IHK

Das IHK-Magazin für München und Oberbayern

wirtschaft

06/2022

www.magazin.ihk-muenchen.de

Zusammen stärker

Wie Mittelstand und Start-ups kooperieren und voneinander profitieren können

Logistik in der Stadt
Wie kommen die Pakete schnell und klimafreundlich zu den Kunden?

E-Commerce
So erschließen Unternehmen mit Onlinehandel neue Auslandsmärkte

Nachfolge
Frühzeitig vorbereiten – damit die Übergabe gelingt

COMMERZBANK

Lars Obendorfer | Unternehmer und Gründer der Imbisskette „Best Worscht in Town“

Umsatzschwankungen: meistere ich mit starken Partnern.

Wenn es darauf ankommt die Liquidität zu sichern, unterstützt die Commerzbank Unternehmen mit passenden Finanzierungen und Förderkrediten. Lesen Sie mehr über die Erfahrungen von Lars Obendorfer unter **www.commerzbank.de/kundengeschichten**

Die Bank an Ihrer Seite

»Großen Neustart« jetzt angehen

Im Mai 2021 prägte ein junger amerikanischer Wirtschaftswissenschaftler, Anthony Klotz, einen Begriff für die aktuelle Lage auf dem globalen Arbeitsmarkt: »The Great Resignation«. Millionen Menschen kündigten mitten in der Pandemie ihren Job. Allerdings taten sie dies, anders als es das deutsche Wort »resignieren« vermuten lassen mag, nicht etwa, weil sie sich vor lauter Krise entmutigt und kraftlos fühlten. Im Gegenteil: Sie erkannten, dass es genügend andere, potenziell bessere Tätigkeiten für sie gibt.

Sich dieser verstärkten Mobilität am Arbeitsmarkt bewusst zu werden, kann uns helfen, den »war for talents« besser zu verstehen – wenn es auch alles andere als einfach sein wird, ihn zu befrieden. In Bayern wird es bis Ende dieses Jahrzehnts weit mehr als 600 000 unbesetzte Stellen geben. Angesichts dieses eklatanten Fachkräftemangels muss heute keiner, der gut in seinem Job ist, einfach nur irgendetwas oder für irgendwen arbeiten.

Es liegt auf der Hand, dass begabte Mitarbeiter vor allem mit zukunftsfähigen Jobs zu begeistern und im Unternehmen zu halten sind. »Purpose«-Themen, die zum einen Sinn stiften, zum anderen aber auch lukrativ sind und die Wettbewerbsfähigkeit stärken, stellen eine Win-Win-Situation für Arbeitnehmer, Arbeitgeber und die Wirtschaft als Ganzes dar. Die Energiewende und der damit verbundene massive Investitions- und Innovationsbedarf ist solch ein Thema: Deutschland hätte durchaus das Potenzial, hier die Innovationsführerschaft für sich zu beanspruchen. Und ausnahmsweise stellen sich Politik und Bürokratie kaum quer: Es ist ein allgemein verabredetes Ziel, die geopolitische Abhängigkeit von endlichen und umweltschädlichen Ressourcen zu verringern.

Foto: BayWa AG/Forster & Martin

Prof. Klaus Josef Lutz, Präsident der IHK für München und Oberbayern

Was uns davon abhält, durchzustarten – und da beißt sich die Katze in den Schwanz: Es gibt nicht genug Menschen, die Windräder montieren, die großflächige Solaranlagen programmieren können. Darauf zu setzen, dass uns die nach Deutschland geflohenen, oft gut ausgebildeten Ukrainerinnen und Ukrainer aus der Misere erlösen werden, wäre naiv. Viele von ihnen werden nach dem hoffentlich baldigen Ende des Krieges in ihr Heimatland zurückkehren wollen. Stattdessen sollten wir versuchen, neu entstandene und noch neu entstehende Tätigkeitsprofile frühzeitig zu identifizieren. Wir müssen im großen Stil entsprechende Aus- und Weiterbildungen anbieten. Auf dass bald der Begriff der »Great Resignation« vom positiveren »Großen Neustart« abgelöst wird!

Ihr Klaus Josef Lutz

TITELTHEMA

KOOPERATION

Start-ups bieten häufig genau das spezielle Know-how, das etablierte Mittelständler zum Beispiel für die Digitalisierung benötigen. Wie die Zusammenarbeit für beide Seiten gewinnbringend funktioniert.

Foto: ~ Bitter ~/Adobe Stock

UNTERNEHMEN + MÄRKTE

GRASSL

Die Enzianbrennerei Grassl ist 330 Jahre alt. Mit der richtigen Balance von Tradition und modernen Ideen halten die beiden Brüder Martin (Bild, l.) und Florian Beierl den Betrieb auf Erfolgskurs.

Foto: Thorsten Jochim

BETRIEB + PRAXIS

PHOTOVOLTAIK

Viele Dachflächen von Gewerbegebäuden lassen sich für Solaranlagen nutzen. So können Unternehmen ihre Energiekosten senken und zur Energiewende beitragen.

Foto: Takahiro/Adobe Stock

NAMEN + NACHRICHTEN

6 BERUFLICHE BILDUNG
Wettbewerbsvorteil für den Standort

UNTERNEHMERPROFIL

10 FRITZ F. PETERS
Konsequent auf Wachstum setzen: So gestaltet der Unternehmer die Peters-Gruppe um

TITELTHEMA

12 KOOPERATION
Wie Mittelständler und Start-ups zusammenkommen und voneinander profitieren
16 KONJUNKTUR
BIHK-Index: Die Lage ist stabil, aber die Erwartungen trüben sich ein

STANDORTPOLITIK

18 SUSTAINABLE FINANCE
IHK-Präsident Klaus Josef Lutz und Michael Diederich, Präsident des Bayerischen Bankenverbands, über die Auswirkungen der Taxonomie auf die Wirtschaft
22 FACHKRÄFTE
So fördert die Bundesagentur für Arbeit Unternehmen, die ihre Beschäftigten weiterqualifizieren
24 LOGISTIK
Wie lässt sich die Zustellung zum Endkunden schnell und klimafreundlich organisieren?
28 CORONAHILFEN
Zehn Milliarden Euro ausgezahlt: Welche Branchen besonders profitiert haben
31 IHK AKTUELL
Unternehmerinnentag 2022
32 MOBILE AUSBILDUNG
So schaffen Unternehmen mehr Flexibilität für ihre Azubis
34 EU-LIEFERKETTENRICHTLINIE
Die Pläne der Europäischen Kommission und ihre Folgen für deutsche Firmen
37 BIHK-VOLLVERSAMMLUNG
Gipfeltreffen der bayerischen IHKs mit der Staatsregierung in Nürnberg

