steigende sollten Anlass zum Prüfen der Außenstände sein.

Mahnwesen professionalisieren

Wenn Kunden ihre Rechnungen nicht fristgerecht bezahlen, sollten Unternehmen weitere Schritte einleiten, um an ihr Geld zu kommen. IHK-Berater Nerz: »Dabei geht es darum, Ausfälle zu vermeiden und mit unbezahlten Außenständen effektiv umzugehen.« Zunächst sollten Firmen die Situation der Kunden prüfen und die Mahnprozesse starten. Ebenso gilt es, über Beträge und Zahlungspflichten zu verhandeln. Bei erfolglosem Inkasso müssen Firmen einen gerichtlichen Mahn-

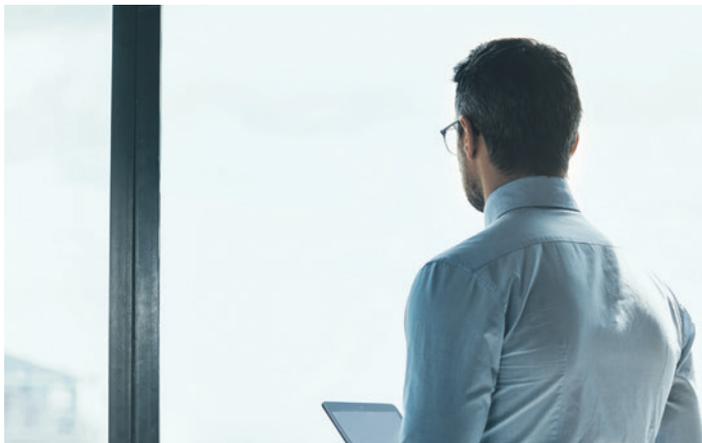
bescheid beantragen, um einen gerichtlichen Titel zu erlangen, der für Forderungen 30 Jahre gültig bleibt.

Bei all diesen Maßnahmen gilt als Grundregel für erfolgreiches Forderungsmanagement: Firmen sollten jeden einzelnen Kunden mit seiner wirtschaftlichen Lage und bisherigen und künftigen Bedeutung für den Betrieb in den Blick nehmen. Dazu rät BvCM-Präsident Keßler mit Nachdruck. »Erst dann lassen sich individuelle Lösungen finden, von denen alle Seiten profitieren.« ■

Die IHK-Website bietet weitere Informationen und Services zum Forderungsmanagement wie zum Beispiel einen anpassbaren Forderungsspiegel mit Kennzahlen zum Download: www.ihk-muenchen.de/forderungsmanagement

IHK-Ansprechpartner zu Forderungsmanagement

Oliver Nerz, Tel. 08031 2308-120
oliver.nerz@muenchen.ihk.de



WIR FÖRDERN IDEE UND UMSETZUNG

Bayerns Mittelstand ist stark in seiner Vielfalt. Als Förderbank für Bayern unterstützen wir Unternehmen darin, in innovative Technologien zu investieren und die Herausforderungen der Digitalisierung zu meistern. Informieren Sie sich über unseren Innovationskredit 4.0 und profitieren Sie von attraktiven Zinskonditionen mit Tilgungszuschuss. Gerne beraten wir Sie kostenfrei. Tel. 089/21 24 - 10 00

www.lfa.de

Beratung.
Finanzierung.
Erfolg.

DAMIT BAYERNS
MITTELSTAND STARK
BLEIBT – AUCH IN
HERAUSFORDERNDEN
ZEITEN

LfA Förderbank
Bayern

Fördersätze steigen

Die Überbrückungshilfe soll die Pandemiefolgen für Firmen finanziell abfedern. Jetzt geht das Programm in die Verlängerung – mit geringeren Einstiegshürden und höheren Zuschüssen.

EVA MÜLLER-TAUBER

Zahlreiche kleine und mittlere Unternehmen (KMU) kämpfen derzeit ums Überleben: Sie können ihre Umsatzauffälle, die der Lockdown im Frühjahr und die weiteren Coronafolgen verursacht haben, aus eigener Kraft nicht auffangen. Aus diesem Grund hat die Bundesregierung bereits im Juli dieses Jahres im Rahmen ihres Konjunkturpakets die Überbrückungshilfe für KMU, Selbstständige sowie gemeinnützige Organisationen gestartet, »um den Mittelstandsmotor wieder anzuwerfen«, wie es Bundeswirtschaftsminister Peter Altmaier (CDU) formulierte. Bis zum 9. Oktober konnten Unternehmen ihre Anträge für die erste Phase des Programms stellen. Ende Oktober startete nun Phase II. Martin Drognitz, Referatsleiter Mittelstand, Handel, Tourismus, Dienstleistungen bei der IHK für München und Oberbayern, möchte Unternehmen ermutigen, die finanzielle Hilfe des Bundes anzunehmen:



Die Überbrückungshilfe soll angeschlagene Firmen retten

Foto: zeralein_stock.adobe.com

»Immerhin handelt es sich hierbei um eine Billigkeitsleistung, die nicht zurückgezahlt werden muss.« In der zweiten Phase der Überbrückungshilfe kämen zudem auch viele Firmen zum Zuge, die bisher noch nicht profitieren konnten, »denn die

Schwelle zur Teilnahme an dem Programm ist nun niedriger«, so Drognitz.

Das Wichtigste auf einen Blick

Phase II des Bundesprogramms umfasst die Fördermonate September bis Dezember 2020. Die Grundstruktur als branchen-

offenes Zuschussprogramm zu den

Fixkosten bleibt erhalten. Änderungen

gibt es jedoch hinsichtlich An-

tragsberechtigung und Förderhöhe:

Nach den erweiterten Zugangsbedin-

gungen können nun auch Firmen ei-

nen Antrag stellen, die entweder

▶ einen Umsatzeinbruch von mindes-

tens 50 Prozent in zwei zusammen-

hängenden Monaten im Zeitraum

April bis August 2020 gegenüber

den jeweiligen Vorjahresmonaten

verzeichnet haben

▶ oder einen Umsatzeinbruch von

mindestens 30 Prozent im Durch-

schnitt in den Monaten April bis Au-

gust 2020 gegenüber dem Vorjah-

reszeitraum verkraften müssen.

Erstattet werden künftig

▶ 90 Prozent der Fixkosten bei mehr

als 70 Prozent Umsatzeinbruch (bis-

her 80 Prozent der Fixkosten)

Überbrückungshilfe I – wer hat profitiert?

Eine erste Bilanz nach Ablauf der Antragsfrist zeigt: Die Unternehmen haben das Hilfsprogramm zwar angenommen, offensichtlich jedoch nicht so stark wie von der Bundesregierung erwartet. Insgesamt haben über 130000 Firmen deutschlandweit Überbrückungshilfe in der ersten Phase beantragt.

Die durchschnittliche Höhe der beantragten Förderung lag bei 12200 Euro. Knapp 75000 Anträge mit einem Fördervolumen von knapp 1 Milliarde Euro wurden bislang bewilligt (Stand: 12.10.2020). Allerdings hält der Bund knapp 25 Milliarden Euro für das Programm bereit. Somit sollten für die zweite Phase mehr als genügend Finanzmittel zur Verfügung stehen. Im Freistaat haben in Phase I rund 21 500

Betriebe Anträge auf Überbrückungshilfe gestellt. 13600 davon wurden bereits bewilligt. Das Fördervolumen belief sich auf knapp 200 Millionen Euro.

»Das Gros der Anträge in Bayern, nämlich 68 Prozent, wurde von Kleinbetrieben mit bis zu fünf Mitarbeitern eingereicht«, sagt Martin Drognitz, Referatsleiter Mittelstand, Handel, Tourismus, Dienstleistungen bei der IHK für München und Oberbayern. Insgesamt beantragten nur 3,2 Prozent der bayerischen Unternehmen mit über 50 Mitarbeitern Überbrückungshilfe I. Fast ein Fünftel der Anträge stammt aus der besonders stark durch die Pandemie gebeutelten Gastronomie.

»Aus der Beherbergungswirtschaft kam jeder zehnte Antrag«, so Drognitz.

▶ 60 Prozent (bisher: 50 Prozent) der Fixkosten bei einem Umsatzeinbruch zwischen 50 Prozent und 70 Prozent

▶ 40 Prozent der Fixkosten bei einem Umsatzeinbruch von mehr als 30 Prozent (bisher: mehr als 40 Prozent). Der maximale Zuschussbetrag beläuft sich für alle vier Monate zusammengekommen auf 200000 Euro.

Weitere Änderungen sind:

▶ Die Personalkostenpauschale von zehn Prozent der förderfähigen Kosten wird auf 20 Prozent erhöht.

▶ Bei der Schlussabrechnung sollen künftig Nachzahlungen ebenso möglich sein wie Rückforderungen.

▶ Die KMU-Deckelungsbeträge von 9000 Euro (Firmen mit bis zu fünf Beschäftigten) beziehungsweise 15000 Euro (Firmen mit bis zu zehn Beschäftigten) aus Phase I fallen weg.

Wer die neue Überbrückungshilfe beantragen will, muss wie schon in der ersten Phase einen prüfenden Dritten (Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, vereidigter Buchprüfer, Rechtsanwalt) damit beauftragen. Für die Antragsbearbeitung und Auszahlung der Überbrückungshilfe sind spezielle Bewilligungsstellen der Länder zuständig. Im Freistaat hatte die IHK für München und Oberbayern die Abwicklung der Anträge auf Überbrückungshilfe I aus ganz Bayern übernommen. Sie wird auch in der zweiten Phase dafür zuständig sein. ■

Veranstaltungstipp

Fair verabschieden – trotz Entlassungen wegen Covid-19

Intensiv-Bewerbst raining für Fachkräfte und Professionals (Outplacement)

Wegen der Coronakrise müssen Unternehmen immer häufiger Mitarbeiter betriebsbedingt entlassen, bei denen ohne Corona kein Kündigungsgrund bestehen würde. Um die Trennungsphase verantwortungsbewusst zu gestalten, können sie ihren ausscheidenden Mitarbeitern aber eine Brücke zu einer neuen beruflichen Herausforderung bauen. Beispielsweise bietet ein kostenreduziertes Intensiv-Bewerbst raining für Fachkräfte, ähnlich wie eine Outplacement-Beratung für Führungskräfte, die Möglichkeit, ausscheidenden Mitarbeitern das »Rüstzeug« an die Hand zu geben, um eigenständig, professionell und erfolgreich ihren Bewerbungsprozess zu gestalten. Eine schnelle Wiedereingliederung von gekündigten Arbeitskräften in neue und adäquate Positionen ist für die Wirtschaft essenziell. Eine Win-win-Situation, denn auch der Betrieb hat vielfältige Vorteile. »Die ausscheidenden Mit-

arbeiterinnen und Mitarbeiter fühlen sich wertgeschätzt und tragen das Image der Personalverantwortung in ihr neues Unternehmen, oftmals Firmen in der Region«, so Trainingsleiterin und Personalberaterin Silke Raßfeld. Außerdem wirke sich eine sozialverträgliche Personalpolitik auch positiv auf die Arbeitsatmosphäre der verbleibenden Mitarbeiter aus.

Die IHK für München und Oberbayern unterstützt Unternehmen mit einem Angebot für ein 2-tägiges Intensiv-Bewerbst raining in der IHK Akademie Westerham. Informationen dazu sind abrufbar unter: akademie.muenchen.ihk.de – Suchbegriff »Bewerbst raining«

Zielgruppe: Fachkräfte und Professionals aller Branchen und aller Funktionen

Ort: IHK Akademie Westerham, Von-Andrian-Str. 5, 83620 Feldkirchen-Westerham

Termine: 18.–19.11.2020 und 21.–22.1.2021

Kosten: 977,15 Euro

Ansprechpartnerin: Gabriele Fabian
Tel. 08063 91-272

fabian@ihk-akademie-muenchen.de

Aktuelle Informationen und weitere Details zur Überbrückungshilfe II unter:

www.ihk-muenchen.de/ueberbrueckungshilfe

IHK-Ansprechpartner zum Thema Überbrückungshilfe

Martin Drognitz, Tel. 089 5116-2048
martin.drognitz@muenchen.ihk.de

bessere Ausbildung > bessere Zukunft



TAG DER
OFFENEN
TÜR
SA. 7. NOV.
8.30-12.30 H'

Für Schüler*innen ab 10 Jahren!

Der Abschluss berechtigt zum Besuch aller deutschen Hochschulen.

AHS-Matura + Berufsausbildung mit Lehrabschluss + gemeinsames Leben am 5,5 ha großen Zukunfts->Campus mit vielfältigem Sport- und Freizeitangebot = das ideale Sprungbrett für eine sichere Zukunft! zukunftscampus.at > in Ebenau, nur 20 Autominuten von Salzburg entfernt

*Anmeldung erforderlich
unter www.zukunftscampus.at



WERKSCHULHEIM FELBERTAL
ZUKUNFTS > CAMPUS



Die Wirtschaft erholt sich

Die bayerische Wirtschaft hat einen Großteil des drastischen Einbruchs im Frühjahr aufgeholt. Doch in den nächsten Monaten verlangsamen anhaltende Beschränkungen aufgrund der Pandemie, Strukturwandel und Unsicherheit in vielen Bereichen die weitere Erholung.

Der erste Schock ist überwunden. Nach dem Lockdown und dem coronabedingten Absturz im Frühjahr hat sich die bayerische Wirtschaft schneller als erwartet erholt. Das zeigt der aktuelle BIHK-Konjunkturindex, für den regelmäßig rund 4000 Unternehmen im Freistaat zu ihrer aktuellen Geschäftslage und ihren künftigen Erwartungen befragt werden. Seit der letzten Umfrage ist das Stimmungsbarometer von 81 auf 107 Punkte gestiegen und hat damit 70 Prozent des Coroneinbruchs wettgemacht (s. Grafik S. 19).

Nun allerdings lässt das Tempo der Erholung nach. Zwar haben die Unternehmen ihre Geschäftserwartungen von -20 auf +5

Punkte sehr kräftig angehoben. Verglichen mit früheren Phasen nach Rezessionen, liegt dieser Saldo jedoch auf einem niedrigeren Niveau. Die Geschäftstätigkeit wird ihr Vor-Corona-Level daher wohl frühestens 2022 erreichen.

Für die nachlassende Wachstumsdynamik gibt es mehrere Gründe: Anhaltende Einschränkungen zur Eindämmung der Pandemie beeinträchtigen die Geschäftstätigkeit in einzelnen Sparten wie etwa der Kulturwirtschaft weiterhin stark. Andere Branchen haben mit einem Strukturwandel zu kämpfen, so wie zum Beispiel die Automobilhersteller und ihre Zulieferer mit der Abkehr vom Verbrennungsmotor. Darüber hinaus herrscht große Unsicher-

heit nicht nur in Bezug auf den weiteren Fortgang der Pandemie, sondern auch im Hinblick auf die wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen. Hier gehören zu den Risikofaktoren unter anderem der Brexit (siehe auch S. 38) sowie der schwelende Handelsstreit zwischen China, den USA und der EU.

Am stärksten leidet unter den Auswirkungen der Pandemie – neben der Kultur- und Kreativwirtschaft – der bayerische Tourismus. Jedes zweite Unternehmen der Branche bewertet seine aktuelle Lage als »schlecht«. Besonders kritisch ist die Situation der Reisebüros und -veranstalter. Die Tourismusbetriebe haben zudem wenig Hoffnung, dass sich in den kommen-

Deutlich besser als im Frühjahr

BIHK-Konjunkturindex

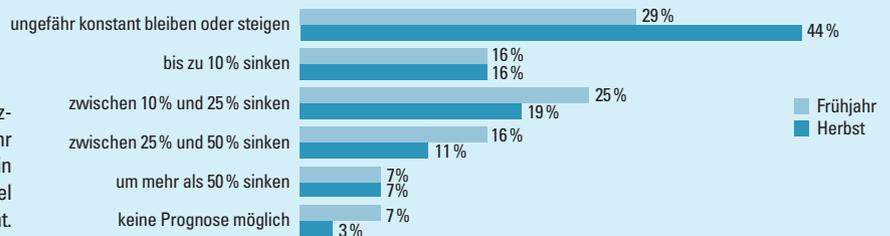


Der BIHK-Konjunkturindex hat einen Teil des Einbruchs wieder wettgemacht, liegt aber immer noch unter seinem langjährigen Durchschnitt. Der Index bildet die aktuellen Lageurteile und Erwartungen der Firmen ab.

Die Unternehmen haben ihre Umsatzprognosen angehoben. Während im Frühjahr nur 29 Prozent der Firmen damit rechneten, in diesem Jahr mehr oder zumindest ebenso viel umzusetzen wie 2019, sind es nun 44 Prozent.

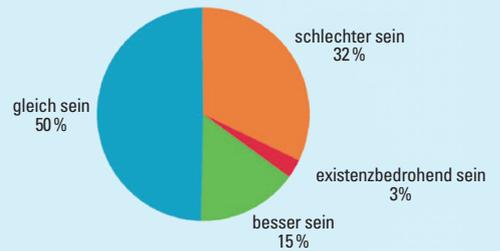
Die erwarteten Umsätze steigen

Unser Umsatz wird im Jahr 2020 im Vergleich zu 2019 voraussichtlich ...



Die Krise geht an die Substanz

Unsere Eigenkapitalsituation wird zum 31.12.2020 im Vergleich zum 31.12.2019 ...



Bei knapp einem Drittel der Unternehmen sinkt durch die Krise das Eigenkapital.

den Monaten ihre Lage verbessern wird. Das Hotel- und Gastgewerbe geht sogar von einer erneuten Eintrübung aus. Daher wollen 40 Prozent der Betreiber von Hotels und Gaststätten Personal abbauen. Im Vergleich dazu laufen die Geschäfte im Handel insgesamt ordentlich, die Unternehmen rechnen mit einer stabilen Entwicklung in den kommenden Monaten. Allerdings ist die Entwicklung zweigeteilt: Während der Onlinehandel profitiert, verliert der stationäre Handel. Die Pandemie hat den Umbruch in der Branche spürbar beschleunigt.

Der Höhenflug des Baugewerbes wiederum scheint auszulaufen. Im Frühjahr profitierten die Unternehmen noch von ihren vollen Auftragsbüchern. Jetzt scheint sich die Geschäftslage auf einem niedrigeren Niveau einzupendeln. Die Betriebe blicken zudem vergleichsweise skeptisch auf die kommenden Monate und rechnen mit weniger Aufträgen im Bereich des Wirtschaftsbaus und der öffentlichen Hand.

»Die Wirtschaftspolitik muss die Erholung stützen und den Strukturwandel fördern«, fordert Robert Obermeier, Chefvolkswirt der IHK für München und Oberbayern. Da-

bei sollte das Motto gelten: Veränderung belohnen, nicht den Stillstand. »Damit die Unternehmen den notwendigen Wandel gestalten können, müssen sie ihre Einbußen beim Eigenkapital möglichst schnell ausgleichen können«, ergänzt Obermeier. Hierzu sollten die Steuern auf einbehaltenen Gewinne gesenkt und der Verlustrücktrag ausgeweitet werden.

IHK-Ansprechpartner zum BIHK-Konjunkturindex

Dr. Jochen Wiegmann, Tel. 089 5116-1200
jochen.wiegmann@muenchen.ihk.de

Ihr Schmierstoff-Partner für Gewerbe, Industrie und Landwirtschaft.

Motorenöle
Getriebeöle
Hydrauliköle
Schmierfette
Betriebsstoffe und AdBlue®
Industrieprodukte und -technik
Kühlschmierstoffe
Spezialschmierstoffe
Liquid-Management

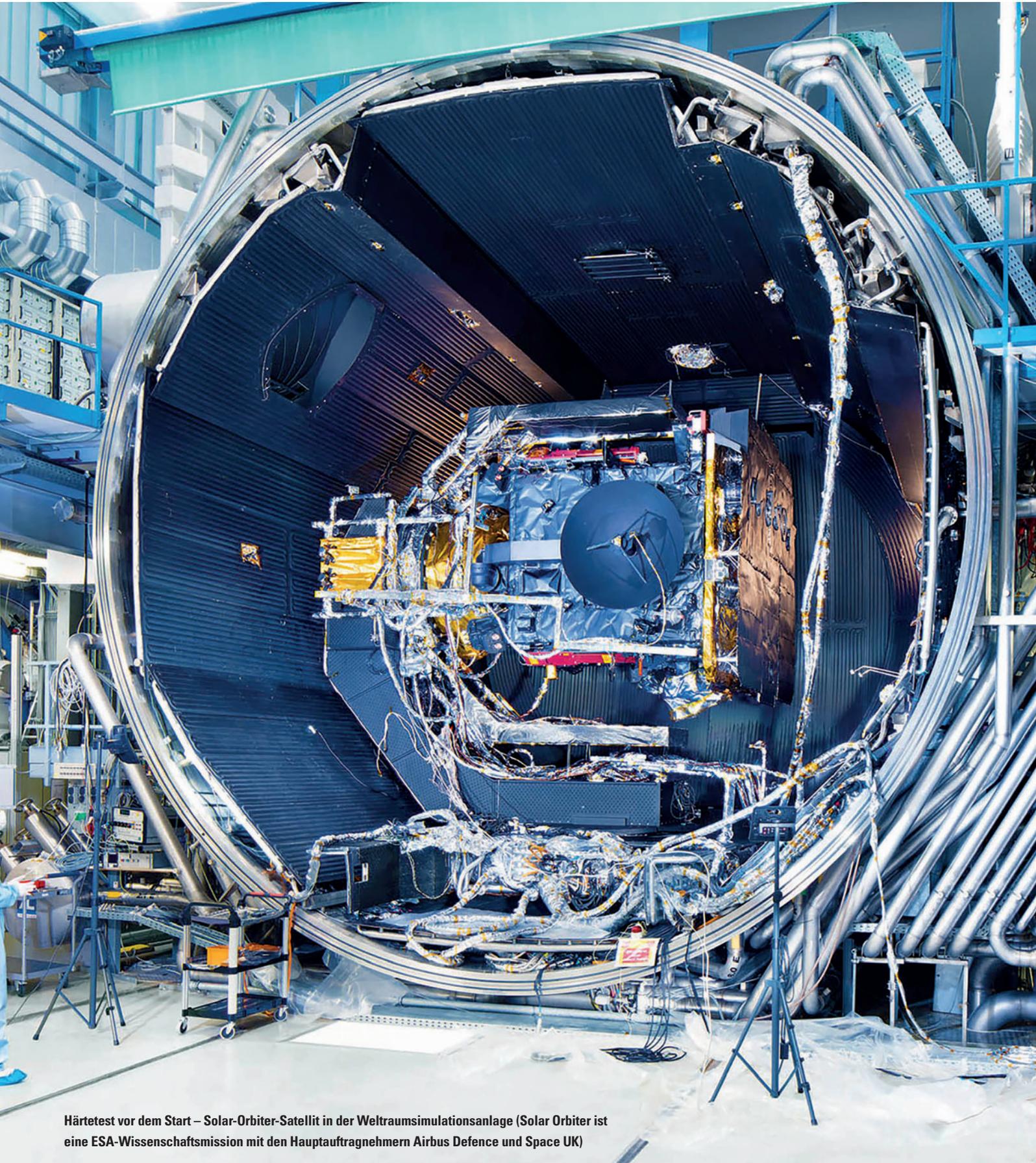


08 00 - 3 43 76 34
kostenfrei aus dem deutschen Festnetz

www.diermeier-energie.de
schmierstoffe@diermeier-energie.de

Diermeier Energie GmbH | Mahkornstraße 14 | 94315 Straubing





Härtetest vor dem Start – Solar-Orbiter-Satellit in der Weltraumsimulationsanlage (Solar Orbiter ist eine ESA-Wissenschaftsmisson mit den Hauptauftragnehmern Airbus Defence und Space UK)



Test für *neue Ideen*

Mithilfe von Simulationstechniken können Unternehmen die Entwicklung von Produkten beschleunigen und Ressourcen einsparen – zwei Beispiele aus der Praxis.

JOSEF STELZER

Extrême Vibrationen? Hochvakuum? Besonders tiefe oder sehr hohe Temperaturen? Kein Problem. Simulationstechniken können viele Situationen nachbilden – auch das Innere einer Rakete beim Start und ihre Umgebung.

In der Raumfahrt liegt der Vorteil auf der Hand: Im Vergleich zu einem echten Raketenstart ist eine Simulation ungleich günstiger und ressourcensparender. Aber auch in anderen Branchen sind Computersimulationen längst erfolgreich im Einsatz, etwa für die Produktentwicklung und Produktionsplanung. Zwei Beispiele aus der Praxis zeigen, wie Unternehmen Simulationen einsetzen.

Fahrzeugbau: Bedienelemente optimieren

Vielfach bewährt haben sich Simulationstechniken in der Produktentwicklung. In der Regel bauen Ingenieure Prototypen erst zusammen, nachdem sie ihre Ideen vorab mit Computerhilfe ausgiebig testen konnten. Bei der Münchner MAN Truck & Bus SE ergründen die Entwickler auf virtuellen Touren mit Lkw-Fahrern, worauf es bei einem neuen Fahrerhaus ankommt.

»Die Arbeitsplätze am Lenkrad sollten samt Sitz sowie allen Anzeige- und Bedienelementen möglichst komfortabel und ergonomisch ausgelegt sein«, erklärt Holger Mohra (42), der bei MAN die Entwicklung von Fahrzeugfunktionen, Ergonomie, Anzeige- und Bedienkonzepten leitet. »Die Fahrzeugbedienung muss es ermöglichen, dass der Fahrer ständig das Verkehrsgeschehen im Blick hat.«

Überprüfen lässt sich das in zwei Fahr-simulatoren mit vereinfacht aufgebauten, aber »echten« Fahrer-kabinen in der Entwicklungsabteilung in München. Die Testfahrer, die in der Regel nicht bei MAN beschäftigt sind, sitzen bei diesen Simulatorstudien am Lenkrad und steuern virtuell per Computer und einer vor der Kabine aufgestellten Projektionsleinwand durch wechselnde Verkehrssituationen. So sind sie beispielsweise auf einer Landstraße mit Gegenverkehr unterwegs. Mithilfe einer speziellen Blickvermessung wird getestet, ob der Fahrer auf die Anzeigen am Armaturenbrett blickt und wie lange er sich vom Verkehrsgeschehen abwendet. Ob die per Simulation gewonnenen Gestaltungsideen für neue Schalter, Bedienelemente oder andere Bauteile praxistauglich sind, lässt sich schnell überprüfen. Mittels Rapid-Prototyping-Verfahren und modernen 3-D-Druckern können in kürzester Zeit Kunststoffmodelle angefertigt werden. Rund 750 Lkw-Fahrer brachten bisher in den Fahrsimulationen ihre Erfahrungen ein und halfen so bei der Neugestaltung der Fahrerkabine mit. »Für die Entwick-

Darum geht's

- ▶ Im Fahrzeugbau können zum Beispiel Lkw-Fahrer-kabinen durch den Einsatz von Fahrsimulatoren optimiert werden.
- ▶ Simulationsanlagen setzen Satelliten und Raumsonden außerordentlichen Bedingungen wie im Weltall aus.

lung von Lkw-Cockpit und Fahrerhaus orientierten sich die Ingenieure von Anfang an am Arbeitsalltag der Fahrer«, so Mohra. Ein Ergebnis: In der neuen Truck-Generation entfällt die Mittelkonsole, sodass viel mehr Platz für den freien Durchstieg zur Beifahrerseite und in den Wohnbereich zur Verfügung steht.

Entwicklungsleiter Mohra bringt den Nutzen der Simulationstechniken auf den Punkt: »Wir erkennen damit mögliche Irrwege lange vor dem Serienstart und gewinnen neue Ideen.« Dies erhöhe die Produktqualität und helfe zugleich bei der Kostensenkung und der Ressourceneinsparung. Denkbar ist, dass im Rahmen der Fahrzeugentwicklung künftig vermehrt Virtual-Reality-Technologien zum Einsatz kommen, mit denen das Prozedere noch effizienter wird. Mohra nennt ein Beispiel: »Verbesserte Virtual-Reality-Brillen und in Handschuhen eingenähte Sensoren werden es ermöglichen, dass wir die Interaktion der Fahrer mit neuen Fahrerhauskonzepten in beliebigen Verkehrssituationen ganz ohne reale Testkabine simulieren können.«

Raumfahrt: Teure Ausfälle vermeiden

Die Ingenieure der IABG mbH haben in ihrem Taufkirchener Raumfahrttestzentrum die Raumsonde Solar Orbiter lange vor dem Start gründlichst geprüft. Dazu haben sie die Sonde in eine von vier Weltraumsimulationsanlagen geschoben: Funktionieren Instrumente und Kameras einwandfrei, trotz unterschiedlich starker Temperaturbelastung, trotz Sonneneinstrahlung, wechselnder Strahlungsinten-

»Wir erkennen mit Simulationstechniken mögliche Irrwege lange vor dem Serienstart und gewinnen neue Ideen.«

Holger Mohra, Entwicklungsleiter Fahrzeugfunktionen, Ergonomie, Anzeige- und Bedienkonzepte MAN



Foto: MAN Truck & Bus

sität und Vakuum? Hält die Sonde den Bedingungen im All mit den extremen Temperaturschwankungen auf ihrer jahrelangen Reise stand? Mitte Oktober 2019 waren die Tests in der Weltraumsimulationsanlage abgeschlossen. »Wir haben dabei nachgewiesen, dass der Satellit unter Weltraumbedingungen voll einsatzfähig ist«, freut sich Christian Henjes (50), der im IABG-Geschäftsfeld Raumfahrt für Vertrieb, Marketing und Projektkoordination verantwortlich ist.

Die erste Bewährungsprobe im All hat Solar Orbiter schon bestanden. Die fast 1,8 Tonnen schwere Weltraumsonde startete im Februar 2020 per Trägerrakete von Florida aus und hat bereits erste Bilder von der Sonne gesendet. Die eingebauten Teleskope und Messinstrumente senden acht Jahre lang Daten, mit denen die Forscher besser verstehen wollen, was auf der Sonne vor sich geht.

Dass Solar Orbiter vor dem Start unzählige Simulationstests durchlaufen musste, hat gute Gründe. Ein Ausfall von Sonden

oder Satelliten, die auf einer Erdumlaufbahn oder im Sonnensystem unterwegs zu anderen Planeten sind, zöge massive finanzielle Verluste nach sich. »Der Ausfall eines Bauteils hat in der Regel den Totalausfall zur Folge, da Reparaturen im Weltall praktisch unmöglich sind«, betont Henjes. Ein Schaden an einem Kommunikationssatelliten könnte dazu führen, dass die Datenübertragung samt der zugehörigen TV-, Telefon- und Internetdienste für diesen Satelliten zusammenbricht.

In einer IABG-Anlage hat auch Sentinel-6, eine Sonde zur Erforschung des Meeresspiegels und der Meeresströmung, ihre Weltraumtauglichkeit nachgewiesen. Im September erfolgte der Abtransport in die USA, der Start in eine Erdumlaufbahn per Trägerrakete ist für Ende 2020 vorgesehen. Künftig will IABG in Taufkirchen weitere optische Instrumente testen, etwa hochauflösende Kamerasysteme für Beobachtungssatelliten. Die Kameras sollen hochgenaue Farbaufnahmen aus mehreren Hundert Kilometern Höhe liefern. Mit Simulationen hat IABG noch einiges vor. Henjes: »Zu den zentralen Herausforderungen für die Simulationstechnik gehören künftig die größeren und schwereren Satelliten, die steigenden Reinraumanforderungen in der Testumgebung sowie die immer höheren missionspezifischen Anforderungen während der Tests.«

IHK-Ansprechpartner für Industrie

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

für Digitalisierung

Daniel Meyer, Tel. 089 5116-2024
daniel.meyer@muenchen.ihk.de

Foto: MAN Truck & Bus



Im Fahrsimulator – ein Lkw-Fahrer steuert via Projektionsleinwand, um Bedienelemente praxisnah zu testen

Mit voller Bandbreite voraus

Startklar für die Zukunft.

Sicher
Flexibel
Regional



m-net.de/geschaeftskunden

m·net

Foto: Foto.von.Hagen



**Kamingespräch –
IHK-Hauptgeschäftsführer Manfred
Gößl eröffnete die Talkrunde**

Im Spiegel von Corona

Wie verändert die Pandemie Wirtschaft und Gesellschaft? Welche Bedürfnisse treten jetzt zutage – und werden sie auch 2040 noch eine Rolle spielen? Bei einem prominent besetzten Kaminabend stehen die Ergebnisse von zwölf Monaten Zukunftsdialog auf dem Prüfstand.

ALMUT BURKHARDT

In einem Punkt waren sich alle einig: Die Coronakrise werde politisch lange nachwirken und zugleich doch nichts an den langfristigen Herausforderungen ändern, vor denen Gesellschaft und Wirtschaft stehen. So werde das Thema Klimaschutz sicher mit aller Wucht zurückkommen. Allein schon, weil viele Menschen bald das nachholen wollen, was sie glauben in diesem Jahr verpasst zu haben.

14 Experten aus Wirtschaft, Politik, Wissenschaft und Gesellschaft waren der Einladung zur Talkrunde in den Börsensaal der

IHK gefolgt, unter ihnen der bayerische Wirtschaftsstaatssekretär Roland Weigert, IHK-Vizepräsident und BayWa-Vorstandschef Klaus Josef Lutz, Messechef Klaus Dittrich, Autor Anselm Bilgri sowie Jeanne Turczynski, Wissenschaftsredakteurin beim BR.

Den Ausgangspunkt für die Debatte über die Auswirkungen der Pandemie auf das gesellschaftliche und wirtschaftliche Leben bildeten die Trends, die zu Beginn des Zukunftsdialogs im Herbst 2019 definiert worden waren. Unangefochten auf

Platz eins befindet sich weiterhin die Digitalisierung mit den massiven Umwälzungen, die sie in Arbeitswelt, Bildung und Wirtschaft anstößt.

Auch die Experten staunen über das Tempo, mit dem Corona die Dinge verändert. Zum Beispiel, wie sich unser Land plötzlich im Homeoffice-Modus befindet. Corona hat diese Entwicklung massiv beschleunigt.

BayWa-Chef Lutz und BR-Redakteurin Turczynski erklärten jedoch sofort, die Menschen bräuchten auch ein Gegenge-

wicht zu Homeoffice und Digitalisierung. Vom Abschied der Präsenzkultur sprach IHK-Hauptgeschäftsführer Manfred Gößl. Seiner Ansicht nach ermöglicht die neue Arbeitswelt die Chance auf mehr Ergebnisorientierung, Flexibilität und Diversität. Für Staatssekretär Weigert bedeutet der Siegeszug der Digitalisierung in der Arbeitswelt gleichzeitig, dass sich in den Unternehmen eine neue Führungskultur entwickeln müsse. Eine immer wichtigere Rolle werde die Empathiefähigkeit von Führungskräften gegenüber ihren Mitarbeitern spielen, um den Spagat zwischen mobilem Arbeiten und der Vermeidung sozialer Isolation zu meistern.

Als deutlich spürbaren Trend benannten die Experten aber auch die zunehmende Individualisierung in der Gesellschaft, verbunden mit einer Zergliederung, die auch einen Verteilungskampf um Raum – sei es im privaten oder öffentlichen Um-

feld – bedingte. Bedenklich stimme die zu erlebende De-Urbanisierung, so Unternehmerin Anna-Maria von Reitzenstein. Sie wirft die Frage auf: Wie werden sich unsere Städte weiterentwickeln? IHK-Vizepräsident Lutz verwies auf eine fundamentale gesellschaftspolitische Wertediskussion, die zu erwarten sei und in der es vor allem um die Rolle der Politik bei der Rettung der Wirtschaft gehen müsse.

Globale Risiken früh erkennen

Zudem wird der Erhalt von Oberbayerns Wohlstand künftig wohl massiv von der Fähigkeit der Unternehmen abhängen, globale Risiken früh zu erkennen und darauf schnell zu reagieren. Ex-Mönch und Autor Anselm Bilgri meinte, die Krisen würden in immer kürzeren Abständen auftreten. Demnach sei der alte Slogan »lokal handeln, global denken« so aktuell wie nie. Entsprechend forderte

Turtlebox-Gründer Oliver Mund, man dürfe in der Coronapandemie die noch größere Krise nicht aus den Augen verlieren. Ein Impfstoff gegen das Virus sei bis zum Sommer 2021 zu erwarten. »Beim Kampf gegen den Klimawandel stehen wir aber erst am Anfang.« Man könnte auch sagen: Corona ist erst das Warm-up, der Härtestest kommt noch.

Mit Oberbayern 2030+ will die IHK für München und Oberbayern die Zukunft Bayerns aktiv mitgestalten. Dem Ziel verpflichtet, zum Abschluss vier Leuchtturmprojekte für eine erfolgreiche Zukunft des Wirtschaftsstandorts Oberbayern vorzustellen, wird der Dialog in den kommenden Monaten fortgesetzt. ■

Weitere Informationen zum Zukunftsdialog Oberbayern 2030+ gibt es auf der IHK-Webseite unter: www.ihk-muenchen.de/oberbayern2030plus

ANZEIGE



SOS
KINDERDORF

Spenden statt Schenken

SOS-Kinderdorf gibt Ihrem Unternehmen vielfältige Möglichkeiten, sich für die Schwächsten der Gesellschaft stark zu machen.

So können Sie helfen

Die sinnvolle Alternative zu materiellen Kunden- oder Mitarbeiterpräsenten:

Stellen Sie Ihr Budget für Weihnachtsgeschenke einem SOS-Projekt oder zweckungebunden zur Verfügung.

Ihre Vorteile

- ♥ **positiver Eindruck** bei Kunden, Mitarbeitern und Geschäftspartnern
- ♥ Förderung des **gesellschaftlichen Miteinanders**
- ♥ **weihnachtliches SOS-Kommunikationsmaterial** zu Ihrem Engagement



© SOS-Kinderdorf e.V. / Foto: Jonathan Skudlik

So einfach geht's: www.sos-kinderdorf.de/IHKmuenchen

SOS-Kinderdorf e.V., Telefon: 089 12606-592, weihnachtsspende@sos-kinderdorf.de

Konto: Donner & Reuschel, IBAN DE22 2003 0300 0122 5777 00, BIC: CHDBDEHHXXX, Verwendungszweck: KA486020 + Weihnachtsspende



Frauen in Führungspositionen – noch eine Minderheit

Mit Frauen an die Spitze

Warum lohnt es sich für Firmen, mehr Positionen mit weiblichen Führungskräften zu besetzen? Die Kampagne #30mit30 präsentiert erfolgreiche Unternehmen, die auf Chancengleichheit setzen.

MECHTHILDE GRUBER

Die Kampagne läuft bundesweit: Unter dem Hashtag #30mit30 sucht das Frauennetzwerk Digital Media Women, ein Kooperationspartner der IHK für München und Oberbayern, in Deutschland 30 Unternehmen mit mehr als 100 Mitarbeitern, die einen Frauenanteil in den ersten drei Führungsebenen von über 30 Prozent haben. Diese Quote ist nicht willkürlich gewählt. Studien haben gezeigt: Steigt innerhalb einer Gruppe der Minderheitenanteil auf mehr als 30 Prozent, dann verändern sich die Verhaltensstereotypen, die einer der wichtigsten Blocker für Chancengleichheit sind. »Lernen durch Vorbild ist das Ziel der Kampagne«, sagt Maren Martschenko, bis Juni Vorsitzende der Digital Media Women. Deshalb werden die Firmen, die die Kriterien erfüllen, ausführlich befragt, welche Maßnahmen und Veränderungen bei ihnen zum Erfolg führten. Dabei hat sich gezeigt, dass die Initiative für mehr Frauen in Führungspositi-

Foto: jzefmicio, stock.adobe.com



onen am besten von oben kommt. Die Geschäftsführung muss hinter dem Vorhaben stehen. »In diesen Unternehmen herrscht die Überzeugung, dass Vielfalt für den Geschäftserfolg notwendig ist«, so Martschenko. Die Kampagne zeigt aber

Gesucht – Perspektiven für weibliche Führungskräfte

auch, dass jedes Unternehmen seinen individuellen Weg geht, um dieses Ziel zu erreichen. Eine gesetzliche Regelung sei nicht notwendig, sagt IHK-Expertin Elfriede Kerschl, Referatsleiterin für Fachkräfte, Weiterbildung, Frauen in der Wirtschaft: »Die Unternehmen haben das auch ohne gesetzliche Quote geschafft, weil sie freiwillig hinter dem Ziel stehen.«

Warum es sich für Firmen auszahlt, mehr Führungspositionen mit Frauen zu besetzen, und mit welchen Maßnahmen das gelingen kann, zeigt das Unternehmen ThoughtWorks (s. S. 28). ■

IHK-Ansprechpartnerin für Frauen in der Wirtschaft

Elfriede Kerschl, Tel. 089 5116-1786
elfriede.kerschl@muenchen.ihk.de

FÜNF ERFOLGSFAKTOREN für mehr Frauen in Führungspositionen

1. Diversität in allen Bereichen fördern
2. Eine »Kultur des Zutrauens« im Unternehmen entwickeln durch informelle Kommunikation, Transparenz und Vertrauen
3. Die Führungskultur verändern durch Delegieren von Verantwortung, Ermutigen und das Schaffen von Role Models
4. Mit Recruitingmaßnahmen gezielt Frauen ansprechen und eine Willkommenskultur im Unternehmen etablieren
5. Flexible Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf schaffen



Ihr Archiv ist voll und Sie brauchen den Platz?

Wir helfen Ihnen gerne dabei!

Die Datenmühle übernimmt für Sie die mobile Aktenvernichtung sicher vor Ort im Lkw und kümmert sich um Ihr Platzproblem.

Kontaktieren Sie uns noch heute für Ihr persönliches Angebot und vereinbaren Sie direkt einen Servicetermin!

Datenmühle®
Sicherheit und Service



Datenmühle GmbH
Rupert-Bodner-Straße 25
81245 München

Telefon: 0800 501 2004
Email: info@datenmuehle.de
www.datenmuehle.de

ThoughtWorks

Mit Leadership-Programmen und eigener Quote

ThoughtWorks ist eine internationale Softwareberatung und gehört zu den Teilnehmern der Kampagne #30mit30. »Diversity macht uns zu einem erfolgreicherem Unternehmen«, davon ist Katrin Rhode überzeugt. Die 54-Jährige ist Mitglied des Führungsteams bei dem IT-Beratungsunternehmen und leitet das operative Geschäft in Deutschland. 350 Mitarbeiter sind hier beschäftigt, 62 davon in der Niederlassung in München.

Den Frauenanteil in allen Führungsebenen hat das Unternehmen in den letzten fünf Jahren auf eine für die IT-Branche außergewöhnliche Höhe von 42 Prozent gebracht. Im deutschen Leadership-Team sind von acht Mitgliedern sogar die Hälfte Frauen. »Wir setzen uns sehr passioniert für Gerechtigkeit im Berufsleben ein«, sagt Rhode. »Das heißt: gleiche Chancen für alle, Karriere zu machen.«

Neben dieser ideellen Motivation gibt es bei ThoughtWorks noch einen sehr konkreten, businessgetriebenen Grund. »Da wir schnell wachsen und es im IT-Bereich schwer ist, neue Mitarbeiter zu akquirieren, müssen wir alle Quellen ausschöpfen – auch das Potenzial von Frauen«, sagt Rhode.

Damit sich Frauen im Unternehmen wohlfühlen, hat sich der IT-Spezialist eine Quote von 40 Prozent als Ziel gesetzt. Grundsätzlich achtet die Firma auf Diversität, unabhängig von Aussehen, Herkunft, Sprache oder sexueller Orientierung. »Wir wollen alle integrieren«, sagt Rhode. Um in der Branche wettbewerbsfähig zu sein, arbeiten die Beschäftigten bei ThoughtWorks ausschließlich in Teams – Vielfalt ist dabei erwiesenermaßen ein Erfolgsfaktor.

Aber nur wenn Frauen überhaupt im Unternehmen sind, können sie in Führungspositionen gelangen. ThoughtWorks in-

vestiert deshalb sehr viel ins Recruiting und versucht, schon bei der Einstellung von Uniabsolventen eine Frauenquote von 60 Prozent zu erreichen. Außerdem spricht das Unternehmen gezielt weibliche Talente an, dafür gibt es ein eigenes Recruitingteam. Der Frauenanteil von mehr als 40 Prozent – auch in Führungspositionen – und dazu viele Fördermaßnahmen seien dabei die besten Argumente. »Das kann sehr gut erklären, warum unser Unternehmen für Frauen so attraktiv ist«, sagt Rhode.

Hinzu kommen allgemeine Leadership-Programme für Frauen und Männer, aber auch spezielle, die nur für Frauen konzipiert sind. In einem Workshop werden Softwareentwicklerinnen beim Übernehmen von erster technischer Führungsverantwortung unterstützt. Im Programm »Women Leadership Development« werden Frauen gezielt gefördert, um allgemeine Führungskompetenzen auszubauen. Dort können sie sich auch offen über spezielle Herausforderungen für Frauen in einer männlich geprägten Branche austauschen.

»Wir setzen uns aber auch mit Mechanismen auseinander, die verhindern, dass Frauen in Führungspositionen kommen«, betont Rhode. Hier gehe es vor allem um unbewusste Vorurteile, die jeder habe und mit denen Frauen permanent konfrontiert würden. Dass Frauen mit ihren Beiträgen in Meetings oft überhört werden, sei ein Beispiel dafür. »Diese unbewussten Verhaltensweisen kann man nicht verhindern, aber wir können sie uns bewusst machen«, sagt die Managerin. Neue Mitarbeiter werden deshalb schon in Einführungsveranstaltungen für solche Vorurteile sensibilisiert. Dazu gibt es Chatgruppen, E-Mail-Threads, Diskussionen und auch spezielle Trainings für männliche Kollegen.



Foto: ThoughtWorks

Potenzial von Frauen ausschöpfen – Katrin Rhode, Head of Professional Services bei ThoughtWorks

Ein wesentlicher Punkt, bei dem Frauen ebenfalls oft »übersehen« werden, sind Beförderungen und Gehaltsrunden. »Wir haben deshalb Voraussetzungen geschaffen, dass das bei uns nicht passiert«, erklärt Rhode. So wird bei den jährlichen Gehaltsrunden anhand von statistischen Werten sehr genau darauf geachtet, dass kein Gender-Gap entsteht. Bei Abweichungen werden die Gründe sofort analysiert und bei Bedarf korrigiert.