UNTERNEHMEN + MÄRKTE

38 GRASSL
Die 1692 gegründete Brennerei hat sich in einer Nische etabliert – mit großem Laden, kleinem Museum und einem sehr speziellen Produkt

41 IHK AKTUELL
Grundsteuer/Standortportal Bayern
42 TRADE & CONNECT
Das Netzwerkevent setzt Schwerpunkte auf den Handel mit Europa und die Sicherung der Lieferketten
44 E-COMMERCE INTERNATIONAL
So erschließen Unternehmen mit Onlinehandel neue Auslandsmärkte

BETRIEB + PRAXIS

46 PHOTOVOLTAIK
Wie Unternehmen mit Photovoltaikanlagen ihre Energiekosten senken können
49 IHK AKTUELL
Zollforum Bayern DIGITAL
50 STEUERN
Die Bedeutung von Nachhaltigkeit wächst – das wirkt sich auch auf die Besteuerung von Unternehmen aus
52 UNTERNEHMENSNACHFOLGE
Wie die Übergabe gelingt, auch wenn kein Nachfolger in der Familie vorhanden ist
55 EXPORTPREIS
Auszeichnung für erfolgreiche Strategien im Auslandsgeschäft – die neue Runde startet

RUBRIKEN

3 EDITORIAL
8 FIRMENJUBILÄEN
56 EHRUNGEN
57 TERMINE
FIRMENINDEX
58 KARIKATUR
IMPRESSUM

Beilagenhinweis: Aigner Immobilien (Teilbeilage), Cotraco (Teilbeilage), RODERUS Versicherungsmanagement (Teilbeilage)

fb.com/ihk.muenchen.oberbayern

@IHK_MUC

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

Wir gestalten Standorte produktiver.

Sichern Sie sich Wettbewerbsvorteile durch flexiblere Werkstrukturen, eine verbesserte Nutzung verfügbarer Flächen und optimierte Produktions- und Materialflüsse. Wir unterstützen Sie dabei mit innovativen Lösungen und einer bewährten Vorgehensweise.

- Standort- und Fabrikplanung
- Architektur und gewerkeübergreifende Gebäudeplanung
- Projektsteuerung und Bauausführung

Hinterschwepfinger.de

Hinterschwepfinger

Berufliche Bildung

Großer Vorteil für den Standort

Die hohe Qualität des hiesigen Wirtschaftsstandorts ist vollkommen undenkbar ohne die breite berufliche Ausbildung der Menschen im Freistaat, ist Landtagspräsidentin Ilse Aigner (CSU) überzeugt. »Es funktioniert nur, weil wir hier so viele mittelständische Firmen haben, die ausbilden – das ist weltweit einzigartig«, sagte Aigner, selbst gelernte Fernsehtechnikerin, im Interview mit dem bildungspolitischen Sprecher der bayerischen IHKs (BIHK), Hubert Schöffmann. Anlass für das Gespräch war der Start der Initiative »Berufliche Bildung – WERTvoll für alle«.
Die Initiative will den Wert der beruflichen Bildung für die Gesellschaft deutlich machen. So kommen drei Viertel der Berufe, die in der Pandemie als systemrelevant eingestuft wurden, aus der beruflichen Bildung. Die Initiative wurde unter Leitung des BIHK und des Bayerischen Handwerkstags im Wertebündnis Bayern, dem rund 230 Organisationen angehören, ins Leben gerufen. Das vollständige Interview mit Landtagspräsidentin Aigner gibt es unter: **www.ihk-muenchen.de/de/Aus-und-Weiterbildung/Ausbildung/Ausbildungsberatung/Ansprechpartner**

Landtagspräsidentin Ilse Aigner mit Interviewer Hubert Schöffmann, bildungspolitischer BIHK-Sprecher

Foto: Wertebündnis Bayern

Transparenzregister

Achtung, Frist läuft ab

Unbedingt jetzt erledigen: Zum 30. Juni 2022 müssen sich (fast) alle Unternehmen ins Transparenzregister eintragen lassen. Im Kampf gegen Geldwäsche muss der wirtschaftlich Berechtigte einer GmbH, Genossenschaft, Europäischen Genossenschaft oder Partnerschaft gemeldet sein.
www.transparenzregister.de

KURZ & KNAPP

Energieträger

Mit Wasserstoff zur Klimaneutralität

Auf dem Weg zur Klimaneutralität setzt der Freistaat auch auf die Wasserstofftechnologie: als Energieträger und Wachstumsfeld für die exportorientierte bayerische Wirtschaft. Das Zentrum Wasserstoff.Bayern (H2.B) kalkuliert in einer ersten Roadmap zum Hochlauf der Wasserstoffwirtschaft den raschen Bedarf und die notwendige Wasserstoffpipeline-Infrastruktur. **h2.bayern/wasserstoffstrategie/wasserstoff-roadmap-bayern**

Onlinehandel

Formular prüfen

Abmahngefahr im E-Commerce: Seit 28. Mai 2022 müssen neue Widerrufsformulare verwendet werden. Wer die bisherigen Formulare einsetzt, gewährt Onlinekäufern zwölf Monate und 14 Tage Widerrufsrecht – und kann zudem kostenpflichtig abgemahnt werden. Rechtssichere, neue Formulare unter: **www.ihk-muenchen.de/rechtsgrundlagen-ecommerce**

Umweltmanagement-Preis

Jetzt bewerben

Organisationen mit einer besonders gelungenen EMAS-Umwelterklärung können sich bis 8. Juli 2022 EU-grenzübergreifend um den Umweltmanagement-Preis bewerben. Mehr Infos unter: **www.dihk.de – Suchbegriff »Umweltmanagement-Preis«**

Mittelstandsfinanzierung

Förderrekorde

Ihr zweitstärkstes Förderjahr seit 1951 verbuchte die LfA Förderbank Bayern 2021: Mehr als 2 130 Unternehmen und Kommunen in Oberbayern haben über 760 Millionen Euro an Förderkrediten erhalten. Das Gesamtfördervolumen lag bei 3,21 Milliarden Euro (2020: 4,34 Milliarden). Um 47 Prozent auf 151 Millionen Euro stieg die Förderung für Digitalisierungs- und Innovationsvorhaben von Firmen.
www.lfa.de