Die Chancengleichheit, die ThoughtWorks allen seinen Mitarbeitern bieten will, bringe dem Unternehmen aber nicht allein beim Wettbewerb um die besten Talente entscheidende Vorteile, sagt Rhode. Denn viele Kunden lernten über ThoughtWorks nicht nur moderne Technologie kennen, sondern auch, wie man inklusiv im Team arbeitet. »Das ist ein zentraler Bestandteil unseres Erfolgs«, so Rhode. »Hier leistet unser Unternehmen etwas Besonderes und das verbindet uns alle.«



Ebersberg

Leuchtturmprojekt gegen teuren Wohnraum

»Weil zu wenig gebaut wird, bleibt Wohnraum zu teuer und der Verdrängungswettbewerb Richtung Osten in vollem Gange«, betonte Brigitte Keller, Vorstand der Wohnbaugesellschaft Ebersberg (WBE), auf der jüngsten Sitzung des **Regionalaussschusses Ebersberg** der IHK für München und Oberbayern. Diesem Trend wirke die WBE, der Landkreismitgliedern mit Zahlung eines Stammkapitals in Höhe von 10 000 Euro beitreten können, seit 2017 entgegen. Weitere Voraussetzung für die Mitgliedschaft ist ein Grundstück im Besitz der Kommune, das bebaut werden kann. Die WBE übernimmt dann im nächsten Schritt Planung, Bau und Betrieb der Wohnungen.

Derzeit sind neben dem Landkreis Ebersberg die Stadt Grafing sowie die Gemeinden Moosach und Anzing Mitglieder der

WBE. Vorteile für die Kommunen: Das Grundstück bleibt in ihrem Eigentum und sie entscheiden darüber, wer die Wohnungen mietet. Ziel der WBE ist es, langfristig alle Gemeinden im Landkreis von einer Mitgliedschaft in der Wohnbaugesellschaft zu überzeugen.

Sonja Ziegltrum-Teubner, Vorsitzende des IHK-Regionalaussschusses Ebersberg, lobte das Engagement des Landkreises, das in dieser Form bayernweit ein Leuchtturmprojekt sei. »Normalerweise ist der Wohnungsbau Aufgabe der einzelnen Kommunen, aber für unseren Landkreis ist die WBE ein echter Gewinn und wichtiger Mosaikstein im Kampf für mehr Wohnraum«, betonte Ziegltrum-Teubner.

www.ihk-muenchen.de/region-muenchen

 UK Government

Handelsbeziehungen mit dem Vereinigten Königreich?

INFORMIEREN SIE SICH. BEREITEN SIE SICH VOR. UND WEITER GEHT'S!

Am 31. Dezember 2020 verlässt das Vereinigte Königreich den europäischen Binnenmarkt und die Zollunion. Machen Sie sich mit den neuen Regelungen vertraut und bereiten Sie sich auf die Veränderungen vor.

Besuchen Sie gov.uk/eubusiness

KEEP
BUSINESS
MOVING 

Erschreckend reguliert

Das Münchner ifo Institut stützt mit einer Studie die Kritik der Wirtschaft an den aktuellen Plänen für eine nachhaltige Finanzmarktregulierung.

MARTIN ARMBRUSTER

Wie heiß das Thema ist, zeigte sich schon an den etwa 1000 Zuschauern. Der Titel »Sustainable Finance und Green Deal – was kommt auf die Unternehmen zu?« zog offenbar ebenso wie die topbesetzte Podiumsrunde, die im Live-Stream übertragen wurde. »Das Risiko besteht« – für diesen Satz mussten die Veranstalter, die IHK für München und Oberbayern und das ifo Institut, Sven Giegold dankbar sein. Der Finanzmarktexperte der Grünen im EU-Parlament bestätigte damit die Befürchtung der anderen Teilnehmer der Expertenrunde: Die EU will mit dem Aktionsplan Sustainable Finance Finanzströme gezielt in nachhaltige Anlagen lenken, dies aber könnte zu einer großen Bürokratiebelastung des Mittelstands führen (s. Kasten S. 31).

Giegold versuchte, diese Bedenken zu dämpfen. Die geplanten Berichts- und Offenlegungspflichten dürften Mittelständler nicht überfordern. »Es kann nicht unser Ziel sein, jeden Kleinkredit einer Hausbank zu regulieren«, erklärte Giegold. Ihm gehe es um die Lenkung der großen Finanzströme – gerade jetzt, in einer Phase, in der EU und Nationalstaaten Riesensummen in

die Wirtschaft pumpen. »Der Klimawandel macht keine Coronapause«, so Giegold. Seine Folgen würden auch die Stabilität des Finanzmarkts gefährden. Zudem sei die private Nachfrage nach grünen Investments so deutlich gestiegen, dass die EU dafür einen einheitlichen Rechtsrahmen schaffen müsse.

Dem widersprach ifo-Präsident Clemens Fuest grundsätzlich. Die steigende Nachfrage nach nachhaltigen Anlagen mache staatliche Eingriffe überflüssig. Fuest stellte den Teilnehmern die Ergebnisse der Studie »Sustainable Finance – eine kritische Würdigung der deutschen und europäischen Vorhaben« vor, die das ifo Institut im IHK-Auftrag erstellt hat. Die Kernaussage: Die Idee, über die Finanzmarktregulierung Umweltziele zu verfolgen, ist falsch. Wer Klimaschutz wolle, müsse Umweltpolitik betreiben, etwa mit einer CO₂-Bepreisung. Was die EU mit dem Projekt Sustainable Finance vorhabe, so Fuest, führe im Ergebnis zu einer »ineffizienten Doppelregulierung«, die – das ist die Pointe der Studie – auch der Umwelt und dem Klima schade. Kommen werden die grünen Finanzmarktregeln aber doch. Und das bald. Von März

2021 an greifen neue und grüne Transparenz- und Veröffentlichungspflichten. In Brüssel läuft über delegierte Rechtsakte die Umsetzung der Taxonomie-Verordnung: Die EU will mit einem Kriterienkatalog klären, was unter nachhaltigen Wirtschaftstätigkeiten und Produkten zu verstehen ist. Diesen Prozess empfindet Johannes Winklhofer als »Staatskapitalismus«. Winklhofer, IHK-Vizepräsident und Chef des Münchner Automobil- und Maschinenbaulieferers iwis, warnt vor einer »Monsterbürokratie«, die sich für den Mittelstand zusammenbraue. Als Vorgeschmack auf das, was auf Oberbayerns Firmen zukomme, sieht er ein BaFin-Merkblatt zu Sustainable Finance aus dem Dezember 2019. Kurz darauf erhielt Winklhofer Telefonfragen seiner Banken, die erstmals wissen wollten, wie er es mit CO₂-Emissionen und Nachhaltigkeit in seinen Lieferketten halte. »Es ist erschreckend, mit welcher Wucht reguliert wird«, befand der Unternehmer und ergänzte, viele Mittelständler teilten die Angst vor steigenden Kredit- und Versicherungskosten. Möglicherweise gebe es für »schmutzige« Produktion gar keine Finanzierung mehr. Dann stünden Indus-

Engagierte Debatte – Moderator Axel Höpner, ifo-Chef Clemens Fuest, CSU-Bundestagsabgeordneter Alexander Radwan, Unternehmer Johannes Winklhofer (v.l.), die übrigen Diskussionsteilnehmer waren zugeschaltet



Foto: Martin Armbruster

Sustainable Finance – worum geht es?

Die EU-Kommission hat 2018 den »Aktionsplan: Finanzierung nachhaltigen Wachstums« präsentiert: Der Finanzmarkt soll der EU-Agenda für nachhaltige Entwicklung und dem Pariser Klimaabkommen dienen. Auch ökologische und soziale Gesichtspunkte entscheiden, was finanziert wird.

Schwerpunkte des Aktionsplans:

- ▶ Taxonomie: Ein Kriterienkatalog bestimmt, was grüne Wirtschaftstätigkeiten sind.
- ▶ EU-Kennzeichen für grüne Finanzprodukte auf Grundlage der Taxonomie (Green Label)
- ▶ nachhaltigkeitsbezogene Beratungspflichten gegenüber Kunden
- ▶ Prüfung eines »Brown Penalizing Factors« (z.B. Zinsaufschläge für Kredite an eine »schmutzige Produktion«)
- ▶ Offenlegungspflichten für Firmen zu den in der Taxonomie festgelegten Kriterien

Das fordert die IHK:

- ▶ Nachhaltigkeitsrisiken durch Instrumente managen, die direkt an den Ursachen ansetzen (z.B. CO₂-Besteuerung)
- ▶ Ineffiziente Doppelregulierung (insbesondere zu schon bestehenden umweltpolitischen Steuerungen) vermeiden. Finanzregulierung soll Aspekte der Finanzmarktstabilität aufgreifen, das heißt Ausfallrisiken besser zu berücksichtigen. Über die Umweltpolitik können Klimarisiken adressiert und etwa der CO₂-Ausstoß verringert werden, Sozialpolitik sollte sich den Menschenrechten widmen.
- ▶ Sustainable-Finance-Maßnahmen sollten kein Instrument zur gezielten Lenkung von Investitionen sein. Die Nachfrage nach nachhaltigen Anlageformen steigt, daher sollten keine weiteren staatlichen

Regulierungsmaßnahmen eingreifen, da die Gefahr der Blasenbildung besteht.

- ▶ Taxonomie sollte – wie vorgesehen – nicht verpflichtend angewendet werden müssen und sich nicht auf alle Finanzprodukte, insbesondere nicht auf Kredite und Versicherungen für den Mittelstand beziehen.
- ▶ Die Proportionalität bei Berichtspflichten für mittelständische Unternehmen sollte unbedingt beachtet werden. Zusätzliche Anforderungen belasten diese unverhältnismäßig. Deshalb sollten mittelständische Firmen von Berichts- und Offenlegungspflichten – auch innerhalb der Lieferketten – ausgenommen werden.

www.ihk-muenchen.de/sustainable-finance
IHK-Ansprechpartnerin

Nicole Kleber, Tel. 089 5116-1339
nicole.kleber@muenchen.ihk.de

triebetriebe nicht vor der grünen Transformation, sie würden de facto abgewickelt. Fuest kritisierte die geplante Unterscheidung in »grüne« und »braune« Wirtschaftstätigkeiten als weltfremd. Als Beispiel nannte er die Idee von Kaufprämien für Autos mit spritarmen Verbrennungsmotoren. Ist das nun grün oder braun?

Der Bundestagsabgeordnete Alexander Radwan (CSU) beklagte hier ein demokratisches Defizit. In Brüssel würde eine kleine Expertengruppe im Dialog mit den NGOs über diese Kernfrage entscheiden. Radwan kritisierte zudem die Proportionalität als leeres Versprechen. »Kein anderer Begriff wurde so missbraucht.« Leidtragende der Brüsseler Finanzmarktregulierung seien bislang vorwiegend Genossenschaftsbanken und Sparkassen gewesen. Wirtschaftsstaatssekretär Jörg Kukies hatte in der Runde den schwierigen Part, zu erklären, weshalb er die Bedenken von ifo-Chef Fuest und Unternehmer Winklhofer teile, aber dennoch das Ziel der Bundesregierung befürworte, Deutschland zur führenden Sustainable-Finance-Nation zu machen. Daher brauche es laut Kukies verlässliche grüne Anlagekriterien, um das Vertrauen der Anleger zu gewinnen.

CSU-Politiker Radwan hält es dagegen für unmöglich, die »Demeter der Finanzbranche« zu bestimmen, dafür sei der Finanzmarkt viel zu komplex. Ähnlich sieht das ifo-Chef Fuest. Der Versuch, die

Finanzmarktregulierung mit Nachhaltigkeitszielen zu überfrachten, werde schon deswegen scheitern, weil das kein Bürger mehr verstehe. Er riet zur regulatorischen

Mäßigung: »Wir sollten uns mitten in der Coronakrise schon fragen, welche Zusatzbelastungen wir unseren Unternehmen zumuten können.« ■

PuLLberatung.
Wir gestalten Prozesse

Lean Factory Design

Ihre Formel für die perfekte Produktion und Logistik

LEAN

www.pull-beratung.de

Foto: Lamplhof

Vermarktet den Lamplhof online sehr erfolgreich – Michael Lampl junior



DIGITAL führend

Auch kleine und mittelständische Unternehmer können die Vorteile der Digitalisierung nutzen. Wie der mittelständische Handel profitieren kann, zeigen die beiden digitalen Champions Lamplhof und Sole Runner.

— EVA ELISABETH ERNST —

Frische Fleisch- und Wurstwaren online verkaufen und per Paketdienst verschicken? Was für einige große Internet- und Lebensmittelhändler nach wie vor eine gewisse Herausforderung darstellt, meistert die Lamplhof Hofmetzgerei GmbH bereits seit Jahren: Seit 2015 können Kunden unter www.lampl-hof.de Rumpsteaks, Tafelspitz, Roastbeef und viele weitere Spezialitäten aus eigener Herstellung bestellen. Jeden Mittwoch versendet das Unternehmen die Produkte per Express in nachhaltigen und kompostierbaren Boxen aus Hanffasern mit Kühlakkus.

»Wir erzeugen Ochsenfleisch in Spitzenqualität und veredeln es in unserer Metzgerei nach US-amerikanischer Zerlege-

technik«, sagt Michael Lampl junior (31). Selbst das Futter der rund 170 Ochsen, die auf dem Lamplhof in Pfaffenhofen an der Glonn heranwachsen, komme von den eigenen Äckern. Der gelernte Bankkaufmann, Metzgermeister und Betriebswirt kümmert sich im Familienunternehmen um die Digitalisierung – vom Onlineshop über den Kundennewsletter bis hin zu den Social-Media-Aktivitäten auf Facebook und Instagram.

Der Onlineshop trägt derzeit rund zehn Prozent zum Jahresumsatz in Höhe von 1,1 Millionen Euro bei – Tendenz stark steigend. »Ins Onlinegeschäft sind wir etwas blauäugig und ohne große Vorkenntnisse gestartet«, erinnert sich Lampl junior, der sich

mit heutigem Wissen etwas mehr Zeit bei der Auswahl und der Zusammenarbeit mit Dienstleistern nehmen würde. »Mittlerweile arbeiten wir jedoch sehr gut und

Darum geht's

- ▶ Das Bayerische Wirtschaftsministerium zeichnet digital führende Unternehmen als »digitale Champions« aus.
- ▶ Zu ihren Erfolgsfaktoren gehören effizientes Projektmanagement und das frühe Einbinden der Mitarbeiter.
- ▶ Die Digitalisierung fassen die Firmen als kontinuierlichen Prozess auf.

auf Augenhöhe mit einem Programmierer und einer Marketingagentur zusammen.« Für interessante Bilder sorgt ein Profifotograf. »Insgesamt haben sich der Onlineverkauf und die internen Prozesse, vor allem die Logistik, gut eingespielt«, sagt Lampl junior. »Es hat sich gelohnt, dass wir unsere Mitarbeiter von Anfang an mit eingebunden haben.«

Wie es dem Lamplhof gelang, die Herausforderungen rund um den Versand von Fleisch- und Wurstwaren zu meistern und das Einzugsgebiet mit einem Onlineshop zu erweitern, der die Wertigkeit der Produkte und des gesamten Betriebs bestens vermittelt, das findet Johann Faltermeier (33), Senior Consultant bei der ibi research an der Universität Regensburg GmbH, sehr beeindruckend. Genauso wie die »intensive und authentische Kommunikation des Unternehmens über Social-Media-Kanäle«.

Diese Punkte waren ausschlaggebend dafür, dass die Lamplhof Hofmetzgerei ein »digitaler Champion« wurde. Mit diesem Titel zeichnet das Bayerische Wirtschaftsministerium Betriebe aus, die auf beispielhafte und herausragende Weise die Digitalisierung umgesetzt haben.

In der Sparte E-Commerce identifizierte das Projektteam von ibi research neben dem Lamplhof acht weitere Handelsunternehmen als digitale Champions. Die Auswahl fiel nicht leicht: »Wir waren über-

Foto: Sole Runner



Barfußschuh von Sole Runner – die Marke hat sich online etabliert

rascht, wie viele Mittelständler sich aktiv und höchst professionell mit digitalen Lösungen beschäftigen«, sagt Faltermeier.

Gemeinsame Erfolgsfaktoren

Trotz aller Unterschiede bei Größe, Handelsbranche und Digitalisierungsprojekten lassen sich Erfolgsfaktoren identifizieren, die alle digitalen Champions auszeichnen. Dazu zählt das Integrieren der Digitalisierungsprojekte in die Unternehmensstrategie, was nicht zuletzt dafür sorgt, dass die Vorhaben auch tatsächlich

zu Wettbewerbsvorteilen führen. »Außerdem setzen die Unternehmer auf effizientes Projektmanagement und haben ihre Mitarbeiter frühzeitig eingebunden«, zählt Faltermeier auf. »Und sie sehen die Digitalisierung als kontinuierlichen Prozess und greifen immer wieder neue Entwicklungen auf.«

Als prägnantes Beispiel dafür, wie weit Digitalisierung gehen kann, nennt Faltermeier Sole Runner aus Dießen am Ammersee: »Das Unternehmen hat es nicht nur geschafft, eine Marke aufzubauen, die online sehr gut funktioniert«, sagt der Experte. »Dank eines hohen Automatisierungsgrads und digitaler Archivierung gelingt es Sole Runner zudem, die Vision des papierlosen Büros umzusetzen.«

Darauf ist auch Gründer und Inhaber Thorsten Ludwig (59) stolz: »Die Digitalisierung ermöglicht es uns, Lager, Logistik, Telefonservice, Buchhaltung, Factoring, Produktentwicklung, Produktion, Informationstechnologie und die Grafik auszulagern.« Die Konsequenz ist eine extrem schlanke Organisation: Neben Ludwig sind lediglich zwei weitere Vollzeitmitar-

»Digitale Champions sehen die Digitalisierung als kontinuierlichen Prozess.«

Johann Faltermeier, Senior Consultant bei ibi research an der Universität Regensburg



Foto: ibi research

beiter mit an Bord. Das dreiköpfige Team koordiniert nicht nur das Design und die Produktion der eigenen Kollektion von Barfußschuhen der Marke Sole Runner. Es stemmt auch deren Vertrieb an den Einzelhandel, betreibt den Showroom in Diessen am Ammersee sowie die beiden Webshops, organisiert den Verkauf über Marktplätze wie Amazon, Ebay und Rakuten. Trotz der Einbußen wegen Corona rechnet Ludwig damit, dass Sole Runner auch 2020 wieder die Umsatzschwelle von einer Million Euro knacken wird.

Die erste Version des Webshops barfuslaufen.com launchte Ludwig bereits Anfang 2006. »Damals mit einer Marke und einem Modell in einer Farbe«, erinnert er sich. 2011 stellte Ludwig mit Sole Runner seine eigene Kollektion auf der Outdoor-Messe in Friedrichshafen vor. Die Modelle wurden über den Webshop, aber auch über den klassischen Einzelhandel vertrieben. Erst 2013 startete Ludwig den Onlineshop sole-runner.com. Mit seinen Handelspartnern erwirtschaftet dieser rund 42 Prozent des Umsatzes. »Um die-

»Im Webshop sind wir sehr zurückhaltend mit Rabatten.«

Thorsten Ludwig, Gründer und Inhaber von Sole Runner



Foto: Sole Runner

sen Kanal zu schützen, sind wir im Webshop sehr zurückhaltend mit Rabatten«, sagt Ludwig.

Über E-Commerce-Marktplätze verkauft er grundsätzlich nur Barfußschuhe anderer Hersteller. Die Entwicklungen in diesem Segment des Onlinehandels verfolgt Ludwig sehr interessiert. »Bei einigen neueren Marktplätzen, zu denen unsere Sortimente gut gepasst hätten, scheiterte eine Zusammenarbeit jedoch daran, dass

wir dort nicht so automatisiert verkaufen können, wie wir es seit Jahren gewohnt sind.«

Eine interaktive Karte im Web präsentiert digitale Champions aus allen Branchen: www.stmwi.bayern.de/digitalisierung

IHK-Ansprechpartnerin zum Einzelhandel

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

Bauen mit
System für den
Mittelstand

Schnell, wirtschaftlich
und nachhaltig.



Intelligenter Alarmgeber

Digitale Lösungen können helfen, Alltagsprobleme besser in den Griff zu bekommen. Manchmal entstehen so sogar neue Geschäftszweige – wie bei der roofguards GmbH und ihrem SchneelastWächter.

— EVA MÜLLER-TAUBER —

Den 2. Januar 2006 wird Tom Roßhuber stets als besonderes Datum in Erinnerung behalten – als trauriges Ereignis, das für ihn beruflich einen Wendepunkt bedeutete. Roßhuber arbeitete damals in seinem Büro in Neuötting, als er von dem Unglück erfuhr: Nur rund 70 Kilometer entfernt war in Bad Reichenhall das Dach der Eishalle eingestürzt, es hatte der enormen Schneelast nicht standgehalten. 15 Menschen starben, 34 wurden zum Teil schwer verletzt, darunter viele Kinder und Jugendliche.

»Solch ein tragisches Unglück in unmittelbarer Nähe, ich war erschüttert«, erzählt der gebürtige Altöttinger, selbst zweifa-

cher Vater. Der damals 38-Jährige war als Geschäftsführer der Freudlsperger Beton und Kieswerke GmbH für den Hallen- und Gewerbebau zuständig. Nach dem ersten Schock stellte er entscheidende Fragen: Besteht ein solches Risiko auch in meinem Bereich? Das konnte er nach seiner Analyse so gut wie ausschließen. Hätte sich der Halleneinsturz durch ein effektives Frühwarnsystem verhindern lassen? An diesem Punkt begann Roßhuber, sich intensiv mit der Schneelastmessung an Gebäuden zu beschäftigen.

Als Diplom-Geograf hatte er sich auch mit Klimatologie und angewandter Meteorologie befasst und wusste: »Allein optisch

lässt sich nicht erkennen, ob die Schneelastgrenze erreicht ist. Denn es liegen immer verschiedene Schneeschichten übereinander, und je nach Aggregatzustand gibt es enorme Gewichtsunterschiede.« So wiegen zehn Zentimeter frisch gefallener Pulverschnee etwa zehn Kilogramm pro Quadratmeter. »Nasser Schnee wiederum kann bis zu 40 Kilogramm pro Quadratmeter schwer sein, eine zehn Zentimeter dicke Eisschicht bis zu 90 Kilogramm pro Quadratmeter«, erklärt Roßhuber. Der Schnee muss also gewogen werden, um die tatsächliche Last zu ermitteln.

Zu seiner Überraschung stellte Roßhuber damals fest, dass dies nur händisch mög-

Foto: Thorsten Jochim



Schneelast überwachen – roofguards-Geschäftsführer Tom Roßhuber mit der Schneelastwaage

lich war: »Es musste jemand aufs Dach steigen, ein Stück Schnee ausstechen und dieses wiegen.« Mithilfe einer Umrechnungstabelle wurde dann die Masse des ausgestochenen Schnees auf dem Dach annähernd bestimmt.

Roßhuber, der sich selbst als Perfektionisten und neugierigen Tüftler beschreibt, konnte es nicht glauben. Sein Ehrgeiz war geweckt: Er recherchierte, überzeugte den Unternehmensinhaber und setzte sich mit firmeninternen Experten zusammen, um einen ersten einfachen Prototyp eines digitalen Wiegesystems zu bauen.