PERSONALIA

Versicherungskammer Bayern

Interner Wechsel

Andreas Kolb (54) leitet seit Mai das Vorstandsressort Finanzen der Versicherungskammer Bayern. Er folgt auf Isabella Pfaller und ist für Kapitalanlage und -verwaltung, Rechnungswesen, Unternehmenssteuern und Gebäudemanagement verantwortlich. Kolbs Nachfolge im Konzernvorstand für Gesundheit, Pflege und Reise übernahm Isabella Martorell Naßl (53).
www.vkb.de

Deloitte GmbH

Expertin für Transformation

Virginie Briand (47) führt künftig den Bereich Creative Consultancy der Unternehmensberatung Deloitte. Er soll als Schnittstelle zwischen Strategie- und Innovationsberatung wirken. Bisher war die Transformations- und Kommunikationsexpertin Co-Gründerin und Managing Partner der Unternehmens- und Kommunikationsberatung 19:13.
www.deloitte.com

Nemetschek SE

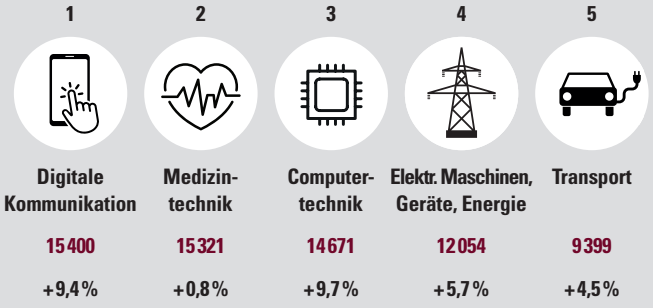
Neuer CEO

Im März startete **Yves Padrines** (45) als Vorstandsvorsitzender der Nemetschek SE. Er verantwortet zusätzlich den Geschäftsbereich Media & Entertainment sowie die Venture Investments und die Fusions- und Akquisitionsaktivitäten. Zuvor hatte er mehrere Leitungsfunktionen im Software-, Telekommunikations- und Medienbereich inne. **www.nemetschek.com**

Fotos: Versicherungskammer Bayern, Deloitte, Nemetschek

Die stärksten Bereiche bei Patentanmeldungen

Anzahl der Anmeldungen beim Europäischen Patentamt 2021



2021 wurden digitale Kommunikationspatente am häufigsten und mit dem zweitstärksten Zuwachs im Vergleich zum Vorjahr beim Europäischen Patentamt angemeldet.

Quelle: Europäisches Patentamt; Symbole: Adobe Stock

Patentanmeldungen

Erstarkter Erfindergeist

2021 wurden beim Europäischen Patentamt (EPA) mit Sitz in München 188600 Patentanmeldungen eingereicht, 4,5 Prozent mehr als 2020 – ein neuer Rekordwert. Am aktivsten waren die USA mit rund einem Viertel aller Anmeldungen.
Es folgen Deutschland (14 Prozent), Japan (11), China (9) und Frankreich (6). Vor allem Anmeldungen aus China wuchsen um 24 Prozent, verglichen zum Vorjahr. Die meisten Innovationen stammen aus der digitalen Kommunikation, der Medizintechnik und der Computertechnik (siehe Grafik oben).
Deutschland erreichte 25969 Anmeldungen (+0,3 Prozent gegenüber 2020). Zum Vergleich: Spitzenreiter USA kommt auf 46533 Anmeldungen (+5,2 Prozent). Die meisten deutschen Patente brachten die Siemens AG (1720), die Robert Bosch GmbH (1289), die BASF SE (1284) und die Siemens Energy AG (748) ein.
Insgesamt stammte jede fünfte EPA-Patentanmeldung aus Europa von einem Einzelerfinder oder einem kleinen und mittleren Unternehmen mit weniger als 250 Mitarbeitern.
www.epo.org – Suchbegriff: »Patentanmeldungen 2021«

–27 %

So stark ging in Bayern die Zahl der neu zugelassenen Pkw mit Dieselmotor (23652) im ersten Quartal 2022 zurück. Ihr Anteil an allen neu zugelassenen Pkw beträgt 18,9 Prozent.

Quelle: Bayerisches Landesamt für Statistik

Firmenjubiläen

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

Foto: Fotolia@Prostock-studio

Foto: Bäckerei Ludwig Kloiber

Maximilian Keneder, Referent IHK-Geschäftsstelle Region München, Natascha Agai, Leitung Café, Juniorchef Ludwig Kloiber, Seniorchef Ludwig Kloiber, Seniorchefin Hermine Kloiber, Mandy Schuller (v.l.)

150 Jahre

Bäckerei Ludwig Kloiber

Petershausen

1872 übernahmen Cölestin Arsan und seine Frau Maria, eine geborene Kloiber, das Bäckeranwesen in Petershausen. Anfangs verkauften sie Backwaren, Käse und andere frische Lebensmittel, später kam ein Café hinzu. Unter der Leitung von Ludwig Kloiber senior und seiner Frau Alexandra wuchs das Unternehmen weiter. Heute beschäftigt es 130 Mitarbeitende und betreibt sechs Filialen in den Landkreisen Dachau, Freising und Pfaffenhofen. Ludwig Kloiber junior führt den Betrieb in fünfter Generation.

75 Jahre

Josef Traub GmbH

München

Der Firmengründer übernahm 1947 eine Handelsvertretung für Elektromotorzubehör. Der erste Firmenstandort war Laufen in Oberbayern. Mit dem Umzug an die Münchner Theresienwiese 1953 nahmen die geschäftlichen Aktivitäten weiter Fahrt auf. Seither hat sich das Unternehmen als hoch spezialisierter Fachgroßhandel für Ersatzteile im Elektromaschinenbau, Schaltschrankbau und in der Elektrowerkzeugreparatur etabliert. Seit 2015 steht mit Stephanie Headley und Andreas Wrublick bereits die dritte Generation an der Spitze des Familienunternehmens.