Die Feldversuche zur Entwicklung eines marktreifen Messsystems sollten unter möglichst realistischen Bedingungen stattfinden. Daher testete die Firma ihre Prototypen über mehrere Jahre hinweg erst auf einer schneesicheren Almhütte in Tirol, schließlich sogar auf der höchstgelegenen Umweltforschungsstation Deutschlands, dem Schneefernerhaus auf der Zugspitze. Nach und nach wurden Design und Aufbau des Messsystems optimiert. »Auch das Feedback unserer Kunden floss hier mit ein«, erklärt Roßhuber. Gewinne wurden in die Weiterentwicklung des Schneelastmonitoringsystems investiert. 2011 schließlich gründete das Unternehmen eine eigene Tochterfirma, um das Produkt zu vertreiben und weiter zu optimieren: die roofguards GmbH.

»Die größte Herausforderung war es, ein einfaches System mit Gewichtsanzeige vor Ort zu digitalisieren, zu automatisieren und in ein modernes, cloudbasiertes Internet-of-things-Monitoringsystem zu verwandeln«, so Roßhuber. Das scheint mittlerweile gelungen zu sein. Der patentierte SchneelastWächter ist ein wartungsfreies System, das sich dank eines selbsttragenden Fußsystems flexibel auf dem Dach positionieren lässt. »Zum Betrieb braucht es nur eine Standard-230-Volt-Stroman-

bindung sowie eine SIM-Karte«, erklärt Roßhuber.

Der dreieckige Wägekorb enthält drei Wägezellen. Diese wiegen die Schneelast separat, »sodass selbst beim Ausfall einer Zelle zuverlässig Daten gesendet würden«. Das System bildet aus den Messwerten das arithmetische Mittel. Alle 20 Minuten wird das Gewicht des im Wägekorb befindlichen Schnees per Funk über das GSM-Mobilfunknetz an ein cloudbasiertes Datenportal übermittelt.

Alarm per Mail und SMS

Die dauernde Datenübertragung sei wichtig, da bei extremen Wetterlagen die Schneemenge innerhalb von ein bis zwei Stunden rasant zunehmen könne, so Roßhuber. »Sobald einer der Warnwerte überschritten wird, die wir zuvor individuell mit jedem Kunden festgelegt haben, erhält dieser eine Meldung per E-Mail oder optional per SMS oder RSS-Feed.« Auch Strom- oder Netzausfälle werden automatisiert via E-Mail oder SMS mitgeteilt.

Ihre Daten können die Kunden vom Schreibtisch oder auch von unterwegs via Tablet oder Smartphone einsehen. Sie werden gespeichert und als Kurvendiagramm dargestellt. »So lässt sich die Schneeentwicklung auf dem Dach genau verfolgen und mit Blick auf weitere Wetterprognosen einschätzen, ob und, wenn ja, wann es notwendig ist, das Dach zu räumen«, so Roßhuber. Denn geräumt werden sollte nur bei Bedarf – rechtzeitig und geplant. Schließlich kann das Freischaufeln einer großen Gewerbehalle schon mal eine sechsstellige Summe kosten.

Seit 2018 ist Roßhuber alleiniger geschäftsführender Gesellschafter der mittlerweile nach Meisham/Eggstätt umgesiedelten roofguards GmbH. »Ich hatte schon zuvor viel Herzblut, Zeit und auch Geld in dieses Projekt investiert. Deshalb war es

ein logischer Schritt, die Firma aus dem Mutterunternehmen herauszukaufen.«

Von der Zukunftsfähigkeit seines Produkts ist der Firmenchef überzeugt: »Auch wenn es keine schneesicheren Winter mehr gibt: Wegen des Klimawandels nehmen außergewöhnliche Starkniederschlagsereignisse immer mehr zu. Und plötzlicher Schneefall in Verbindung mit Regen ist ein Sicherheitsproblem bei Flachbauten.«

Zudem seien die Firmen mehr denn je gefordert, Risikomanagement zu betreiben. Da sei ein System wie seines gefragt, das sich über ein Onlineportal komplett bedienen, steuern und verwalten lässt, von Oktober bis April im Einsatz ist, auf hohe, geprüfte Qualitätsstandards setzt und neben den Anschaffungskosten nur geringe jährliche Kosten nach sich zieht.

Der Erfolg scheint Roßhuber recht zu geben. »Anfangs haben wir unsere Schneewaage bei Behörden und Betrieben in der Region offensiv beworben«, sagt der Unternehmer. Mittlerweile laufe jedoch fast alles über Empfehlungsmarketing. »Es kommen Kunden aus ganz Deutschland auf uns zu, innovative, zukunftsorientierte Firmen, die sich eigenständig mit dem Thema Gebäude- und Risikomanagement beschäftigen, und Städte, die öffentliche Gebäude wie Schulen und Turnhallen absichern wollen.« Andere würden von Versicherern oder Statikern auf das Schneelastproblem aufmerksam gemacht.

Der Unternehmer entwickelt seine digitale Schneewaage laufend weiter. Gerade ist er dabei, diese um eine Künstliche-Intelligenz-Komponente zu erweitern. Das System soll aktuelle Wetterdaten einbeziehen und den Tag errechnen können, an dem eventuell der Grenzwert der Schneelast erreicht ist. Roßhuber: »Der Kunde hat dann noch mehr Zeit zu reagieren, bevor es vielleicht zu spät ist.«

www.roofguards-schneelast.de



SWIETELSKY Baugesellschaft m.b.H.
Generalunternehmerbau
Niederlassung Regensburg



Im Gewerbepark D75 T: +49 941 402 44 23 – 0
93059 Regensburg F: +49 941 402 44 23 – 39
www.swietelsky.de E: gubau.regensburg@swietelsky.de





Großbritannien grenzt sich ab gegenüber der EU

Foto: tanaonte_stock.adobe.com

Startklar für den Neuanfang

Am 1. Januar 2021 ist es so weit: Großbritannien verlässt den EU-Binnenmarkt und die Zollunion. Wer auf gute Geschäftsbeziehungen mit den Briten in Zukunft nicht verzichten will, muss sich jetzt neuen Herausforderungen stellen.

MECHTHILDE GRUBER

Das Ende aller Fristen naht: Nach jahrelangen Verhandlungen, Abstimmungen, neuen Gesetzen und Abkommen verlässt in gut acht Wochen das Vereinigte Königreich endgültig die Europäische Union. Bis Ende Dezember läuft noch die im Austrittsabkommen vereinbarte Übergangsfrist, in der alle EU-Regeln weiter gelten. Deshalb war bisher von Veränderungen auch kaum etwas zu spüren. Zum Jahreswechsel aber kommt es zu einem harten Bruch. Denn ganz gleich, ob Verhandlungen über ein Partnerschaftsabkommen doch noch zu einem positiven Ergebnis führen sollten oder nicht – am 1. Januar 2021 wird Großbritannien zum Drittstaat. Zwischen der Insel und dem europäischen Kontinent wird es

dann wieder eine Grenze geben, die die bisher einfachen Geschäftsbeziehungen komplizierter macht.

»Vieles ist unausweichlich. Unternehmen sollten deshalb die restliche Zeit nutzen und sich mit den wichtigsten neuen Regeln im Geschäftsverkehr mit dem Vereinigten Königreich auseinandersetzen«, sagt Jessica de Pleitez, Expertin für Europa und Ansprechpartnerin zum Brexit bei der IHK für München und Oberbayern.

Was sich für Unternehmen ändert – die wichtigsten Punkte:

Warenverkehr und Zoll

Sowohl für Importeure als auch für Exporteure wird der bürokratische Aufwand ab

Januar 2021 erheblich sein. Sie müssen sich mit den im Unionsrecht vorgesehenen Zollvorschriften auseinandersetzen, Zollformalitäten erfüllen und mit Zollkontrollen rechnen – selbst wenn mit dem Vereinigten Königreich eine Freihandelszone eingerichtet werden sollte. Die Formalitäten und Verfahren werden zeitaufwendiger als bisher, das kann sich auch auf die Organisation bestehender Lieferketten auswirken.

Unternehmen, die britisches Vormaterial für ihre Produkte verwenden und bestehende Freihandelsabkommen mit Drittländern nutzen, müssen sorgfältig prüfen, in welchem Maße sie betroffen sind. Denn britisches Vormaterial kann künftig zum Verlust der Ursprungseigenschaft und da-

mit zum Verlust von Zollvergünstigungen führen. Deshalb muss dieser Anteil genau ermittelt und der Wert berechnet werden. Auch Lieferantenerklärungen müssen entsprechend angepasst werden.

Transport und Logistik

Allein zwischen Calais und Dover passieren täglich 17000 Lastkraftwagen die Grenze. Mit dem Wegfall des freien Warenverkehrs und der Wiedereinführung von Zöllen und Kontrollen wird es an den Grenzen zu Verzögerungen und langen Abfertigungszeiten kommen. Logistikunternehmen müssen dabei nicht nur mit höheren Kosten und bürokratischem Aufwand rechnen. Sie müssen sich auch auf Regelungen einstellen, die von EU-Recht abweichen. Das gilt beispielsweise für Entsenderichtlinien, Emissionsgesetzgebung, Berufsqualifikationen oder Produktzertifizierungen.

Handel mit Dienstleistungen

Immer noch nicht genau absehbar sind die Veränderungen bei grenzüberschreitenden Dienstleistungen. Vom Wegfall der Dienstleistungsfreiheit sind vor allem Finanzdienstleister betroffen, aber auch Firmen, die ihre Mitarbeiter beispielsweise auf Baustellen oder zur Montage von Maschinen und Anlagen ins Vereinigte Königreich schicken wollen.

Mit einem komplexen neuen »Immigration Law« will Großbritannien eigene Regelungen schaffen und Verfahren einführen, die vom EU-Standard deutlich abweichen können. Die britische Regierung wird sich aber möglicherweise erst in letzter Minute festlegen.

Fest steht, dass sich Dienstleister berufliche Qualifikationen künftig anerkennen lassen müssen. Unklar ist, welche Ausnahmen und Erleichterungen es für bestimmte Berufssparten geben wird. Aufenthalt- sowie Arbeitsgenehmigungen und eventuell auch Visa werden künftig notwendig sein und erheblichen Zusatzaufwand und Mehrkosten verursachen.

Zertifizierung und Kennzeichnung

Zertifizierungen oder Zulassungen etwa für Medizinprodukte, Kraftfahrzeuge, Maschinen oder Bauprodukte, die von einer britischen Behörde ausgestellt wurden, verlieren zum Jahresbeginn ihre Gültig-

keit, da nach Unionsrecht eine benannte Stelle der EU dafür erforderlich ist. Ebenso gelten die Registrierung, Bewertung, Zulassung und Beschränkung chemischer Stoffe (REACH) nicht mehr, wenn sie von britischen Behörden ausgestellt wurden.

Unternehmen müssen hier umgehend Maßnahmen ergreifen und sicherstellen, dass notwendige Zertifizierungen und Registrierungen übertragen oder erneuert werden – entweder durch eine zuständige Stelle oder Behörde in der EU oder durch einen Wirtschaftsakteur aus Großbritannien mit Zulassung in der EU.

Steuern

Die Vorschriften für die Entrichtung und Erstattung der Mehrwertsteuer ändern sich zum Jahreswechsel. Unternehmen müssen sich frühzeitig darauf vorbereiten (Stichwort Umsatzsteuerregistrierung). Unternehmen, die sich über die Advanced Notification of UK VAT Registrierung angemeldet haben, um eine britische Umsatzsteuernummer für den Fall eines unregulierten Brexit zu erhalten, können die vergebenen Nummern nun nicht mehr verwenden, da die Sonderregelung zurückgenommen wurde. Stattdessen gilt wieder: Eine umsatzsteuerliche Registrierung im Vereinigten Königreich kann nur beantragt werden, wenn steuerpflichtige Umsätze bereits generiert werden oder diese innerhalb von drei Monaten nach Eingang des Registrierungsantrags mit Sicherheit zu erwarten sind.

Unternehmen, die nach Ablauf der Übergangsphase Importe in das Vereinigte Königreich durchführen, sollten den Registrierungsprozess daher sofort in die Wege leiten, um auf die steuerlichen Änderungen vorbereitet zu sein.

Recht und Datenschutz

Unternehmen, die in Großbritannien etwa als Limited eingetragen sind, gelten ab Januar 2021 als Drittlandunternehmen und werden nicht mehr automatisch anerkannt. Spätestens jetzt sollten betroffene Firmen die notwendigen Schritte für eine Eintragung in einem EU-Mitgliedstaat unternehmen.

Mit dem Ende der Übergangszeit finden auch die Unionsvorschriften zur Erleichterung der grenzüberschreitenden Anerkennung und Vollstreckung von Urteilen

in der EU und im Vereinigten Königreich keine Anwendung mehr. Unternehmen sollten neue und laufende Handelsverträge deshalb auf die damit verbundenen Risiken genau überprüfen.

Für viele Wirtschaftszweige relevant sind auch die neuen Anforderungen bei der Übermittlung personenbezogener Daten aus der EU in das Vereinigte Königreich. Ab Januar 2021 unterliegen diese den Vorschriften für die Datenübermittlung an Drittländer, die in der DSGVO der EU festgelegt sind. Auch dies müssen Unternehmen berücksichtigen. ■

Weitere ausführliche Informationen, Leitfäden, Studien und Checklisten sowie Links zu Mitteilungen und Berichten der EU-Kommission, die bei den einzelnen Themen noch weiter ins Detail gehen, gibt es auf der laufend aktualisierten IHK-Webseite unter: www.ihk-muenchen.de/brexit

Zu Fragen rund um den Brexit stehen auch spezielle Fachberater der Brexit-Taskforce der IHK zur Verfügung.

Brexit-Hotline: 089 5116-1110

IHK-Ansprechpartner zum Thema Brexit

Jessica de Pleitez, Tel. 089 5116-1337

jessica.pleitez@muenchen.ihk.de

Alexander Lau, Tel. 089 5116-1614

alexander.lau@muenchen.ihk.de

BEFESTIGUNGSTECHNIK
TONI PAULIS
www.paulis-befestigungstechnik.de



HiKOKI
HIGH PERFORMANCE POWER TOOLS

haubold®

Paslode®

RGN® EUROPE
FASTENING SYSTEMS

Nägel • Klammern • Schrauben
Druckluftgeräte • Werkzeuge • Reparaturen

Sattlerweg 1 - Gewerbegebiet Nord - 84367 Tann
Tel. 08572/1601 - Fax 7359

Wichtige *Spezialitäten*

Seit 130 Jahren braut die Familie Hell in Altötting Bier. Nach dem vierten erfolgreichen Generationswechsel führt nun Georg Hell der Fünfte das Familienunternehmen – und zeigt, wie sich Althergebrachtes und neue Ideen erfolgreich verbinden lassen.

— EVA ELISABETH ERNST —



»Bierbrauen ist das Schönste«, sagt Geschäftsführer Georg Hell

Foto: Thorsten Jochim

Der traditionelle Auszug zur Altöttinger Hofdult ist ein prächtiges Spektakel: Mit sechs festlich geschmückten Pferdekutschen werden die ersten »Hirschen«, traditionelle Holzfässer mit jeweils 200 Litern Festbier, von der Hell Brauerei zur Festwiese transportiert. Dass dieses Volksfest und dazu noch die Altöttinger Kirta sowie das Töginger Volksfest in diesem Jahr wegen Corona abgesagt wurden, trifft die Brauerei hart.

»Wir liefern ja nicht bloß das Bier, sondern sind dort als Festwirt für den gesamten Betrieb des Festzelts verantwortlich«, erklärt Georg Hell junior (27), der die Hell Brauerei KG Altötting vor vier Jahren von seinem Vater übernommen hat. »Wir kümmern uns um das Aufstellen und die Einrichtung des Zelts, um die Verpflegung mit Essen und Getränken sowie die Musikkapellen, die dort auftreten.« Ein langjährig eingespieltes Team von rund 80 Mitarbeitern sorgt für das leibliche Wohl der bis zu 3000 Gäste, die ins Festzelt passen. »Das sind für uns drei absolute Highlights – und dieses Jahr wäre noch die Feier zu unserem 130-jährigen Firmenjubiläum dazugekommen, die aber leider auch ausfällt.« Ob sie 2021 nachgeholt oder doch erst das 133. oder 135. Bestehen ordentlich gefeiert wird, muss noch entschieden werden.

Durch den Wegfall der drei großen Volksfeste werde heuer der Umsatz um 30 bis 40 Prozent niedriger ausfallen als in den Vorjahren, schätzt der Firmenchef. »Den Bierumsatz können wir allerdings in etwa halten.« Denn der Verkauf an Handel und Gastronomie sowie der Direktverkauf ab Brauerei laufen gut. »Das liegt nicht zuletzt daran, dass wir im Februar dieses Jahres neu entwickelte Biersorten eingeführt haben, zum Beispiel naturtrübes Weißbier, Kellerbier und Radler.« Aber auch Spezialitäten wie das Altöttinger Weihnachtsbier,

das Festbier in der Bügelflasche oder das Pilgerbier, das sich am Wallfahrtsziel Gnadenkapelle, in Devotionalienläden und Hotels großer Beliebtheit erfreut, tragen dazu bei. »Als kleine, handwerklich orientierte Brauerei können wir nur mit Spezialitäten überleben«, sagt Georg Hell. Und die kann er liefern. Schließlich schloss der gelernte Brauer und Mälzer seine Meisterausbildung als Jahrgangsbester ab. Gleich danach übernahm er die Brauerei, die er seither als Kommanditgesellschaft führt – ein klarer Schnitt, nachdem der gewaltsame Tod seines Onkels 2001 auch den Familienbetrieb beeinträchtigt hatte.

Regional verwurzelt

Der Trend zu Mikrobrauereien und ausgefallenen Biersorten nutzt der Brauerei. »In den letzten Jahren haben viele Menschen umgedacht und kaufen lieber regional gebraute Biere«, sagt Georg Hell. Den Verbrauchern zu vermitteln, was die Besonderheit der Biere aus dem Altöttinger Unternehmen ausmacht, sieht er als wichtige Aufgabe. »Da helfen natürlich die Volksfeste. Aber wir sind auch auf Instagram und Facebook präsent, um mit unseren Kunden in Kontakt zu bleiben.« Alle Zutaten stammen aus Bayern, das Bier wird mit dem relativ weichen Altöttinger Tiefenwasser gebraut. Wichtig ist dem jungen Braumeister zudem, dass die Biere im Gärkeller je nach Sorte zwischen sieben und neun Tagen gären. Danach reift

das Bier noch sechs bis acht Wochen im 130 Jahre alten Gewölbekeller, der unter schattigen Kastanienbäumen liegt. Selbst das sogenannte Pichen erfolgt im Betrieb. Dabei werden die Holzfässer mit Pech, also gesiedetem Baumharz, ausgekleidet. »Wir sind eine der letzten Brauereien Bayerns, die noch in Holzfässer abfüllt«, sagt Hell. Dass ausschließlich mit Ökostrom gearbeitet wird, ist dagegen neu. Die Brauerei ist ein echtes Familienunternehmen. Fünf Vollzeitkräfte erledigen Einkauf, Produktion und Vertrieb der rund 5000 Hektoliter Bier, die dort jährlich erzeugt werden: Neben Georg Hell arbeiten seine Eltern und sein jüngerer Bruder Sebastian (25) im Unternehmen. Einziges Nicht-Familienmitglied ist der Auslieferungsfahrer.

80 Prozent der Altöttinger Biere werden über den Handel, vor allem den klassischen Getränkehandel, verkauft. Die harten Verhandlungen mit den großen Handelsorganisationen um Preise und Konditionen findet Hell ausgesprochen unangenehm. Die Arbeiten in Sudhaus und Gärkeller mag er deutlich lieber: »Bierbrauen ist das Schönste«, sagt er und fügt gleich hinzu: »Es würde allerdings noch mehr Spaß machen, wenn Corona nicht wäre.« Wegen der Pandemie muss die für dieses Jahr geplante Investition in eine Flaschenabfüllanlage verschoben wer-

den. Immerhin wurde die Filtration vor drei Jahren erneuert, der Gärkeller 2000 neu gebaut. Ein neues Sudhaus steht noch auf der Wunschliste.

Derzeit ist Georg Hell jedoch ein anderes Projekt wichtiger: Gemeinsam mit seinen Brüdern will er das Bräustüberl und den Biergarten, die seit 20 Jahren geschlossen sind, wieder in Betrieb nehmen. Das familiäre Know-how dafür ist vorhanden: Sebastian Hell ist ausgebildeter Hotelfachmann, Quirin Hell absolviert nach einer Metzgerlehre derzeit eine Ausbildung zum Koch. »Sobald der Quirin fertig ist, starten wir mit dem Umbau«, kündigt der Brauereichef an. »Ein schöner Biergarten mit bayerischem Essen – das ist mittlerweile wieder sehr gefragt.« ■

Zum Unternehmen

- ▶ seit 1890 im Besitz der Familie Hell
- ▶ alleiniger Komplementär und Geschäftsführer: Georg Hell junior
- ▶ fünf Mitarbeiter
- ▶ jährlicher Bierausstoß: rund 5 000 Hektoliter
- ▶ Festwirt der Altöttinger Hofdult, der Altöttinger Kirta und des Töginger Volksfests

www.hellbraeu.de

Entwurf: H. Eberherr, Laumer Ingenieurbüro . Ausführung: Laumer Komplettbau . Foto: Sascha Kletzsch

www.laumer.de

SCHLÜSSELFERTIGER GEWERBEBAU

#professionell
#kompetent
#60jahreerfahrung

Laumer
Bahnhofstr. 8 . 84323 Massing

Ausstellungsgebäude: abgesäuerte Betonsandwichplatten

Saudi-Arabien gilt als anspruchsvoller Markt – Hauptstadt Riad



Wandel im Wüstenstaat

Auf sprudelnde Ölquellen allein kann kein Staat mehr seinen Wohlstand gründen. Saudi-Arabien investiert deshalb Milliarden in den industriellen Umbau und fördert die Privatwirtschaft – das macht das Land auch für bayerische Unternehmen interessant.

MECHTHILDE GRUBER

Darum geht's

- ▶ Die Reformagenda Vision 2030 öffnet den saudi-arabischen Markt.
- ▶ Tourismus, Infrastruktur, Medizintechnik, Petrochemie und erneuerbare Energien gehören zu den wichtigsten Zukunftsfeldern.
- ▶ Saudi-Arabien ist ein potenter, aber anspruchsvoller Markt, der viel Engagement verlangt.

Die immensen Vorräte an Öl und Gas haben den Wüstenstaat zu einem sagenhaft reichen Land gemacht. Doch auch für Saudi-Arabien scheinen die goldenen Zeiten vorbei zu sein. »Der Verfall des Ölpreises hat, verstärkt durch die Coronakrise, die arabischen Golfstaaten in große wirtschaftliche Schwierigkeiten gebracht«, sagt Christian Neugebauer, Referent für Nahost, Nordafrika und die Türkei bei der IHK für München und Oberbayern. »Das wirkt sich derzeit auch dämpfend auf die baye-

rischen Exporte in die Region aus.« Dennoch bietet Saudi-Arabien – das größte Land und mit 34 Millionen Einwohnern auch der größte Markt in der Golfregion – bayerischen Unternehmen sehr viele Chancen. Selbst in der Krise. Denn das einst sehr verschlossene Königreich öffnet sich. Zwar noch sehr weit von rechtsstaatlichen Standards der EU entfernt, treibt Kronprinz Mohammed bin Salman mit der Reformagenda Vision 2030 seit vier Jahren doch einen umfassenden wirtschaftlichen und sozialen Wandel voran. Die Diversifizierung der Wirtschaft



Foto: Wasim Alnahlawi, stock.adobe.com

soll die langfristige Unabhängigkeit von Öl- und Gaseinnahmen sichern. Dafür will der saudische Staat über seinen Staatsfonds PIF in 14 Jahren rund eine Billion US-Dollar investieren. Ein ähnlich hoher Betrag soll von privaten Investoren hinzukommen.