Foto: Josef Traub GmbH

Geschäftsführer Andreas Wrublick (l.) und Stephanie Headley mit Jochen Wiegmann, Leiter der IHK-Geschäftsstelle Region München

50 Jahre

TUNAP GmbH & Co. KG

Wolfratshausen

Gegründet 1972 als Hersteller von Haushaltswachsen und Reinigungsmitteln, ist die Firma heute ein international operierender Hersteller von Aerosolen, Schmierstoffen und Reinigern für industrielle und technische Anwendungen. Das Spektrum reicht von Produkten für die Automobilindustrie bis zu Reinigungsmitteln für Fahrräder. Die Firmenzentrale, gleichzeitig einer von vier Produktionsstandorten, liegt in Wolfratshausen bei München. Hier befindet sich auch die zentrale Forschungs- und Entwicklungsabteilung.

Foto: TUNAP GmbH & Co. KG

Die Geschäftsführer Maximilian Buchner und Oliver Graetsch (r.)

IHK-Ehrenurkunde

Die IHK für München und Oberbayern würdigt unternehmerische Leistung mit einer kostenfreien Ehrenurkunde zum Firmenjubiläum.

www.ihk-muenchen.de/firmenjubilaeum

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

ZielstattQuartier

Work
Life
&
Inspiration

»Internationale Player oder innovative Start-Ups finden hier einen Standort, der die Faktoren Arbeit und Erholung in einzigartiger Weise verbindet. Bauhaus-Tradition und State-of-the-Art Architektur bilden eine perfekte Symbiose auf dem zentral gelegenen **ZielstattQuartier** im Herzen Münchens. Modernste Gebäudetechnik, gepaart mit hochwertiger Innenarchitektur, kombiniert mit individueller Raumgestaltung. Gelebte Nachhaltigkeit, gesundheitsfördernde-biophile Umgebungen, begrünte Dachterrassen, zahlreiche Sitzmöglichkeiten und Wasserspiele, Café, Fahrradparkplätze, Elektroladestationen und ein eigener Honig – ein Ort an den Mitarbeiter gerne kommen. **Hier steht der Mensch im Mittelpunkt #futureoffice.«**

Neugierig? Dann kontaktieren Sie uns. Allgemeine SÜDBODEN Grundbesitz Verwaltung GmbH

Pascal Papaioannou / Tel +49 (0)89 2444376 - 44 / p.papaioannou@suedboden.com / vermietung@suedboden.com

zielstattquartier.de

Zielstattstraße 30-40 / München

Schätzt die Unabhängigkeit – Fritz F. Peters, seit 2019 geschäftsführender Gesellschafter

Im blauen Universum

Foto: Marion Vogel

Veränderungen als Chance begreifen und dabei konsequent auf Wachstum setzen – nach diesem Motto gestaltet Fritz F. Peters den Ingolstädter Spezialisten für Gebäudetechnik um.

HARRIET AUSTEN

Noch ist nicht alles zusammengeführt im blauen Universum«, sagt Fritz Peters ernst. Der Zuhörer stutzt. Doch der Chef der Ingolstädter Peters-Gruppe klärt gleich auf. Er spielt auf die blaue Farbe an, das Markenzeichen des auf Gebäudetechnik spezialisierten Unternehmens. Jetzt gehe es darum, allen neuen Standorten und zugekauften Betrieben ebenfalls das Knallblau zu verpassen und die Website entsprechend neu zu gestalten. »Das hat natürlich auch mit unserer Philosophie zu tun – alle sollen sich zugehörig fühlen, wie zu einer Familie«, ergänzt Peters.

Die Unternehmensentwicklung gehört neben dem gesamten operativen Bereich zu seinen Aufgaben. Der 39-Jährige kennt die Gebrüder Peters Gebäudetechnik GmbH bis ins kleinste Detail. Seine Eltern, Veronika und Fritz Peters senior, haben die 1903 gegründete Firma gemeinsam seit 1985 zum Komplettanbieter ausgebaut; mit ihnen spricht er nach wie vor strategische Entscheidungen ab.

Während sein Bruder Franz M. Psychologie studierte, Musiker ist und im Betrieb Mitarbeiter coacht, entschied sich Fritz Peters schon früh für die Unternehmerlaufbahn. Ausschlaggebend war, »dass ich unabhängig und frei sein wollte und mein Team selbst bestimmen wollte«, so Peters. Er folgte dem Rat seines Vaters, sich vorher in anderen Betrieben umzusehen. So sammelte er bei zwei Firmen Erfahrungen im Controlling und in der IT. »Genau das richtige Kontrastprogramm für mich«, meint der Betriebswirt, der sich selbst als ziemlich impulsiv bezeichnet. Er habe dort gelernt, tiefer zu gehen, Dinge zu hinterfragen und die Plausibilität von Daten und Zahlen zu überprüfen.

2013 war es dann so weit, er musste überraschend »ins kalte Wasser springen«. Die Gebrüder Peters München GmbH war in eine wirtschaftliche Schieflage geraten. Peters wurde dringend gebraucht – zum Strukturieren, Aufräumen und Sanieren. In dieser schwierigen Situation habe er eine wichtige Lektion gelernt: immer positive Energie ausstrahlen, egal wie man sich fühlt. Vielleicht gelang es ihm deshalb relativ schnell, ein gutes und motiviertes Team aufzubauen, das seine Maßnahmen mittrug und zum Erfolg führte. Heute ist der Münchner Betrieb mit einem Umsatzbeitrag von 20 Millionen Euro der größte Firmenstandort außerhalb Ingolstadts.

Nicht alles allein entscheiden

Für Peters erwies sich der Einsatz in München als »guter Start und genau die richtige Entscheidung«. Denn durch das Bewältigen der Herausforderung gerüstet, fiel es ihm leichter, 2019 als geschäftsführender Gesellschafter in vierter Generation die Verantwortung für die gesamte Peters-Gruppe zu übernehmen – ein stark wachsender Betrieb mit mehr als 115 Jahren Erfahrung in Elektrotechnik, Versorgungstechnik, Gebäudemanagement, Mess-, Steuer- und Regelungstechnik sowie Rohrleitungs- und Anlagenbau.

Den Übergang von München nach Ingolstadt vergleicht der Firmenlenker mit dem Wechsel von einem kleinen Betrieb, in dem alles schnell und persönlich zugeht, zu einem großen Unternehmen, in dem er erst Nähe und Vertrauen zu den Führungskräften aufbauen musste. Aber genau das liege ihm. Veränderungen begreife er als Chance und gehe dabei gern neue Wege.