Die Saudis nehmen zahlreiche Großprojekte für den Aufbau neuer Industriesektoren in Angriff, auch wenn diese wegen sinkender Staatseinnahmen nun etwas kleiner ausfallen als ursprünglich geplant. »Saudi-Arabien braucht privatwirtschaftliche Investitionen auch aus dem Ausland, um die Reformagenda zum Erfolg führen zu können«, sagt Nahostexperte Neugebauer.

Über 25 Milliarden Dollar (umgerechnet 23 Milliarden Euro) Sondermittel für das Reformprogramm brachte beispielsweise die Teilprivatisierung des staatlichen

Ölkonzerns Aramco. 1,5 Prozent des Konzerns wurden im Dezember 2019 dafür an der saudischen Börse verkauft.

Neue Freiheiten

Auch die soziale Transformation in Saudi-Arabien bringt international Aufmerksamkeit. Die Bevölkerung im bisher erzkonservativen Staat genießt neue Freiheiten. Kinos eröffnen, und der große Erfolg von Festivals und Konzerten in Riad und Dschidda zeigt, wie hungrig das Land nach Entertainment ist.

»Die Unterhaltungsbranche entwickelt sich hier gerade, das fängt bei null an«, sagt Dalia Samra-Rohte, Delegierte der Deutschen Wirtschaft in Saudi-Arabien. Ob als Aussteller oder als Investor – für deutsche Unternehmen gebe es viele Möglichkeiten, sich zu engagieren. Eine Schlüsselrolle im Rahmen der sozialen

und wirtschaftlichen Öffnung des Landes spielen der Tourismussektor und die damit verbundene Infrastruktur, betont die Expertin der deutschen Auslandshandelskammer (AHK). Seit Kurzem gibt es ein 90-Tage-Visum, nicht nur für Pilger und Geschäftsleute, sondern auch für Individualreisende. Große Tourismusprojekte sollen Arbeitsplätze schaffen und Devisen ins Land bringen. Milliarden US-Dollar werden dafür an Saudi-Arabiens Westküste entlang des Roten Meeres investiert. Größtes Vorhaben ist das »Red Sea Project«: An bisher unberührten Stränden entstehen Luxushotels und die notwendige Infrastruktur.

Ein weiterer wichtiger Bestandteil der Vision 2030 ist der Gesundheitssektor. Krankenhäuser und Gesundheitszentren werden privatisiert und modernisiert, Kapazitäten ausgebaut. In den nächsten drei

Jahren sind dafür Investitionen in Höhe von 3,4 Milliarden US-Dollar (2,9 Milliarden Euro) vorgesehen. »Bei Medizintechnik besteht großer Bedarf«, sagt Samra-Rohte. Bayerische Weltmarktführer sind als Anbieter gefragt. Wenn es um die Gesundheit geht, legen Saudis besonderen Wert auf Qualität und innovative Produkte. Trotz anhaltender Krise auf dem Ölmarkt erweitert das Land seine petrochemische Industrie. Neben der Öl- und Gasproduktion soll die Erdölverarbeitung im eigenen Land zu einem wichtigen Industriezweig werden. Milliarden fließen in Raffinerien und Chemieprojekte – interessant für viele mittelständische Firmen aus Bayern, die Produkte für den petrochemischen Sektor anbieten. Gleichzeitig fördert Saudi-Arabien erneuerbare Energien. Bis 2023 sollen sie 9,5 Gigawatt Strom liefern. Solar- und

Windkraftanlagen sind in Planung und werden errichtet. Wasserstoff als Energieträger wird entschieden gefördert. »Spezialisierte Unternehmen aus Bayern können sich hier einen Liefermarkt aufbauen«, sagt die AHK-Expertin. Für die Realisierung der Reformagenda ist der Golfstaat auf das Engagement ausländischer Unternehmen angewiesen. Er arbeitet deshalb daran, bessere Investitionsbedingungen gerade auch für Mittelständler zu schaffen, so Samra-Rohte. Denn derzeit empfinden viele ausländische Lieferanten und Investoren den Trend zur Lokalisierung als Hindernis. In bestimmten Branchen wird von ausländischen Unternehmen nicht nur erwartet, präsent zu sein, sondern auch Wertschöpfung vor Ort aufzubauen. Ein weiterer Hemmschuh für Investoren ist

die strenge Saudisierungspolitik, die die Beschäftigung ausländischer Arbeitskräfte erschweren kann.

Saudi-Arabien zählt zu den anspruchsvolleren Auslandsmärkten. Das große Geschäftspotenzial sei es aber wert, sich den Herausforderungen zu stellen, betont IHK-Expertin Neugebauer: »In Saudi-Arabien ist viel Geld zu verdienen.« Das Königreich hat riesige finanzielle Ressourcen, sie sind wesentlich größer als die der Vereinigten Arabischen Emirate. Mit der wachsenden Mittelschicht wird das Land im Vergleich zu den anderen Golfstaaten auch binnenwirtschaftlich zunehmend interessanter. ■

IHK-Ansprechpartner zu Saudi-Arabien

Christian Neugebauer, Tel. 089 5116-1361
christian.neugebauer@muenchen.ihk.de

»Saudi-Arabien ist schnell ein wichtiger Markt geworden«

»In Saudi-Arabien ändert sich gerade das Ernährungsverhalten hin zu natürlichen Produkten, regional und bio. Innovative Konzepte werden dafür gesucht. Mit unserem Nischenprodukt passen wir in diese Marktlücke perfekt hinein«, sagt Amelie Sperber. Zusammen mit ihrem Mann führt die 37-Jährige das junge Münchner Unternehmen supernatural GmbH, das Maschinen für Nusscreme herstellt. Die Kunden sind Supermärkte, Feinkostläden, Hotels und Gastronomie in mittlerweile 20 Ländern der Welt. »Unser Erfolgsgeheimnis liegt in der absoluten Reinheit des Produkts«, betont die Geschäftsführerin. Aus den su-

pernatural-Maschinen können Endverbraucher frische Nusscreme ganz ohne Zusätze zapfen.

Saudi-Arabien ist für das Münchner Start-up schnell ein wichtiger Markt geworden. Der erste saudische Kunde, ein Inhaber eines Biosupermarkts, suchte auf der Nürnberger Biofach-Messe den Kontakt und bestellte drei Nussmaschinen. Das zweite Geschäft war dann schon umfangreicher: Einer der größten Supermarktkonzerne Saudi-Arabiens stattete seine Filialen mit supernatural aus. Doch es gibt Hürden zu überwinden. Die Bürokratie beim Export in den Golfstaat sei

eine Herausforderung, betont Sperber. Was sich beim ersten Kunden mit Unterstützung der IHK noch relativ einfach lösen ließ, entpuppte sich bei der Lieferung an den saudischen Supermarktkonzern als äußerst komplex.

Gemeinsam mit der Außenwirtschaftsberatung der IHK und mit praxisorientierter Begleitung durch die AHK-Außenstelle in Dschidda konnte der vergleichbar hohe Aufwand gestemmt werden. »Durch digitale Videokonferenzen konnten alle Punkte direkt mit der AHK geklärt werden – ein absoluter Mehrwert in Zeiten von Corona«, so Sperber. Ebenso angetan ist sie von der Zusammenarbeit mit den saudischen Kunden, die langfristig angelegt ist: »Unsere Partner sind sehr westlich orientiert, kulturelle Unterschiede sind bei den Geschäften kein großes Thema. Ich werde als Frau und Chefin problemlos akzeptiert.«

Supernatural sieht im Golfstaat noch viel Potenzial und will seinen Kundenstamm weiter ausbauen. Eine geplante Delegationsreise musste wegen der Pandemie verschoben werden. Dennoch ergäben sich auch jetzt immer wieder neue Kontakte, so Sperber: »Die Saudis kommen auf uns zu. Unser Produkt – made in Germany – hat dort einen unglaublich hohen Stellenwert.«

»Unser Produkt – made in Germany – hat in Saudi-Arabien einen unglaublich hohen Stellenwert.«

Timo und Amelie Sperber, Geschäftsführer und Inhaber von supernatural



Foto: supernatural



Foto: Adobe Stock/Blue Planet Studio

Aus der Krise können ganz neue digitale Lösungen entstehen

Digitalisierung Neue Potenziale

Wenn Unternehmen vor einschneidenden Herausforderungen wie der Covid-19-Pandemie stehen, kann die Digitalisierung ihr Potenzial besonders gut entfalten. Sie bietet online Absatzmöglichkeiten, Kundenbindung über Webseite oder Social Media, digitale Kommunikation und Arbeitsorganisation in Unternehmen, kann Prozesse effizienter machen, vernetzen – und neue Geschäftsideen ermöglichen.

Welche Chance die Krise bietet und welche Erfahrungen Unternehmen gemacht haben, zeigt die IHK für München und Oberbayern mit ihrer Veranstaltung »Wege in die digitale Zukunft«. Experten und Unternehmen demonstrieren mit

Best-Practice-Beispielen, wie Digitalisierung erfolgreich eingesetzt werden kann – ob in spezifischen Anwendungsbereichen oder vom Start weg. In der anschließenden Digitalwerkstatt werden in parallelen Slots konkrete Digitalisierungsthemen wie etwa Usability von Webseiten mit Experten erörtert. Dazu haben die Teilnehmer die Möglichkeit, Fragen und eigene Praxisbeispiele vorab einzubringen unter:

packmasdigital@muenchen.ihk.de

Termin: 26. November 2020, 14–16.30 Uhr

Die Veranstaltung findet online statt und ist kostenfrei.

Anmeldung unter: **www.ihk-muenchen.de/digitale-zukunft**



Welcher Kommunikationstyp sind Sie?

Ob Systemintegration oder Service: Höchste Sicherheit und sehr kurze Reaktionszeiten sind unser Maßstab.



Information

- ▶ Netzwerk aktiv/passiv
- ▶ Security-Lösungen
- ▶ Netzwerkanalyse und -design
- ▶ Wireless LAN
- ▶ Applikationslösungen



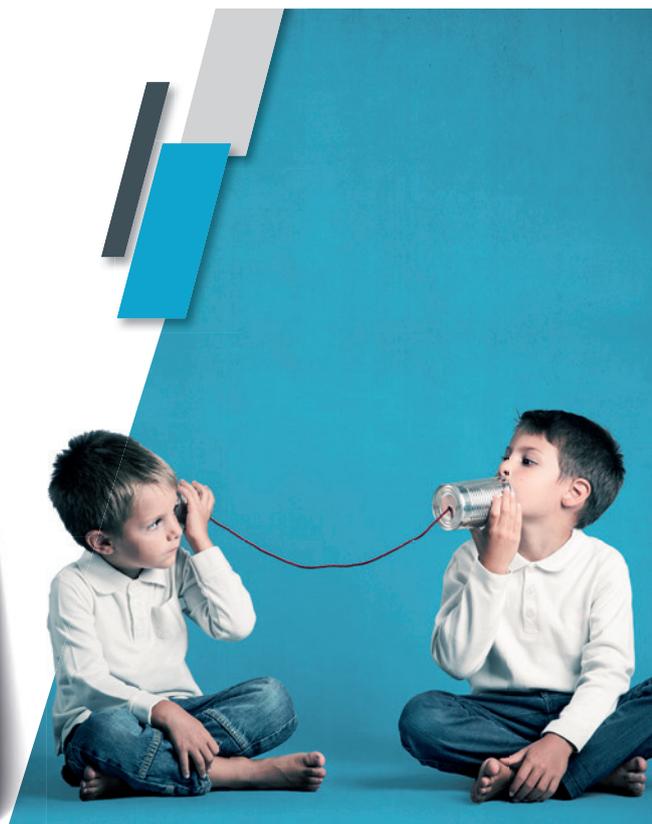
Kommunikation

- ▶ Kommunikationslösungen
- ▶ Contact-Center
- ▶ Voice-over-IP
- ▶ Unified Messaging-Lösungen
- ▶ Videokonferenzsysteme
- ▶ CTI



Services

- ▶ 365 Tage rund um die Uhr Service
- ▶ maximale Investitionssicherheit
- ▶ minimale Ausfallzeiten Ihrer Anlage
- ▶ Schulung und Einweisung Ihrer Mitarbeiter
- ▶ Remote Service



MTG-Kommunikations-Technik GmbH

81825 München | Truderinger Straße 250 | Telefon 089/4 51 12-0 | Telefax 089/4 51 12-330
muenchen@mtg-systemhaus.de | www.mtg-systemhaus.de

04329 Leipzig | Portitzer Allee 8 | Telefon 03 41/25 80-0 | Telefax 03 41/25 80-100
leipzig@mtg-systemhaus.de | www.mtg-systemhaus.de

Autorisierter Partner von:



»Denkt unternehmerisch«

Das Familienunternehmen Laser Components aus Olching entwickelt sich rasant. Firmenchef Patrick Paul verfolgt dabei eine konsequente Wachstumsstrategie.

CORNELIA KNUST

In den nächsten fünf Jahren im Schnitt zehn Prozent Wachstum – nicht jedes Unternehmen plant so optimistisch, gerade in diesen wirtschaftlich schwierigen Zeiten. Bei der Laser Components GmbH (LC) in Olching westlich von München scheint die Welt noch in Ordnung. Das Familienunternehmen entwickelt, produziert und vertreibt individuelle lasertechnische und optoelektronische Komponenten. Als Lieferant von kleinsten Spezialteilen, meist nach Spezifikation der Kunden, hat LC offenbar seine Nische gefunden. Mit 230 Mitarbeitern, davon die Hälfte in Olching, kam die Firma 2019 auf rund 65

Millionen Euro Umsatz – Konzernumsatz wohlgerne, denn seit dem vergangenen Jahr ist eine Konzernbilanz Pflicht. Schließlich hat Laser Components mehrere Tochtergesellschaften in Europa und eigene Produktionsstätten in Kanada und in den USA.

»Wenn ich es schon machen muss, dann mach ich es geschickt«, sagt Firmenchef Patrick Paul zu den neuen Rechnungslegungspflichten. Der 43-Jährige verwandelt die Aufgabe flugs in eine »neue Transparenzkultur«. Alle Mitarbeiter weltweit sollen nun regelmäßig erfahren, wie es ihrem Unternehmen geht. Die Botschaft

dahinter: »Denkt unternehmerisch.« Auch dass er selbst sich nun im Lagebericht verstärkt mit Risikomanagement beschäftigen soll, sieht Paul inzwischen als Chance.

Strukturen wachsen mit

Für das erwartete Wachstum muss der Firmenchef die Strukturen im Betrieb anpassen. So wird Ende des Jahres eine zusätzliche Managementebene eingezogen. Zwei Führungskräfte, die Paul 2019 ins Haus geholt hat, sollen das Unternehmen von zentraler Position aus koordinieren – als Leiter Finanzen und als Leiter Qualitätssicherung. Letzterer arbeitet schon jetzt daran, dass alle Prozesse im Unternehmen gleich laufen und schlanker werden.

»Das hat erst einmal eine Menge Staub aufgewirbelt«, sagt Paul. Seit August 2020 ist noch ein Chief Information Officer (CIO) dazugestoßen. Er soll in den nächsten drei bis fünf Jahren die gesamte Steuerung des Konzerns vereinheitlichen.

Die passenden Führungskräfte holt sich Paul zunehmend aus größeren Unternehmen: Leute mit Konzernenerfahrung, die aber in einem anderen Umfeld arbeiten möchten. Weiteres Personal akquiriert er unter den Studierenden, die er für Praktika oder Forschungsarbeiten einlädt und zu halten versucht. »Unsere Mitarbeiter sehen wir als unser Vermögen«, sagt Paul. Betriebsfeiern, flexible Arbeitszeiten, eine schicke Kantine mit kostenfreiem Essen – so umhegt er sie am Stammsitz und verweist auf die im Schnitt lange Betriebszugehörigkeit.

Der Frauenanteil liegt bei 48 Prozent, im sechsköpfigen Führungskreis der GmbH sitzt allerdings nur eine Frau. Und die guten Erfahrungen, die LC in der Coronakrise mit dem Arbeiten zu Hause gemacht



Fördert Eigenverantwortung der Mitarbeiter – Firmenchef Patrick Paul

Foto: © Laser Components

hat, nutzt der Unternehmer gleich für eine Umfrage in der Belegschaft: Wie wollt ihr es künftig halten?

»Gewinne sind wichtig, aber nicht oberstes Ziel«, sagt Paul, der die zehn Prozent Rendite, die man den Handelsregister-Veröffentlichungen entnehmen kann, mit einem Nicken bestätigt. »In Phasen des Erfolgs braucht man zwar Demut und Bescheidenheit, aber man darf ihn auch genießen«, meint der Unternehmer, der vor der Weihnachtsfeier den Wein immer persönlich aussucht, wie er erzählt. In der Mitarbeiterführung will er »Eigenverantwortung fördern und den Interessenausgleich suchen«. Allerdings müsse, wer bei Laser Components anheuert, akzeptieren, dass auch die Rüstungsindustrie zu den vielen Branchen gehört, die hier bestellen.

Kurzarbeit hat Paul während des Corona-Lockdowns für seine Mannschaft nicht beantragt, obwohl in manchen Bereichen »gar nichts mehr ging«, wie er sagt. Lieber hat er die Zeit für Wartungsarbeiten genutzt und den Mitarbeitern nahegelegt, die Überstundenkonten abzufeiern. Der lokalen Gastronomie kaufte das Ehepaar Paul im großen Stil Gutscheine ab, die sukzessive an die eigenen Mitarbeiter verteilt werden. Derweil plante Pauls Frau weitere Umbauten des Firmensitzes. Der liegt in einer stillen Straße und wirkt wie ein privates Wohn- und Geschäftshaus, das sich zum Unternehmenssitz gemauert hat. Große Filter und Absauganlagen auf den Balkonen deuten an, dass hier in Reinraumtechnik gearbeitet wird.

Unzählige Produktvarianten

Denn was Laser Components herstellt, verlangt höchste Sauberkeit und Präzision. Die Aufwendungen für Forschung und Entwicklung entsprechen zehn Prozent des Umsatzes. Die Zehntausenden Produktvarianten lassen sich unter der Überschrift zusammenfassen: Licht erzeugen, leiten, formen und detektieren, also auslesen oder aufspüren. Die Anwendungen sind nicht zu zählen, von der Messung bestimmter Gase in Beatmungsmaschinen bis zur Steuerung selbstfahrender Autos. LC liefert quer durch alle Branchen. Der Wettbewerb agiere fokussierter, räumt



Highlight im Maschinenpark – an der Präzisionsschleifmaschine werden Glassubstrate auf wenige Nanometer genau poliert

Foto: ©Laser Components

Paul ein, dafür profitiere die Firma von Cross-Selling-Effekten, spricht: Das Unternehmen darf bei einmal zufriedengestellten Kunden im Nachgang oft die verschiedensten Probleme lösen.

Dass LC überhaupt in diese Größenordnung gewachsen ist, dafür ist eine Strategie der Rückwärtsintegration verantwortlich. Vater Günther, der das Unternehmen 1982 gegründet hat, handelte anfangs nur mit den Komponenten, oft im Auftrag amerikanischer Hersteller. Doch schon 1986 experimentierte er mit eigenen Beschichtungsanlagen, die er als Joint Venture mit den Herstellern betrieb. Dabei ging es um die Beschichtung von Optiken für Laseranwendungen.

1993 eröffnete der Senior die erste Tochtergesellschaft in Großbritannien. Nach der Jahrtausendwende begann er zeitgleich in Montreal und Arizona, mit Partnern eigene Produktionen aufzubauen, die optische Halbleiter zu Fotodioden oder Laserdioden weiterverarbeiteten. Zu dem Zeitpunkt war Sohn Patrick (als Wirtschaftsingenieur der Würzburger Fachhochschule) schon in die Firma eingetreten, was den Senior zu weiteren Zu-

kunftsinvestitionen ermutigte. Das Platzen der Internetblase um die Jahrtausendwende ließ die Geschäfte einbrechen, vor allem jene mit Telekommunikationslasern; auch die ersten Jahre in Amerika müssen hart gewesen sein.

Doch 2018, als Patrick Paul die Geschäfte komplett übernahm und Mehrheitseigentümer wurde, war aus dem Handelsunternehmen eine Firma geworden, die die Hälfte ihrer Produkte selbst herstellte. Heute sind es insgesamt 70 Prozent Eigenfertigungsanteil, wie Paul stolz sagt. Die Investitionen für die Maschinen lassen sich aus dem Cashflow stemmen; bankenfinanziert sind nur die Immobilien. Die Eigenkapitalquote in der GmbH liegt bei über 60 Prozent.

Der Vater von vier Kindern hat ganz offensichtlich Freude an seinem Unternehmen. Dennoch hat er sich zuletzt damit beschäftigt, die Firma zu ordnen und unabhängig von seiner Person zu machen. Ein Gesellschaftervertrag ist geschrieben, die Managementbasis verbreitert. So hat die nächste Generation alle Freiheiten, ob und wo sie sich einmal einbringen will. ■

www.lasercomponents.com

Weihnachtsgeschäft mit *Virus*

Foto: tonefotografia_stock.adobe.com



**Einkäufe zum Fest – werden
die Kunden mit Maske shoppen
oder gleich online bestellen?**

Corona hat die Einkaufsgewohnheiten verändert. Das wirkt sich auch auf das Weihnachtsgeschäft aus. Studien und Experten erklären, worauf es im Pandemiejahr 2020 besonders ankommt.

EVA ELISABETH ERNST



Ob es auch in den kommenden Adventswochen wieder übervolle Fußgängerzonen und Weihnachtsmärkte geben wird? Lassen sich die Kunden in der Vorweihnachtszeit 2020 auf Wartezeiten vor den Geschäften und an den Kassen ein? Oder bestellen sie auch beim Weihnachtsshopping 2020 vermehrt online? Dieses Jahr geht der Handel mit vielen Fragen in die umsatzstärksten Wochen des Jahres. Schließlich haben Lockdown, Maskenpflicht und die Angst vor Ansteckung das Konsumverhalten der Deutschen verändert.