So versteht Peters die Firma mit ihren acht Standorten nicht mehr als regionales, sondern als überregionales Unternehmen. Konkret heißt das, »dass wir regional Verantwortliche einsetzen, ein breites Führungsteam etablieren, mehr delegieren und Spezialisten wie Experten holen und nicht alles allein entscheiden«.

Die Dynamik eines guten Teams lernte er schon im Studium schätzen. »Das fühlt sich an, als ob man Berge versetzen kann«, sagt er begeistert. Dabei wird Peters von seiner Frau Julia (38) unterstützt, die als Geschäftsführerin der Peters Service GmbH für Einkauf, Finanzen, IT und Personal zuständig ist.

Um zu erkunden, wohin sich die Branche entwickelt, lässt Peters regelmäßig Marktstudien anfertigen. Ergebnis: Es herrscht ein extremer Konsolidierungsdruck, wenige werden übrig bleiben, wirkliche Chancen haben nur größere Player. »An dieser Schwelle stehen wir gerade«, sagt der Geschäftsführer und formuliert drastisch: »Grow or go – es gibt für uns nur einen Weg, und zwar den nach vorn.«

Vorerst werden seine ehrgeizigen Wachstumspläne jedoch noch etwas gebremst. Die Coronapandemie führt bei Kupfer, Stahl, Blechen und Steuerungen zu Lieferproblemen und jetzt verdoppeln sich aufgrund des Ukraine-Kriegs die Spritkosten der mehr als 400 firmeneigenen Fahrzeuge. Peters: »Bei uns stehen jetzt erst einmal stabile Prozesse im Vordergrund.« ■

www.gebr-peters.de

Zur Person

Fritz Ferdinand Peters, Jahrgang 1982, studierte BWL an der Universität Bayreuth und arbeitete bei verschiedenen Firmen im Anlagenbau und IT-Service. 2013 übernahm er die Geschäftsführung der Gebrüder Peters München GmbH. Seit 2019 leitet er in vierter Generation die gesamte Peters-Gruppe mit Hauptsitz in Ingolstadt. Die Firma wurde 1903 gegründet, beschäftigt an acht Standorten 875 Mitarbeiter und machte 2021 einen Umsatz in Höhe von 111 Millionen Euro.

Peters ist verheiratet und hat einen Sohn.

Gemeinsame Sache

Es gibt viele Anlässe für Mittelständler, um mit Start-ups zu kooperieren, zum Beispiel bei der Digitalisierung von Prozessen. Wie etablierte Unternehmen und junge Firmen zusammenkommen und voneinander profitieren.

SABINE HÖLPER

Zusammen fürs große Ganze – Mittelständler und junge Firmen können sich hervorragend ergänzen

Foto: ~ Bitter ~/Adobe Stock

Geht es um die Firmenkultur, scheinen Mittelständler und Start-ups manchmal auf zwei verschiedenen Planeten zu leben. Spätestens wenn die Start-up-Mitarbeiter ihre Ansprechpartner ungefragt duzen, führt das bei den meisten Chefs aus der Old Economy zu einem Stirnrunzeln. Doch wenn beide Parteien schlau sind, überwinden sie solche Hürden – und tun sich zusammen. Der Mittelstand profitiert vor allem von den digitalen Lösungen der jungen Unternehmen. Von ihrer Kompetenz auf einem Gebiet, in dem mancher Mittelständler eben nicht so fit ist.

So sprach vieles dafür, sich zusätzliches Know-how von jungen Start-ups ins Haus zu holen.

Allzu viele Mittelständler gehen diesen Weg jedoch noch nicht. Viele Firmenlenker denken zuerst an einen arrivierten Konzern statt an die kleine Softwareschmiede um die Ecke. »Die Vorbehalte sind noch immer vorhanden«, sagt Christian Mohr (40), Mitglied der Geschäftsführung bei UnternehmerTUM und Leiter der im Herbst 2021 gegründeten Initiative FamilienUnternehmerTUM.

Die Initiative hat es sich zur Aufgabe gemacht, etablierte Unternehmen und Start-ups zu vernetzen. »Viele Mittelständler fragen sich, ob sie bei der Kooperation mit einem jungen Unternehmen nicht die Katze im Sack kaufen, ob es das Start-up in zwei Jahren überhaupt noch gibt«, weiß Mohr. Sie greifen bei der Suche nach einem Geschäftspartner daher lieber auf Anbieter zurück, die schon länger auf dem Markt sind.

Damit müssen die Mittelständler nicht zwangsläufig falschliegen – aber auch nicht unbedingt richtig. Denn der passende Spezialist ist vielleicht eine junge Firma. Eine, von der die Mittelständler womöglich noch nie gehört haben. Genau hier setzen Organisationen und Firmen an, die sich der Kollaboration zwischen Mittelständlern und Start-ups verschrieben ha-

Foto: UnternehmerTUM

»Wir generieren überraschende und unkonventionelle Partnerschaften.«

Christian Mohr,
Leiter der Initiative FamilienUnternehmerTUM

Die HÖRMANN Gruppe in Kirchseeon hat vor drei Jahren begonnen, mit UnternehmerTUM, dem nach eigenen Angaben größten Zentrum für Gründung und Innovation in Europa, zusammenzuarbeiten. Damals war Anna Hörmann nach ihrem Studium gerade ins Familienunternehmen eingetreten und wollte die Digitalisierung vorantreiben. Das Digital Business Lab der UnternehmerTUM unterstützte sie dabei.

HÖRMANN stellt unter anderem Teile für Lkws her, fertigt Konstruktionen für Motorräder, plant und baut Lagerhallen. Auf diesen und vielen weiteren Gebieten ist das Technologieunternehmen seit Jahrzehnten erfolgreich. Aber es ist kein Spezialist für die Digitalisierung von Prozessen.

ben: Sie vermitteln die passenden Partner, bauen Hürden ab und Brücken auf.

Einer dieser Brückenbauer ist Familien-UnternehmerTUM. Ihr Ziel ist es, Mittelständler beim Konzipieren ihrer Innovationsstrategien zu unterstützen. Dabei greifen die Macher um Christian Mohr auf ihr weitreichendes Netzwerk von Start-ups, etablierten Unternehmen, Universitäten, Innovationszentren und anderen Partnern zurück.