Krisengewinner E-Commerce

Eindeutiger Krisengewinner ist der E-Commerce: Im zweiten Quartal 2020 stiegen die Umsätze im ohnehin schon wachsenden Onlinehandel laut Bundesverband E-Commerce und Versandhandel (bevh) überproportional stark (siehe Grafik S. 50). In der Coronakrise haben 44 Prozent der Bevölkerung erstmals Produkte im Internet bestellt, die sie vorher nur stationär gekauft hatten, so die Studie »Retail of the Future« von IFH Köln und Caggemini. »Grundsätzlich haben die sogenannten Onlineneulinge die Vorteile dieses Kanals, allen voran die hohe Bequemlichkeit, ganz unabhängig von den coronaspezifischen Vorteilen, wie etwa der nicht vorhandenen Ansteckungsgefahr, zu schätzen gelernt«, sagt Jens-Peter Gödde (33), Senior Project Manager beim Marktforschungs- und Beratungsunternehmen IFH Köln. Es sei daher eher unwahrscheinlich, dass sie wieder in alte Verhaltensweisen beim Einkaufen zurückfallen. »Hier sind also kategorieübergreifend tiefgreifende und dauerhafte Marktveränderungen zu erwarten.«

Die IFH-Studie empfiehlt dem stationären Handel daher Cross-Channel-Konzepte, also das Verkaufen auf mehreren Kanälen,

insbesondere auch auf Onlinemarktplätzen. Bereits vor Corona hat das IFH Köln in einer Studie mit Otto und ECE »Connected Commerce«, die Verknüpfung von stationären Geschäften mit Onlinemarktplätzen, untersucht – auch unter dem Aspekt, den Shoppingstress vor Weihnachten zu reduzieren. Diesen Ansatz fanden von den jüngeren Befragten 88 Prozent interessant. »Für klassische mittelständische Händler sind nicht zuletzt regionale Internetmarktplätze ein geeigneter zusätzlicher Absatzkanal«, sagt Carla Kirmis, Referentin Handel und E-Commerce bei der IHK für München und Oberbayern. In der Regel bieten sie den Nutzern die Möglichkeit, bestellte oder reservierte Produkte im Laden abzuholen – ideal für Last-Minute-Käufer. Die dürften es auch zu schätzen wissen, wenn sie sich Geschenke aus dem Laden direkt nach Hause liefern lassen können. »Doch auch Händler ohne Internetverkauf sollten ihr Unternehmen, ihr Sortiment sowie aktuelle Weihnachtsangebote und -aktionen online präsentieren«, betont Kirmis. »Schließlich wird mittlerweile knapp die Hälfte der stationären Käufe durch eine Onlinerecherche vorbereitet.« Dass Kunden auch über soziale Medien zum Besuch des Ladens motiviert werden können, betont Social-Media-Experte Josef Rankl (57) von EMarCon. Je nach Sortimentsschwerpunkt sind dafür Facebook, Instagram oder Pinterest sowie bei jüngeren Zielgruppen Snapchat und TikTok geeignet. »Über Facebook und Instagram ist zudem direkt in den Bildern der Postings eine Verlinkung auf den Online-shop möglich«, sagt Rankl. »Bei Pinterest steckt hinter jedem Post ein Originallink zur Quelle. Und das kann ein Webshop, aber auch nur eine Website sein.« Darüber hinaus empfiehlt er lokalen Händlern nicht nur zur Weihnachtszeit Facebook- und Instagram-Anzeigen, bei denen die

Zielgruppe sowie die regionale Verteilung exakt eingegrenzt werden können. »Bei älteren Zielgruppen sind E-Mail-Newsletter nach wie vor sehr erfolgreich«, weiß Rankl. »Wichtige Voraussetzungen dafür sind ein gut gepflegter Verteiler und natürlich die Zustimmung der Kunden.«

Regionalität als Trumpf

Bei vorweihnachtlichen Promotions und Werbeaktivitäten sollten Händler dieses Jahr verstärkt lokale und regionale Aspekte betonen. Denn die Pandemie ließ eine ganz neue Wertschätzung für heimische Produkte und Unternehmen entstehen – zumindest bei den Nutzern der Onlineplattform utopia.de, die eine nachhaltige Entwicklung in Wirtschaft und Gesellschaft fördern will (s. Grafik unten). Ein weiteres relevantes Thema für Werbung in der Adventszeit sind neue Produkte. In der »Facebook Seasonal Holidays Study« gaben weltweit 64 Prozent der Weihnachtsshopper an, dass sie in der Weihnachtszeit mehr neue Produkte ausprobieren als während



Foto: fottooo, stock.adobe.com

Gedänge in der City wie hier in München? 2020 wird vorweihnachtliches Shopping anders aussehen

des restlichen Jahres. Onlinehändler sollten spätestens jetzt dafür sorgen, dass ihr Shop mobil optimiert ist, ihr Angebot also auch auf Smartphones gut dargestellt wird und der Einkauf reibungslos funktioniert. In Deutschland ordert bereits mehr als die Hälfte der Onlinekäufer per Smartphone. Vier von fünf Weihnachtseinkäufern weltweit hatten jedoch laut Face-

book-Studie mit Problemen beim Mobile Commerce zu kämpfen: Sie klagten über zu kleine Schriftgrößen, unscharfe Bilder, Inhalte, die nicht vollständig auf dem Bildschirm angezeigt wurden, Probleme beim Ausfüllen von Textfeldern und zu lange Ladezeiten.

Zwar befürchteten nur wenige deutsche Verbraucher, dass Corona große bis sehr große Auswirkungen auf ihre Finanzen haben wird – im April dachten das 25 Prozent, weltweit waren es mit 43 Prozent deutlich mehr. Dennoch ist zweifelhaft, ob das Durchschnittsbudget für Weihnachtsgeschenke von 281 Euro 2019 weiter steigen wird (s. Grafik unten). Ein weiteres interessantes Ergebnis der Facebook-Studie: 2019 wartete ein Viertel der Konsumenten aus Deutschland vor dem Kauf eines Produkts auf Promotions, Aktionen und Rabatte.

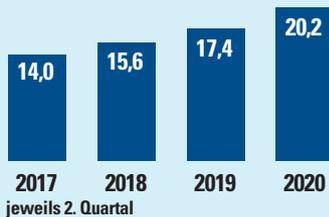
IHK-Ansprechpartnerin zu Einzelhandel

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

Foto: Bubokka, stock.adobe.com

Onlineumsatz deutlich gestiegen

Umsatz inklusive Umsatzsteuer, ohne private Käufe auf Marktplätzen (in Mrd. Euro)



88%

der Konsumenten zwischen 16 und 29 Jahren finden Connected Commerce, also die Verknüpfung von stationären Geschäften mit Onlinemarktplätzen, interessant. Quer über alle Altersgruppen sind es 65 Prozent.

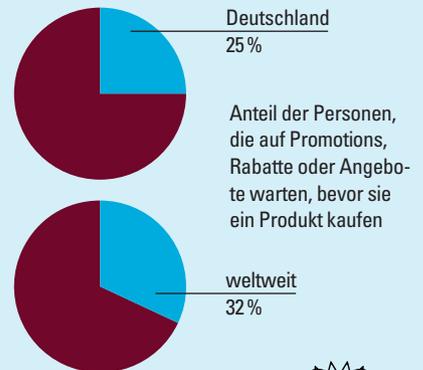
Quelle: IFH Köln, Otto, ECE, 2019

42%

der Käufe in einem Ladengeschäft ging eine Recherche im Internet voraus.

Quelle: IFH Köln, 2019

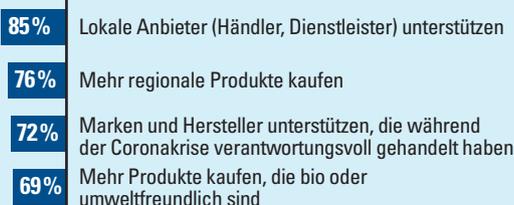
Schnäppchen gesucht



Quelle: Facebook Seasonal Holidays Study, 2019

Mit Lokalität punkten

Nutzer der nachhaltig orientierten Onlineplattform utopia.de antworteten auf die Frage »Wie wahrscheinlich ist es, dass du Folgendes nach Corona tun wirst?«



Quelle: utopia.de

Geld für Geschenke

Dieses Durchschnittsbudget planten die deutschen Verbraucher im November des jeweiligen Jahres für Weihnachtsgeschenke ein (in Euro).



Quelle: Ernst & Young, 2019

GENUSS TRIFFT KOMPETENZ AUF 40.000 m²



Leichte und offene Architektur vor der Kulisse der imposanten Bergwelt. Moderne Büro- und Gewerbeflächen, vielfältige Freizeitangebote, ein breites Gastronomie- und Dienstleistungsangebot sowie ein Hotel verschmelzen zu einem einzigartigen 360° Konzept. Gestalten Sie mit!

 Kiefersfelden, direkt an der A93



**JETZT
MIETER
WERDEN**

T +43 5372 64500 933
Herr Sebastian Herbig
berät Sie gerne.

Krisenfeste Warenströme

Die Coronakrise hat vielfach zu Lieferengpässen und geschlossenen Werken geführt. Zahlreiche Unternehmen machen sich Gedanken über ihre Lieferketten. Wie lassen sich ähnliche Schocks in Zukunft managen?

SABINE HÖLPER



Das Münchner Unternehmen Knorr-Bremse ist global aufgestellt, mit Standorten auf allen fünf Kontinenten. Der coronabedingte Lockdown hat den führenden Hersteller von Bremssystemen für Schienen- und Nutzfahrzeuge daher schon früh getroffen. Etwa 20 Prozent aller Werke und Depots blieben tage- oder gar wochenlang geschlossen. Der Stillstand betraf vor allem die Länder China und Indien sowie Frankreich und Italien. Dass der Konzern die Krise dennoch recht unbeschadet überstanden hat, lag nicht nur daran, dass das Unternehmen zu den Grundversorgern gezählt wurde. »Wir konnten die Produktion in unseren Werken schnell wieder nahezu voll auslasten«, sagt Harald Schneider, Mitglied der Geschäftsführung bei der Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH.

Möglich war das vor allem deshalb, weil die Supply-Chain-Manager schnell reagiert hatten. Sie hatten die Verfügbarkeit der Rohstoffe und Vorprodukte sofort nach Auftreten der ersten Turbulenzen so weit wie möglich gesichert. »Wir haben auf der

Stelle alle Bestände bei den Lieferanten abgerufen«, sagt Schneider. Außerdem wurden die Transporte zum Teil vom Schiff auf die Schiene verlagert.

Fast alle Firmen haben in den vergangenen Monaten auf drastische Weise erfahren, wie wichtig eine störungsfreie Lieferkette ist und dass es spätestens jetzt an der Zeit ist, die Supply Chain krisenfest aufzustellen. »Nun gilt es, die Resilienz im Lieferkettenmanagement zu stärken«, sagt Frank Dollendorf, Mitglied der Hauptgeschäftsführung der IHK für München und Oberbayern.

Dass das Thema ganz oben auf der Agenda steht, liegt auch daran, dass die hiesigen Unternehmen besonders verwundbar sind. Keine andere der 20 größten Industrienationen ist so stark in die globale Wirtschaft eingebunden wie Deutschland. »Die Offenheit der deutschen Wirtschaft – gemessen an der Summe der Exporte und Importe in Relation zum Bruttoinlandsprodukt – betrug im vergangenen Jahr 88 Prozent«, heißt es in einer Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW).

Kein Wunder also, dass die Wirtschaft hart getroffen wurde. Laut Prognosen der Welthandelsorganisation wird der globale Warenaustausch im laufenden Jahr um bis zu ein Drittel einbrechen. Selbst in den nächsten zwei, drei Jahren wird es, zumindest für gewisse Branchen, nicht zurück zur Normalität gehen.

Lösungen müssen her. Nur welche sind richtig? Angesichts von Lieferengpässen vor allem im Medizinbereich wurden vereinzelt Stimmen laut, die das Ende der globalen Arbeitsteilung infrage stellten, zumindest aber eine stärkere Fokussierung auf Europa propagierten. Plötzlich wurden seit Jahrzehnten bewährte Modelle wie just in time angezweifelt, der Aufbau von höheren Lagerbeständen empfohlen. Doch die Welt lässt sich nicht zurückdrehen. »Schon aus Kostengründen können wir nicht auf Lieferanten aus Schwellenländern oder just in time verzichten«, sagt Armin Wagenländer, Leiter Funktionale Entwicklung des Supply Chain Managements bei der Siemens AG. Dennoch gibt es Möglichkeiten, die Lieferketten zu stabilisieren – sieben Ansatzpunkte:

1. Zahl der Lieferanten

»Je höher die Zahl der Zulieferer ist, desto geringer ist die Abhängigkeit des Imports von einer Bezugsquelle«, schreibt Lisandra Flach, Leiterin des Zentrums für Außenwirtschaft am ifo Institut, in einem Diskussionspapier zum Thema. »Mit der Diversifizierung sinkt das Risiko, durch Schocks beeinträchtigt zu werden. Die Stabilität der Zulieferung steigt.« Zwar lässt sich die Beschränkung auf einen Lieferanten nicht in allen Fällen umgehen, etwa bei sehr spezifischen Produkten, für die spezielles Know-how nötig ist. Wo es aber vermieden werden kann, sollte es vermieden werden. Das ist im Übrigen nicht nur zur Abwehr von Lieferengpässen wichtig. Wer

sich abhängig von einem Lieferanten macht, macht sich auch abhängig von dessen Preissetzung. Single Sourcing kann somit teuer werden.

2. Fertigung

Vor allem »wenn es um kritische Teile geht, sollte sichergestellt werden, dass diese an mehreren Fertigungsstandorten in verschiedenen Ländern hergestellt werden«, sagt Siemens-Supply-Chain-Experte Wagenländer. Corona hat die Notwendigkeit dieser Strategie bestärkt: Das Virus tauchte zu unterschiedlichen Zeiten an unterschiedlichen Orten auf.

3. Lagerstrategie

Zur Absicherung gegen Lieferengpässe helfen auch Pufferbestände vor Ort. Allerdings muss immer abgewogen werden zwischen Kapitalbindung und Risikoabsicherung. Daher sagt Wagenländer, dass »Läger lediglich punktuell aufgebaut werden, im Rahmen der üblichen Optimierung«. Ähnlich sieht es Johannes Winklhofer, Geschäftsführer des Münchner Herstellers für Präzisionsketten iwis: »Ein Lager muss man sich leisten können.« Teilweise sei es günstiger, zwei Wochen die Produktion auszusetzen, als ein teures Lager zu unterhalten.

4. Produktionsstandorte

Nicht weniger Globalisierung ist die Lösung, sondern »Globalisierung in anderer Form«, sagt iwis-Geschäftsführer Winklhofer. »Der Export muss zurückgehen, die Produktion direkt in den Absatzmärkten zunehmen.« Sein Unternehmen werde

IHK-Veranstaltungstipp

8. Münchner Datenschutz-Tag

Internationale Datentransfers sind elementar für eine digitale Wirtschaft. Das EuGH-Urteil »Schrems II« vom 16. Juli 2020 hat deshalb weitreichende Auswirkungen, denn es erklärt das sogenannte EU-U.S. Privacy Shield für nichtig. Unternehmen müssen ihre Datentransfers in Drittländer nun insgesamt auf den Prüfstand stellen und entscheiden, ob ein Datentransfer möglich ist. Wie geht es jetzt weiter? Zu dieser Frage veranstaltet die IHK für München und Oberbayern den 8. Münchner Datenschutz-Tag unter dem Motto »Datenschutz in einer globalen Welt (Schrems II)«. Unter anderem wird Ralf Sauer von

der Generaldirektion Justiz und Verbraucherschutz der Europäischen Kommission erläutern, welche nächsten Schritte die EU-Kommission im Zusammenhang mit internationalen Datentransfers plant. Michael Will, Präsident des Bayerischen Landesamts für Datenschutzaufsicht, informiert über die Abstimmungen der Aufsichtsbehörden in Deutschland und auf europäischer Ebene.

Termin: 12. November 2020, 15–17 Uhr
Die Veranstaltung findet digital statt, die Teilnahme ist kostenfrei.
Anmeldung unter:
ihk-muenchen.de/datenschutz-tag

daher künftig »noch größere Investitionen außerhalb Deutschlands« tätigen.

5. Gute Beziehungen

Um die Supply Chain krisenfest aufzustellen, helfen ferner gute Beziehungen zu den Lieferanten. »Wir führen ein sehr enges Lieferanten-Monitoring durch, arbeiten gemeinsam mit ihnen Bedarfspläne aus«, sagt Wagenländer.

6. Kundenkommunikation

Werden die Ressourcen plötzlich knapper, gilt es auch, die Absatzseite zu beachten. Die Kommunikation mit den Kunden ist wichtig. »Wir haben den Kontakt mit den Kunden gesucht, gefragt: Wer braucht was früher, wer später?«, erklärt Harald Schnei-

der von Knorr-Bremse. Entsprechend habe man die Ströme umgelenkt.

7. Reaktionszeit

Das möglichst frühzeitige Reagieren auf Krisen ist von entscheidender Bedeutung. Bei Knorr-Bremse wurde beim ersten Anzeichen eines Engpasses, ausgehend von China, eine globale Task-Force auf höchster Managementebene gegründet. »Man muss sofort umpriorisieren, das war der Schlüssel«, sagt Schneider. »Wir haben alle Ressourcen auf die Teilebeschaffung gelegt.«

IHK-Ansprechpartner zur Lieferkette
Frank Dollendorf, Tel. 089 5116-1368
frank.dollendorf@muenchen.ihk.de

**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]



Wasserstoff im Tank –
gute Marktchancen für
Nutzfahrzeuge

Foto: AA+W, stock.adobe.com

Vielseitig und sauber

Wasserstoff gilt vielen als Alternative zu fossilen Brennstoffen und möglicher Baustein einer CO₂-neutralen Mobilität. Wie weit sind konkrete Anwendungen in Oberbayern?

JOSEF STELZER

Wasserstoff ist ein echtes Multitalent. Das geruchlose, ungiftige Gas kann Autos und Nutzfahrzeuge mit Brennstoffzelle antreiben oder als Grundlage für synthetische Kraftstoffe dienen. Es kann in Schiffen oder Regionalzügen ebenso zum Einsatz kommen wie in Minikraftwerken oder in stationären Energiespeichern. Das Potenzial ist groß. Doch wie steht es um die praktische Umsetzung?

Gerade in Bayern wollen Unternehmen, Kommunen und die Landesregierung

die Technologie weiter vorantreiben. Das Spektrum reicht von mobilen Anwendungen bis zu Plänen für eine klimaneutrale Wasserstoffherzeugung. »Wasserstoff eignet sich für viele Bereiche als ein zentraler Energieträger und wird in der Industrie bereits umfangreich eingesetzt«, sagt Norbert Ammann, Referatsleiter Umwelt, Energie, Rohstoffe bei der IHK für München und Oberbayern. »Klimaneutral hergestellt, kann Wasserstoff einen wesentlichen Beitrag zur Energiewende leisten.« Das vielseitige Gas entsteht, wenn Wasser

in Sauerstoff und Wasserstoff zerlegt wird. Dazu ist Energie erforderlich, die am besten klimaneutral aus Wasserkraft, Sonnen- oder Windenergie stammen sollte. Bisher allerdings kann sie auch aus fossilen Brennstoffen wie Erdgas kommen, wobei klimaschädliches CO₂ entsteht.

Die sogenannten Brennstoffzellen bilden gewissermaßen das Herzstück der Technologie: Das in einem Drucktank gespeicherte Gas strömt kontinuierlich in solche Zellen. Dort entstehen in einer elektrochemischen Reaktion nur Wasser, Wärme und

Strom, der einen E-Motor völlig abgasfrei antreiben kann. Bislang konnten sich solche Brennstoffzellenantriebe nicht recht durchsetzen, zumal es kaum öffentlich zugängliche Wasserstofftankstellen gibt. In München werden es ab Dezember fünf sein.

Das könnte sich bald ändern. Die Landkreise Ebersberg, München und Landshut wollen zu den ersten Regionen in Bayern gehören, die das zukunftssträchtige Gas als Kraftstoff für Linienbusse einsetzen. In einigen Jahren bereits soll für Busunternehmen und andere Betriebe grüner Wasserstoff angeboten werden, der ausschließlich mit Strom aus erneuerbaren Energien produziert wird. Am Projekt beteiligen sich neben den Initiatoren – die Hynergy GmbH, Grasbrunn, sowie die Landkreise Landshut, München und Ebersberg – unter anderem 17 Unternehmen, zwei Stadtwerke sowie die Energieagentur in Ebersberg. Ein Isar-Wasserkraftwerk sowie Photovoltaikanlagen sollen klimaneutralen Strom liefern, der Wasser per Elektrolyse in seine Bestandteile Wasserstoff und Sauerstoff aufspaltet. In den drei Landkreisen ist je eine Wasserstofftankstelle vorgesehen.

Betanken in rund vier Minuten

Die BMW AG plant für 2022 eine Kleinserie eines Brennstoffzellenautos und könnte womöglich ab 2025 ein solches Modell auf den Markt bringen. Die Fahrzeuge lassen sich in rund vier Minuten betanken und ermöglichen deutlich größere Reichweiten als die meisten rein batteriebetriebenen Elektroautos. Der Ingolstädter Automobilhersteller Audi, der die Brennstoffzellenentwicklung am Firmenstandort Neckarsulm vorantreibt, tüfelt ebenfalls an einem künftigen Serienmodell mit Wasserstoffantrieb.

Vielversprechend erscheint die Technologie vor allem für Nutzfahrzeuge wie zum Beispiel Busse. Die Wasserstofftanks, die etwa vier- bis fünfmal größer sind als herkömmliche Dieseltanks, lassen sich auf dem Dach platzieren. Bei Lkws werden sie hinter dem Fahrerhaus montiert. »Besonders für Busse und Lastkraftwa-

gen, die täglich Strecken von mehr als 200 Kilometern zurücklegen, bieten sich enorme Marktchancen«, glaubt Manfred Limbrunner (50), Marketing- und Vertriebschef der Proton Motor Fuel Cell GmbH in Puchheim. Das 1998 gegründete Unternehmen produziert Wasserstoffbrennstoffzellen unter anderem für die niederländisch-belgische E-Trucks Europe, die derzeit Müllsammelfahrzeuge mit Proton-Brennstoffzellen-Lösungen ausrüstet.

Mit dem tschechischen Fahrzeughersteller Škoda Electric ist die gemeinsame Entwicklung von Brennstoffzellen-Elektrobussen samt Vertrieb und Wartung geplant. Das dünne Tankstellennetz sei für den Wasserstoffeinsatz in Linienbussen und betrieblichen Logistik- oder Kommunalfahrzeugen kein Problem, sagt Limbrunner, der seit fast 20 Jahren bei Proton Motor tätig ist. »Nachtanken kann man auch zentral in den Fahrzeugdepots der Betriebe.«

Allerdings sind wasserstoffbetriebene Busse, wie sie etwa die Regionalverkehr Köln GmbH in Betrieb genommen hat, mit Anschaffungskosten von über 625 000 Euro deutlich teurer als vergleichbare Dieselfahrzeuge, die mit etwa 250 000 Euro zu Buche schlagen. Die Preise rein batterieelektrisch angetriebener Busse liegen bei rund 550 000 Euro, wobei das »Nachtanken« erheblich länger dauert und die Reichweiten deutlich geringer sind als mit Wasserstoffantrieb.

Die Münchner MAN Truck & Bus SE beschäftigt sich mit den Einsatzmöglichkeiten der Wasserstofftechnologie für den Fernverkehr. Gemeinsam mit dem Mineralölanbieter Shell und weiteren Partnern entwickelt das Unternehmen derzeit ein Brennstoffzellensystem sowie eine mobile Betankungseinrichtung für schwere Nutzfahrzeuge. Das Bundesverkehrsministerium hat im Herbst 2019 hierfür rund 8,1 Millionen Euro Fördermittel bewilligt. Die Innsbrucker TIWAG-Tiroler Wasserkraft AG wiederum plant den Bau des Wasserstoffzentrums Power 2X Kufstein samt Anlage zur Wasserstoffherzeugung

Darum geht's

- ▶ Wasserstoff lässt sich als klimafreundlicher Energieträger zur Stromerzeugung und -speicherung nutzen.
- ▶ Voraussetzung: Die Wasserstoffproduktion erfolgt klimaneutral durch erneuerbare Energien.
- ▶ Zahlreiche Firmen arbeiten in Bayern bereits an der Zukunftstechnologie.

mit Tankstelle. Der Testbetrieb könnte voraussichtlich im Herbst 2023 starten. Zu den Projektpartnern gehören unter anderem MAN, der Automobilhersteller Hyundai und das Speditionsunternehmen Dettendorfer Gruppe, Nußdorf/Inn. Zum Einsatz kommen soll der in Kufstein erzeugte Wasserstoff in Brennstoffzellen-Lkws, die über weite Strecken schwere Lasten transportieren und möglichst kurze Betankungszeiten benötigen.