»Wir generieren überraschende und unkonventionelle Partnerschaften«, verspricht Mohr. Mit mehr als 50 mittelständischen Unternehmen arbeitet die Organisation zusammen. Viele weitere Firmen seien »im Onboarding-Prozess«. Und das soll erst der Anfang sein. »Bis 2026 wollen wir 500 mittelständische Unternehmen im deutschsprachigen Raum begleitet haben«, kündigt Mohr an und ist zuversichtlich, dass das gelingt: »Unser ganzheitlicher Ansatz verspricht einen hohen Mehrwert.«

Ein anderer Brückenbauer ist Gregor Gimmy, Gründer und Geschäftsführer der 27pilots GmbH in München. Die Firma unterstützt seit 2018 etablierte Unternehmen dabei, sogenannte interne Venture-Client-Einheiten aufzubauen. Eine Venture-Client-Einheit will erreichen, dass ein Unternehmen schnell und risikoarm von den besten Start-ups der Welt profitieren kann, indem es die Technologien der Start-ups kauft, mietet oder least. »Die Firma wird sozusagen zum Wagniskunden«, sagt Gimmy. Die Beziehung zum Start-up sei temporär, projektbezogen, locker. »Wenn Sie bessere Fotos machen wollen, kaufen Sie ja auch nicht ein paar Apple-Aktien, sondern direkt das neueste Smartphone«, so Gimmy. Übersetzt heißt das: Ein Mittelständler muss sich an einem für ihn interessanten Start-up nicht beteiligen, keine langfristigen Verbindungen eingehen, um von dessen Technologie zu profitieren.

27pilots will Firmen dafür sensibilisieren, dass Start-ups häufig die besten Lösungen haben, besonders für die sehr komplexen neuen Herausforderungen. Doch hier liegt das Problem in vielen Unternehmen: Wie sollen sie immer auf dem Laufenden sein und wissen, welches Start-up genau jetzt eine bahnbrechende Innovation entwickelt hat, die ihnen nützlich sein kann? Die Venture-Client-Einheiten von 27pilots sollen genau dies ermöglichen. Sie stellen sicher, dass ein Unternehmen Zugang zu jenen erhält, die möglicherweise die ultimative Lösung für das aktuelle Problem haben.

Gimmy weiß, wovon er spricht. Jahrelang war er im Silicon Valley tätig. Zuletzt konzipierte und leitete er die »BMW Startup Garage«, die laut Gimmy weltweit erste konzerninterne Venture-Client-Einheit. Als die BMW Startup Garage lief, machte sich Gimmy mit 27pilots selbstständig, um andere Unternehmen beim Aufbau von Venture-Client-Einheiten zu unterstützen.

Mehr und mehr Mittelständler greifen den Venture-Client-Ansatz auf, um mithilfe von Start-ups die Innovationsprozesse zu befeuern. So gründete Michael Tagscherer (55), CTO der Giesecke+Devrient GmbH (G+D), vor rund drei Jahren ein Technologie-Office für das Unternehmen. Es soll gruppenübergreifende Technologien für das künftige G+D-Portfolio vorantreiben und außerdem die Digitalisierung im Unternehmen anschieben. Eine wichtige Aufgabe ist nun, die Mitarbeiter dafür zu sensibilisieren, dass existierende technologische Lösungen und Kompetenzen von außerhalb sie in die Lage versetzen, Optimierungspotenziale anzugehen und in Kooperation zu heben.

Das Kernteam des Technologie-Office ist hierfür die zentrale Stelle. Die Profis von 27pilots unterstützen es dabei, denn sie haben die Kontakte zu den Start-ups, den potenziellen Problemlösern. Außerdem, so Tagscherer, helfe das Team um Gimmy beim Aufbau des Start-up-Eco-Systems und beim Wandel hin zu mehr Offenheit für Kollaborationen. Ein konkretes Beispiel dafür ist die Unterstützung beim Risikomanagement im Einkauf.

Mittelfristig will G+D noch mehr Prozesse digitalisieren. Überall dort, wo das Dokumentenmanagement durch die Digitalisierung vereinfacht, beschleunigt, verbes-

Foto: Giesecke+Devrient

»Für die Umsetzung der Neuerungen ist ein Kulturwandel notwendig.«

Michael Tagscherer, CTO Giesecke+Devrient

IHK-Veranstaltungstipp

Mittelstand trifft Start-ups – bundesweit

Firmen können bei einer digitalen Veranstaltungsreihe je fünf Pitches von Start-ups ihrer Branche mit innovativen Lösungen erleben, mit ihnen direkt in Kontakt treten und Kooperationen vorbereiten. Mehr Infos: **www.mittelstand-trifft-startups.de**

sert werden kann, liegen Potenziale, etwa im Personalwesen. Sie sollen Schritt für Schritt aufgespürt und angegangen werden. Das hilft dem Unternehmen, aber auch den Mitarbeitern, die sich wieder stärker auf ihre Haupttätigkeiten konzentrieren können. Die Routineaufgaben erledigt unterdessen eine intelligente Software.

Solche Neuerungen im Unternehmen werden nicht sofort von allen Mitarbeitern begeistert aufgegriffen. »Hierzu ist ein Kulturwandel notwendig«, sagt Tagscherer. Es müsse verstanden werden, dass die Zusammenarbeit mit Start-ups Lösungen von Problemen ermöglicht, die ansonsten wegen fehlender Kompetenzen nicht bearbeitet würden. Tagscherer: »Diesen Mehrwert werden wir in den nächsten Monaten anhand von gelungenen Leuchtturmprojekten im Unternehmen aufzeigen, um eine breite Akzeptanz zu schaffen.«

Auch Alexander Hauswald (47), Geschäftsführer der Ende 2019 geschaffenen Einheit HÖRMANN Digital GmbH, sieht es als tägliche Herausforderung, ein etabliertes Unternehmen mit einem Start-up zusammenzuführen. Vor rund einem Jahr zog er mit seinem Team sogar in das Gebäude, in dem auch Mohr und die FamilienUnternehmerTUM sitzen. »So haben wir einen schnellen und unkomplizierten Zugang zur Szene, die ihren Geist in die Gruppe bringt«, sagt Hauswald. Täglich begegnen sich die Mitarbeiter auf dem Flur. Fruchtbare Kooperationen seien so einfach einzufädeln. Eine Zusammenarbeit mit der robominds GmbH, so Hauswald, funktioniere bereits gut. ■