Auch die Politik will die Technologie vorantreiben. Anfang September 2019 startete die Bayerische Staatsregierung das Zentrum Wasserstoff.Bayern (H2.B) in Nürnberg. Als Kompetenzcluster soll es dazu beitragen, die Potenziale einer künftigen Wasserstoffwirtschaft in Bayern auszuschöpfen.

Gleichzeitig schloss die Staatsregierung mit Unternehmen sowie Forschungsinstituten das »Wasserstoffbündnis Bayern«. Die Mitglieder, darunter Audi, BMW, Bosch, Linde, MAN und Siemens, sollen die Aktivitäten des Kompetenzclusters unterstützen und helfen, den Energieträger zu etablieren. Ministerpräsident Markus Söder (CSU) zeigt sich zuversichtlich: »Wasserstoff.Bayern wird Triebfeder für Wasserstoffanwendungen.« ■

IHK-Ansprechpartner zum Thema Energie

Norbert Ammann, Tel. 089 5116-1392
norbert.ammann@muenchen.ihk.de

Julia Goebel, Tel. 089 5116-1797
julia.goebel@muenchen.ihk.de

Sturm der Entrüstung

Miserable Onlinebewertungen bergen für betroffene Unternehmen unkalkulierbare Risiken – vor allem, wenn sie in großer Zahl auftreten. Was können Firmen dagegen tun?

JOSEF STELZER

Tausendfach nach unten gerichtete Daumen, abwertende Schmähkritiken, üble Beleidigungen, Boykottaufrufe – mitunter reichen unscheinbare Formulierungen und Gesten, um im Internet eine regelrechte Flut an Negativreaktionen auszulösen. Solche Shitstorms treffen Unternehmen lawinenartig. Sie tauchen unvermittelt in Social-Media-Kanälen oder in Blogs und Kommentaren von Bewertungsportalen auf. Praktisch alle Wirtschaftsbereiche kann es treffen, Lebensmittel- oder Fahrzeughersteller ebenso wie Onlinehändler und Dienstleister.

Besonders häufig werden Unternehmen mit direktem Kontakt zu Endkunden zur

Zielscheibe. Dabei spielt es keine Rolle, inwieweit die Firmen selbst digitale Plattformen nutzen. Der Imageschaden, den ein solcher Shitstorm nach sich zieht, kann beträchtlich sein. Unternehmen können aber vorbeugen und ihn zumindest eindämmen. Vorausgesetzt, sie sind vorbereitet und reagieren rechtzeitig.

Shitstorms entstehen meist schlagartig, zuweilen ist ihre Ursache auf Anheb schwer nachvollziehbar. So erging es einem oberpfälzischen Anbieter vegetarischer Lebensmittel, der mit seinen Geschäftsbeziehungen einen Teil seiner Kundschaft offenbar massiv verärgerte. »Nachdem der Unternehmer Geschäftsanteile an eine

Großmetzgerei verkauft hatte, erntete er im Internet und in den Netzwerken eine Flut an bissigen Kommentaren«, berichtet der Münchner Social-Media-Berater Josef Rankl (57) von EMarCon.

Dass häufige Negativkommentare das Firmenimage schädigen und womöglich zu anhaltenden Umsatzeinbußen führen können, liegt auf der Hand. Zudem verschlechtern sich die Chancen bei der Rekrutierung von Fachkräften gravierend. Eine Münchner Hausverwaltung etwa suchte intensiv, aber erfolglos nach neuen Mitarbeitern. Die Ursache für ihre gescheiterten Bemühungen entdeckten die Hausverwalter schließlich auf der Arbeitgeber-Bewer-

Negativkommentare von allen Seiten?
Unternehmen können vorbeugen



Foto: Trueffelpix, stock.adobe.com

tungsplattform Kununu. »Die zigfach niederschmetternden Einschätzungen über das miserable Betriebsklima und über den unfreundlichen Umgangston führten dazu, dass sich kaum jemand auf die angebotenen Stellen bewerben mochte«, erinnert sich der Berater.

Gerade auf Arbeitgeber-Bewertungsportalen kommt es immer wieder vor, dass Unternehmen mit einer Flut von Negativkommentaren überzogen werden. Manche (ehemaligen) Mitarbeiter zeigen sich unzufrieden mit dem Führungsverhalten, andere bemängeln die aus ihrer Sicht unausgewogene Work-Life-Balance. Auch Bewerber lassen ihrem Ärger online freien Lauf. »Wenn ihre Vorstellungsgespräche enttäuschend verlaufen sind oder wenn sie automatisierte Absagen erhalten, führt das in vielen Fällen dazu, dass

Warum es sich lohnt, auf den guten Ruf zu achten

- ▶ Mehr Glaubwürdigkeit und Vertrauen bei relevanten Stakeholdern
- ▶ Vorteile bei der Personalrekrutierung
- ▶ Höherer Marktwert des Unternehmens
- ▶ Umsatzsteigerungen
- ▶ Bessere Marktchancen

sie entsprechend schlechte Wertungen abgeben«, sagt Daniel Göbl (35), Senior Consultant beim Münchner Personalberatungsunternehmen Digital Future GmbH. Was also können Firmen konkret unternehmen? Grundvoraussetzung ist zu wissen, wo und wie die Firma bewertet wird. Im Normalfall gibt es positive wie negative Bewertungen. Ein sehr guter Weg, den Anteil positiver Bewertungen zu steigern, ist, gute Kunden um eine faire Bewertung zu bitten. Oft wirkt eine freundliche Bitte Wunder und gibt dem Kunden den kleinen Schubs, eine Bewertung abzugeben. Der Umgang mit Negativkommentaren auf den jeweiligen Plattformen verlangt Fingerspitzengefühl: Es ist zweckmäßig, falsche oder teilweise unrichtige Anschul-

Auf das Image kommt es an

Reputationsmanagement besteht aus folgenden Bausteinen:

- ▶ Kundenmeinungen erfassen und bewerten
- ▶ Social-Media-Monitoring einführen: Facebook, Twitter, Instagram und andere Plattformen beobachten, ebenso Bewertungs- und Videoportale, Blogs, Foren, Webshops
- ▶ Positive Bewertungen über das Unternehmen, eigene Marken, Produkte und Dienstleistungen sammeln und

verbreiten, hierzu Mitarbeiter sowie zufriedene Kunden aktiv einbinden

- ▶ Themen im Blick behalten, mit denen das eigene Unternehmen in den Onlinekanälen auftaucht
- ▶ Krisenplan aufstellen und klare Regeln für Mitarbeiter formulieren, wie mit berechtigter oder unberechtigter Kritik umzugehen ist; auf Negativkommentare und Shitstorms entsprechend reagieren, Zuständigkeiten dafür festlegen

digungen rasch mit Fakten zu entkräften. Eine solche Reaktion sollte allerdings gut überlegt sein. Denn wer sich aktiv gegen negative Äußerungen wehrt, zieht womöglich erst recht Aufmerksamkeit auf sich. Dies kann einen Shitstorm sogar noch verstärken, selbst wenn die Vorwürfe sachlich völlig unberechtigt sind. Bei üblen Beleidigungen und strafbarem Verhalten können durchaus Ansprüche auf Unterlassung, Widerruf und Schadensersatz bestehen. »Falls negative Kommentare aus Sicht der betroffenen Unternehmen zumindest teilweise berechtigt sind, ist es ratsam, den Dialog mit den Verfassern zu suchen«, empfiehlt Göbl. Dabei ist es im Grunde zweitrangig,

ob es sich um enttäuschte Bewerber oder um verärgerte Kunden handelt, die sich unzufrieden über Produkte oder Service äußern. Unternehmen sollten sich für et-

waige Fehler entschuldigen und ernst gemeinte Verbesserungen ankündigen, rät der Personalberater. Womöglich werden negative Äußerungen dann korrigiert und positivere Einschätzungen formuliert.

Je mehr gute Onlinebewertungen, desto besser. »Denn Kunden verlassen sich auf die Einschätzungen der anderen, sodass letztlich ein Spiegelbild einer echten Reputation entsteht«, ergänzt Social-Media-Berater Rankl. Ebenfalls sinnvoll ist die Einführung eines Reputationsmanagements, mit dem Unternehmen ihr Image verbessern und ihren guten Ruf festigen (s. Kasten oben). Rankl bringt den Nutzen auf den Punkt: »Wer einen guten Ruf genießt, macht einfach mehr Geschäft.« ■

IHK-Ansprechpartner zum Thema Onlinebewertungen

Bernhard Kux, Tel. 089 5116-1705
bernhard.kux@muenchen.ihk.de

»Sind negative
Kommentare berechtigt,
ist es ratsam, den
Dialog mit den
Verfassern zu suchen.«

Daniel Göbl, Senior Consultant bei der
Personalberatung Digital Future



Foto: Digital Future

Jubiläen des Monats

40 Jahre

Foto: Commerzbank AG



v.l.: Hansjörg Bürk (Commerzbank AG/Mittelstandsbank Süd – Leitung München), Horst Loskot (Jubililar – Assistent der Geschäftsleitung), Bernhard Geyer (Commerzbank AG/Mittelstandsbank Süd – Niederlassung München, Mitglied der Geschäftsleitung)
Commerzbank AG, München

Foto: Langmatz GmbH



v.l.: Stephan Wulf (Geschäftsführer), Robert Fischer (stellv. Personalleiter), Reiner Capka (Jubililar), Stefan Legler (stellv. Betriebsratsvorsitzender)
Langmatz GmbH, Werk I, Garmisch-Partenkirchen

Foto: Langmatz GmbH



v.l.: Stefan Legler (stellv. Betriebsratsvorsitzender), Stephan Wulf (Geschäftsführer), Wolfgang Mayr (Jubililar), Sebastian Rohde (Personalleiter)
Langmatz GmbH, Werk I, Garmisch-Partenkirchen

Foto: Langmatz GmbH



v.l.: Stefan Legler (stellv. Betriebsratsvorsitzender), Thomas Sailer (Bereichsleitung), Günther Schneider (Jubililar), Stephan Wulf (Geschäftsführer), Robert Fischer (stellv. Personalleiter)
Langmatz GmbH, Werk I, Garmisch-Partenkirchen

Weitere Jubilare:

Peter Trautwein
Auto Sangl GmbH, Landsberg am Lech

Peter Meisl
Ferdinand Bierbichler GmbH & Co. KG, Stephanskirchen

Theo Mirbeth (45 Jahre)
Ibscher GmbH & Co. Vermögensverwaltung KG, München

Hubert Guggenberger
Richard Altmannshofer e.K., Neuötting

Wolfgang John
SALUS Haus GmbH & Co. KG, Bruckmühl

Ernst Haberlander
Siteco GmbH, Traunreut

Martin Anzinger, Martin Goldbrunner, Helmut Grusdat, Robert Kratochwil, Stephan Schätz, Johann Weber
SPINNER GmbH, Feldkirchen-Westerham

Angelika Schweiger, Gabriele Voss
Tretter-Schuhe, Josef Tretter GmbH & Co. KG, München

Susanne Nadler
UniCredit Bank AG, München

Jakob Sellmair
Wallner Landtechnik KG, Wolnzach

25 Jahre

Siegfried Fischer
ATOMA Gesellschaft für automatische Waagen GmbH, Waldkraiburg

Iris Papadopoulou, Christine Pekar
Commerzbank AG, München

Johann Hilger, Nikolaus Priller, Friedrich Taucher, Cetin Umut
Ferdinand Bierbichler GmbH & Co. KG, Stephanskirchen

Werner Staltnayer
Kaufhaus Rid GmbH, Weilheim

Peter Zehden
Knappe Gruppe Holding GmbH, Kirchheim

Andreas Binder
Langmatz GmbH, Oberau

Roberto Ganser, Daniela Guerra, Silke Kröll, Monika Lanzl, Siegfried Schuster, Wolfgang Terme
SALUS Haus GmbH & Co. KG, Bruckmühl

Helmut Huber
Schenker Deutschland AG, Geschäftsstelle Neufahrn

Hans-Peter Ruzicka
Schenker Deutschland AG, Betriebsstelle Lindau

Bernd Plenefisch
Schiedel GmbH & Co. KG, München

Manfred Huber
Siteco GmbH, Traunreut

Brigitte Grötsch, Stefan Gross, Peter Niedermeier, Kurt Röhrig, Laura Salazar, Branislav Sedlar
SPINNER GmbH, Feldkirchen-Westerham

Hülya Kaya, Loretta Schwarz
Tretter-Schuhe, Josef Tretter GmbH & Co. KG, München

Michael Hellmuth, Dieter Vieweger
Versicherungskammer Bayern, Regionaldirektion Südbayern, München

Christine Mundigl
V-Markt Balanstraße GmbH & Co. KG, München

André Brzeski
WWK Lebensversicherung a.G., 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 (34,80 Euro inkl. 16 % MwSt.)

IHK-Award

- ▶ bei 25- oder 50-jähriger Betriebszugehörigkeit

Antragsformulare und weitere Informationen:
www.ihk-muenchen.de/ehrengabe

IHK-Ansprechpartnerin
Monika Parzer, Tel. 089 5116-1357
monika.parzer@muenchen.ihk.de

Bayerische Begegnungen

Einweihung Innovationszentrum

Die Gestaltungsmöglichkeiten mit Holz in der Innenarchitektur zeigt das neue Innovationszentrum der Holzwerk Obermeier GmbH in Schwindegg. Zur feierlichen Eröffnung kamen Gäste aus Politik und Wirtschaft.



Foto: Holzwerk Obermeier

Hob den unternehmerischen Einsatz der Familie Obermeier über mehrere Generationen hervor – Georg Huber, Mühldorfs Altlandrat und zugleich Schwindeggs Altbürgermeister



Foto: Holzwerk Obermeier

Nachhaltigkeit im Mittelpunkt – Firmenchefin und IHK-Vizepräsidentin Ingrid Obermeier-Osl mit Juniorchef und Neffe Alexander Obermeier bei der Vergabe von Patenschaften für neu gepflanzte Bäume



Foto: Martin Armbruster

»So geht Erfolg« – IHK-Hauptgeschäftsführer Manfred Gößl hielt die Eröffnungsrede



Gewerbebau vital

- Energieoptimiert bis **Plus-Energie** • Schlüsselfertig und nachhaltig aus Holz
- Schnelles Bauen zum Festpreis • **Budget-Planer** online



Da
schau
her!

Handwerk

Die Holzvertäfelung blieb erhalten – Handelskammersaal mit der Abbildung des römischen Gottes Mercurius

Foto: Goran Gajjanin/daskraftbild.com

Im Zeichen des Merkur

Das generalsanierte Stammhaus der IHK ist ein eindrucksvolles Stück Wirtschaftsgeschichte. Ein neues Buch zur Historie des Hauses würdigt es als Sehenswürdigkeit und identitätsstiftendes Symbol.

CORNELIA KNUST

Merkur ist überall. Die Geschäftsleute des 19. Jahrhunderts hatten ihr Latein wohl gelernt. Der römische Gott Mercurius galt als Schutzpatron der Kaufleute. Im komplett restaurierten Gebäude der Industrie- und Handelskammer am Münchner Altstadttring begegnet man ihm gleich mehrmals. An der Nordfassade prangt er als Stuckrelief zusammen mit Athene, der Göttin der Weisheit. Im Handelskammersaal zeigt ihn ein Wandteppich mit einem Münzsack unter dem Fuß. Und der Blick aus dem Börsencafé ging einst auf einen Brunnen mit Merkur-Figur; sie wurde im Krieg beschädigt, dann eingemottet und 1975 auf einen Gehweg unweit des Marienplatzes verlegt. Eva Moser (63), Leiterin des Bayerischen Wirtschaftsarchivs, hat einen liebevollen Blick auf dieses Haus, das ihr seit 25 Jahren vertraut ist. Das Wirtschaftsarchiv ist mit seinen Magazinen zwar im IHK Campus in der Nähe des Ostbahnhofs untergebracht. Doch das historische Kammergebäude am Maximiliansplatz, Ecke Max-Joseph-Straße, kennt Moser genau. Absolut prägend für das Stadtbild Münchens sei dieser Gebäudekomplex. Das 1997 veröffentlichte Buch ihrer Vorgängerin Angela Toussaint »Eine

Zierde der Stadt« hat Moser deshalb jetzt fortgeschrieben und neu aufgelegt. Ab Dezember 2020 kann man unter dem neuen Titel »Zukunft braucht Herkunft« (Volk Verlag) genau nachlesen, wie die 1843 gegründete Handelskammer (sie tagte zunächst im Rathaus, dann in der Alten Münze in der Pfisterstraße) an den Maximiliansplatz kam und wie das Haus entstand.

Eigentlich muss es »die Häuser« heißen. Denn das Stammhaus der IHK besteht aus zwei Gebäuden, errichtet in den Jahren 1901 und 1912 von den beiden Stararchitekten der damaligen Zeit: Friedrich von Thiersch und Gabriel von Seidl.

Das nördliche Haus B (Thiersch) wurde explizit als »Haus für Handel und Gewerbe« errichtet, das damals als Aktiengesellschaft firmierte und so den Bau selbst finanzierte. Es sollte auch die Börse beherbergen; deren Träger war damals der Münchner Handelsverein. Der waagerechte Wechsel aus rotem und weißem Sandstein lässt das Gebäude fast maurisch wirken. Die großen Stuckreliefs und das farbenfrohe Dachgesims sind prachtvoller Jugendstil. Der Bau sollte, so die Bauherren in einem Schreiben an den Prinzregenten 1898, »der Residenzstadt zur dauernden Ehre gereichen«.

Früher ein repräsentatives Antiquitätenhaus

Haus A (Seidl), im Süden zur Max-Joseph-Straße gelegen, war bis in die 1930er-Jahre ein repräsentatives Antiquitätenhaus der jüdischen Familie Drey: ebenfalls in Rot und Weiß gehalten, streng symmetrisch, mit großen Schaufenstern und einem Portikus im Erdgeschoss, mit Loggien im vierten Stock und einer opulent verzierten Fassade. Hier kaufte die große Welt, die in den feinen Hotels der näheren Umgebung logierte. Die Kammer erwarb das



Foto: Goran Gajamin/daskrafbild.com

Komplett restauriert – IHK-Gebäude an der Max-Joseph-Straße



Foto: Goran Gajamin/daskrafbild.com

**Modernes Innenleben –
Bürräume im Thiersch-Bau**



Foto: Cornelia Knust

**Liebblingsplatz – Eva Moser, Leiterin des Bayerischen
Wirtschaftsarchivs, im Jugendstil-Treppenaufgang**

Gebäude für 1,3 Millionen Reichsmark, als die Familie Deutschland in der Nazizeit verlassen musste. Das entsprach zwar in etwa dem damaligen Marktwert, so Moser, doch die Kunsthändlerfamilie Drey musste hohe, willkürlich erhobene Steuern an den NS-Staat zahlen. »Nach dem Krieg sind die Erben nicht mit Entschädigungsforderungen an die Kammer herangetreten.« Im Innenhof, der heute von einer Glaskuppel abgeschlossen wird, ist zu sehen, wo die beiden denkmalgeschützten Gebäude aneinandergrenzen. In diesem Atrium finden heute Veranstaltungen statt. Hier ist auch der Durchgang zum Börsencafé. Eigene Parkplätze hat die Kammer übrigens nicht, aber durch U-Bahn, S-Bahn und Tram ist sie gut erreichbar.

Purer Jugendstil

Am Maximiliansplatz war früher der Haupteingang ins Haus für Handel und Gewerbe: eine messingbeschlagene Flügeltür, im Windfang ein Terrazzoboden, rechts das Treppenhaus hinauf zum Börsensaal. Dieses Treppenhaus ist Mosers Lieblingsplatz und purer Jugendstil. Am Treppenaufgang ist ein kostbares Relief von Ignatius Taschner zu sehen: die Glücksgöttin Fortuna inmitten von Händlern. Bis 1963 gingen hier die Händler der Bayerischen Börse ein und aus. Der Börsensaal selbst im ersten Stock ist dagegen schlicht und hell. Nach den schweren Zerstörungen im Zweiten Weltkrieg hat man den Saal mit der aufwendigen Holzdecke nicht wieder restauriert. Wo früher Merkur und Mars im Verein mit anderen Göttern von Wandmalereien blickten, lauschen beim Be-

such gerade Auszubildende einer Schulung in Rechnungswesen. Anders im zweiten Stock der Handelskammersaal mit seiner Holzvertäfelung aus den 1920er-Jahren, den bronzenen Leuchtern, den gemalten Entwürfen für Wandteppiche, die aus Geldmangel nie gewebt wurden. Die Motive: Salzhändler mit der Frauenkirche im Hintergrund, Isarflößer bei der Arbeit, eine Marktszene mit einer deutschen Anlaufstelle für Händler in Venedig – und besagter Merkur mit dem Münzsack. Zu seiner Linken lässt ein Putto Papierfetzen fliegen – zur Erinnerung an die überstandene Inflation. Über ein weiteres, schlichtes Treppenhaus weist Wirtschaftsarchivleiterin Eva Moser den Weg zu einer stillen Dachterrasse: Hier kann man über den Dächern der Innenstadt ganz für sich sein, während rundum in den modernen IHK-Büros gearbeitet wird.

Auf dem neuesten Stand

Barrierefreiheit und Medienzugang, energetische Sanierung und Brandschutz – alles ist auf dem aktuellen Stand. Die althehrwürdige Bibliothek im Erdgeschoss des Seidl-Baus ist allerdings verschwunden; hier werden jetzt Exportdokumente bescheinigt, und zwar mehr als sonstwo in Europa. Auch der Denkmalschutz ist zufrieden, er verlieh dem Gebäude die Bayerische Denkmalschutzmedaille 2020.