Hinweise und Tipps für die Zusammenarbeit zwischen Mittelstand und Start-ups gibt es unter: **www.ihk-muenchen.de/de/Unternehmer.html**

Informationen zur Start-up-Beratung der IHK: **www.ihk-muenchen.de/startup**

IHK-Ansprechstelle zum Thema Kooperation
Betriebswirtschaftliche Beratung
Tel. 089 5116-0
beratung@muenchen.ihk.de

WIR FÖRDERN
GRÜNDER UND ETABLIERTE

Bayerns Mittelstand ist stark in seiner Vielfalt. Als Förderbank für Bayern unterstützen wir innovative Zukunftspläne von Firmengründerinnen und -gründern genauso wie Vorhaben etablierter Unternehmen. Gerne beraten wir Sie kostenfrei, wie Sie unsere Fördermöglichkeiten optimal nutzen können. Tel. 089 / 21 24 - 10 00

www.lfa.de

Beratung.
Finanzierung.
Erfolg.

LfA Förderbank Bayern

Ungewisse Perspektiven

Coronapandemie, Krieg in der Ukraine, Rohstoffknappheit und Preissteigerungen – das derzeitige Umfeld sorgt für immense Verunsicherung bei den Unternehmen. Wie sich das auswirkt, zeigt die aktuelle BIHK-Konjunkturumfrage.

NADJA MATTHES

Schon lange war das konjunkturelle Umfeld nicht mehr so unsicher wie derzeit. In der Coronapandemie sind globale Lieferketten unter Druck geraten, Rohstoffe und Vorprodukte sind schlechter verfügbar. Der Krieg in der Ukraine hat die Beschaffungssituation noch weiter verschärft und zusätzlich die Sorgen um die Energieversorgung deutlich verstärkt.

All diese Entwicklungen spiegelt der BIHK-Konjunkturindex wider, für den regelmäßig rund 3500 Unternehmen im Freistaat zu ihrer aktuellen Geschäftslage und ihren künftigen Erwartungen befragt werden. Das Stimmungsbarometer ist seit Jahresbeginn von 124 auf 112 Punkte deutlich gesunken (siehe Grafik unten). Der Einbruch 2020 zu Beginn der Coronakrise war allerdings noch gravierender und ist mit dem aktuellen Rückgang nicht vergleichbar.

Der Knick nach unten ist vor allem auf die Aussichten zurückzuführen. Die Einschätzung der Geschäftslage bleibt stabil. 45 Prozent der Unternehmen bezeichnen ihre Geschäftslage nach wie vor als »gut«, nur 13 Prozent bewerten sie als »schlecht«.

Optimistischer Ausblick – Tourismus setzt sich von anderen Branchen ab

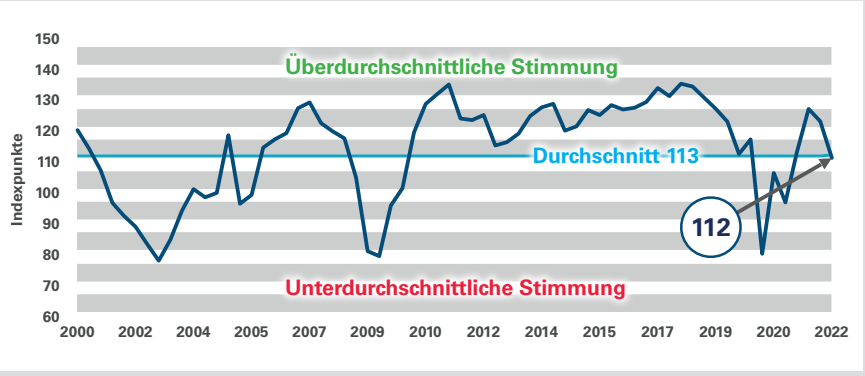
Foto: Netzer Johannes/Adobe Stock

Ihre Erwartungen haben die Firmen dagegen deutlich zurückgeschraubt. Dies gilt besonders für das Baugewerbe und die Industrie, aber auch für den Handel und die Dienstleistungsbranche. Anders sieht es nur im Tourismus aus. Hier starten die Betriebe voller Optimismus in die Sommersaison.

Insgesamt sehen drei Viertel aller Unternehmen in den Energie- und Rohstoffpreisen ein Risiko für ihre Geschäftsentwicklung – ein Rekordwert. Darin spiegelt sich auch die Sorge der Firmen vor einem Ausfall der russischen Energielieferungen wider. Hinzu kommen die strikten Lockdowns in China, die die Versorgung mit Rohstoffen, Materialien sowie Vorprodukten erschweren. ■

Bayerische Wirtschaft: Zukunftssorgen trüben die Stimmung

BIHK-Konjunkturindex: geometrisches Mittel der Salden der Lageurteile und der Erwartungen



Die Stimmung der Unternehmen im Freistaat hat sich verschlechtert und liegt jetzt mit 112 Punkten leicht unter dem langjährigen Durchschnitt von 113 Punkten.
Der Index bildet die aktuellen Lageurteile und Erwartungen der Unternehmen ab.

Quelle: BIHK-Konjunkturumfrage

IHK-Ansprechpartner zum BIHK-Konjunkturindex
Yannik Hahn, Tel. 089 5116-1294
yannik.hahn@muenchen.ihk.de

Flexibel, individuell, grün: Der Siemens Campus „MuniCubes" in München bietet Büroflächen für so gut wie jeden Bedarf

MuniCubes, München:

Der Standort, der alles kann

Büro von der Stange war gestern. Im Siemens Campus „MuniCubes" in München finden Unternehmen Büroflächen, wie sie individueller nicht sein können – mit variabler Größe, flexibler Laufzeit und frei wählbarer Ausstattung. Die persönlichen Mietflächen werden ergänzt durch gemeinschaftlich nutzbare Büro-, Labor- und Testflächen im Innen- und Außenbereich, eine Vielzahl an Service- und Infrastrukturangeboten und ein professionelles Standort-Management vor Ort.

Vielen Münchnerinnen und Münchnern ist der Siemens Campus seit langem ein Begriff. Aufgrund seiner prägnanten Architektur und den auffallenden Farbakzenten in Blau, Rot und Gelb ist der rund 440.000 m² große Bürostandort im begehrten Münchner Südosten auch als „Legoland" bekannt. Weniger bekannt ist, dass sich der einst von Siemens als „Denkfabrik für Datentechnik" gegründete Standort in den vergangenen Jahren zunehmend geöffnet und zu einem hochattraktiven Bürostandort für Siemens-Einheiten wie auch für externe Unternehmen entwickelt hat. Daher auch der neue Name „MuniCubes".