»Das Haus«, sagt Eva Moser zum Abschluss, »stiftet einfach Identität. Hier ist unsere regionale Wirtschaft seit fast 120 Jahren zu Hause.«

VERÖFFENTLICHUNGEN + BEKANNTMACHUNGEN

Terminvorschau für die Fortbildungsprüfungen der Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern im Jahr 2021

Für aktuelle Änderungen beachten Sie bitte unsere Website www.ihk-muenchen.de/fobi-termine

			An- melde- schluss	schriftlich (mind. 15 Teilnehmer pro Termin)	mündlich	praktisch
1. Betriebswirt/Betriebswirtin						
Gepr. Betriebswirt/-in	Frühjahr	bu	01.04.	09./10.06. und 16./17.06.	PM im Juli / FG im Dez.	
Gepr. Betriebswirt/-in	Herbst	bu	01.09.	18./19.11. und 01./02.12.	PM im Jan. / FG im Mai 22	
Gepr. Technische/-r Betriebswirt/-in	Frühjahr	bu	30.11.20	04./05.03. nur Teil 1	Apr./Mai	
Gepr. Technische/-r Betriebswirt/-in	Herbst	bu	30.06.	30.09./01.10. und 07./08.10.	3. Sit. Nov. / FG PA März/Apr. 22	
2. Fachkaufmann/Fachkauffrau						
Gepr. Bilanzbuchhalter/-in	Frühjahr	bu	31.12.20	12./17./23.03.	Juni/ Juli	
Gepr. Bilanzbuchhalter/-in	Herbst	bu	30.06.	14./17./22.09.	Ende Nov./ Dez.	
Bilanzbuchhaltung International (Zusatzqualifikation)	Frühjahr	bu	31.12.20	26./27.05.		
Bilanzbuchhaltung International (Zusatzqualifikation)	Herbst	bu	30.06.	29./30.11.		
Gepr. Controller/-in		bu	31.12.20	18./19.03./09.04.	Juli	
Gepr. Personalfachkaufmann/-frau	Frühjahr	bu	31.12.20	28./29.04.	Ende Juni	
Gepr. Personalfachkaufmann/-frau	Herbst	bu	31.07.	28./29.10.	Ende Jan. 22	
3. Fachwirt/Fachwirtin						
Gepr. Fachwirt/-in für Außenwirtschaft		bu	31.12.20	30./31.03.	vorauss. Mai	
Gepr. Bankfachwirt/-in		bu	31.07.	11./12.10.	vorauss. ab 17.01.22	
für Büro- und Projektorganisation		bu	30.06.	28./29.09.	vorauss. ab Mitte Dez. 21/Jan. 22	
für Einkauf		bu	31.01.	12./13.04.	vorauss. Juli	
für Finanzberatung		bu	01.07.	20./21.09.	vorauss. Nov.	
im Gesundheits- und Sozialwesen		bu	31.07.	25./26.10.	vorauss. Feb. 22	
für Güterverkehr und Logistik		bu	31.12.20	15./16.03	vorauss. Anfang Juli	
Gepr. Immobilienfachwirt/-in	Frühjahr	bu	31.12.20	09./10.03.	vorauss. Ende Apr.	
Gepr. Immobilienfachwirt/-in	Herbst	bu	31.07.	18./19.10.	vorauss. Mitte Dez.	
Gepr. Handelsfachwirt/-in	Frühjahr	bu	31.12.20	25./26.03.	vorauss. Mai/Juni	
Gepr. Handelsfachwirt/-in	Herbst	bu	30.06.	15./16.09.	vorauss. Nov./Dez.	
Gepr. Fachwirt/-in für Marketing		bu	31.07.	28./29.09.	vorauss. Jan. 22	
Gepr. Leasingfachwirt/-in				z. Zt. keine Prüfung		
Gepr. Medienfachwirt/-in	Frühjahr	bu	28.02.	05./06.05. (GQ), 11./12.05. (HQ)	vorauss. Juli 21 (Präs/FG)	
Gepr. Medienfachwirt/-in	Herbst	bu	31.08.	03./04.11. (GQ), 09./10.11. (HQ)	vorauss. März 22 (Präs/FG)	
Gepr. Tourismusfachwirt/-in		bu	31.12.20	18./19.03.	vorauss. Juni	
für Versicherungen u. Finanzen	Frühjahr	bu	31.01.21	15.04. (Teil A), 23.04. (Teil B)	vorauss. Mai	
für Versicherungen u. Finanzen	Herbst	bu	31.07.21	06.10. (Teil A), 13.10. (Teil B)	vorauss. Okt.	
für Vertrieb im Einzelhandel		bu	31.12.20	08.04. (I), 09.04. (II)	Ende Mai	
4. Fachwirt/-in für die Dienstleistungsbranche						
Wirtschaftsbezogene Qualifikationen	Frühjahr	bu	01.12.20	24.03.		
Wirtschaftsbezogene Qualifikationen	Herbst	bu	01.07.	20.10.		
im Gastgewerbe	Frühjahr	bu	31.12.20	24.03. (WBQ)		
im Gastgewerbe	Herbst		31.07.	20.10. (WBQ), 25./26.11. (HSQ)	ab 19.01.22	
Gepr. Industriefachwirt/-in	Frühjahr	bu	31.12.20	14./15.04.	Juli 21	
Gepr. Industriefachwirt/-in	Herbst	bu	01.07.	26./27.10.	ab Ende Jan. 22	
Gepr. Technische/-r Fachwirt/-in	Frühjahr	bu	01.12.20	03.03. (TQ)		
Gepr. Technische/-r Fachwirt/-in	Frühjahr	bu	28.02.	07.05. (HQ)	ab Mitte Juli	
Gepr. Technische/-r Fachwirt/-in	Herbst	bu	01.07.	23.09. (TQ)		
Gepr. Technische/-r Fachwirt/-in	Herbst	bu	30.09.	08.12. (HQ)	ab Mitte Feb. 22	
Gepr. Veranstaltungsfachwirt/-in	Herbst	bu	31.07.	28./29.10. (HQ)	vorauss. Dez.	
Gepr. Wirtschaftsfachwirt/-in	Frühjahr	bu	31.12.20	27./28.04.	Sept/Okt 21	
Gepr. Wirtschaftsfachwirt/-in	Herbst	bu	01.09.	09./10.11.	Feb/März 22	

Terminvorschau für die Fortbildungsprüfungen der Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern im Jahr 2021
Für aktuelle Änderungen beachten Sie bitte unsere Website www.ihk-muenchen.de/fobi-termine

		An- melde- schluss	schriftlich (mind. 15 Teilnehmer pro Termin)	mündlich	praktisch
5. Sonstige kaufmännische Qualifikationen					
Gepr. Fachberater/in für Finanzdienstleistungen		bu	01.07.	08./09.09.	vorauss. Nov.
Gepr. Pharmareferent/-in	Frühjahr	bu	10.01.	22.03.	voraus. Ende März/ Anfang Apr.
Gepr. Pharmareferent/-in	Herbst	bu	01.07.	06.09.	voraus. Mitte Sept.
6. Industriemeister/Industriemeisterin (IM)					
Gepr. IM Chemie	Frühjahr	bu	01.02.	09./10.03. (BQ), 17./18.03. (HQ)	ab 23.03.
Gepr. IM Chemie	Herbst	bu	01.08.	04./05.10. (BQ), 14./15.10. (HQ)	ab 19.10.
Gepr. IM Elektrotechnik	Frühjahr	bu	28.02.	05./06.05. (BQ), 19./20.05. (HQ)	ab 25.05.
Gepr. IM Elektrotechnik	Herbst	bu	15.08.	03./04.11. (BQ), 24./25.11. (HQ)	ab 30.11.
Gepr. IM Print	Frühjahr	bu	28.02.	05./06.05. (GQ), 11./12.05. (HQ)	vorauss. Juli 21 (Präs/FG)
Gepr. IM Print	Herbst	bu	15.08.	03./04.11. (GQ), 09./10.11. (HQ)	vorauss. März 22 (Präs/FG)
Gepr. IM Holzbearbeitung	Frühjahr		31.01.	05./06.05. (BQ), 17./18.05. (HQ)	20./21.05.
Gepr. IM Holzbearbeitung	Herbst	bu	31.07.	03./04.11. (BQ)	
Gepr. IM Holzverarbeitung	Frühjahr		31.01.	05./06.05. (BQ), 17./18.05. (HQ)	20./21.05.
Gepr. IM Holzverarbeitung	Herbst	bu	31.07.	03./04.11. (BQ)	
Gepr. IM Kunststoff und Kautschuk	Frühjahr	bu	31.01.	05./06.05. (BQ), 26./27.05. (HQ)	vorauss. Juni
Gepr. IM Kunststoff und Kautschuk	Herbst	bu	31.07.	03./04.11. (BQ)	
Gepr. IM Lebensmittel	Frühjahr	bu	28.02.	05./06.05. (BQ), 26./27.05. (HQ)	vorauss. Juni
Gepr. IM Lebensmittel	Herbst	bu	15.08.	03./04.11. (BQ)	
IM Luftfahrttechnik	Frühjahr	bu	28.02.	05./06.05. (BQ), 11./12.05. (HQ)	Anfang Juli
IM Luftfahrttechnik	Herbst	bu	15.08.	03./04.11. (BQ)	Mitte Jan. 22
Gepr. IM Mechatronik		bu		keine Prüfung	
Gepr. IM Metall	Frühjahr	bu	28.02.	05./06.05. (BQ), 11./12.05. (HQ)	Anfang Juli
Gepr. IM Metall	Herbst	bu	15.08.	03./04.11. (BQ), 11./12.11. (HQ)	Mitte Jan. 22
Gepr. IM Papier- und Kunststoffverarbeitung				nach Bedarf	
7. Fachmeister/Fachmeisterin					
Gepr. Meister/-in für Bahnverkehr	Frühjahr		28.02.	05./06.05. (BQ),	
Gepr. Meister/-in für Bahnverkehr	Herbst		15.08.	03./04.11. (BQ), 11./12.11. (HQ)	Dez.
Gepr. Barmeister/-in	Frühjahr	bu	31.12.20	24.03. (WBQ)	
Gepr. Barmeister/-in	Herbst		31.07.	20.10. (WBQ), 09./10.11. (HSQ)	ab 11.11.
Betriebsbraumeister/-in			28.02.	Juni/Juli	Ende Juli
Getränkebetriebsmeister/-in			31.12.20	26.03. Teil I	
Gepr. Hotelmeister/-in	Frühjahr		31.12.20	24.03. (WBQ), 29./30.04. (HSQ)	ab 08.05.
Gepr. Hotelmeister/-in	Herbst	bu	31.07.	20.10. (WBQ)	
Gepr. Küchenmeister/-in	Frühjahr	bu	31.12.20	24.03. (WBQ), 29./30.04. (HSQ)	ab 07.05.
Gepr. Küchenmeister/-in	Herbst	bu	31.07.	20.10. (WBQ), 29./30.11. (HSQ)	ab 10.12.
Gepr. Logistikmeister/-in	Frühjahr	bu	28.02.	05./06.05. (GQ), 17./18.05. (HQ)	Juni
Gepr. Logistikmeister/-in	Herbst	bu	15.08.	03./04.11. (GQ), 15./16.11. (HQ)	ab Ende Nov.
Gepr. Restaurantmeister/-in	Frühjahr	bu	31.12.20	24.03. (WBQ), 29./30.04. (HSQ)	ab 07.05.
Gepr. Restaurantmeister/-in	Herbst	bu	31.07.	20.10. (WBQ)	
Meister/-in für Veranstaltungstechnik	Frühjahr		30.11.20	03.02. (FÜ)	März
Meister/-in für Veranstaltungstechnik	Herbst		30.06.	FS 20./21.10. (FS)	Jan. 22

bu = bundeseinheitliche Prüfung

Angaben ohne Gewähr Stand: Oktober 2020

Terminvorschau für die Fortbildungsprüfungen der Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern im Jahr 2021
Für aktuelle Änderungen beachten Sie bitte unsere Website www.ihk-muenchen.de/fobi-terme

			Anmelde-schluss	schriftlich (mind. 15 Teilnehmer pro Termin)	mündlich	praktisch
8. Andere Qualifikationen						
Nachweis berufs- und arbeitspädagogischer Qualifikationen gemäß AEO	Februar	bu	07.12.20	02.02.	ab 03.02.	
	März	bu	04.01.	02.03.	ab 03.03.	
	April	bu	08.02.	06.04.	ab 07.04.	
	Juni	bu	05.04.	01.06.	ab 02.06.	
	Juli	bu	10.05.	06.07.	ab 07.07.	
	Oktober	bu	09.08.	05.10.	ab 06.10.	
	November	bu	06.09.	02.11.	ab 03.11.	
Dezember	bu	11.10.	07.12.	ab 08.12.		
Gepr. Aus- und Weiterbildungspädagoge/-in		bu	31.08.	25./26.10. (I/II)	FG/EP (I) ab 24.01.22 Präs/FG (III) ab 16.05.22	
Gepr. Berufspädagoge/-in		bu	15.02.	19./21./23.04. (I/II)	FG/EP (II) ab 29.06. Präs/FG (III) ab 20.10.	
Gepr. Barmixer/-in			20.01.	22.03.	ab 23.03.	ab 23.03.
Gepr. Elektrofachkraft Fahrzeugtechnik				nach Bedarf		
Certified IT-Operative Professionals	Frühjahr	bu	31.01.	12.04. (nur Mitarbeiterführung)	13.-23.04.	
Certified IT-Operative Professionals	Herbst	bu	31.07.	15./16.11. (nur Fachaufgaben)		
Gepr. Diätkoch/-köchin		bu	31.03.	07./08.06.	ab 10.06.	ab 09.06.
Fachberater/-in für Servicemanagement IHK	Frühjahr		26.02.	06./07.05.	vorauss. Juli	
Fachberater/-in für Servicemanagement IHK	Herbst		30.09.	02./03.12.	vorauss. Feb. 22	
Gepr. Fremdsprachenkorrespondent/-in - Englisch	Frühjahr	bu	31.12.20	16.03.	ab Mitte Juni	
Gepr. Fremdsprachenkorrespondent/-in - Englisch	Herbst	bu	30.06.	01.09.	ab Mitte Nov.	
Gepr. Kraftfahrzeug-Servicetechniker/-in				nach Bedarf		
Gepr. Schutz- und Sicherheitskraft	Frühjahr	bu	31.12.20	10.03.	März	
Gepr. Schutz- und Sicherheitskraft	Herbst	bu	31.07.	12.10.	Okt.	
Gepr. Sommelier/Sommelière			31.01.	20./21.04.	ab 22.06.	ab 23.06.
Gepr. Technische/-r Industriemanager/-in				keine Prüfung		
Gepr. Industrietechniker/-in	Frühjahr		28.02.	15.06. (Teil II)	09./10.07.	
Gepr. Industrietechniker/-in	Sommer		28.02.	30.08. Abgabe Projektarbeit (Teil III)	14.-16.10.	
Gepr. Industrietechniker/-in	Herbst		31.07.	27./28.10. (Teil I)	03./04.12.	

bu = bundeseinheitliche Prüfung

Angaben ohne Gewähr Stand: Oktober 2020

Firmenindex

Firma	Seite	Firma	Seite	Firma	Seite
Allianz Generalvertretung Manfred Fromberger e.K.	8	Hynergy GmbH	54	Proton Motor Fuel Cell GmbH	54
Allianz SE	7	IABG mbH	21	Regionalverkehr Köln GmbH	54
Bibby Financial Services GmbH	12	ibi research an der Universität Regensburg GmbH	32	roofguards GmbH	36
BMW AG	54	IFH Köln GmbH	48	Siemens AG	52, 54
Commerzbank AG	8	iwis Gruppe	30, 52	supernatural GmbH	44
Digital Future GmbH	56	Kaufhaus Rid GmbH	8	ThoughtWorks Inc.	26
Digital Media Women e.V.	26	Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH	52	TIWAG-Tiroler Wasserkraft AG	54
EMarCon	48, 56	Lamplhof Hofmetzgerei GmbH	32	Utopia GmbH	48
Freudlsperger Beton und Kieswerke GmbH	36	Laser Components GmbH	46		
Heinz Entsorgung GmbH & Co. KG	6	MAN Truck & Bus SE	7, 20, 54		
Hell Brauerei KG Altötting	40	pro aurum GmbH	10		
Holzwerk Obermeier GmbH	59				

Die Seitenangaben beziehen sich auf den Anfang des jeweiligen Artikels.

INTERNATIONAL, INDUSTRIE, INNOVATION

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

VERANSTALTUNGEN

Webinarreihe »Ready for Brexit!« | verschiedene Termine
kostenfrei | jessica.pleitez@muenchen.ihk.de
Tel. 089 5116-1337

Online-B2B-Event »Smart Manufacturing Matchmaking 2020«
18.–20.11.2020 | kostenfrei | <https://smm2020.b2match.io>
Tel. 089 5116-1662

SEMINARE ZOLL UND AUSSENHANDEL

Zoll für Einsteiger: Grundlagen des Zollwesens | 10.11.2020

Sanktionslisten-Compliance im Unternehmen | 10.11.2020

Richtige Anwendung der Incoterms® 2020 | 12.11.2020

Die Lieferantenerklärung: Bedeutung und Regeln – Spezialseminar für Handelsfirmen | 13.11.2020

Zollpotenziale erkennen und Zollkosten reduzieren | 23.11.2020

Importe effizient gestalten – Importabwicklung ist mehr als Zollabwicklung | 23.11.2020

Exportwissen kompakt | 24.11.2020

Digitalisierung der Zollprozesse | 25.11.2020

Basisseminar Warenursprung und Präferenzen mit Lieferantenerklärung | 26.11.2020

Vertiefungsseminar Warenursprung und Präferenzen mit aktuellen Rechtsänderungen | 1.12.2020

Ausfuhrverfahren in Theorie und Praxis | 3.12.2020

Der/die Zollbeauftragte | 11.12.2020

Online-Seminar: Zoll für Entscheider, Online | 9.–10.12.2020

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

Hinweis: Alle Seminar im Zoll- und Außenhandel/International sind kostenpflichtig.

Weitere Seminare unter:
akademie.muenchen.ihk.de/aussenwirtschaft

VERKAUFSFÖRDERUNG

Neukundenakquisition
Mobil: 0151 156 11 482
www.sales-agentur.de

UNTERNEHMENSBERATUNG

Biete Firmenkredit
Telefon 08141/888 24 13

WERBEARTIKEL

STIEFEL® Ihr Partner für Langzeitwerbung
Info (0 84 56) 92 43 00
eurcart www.stiefel-online.de
Wandkarten • Kalender • Schreibununterlagen • Wahlplakate

GROSSFORMAT- UND DIGITALDRUCK

STIEFEL digitalprint
Wir beraten Sie gerne.
Service-Telefon (0 84 56) 92 43 50
www.stiefel-online.de
XXL-Werbebanner • Fahnen/Displays • Plattendruck • Wahlplakate

Wirtschaft
Das IHK Magazin für München und Oberbayern

IMMOBILIEN

WEICHELGARTNER seit 1975 
■ **WOHN- & GEWERBEIMMOBILIEN IN MÜNCHEN & REGION**
Immobilienkaufleute (IHK) verkaufen & bewerten Ihre Immobilie **kostenfrei.
www.weichselgartner-immo.de • Ein Münchner Immobilienbüro ☎ 089/918071

HALLEN- UND GEWERBEBAU



Hallen für Handwerk, Gewerbe und Industrie

Aumer Stahl- und Hallenbau GmbH 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 gewerbebau@aumergroup.de
---	---	---

www.aumergroup.de  **Aumer**

TELEFONANLAGEN

Ihr Kommunikationsserver vom Fachmann mehr als 50 Jahre Erfahrung – kompetente Beratung

Individuelle Lösungen wie CTI/Cordless/VoIP/UMS/Voicemail/Konf.-Geb.Erfassung u.a.m.
Zögern Sie nicht uns anzurufen um ein unverbindliches Angebot anzufordern.

UNIFY OpenScape Business / 4000 	KNÖTGEN Telefonsysteme Vertriebs GmbH Neue und gebrauchte TK-Anlagen KAUF - MIETE - EINRICHTUNG - SERVICE - günstiger als Sie glauben - www.knoetgen-tel.de / info@knoetgen-tel.de Raiffeisenallee 16, 82041 Oberhaching/München Tel. 089/614501-0, Fax 089/614501-50 - Unser SERVICE beginnt mit der Beratung -	Alcatel-Lucent  OMNI - PCX 
--	---	--



IMPRESSUM

Wirtschaft – Das IHK-Magazin für München und Oberbayern
76. Jahrgang, 2. November 2020
www.magazin.ihk-muenchen.de
 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
Redaktionsassistent: Iris Oberholz
Redaktionelle Mitarbeiter:
 Harriet Austen, Stefan Bottler, Uli Dönch, Eva Elisabeth Ernst, 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: Philip Esser
Grafik: Petra Hoffmann

Druck: Firmengruppe APPL, Senefelderstraße 3-11, 86650 Wemding
Titelbild: Feodora_stock.adobe.com
Schlussredaktion: Lektorat Süd, Hohenlindener Straße 1, 81677 München
www.ektorat-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: 112.530 (IVW II. Quartal 2020)
 Zurzeit gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 76 vom 1.1.2020





Geschäftsleitung der Aigner Immobilien GmbH

Immobilienvermittlung auf höchstem Niveau

Dafür steht unser inhabergeführtes Unternehmen seit fast drei Jahrzehnten. Unsere Kunden schätzen unsere Kompetenz, unsere Integrität und das Mehr an Service, das wir ihnen bieten: unsere interne Marketingagentur, eigene Fotografen oder unser Qualitätsmanagement, das höchste Ansprüche zu erfüllen hat.

Über unser internationales Netzwerk verfügen wir über beste Kontakte und können viele unserer Immobilien direkt vermitteln – auf Wunsch auch ganz diskret und ohne öffentliche Vermarktungsaktivitäten.

Verschaffen Sie sich in einem unverbindlichen persönlichen Gespräch einen ersten Eindruck.

Wir nehmen uns gerne Zeit für Sie. Rufen Sie uns an:

Tel. (089) 17 87 87 - 0

Aigner Immobilien GmbH Systemzentrale:

Sending | Gmunder Straße 53, 81379 München

Aigner Immobilien GmbH Filialen:

Nymphenburg | Ruffinistraße 26, 80637 München

Schwabing | Hohenzollernstraße 118, 80796 München

Lehel | Steinsdorfstraße 18, 80538 München

Bogenhausen | Ismaninger Straße 88, 81675 München

Pullach | Kirchplatz 1, 82049 Pullach

Starnberg | Hauptstraße 5a, 82319 Starnberg

info@aigner-immobilien.de | www.aigner-immobilien.de



Pullach – Tassilos Yard – Vier Neubau-Villen am Isarhochufer
Häuser, ca. 240 bis 246 m² Wohnfläche, ca. 514 bis 706 m² Grund,
Baujahr 2020



Obermenzing – Moderne Maisonettewohnung in ruhiger Lage
Dachgeschosswohnung, ca. 92 m² Wohnfläche, 3,5 Zimmer,
Baujahr 2016



Straßlach – Hochwertiges Neubau-Einfamilienhaus
Einfamilienhaus, ca. 195 m² Wohnfläche, ca. 450 m² Grund,
Baujahr 2016

Lohnabrechnung zum Festpreis



für alle Betriebsgrößen geeignet



inkl. aller benötigten Auswertungen



inkl. aller elektronischen Meldungen (Finanzamt und Krankenkassen)



über 60 Jahre Erfahrung



zertifiziert und jederzeit rechtsaktuell - ohne Updatekosten für Sie

Seit 1959
abs.
Rechenzentrum

Lohnabrechnung für

3,70

EUR /
Mitarbeiter
(zzgl. MwSt)



www.abs-rz.de

Sonderangebot:
1 Monat kostenfrei abrechnen
Aktionscode: M11/2020 IHK
unter www.abs-rz.de/angebot angeben!

Unsere Leistungen erbringen wir als erlaubnisfreie Tätigkeiten i.S. des §6 Nr. 3+4 StBerG

Lohnabrechnung
einfach - preiswert - zuverlässig

a.b.s. Rechenzentrum GmbH
Frauenstraße 32
80469 München

☎ 089 / 22 33 22
☎ 089 / 29 19 29 0
✉ info@abs-rz.de