Mehr Individualität geht kaum

Mietende finden hier hochflexible Büroflächen, die ganz auf die individuellen Bedürfnisse abgestimmt sind. Rund 20.000 m² Bürofläche in fünf freistehenden Gebäuden stehen derzeit insgesamt zur Verfügung, mit Mieteinheiten ab 400 m² aufwärts. Unternehmen haben dabei die Qual der Wahl: Vom voll ausgestatteten Büro mit den innovativen Arbeitswelten des New Normal bis zu eher traditionell eingerichteten Flächen ist alles dabei. Dasselbe gilt für Größe, Laufzeit und Preise: Der individuelle Bedarf gibt die Richtung vor. Auf Wunsch unterstützen die Immobilienspezialisten von Siemens Real Estate bei der Flächen- und Belegungsplanung und übernehmen auch die Realisierung.

MuniCubes auf einen Blick

- 440.000 m² misst das Areal – viel Raum, Licht & Luft zum Wohlfühlen
- 30 Gebäude gibt es auf dem Campus, umrahmt von viel Natur und 2.000 Bäumen
- 8.000 Menschen aus mehr als 30 Unternehmen arbeiten hier – vom Startup bis zum Weltkonzern
- Rund 20.000 m² Bürofläche in 5 freistehenden Gebäuden sind derzeit zu haben

Services à la carte

Die individuellen Mietflächen werden ergänzt durch eine Vielzahl an Service- und Infrastrukturangeboten, die allen Mietenden zur Verfügung stehen. Das beginnt bei einer preisgekrönten Coworking Area, einer Konferenzzone von sechs bis 240 Personen, sage und schreibe elf Cafés und Restaurants, einem Fitness-Studio, einer Kita, dem 24-Stunden-Empfang sowie vielen weiteren großen und kleinen Angeboten, die das (Arbeits-)Leben einfacher machen. Hinzu kommt das professionelle Standort-Management vor Ort, das rund um die Uhr für alle Mietenden da ist. Last but not least ist MuniCubes exzellent an alle Verkehrsmittel angebunden und bestens vernetzt.

Top for Tech

Vor allem für technisch orientierte Unternehmen ist MuniCubes eine hervorragende Alternative zur Münchner Innenstadt. Denn MuniCubes bietet nicht nur reine Büroräume, sondern jede Menge Platz zum Tüfteln, Testen und Ausprobieren, etwa im „MakerSpace" oder auf den weitläufigen Freiflächen auf dem Areal. Das macht MuniCubes ziemlich einzigartig. Denn an welchem Bürostandort in München kann man schon einem autonomen Elektro-Shuttlebus beim Navigieren oder einem Roboter beim Spazierengehen zusehen?

Gut aufgehoben ist in MuniCubes auch, wer Wert legt auf Austausch und Zusammenarbeit. Rund 30 Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen, vom Startup bis zum Weltkonzern, sind bereits auf dem Campus vertreten. Synergien stellen sich so fast automatisch ein. Ein weiteres Plus ist die Möglichkeit zu wachsen: Wenn das Geschäft floriert, wachsen die Flächen in MuniCubes bei Bedarf einfach mit.

Kontakt

Sven Engelhardt
Leitung Location Management, Siemens Real Estate
E-Mail: Sven.engelhardt@siemens.com

Mehr Infos zu MuniCubes finden Sie auf unserer Website: **www.siemens.com/MuniCubes**

Foto: Wolf Heider-Sawall

Michael Diederich (l.), Präsident des Bankenverbands Bayern, mit IHK-Präsident Klaus Josef Lutz

»Wir brauchen **Aufklärung«**

Michael Diederich, Präsident des Bankenverbands Bayern, und IHK-Präsident Klaus Josef Lutz debattieren über Sinn und Folgen der EU-Taxonomie.

MARTIN ARMBRUSTER

Falls EU-Ministerrat und EU-Parlament bis Anfang August keinen Einspruch erheben, gilt der delegierte Rechtsakt der EU-Kommission zur Taxonomie als erlassen und kann wie geplant 2023 in Kraft treten. Spätestens dann werden sich Oberbayerns Unternehmen mit ihren Banken ernsthaft über ihre Nachhaltigkeitseinstufung unterhalten müssen.

Aus Brüssel hört man derzeit wenig, die Öffentlichkeit kümmert es nicht, Atomkraft gilt als nachhaltig – wie ernst muss man die Taxonomie noch nehmen?
Diederich: Wer das Thema nicht ernst nimmt, hat es wirklich nicht verstanden. Die Taxonomie wird nicht verschwinden, sie wird bleiben. Deshalb brauchen wir Aufklärung. Und deshalb führen wir auch dieses Gespräch.

Was wollen Sie denn unseren Unternehmen sagen?
Diederich: Es geht um die Transformation hin zur Klimaneutralität. Es geht nicht nur um Klimaschutz. Das Thema ist viel umfassender. Wir reden über ESG. E steht für Environmental, also die Umwelt insgesamt, S für das Soziale und G für Governance, das heißt gute Unternehmensführung. Wir müssen den Unternehmen sagen: Versucht nicht, das Thema zu ignorieren, sondern beschäftigt euch damit und überlegt, was ihr daraus machen könnt – und wo sich vielleicht sogar neue Chancen eröffnen.
Lutz: Meine große Sorge ist: So wie die ESG-Umsetzung von der EU angedacht ist, wird es nicht gutgehen. Ich erwarte Verwerfungen und harte geschäftliche Konsequenzen. Offensichtlich sind die Klassifizierungen, was unter S und G zu verstehen ist, noch nicht in Stein gemeißelt. Jedenfalls hat die Kommission die Sozialtaxonomie vorerst zurückgestellt. Bleibt das E, also die komplexe ökologische Taxonomie über mehrere hundert Seiten. Das müssen wir politisch weiter diskutieren mit dem Ziel, den ganzen Prozess zu entschärfen.

Hat sich das mit Beginn des Ukraine-Kriegs nicht erledigt?
Diederich: Nein, im Gegenteil. Jeder hat jetzt festgestellt, wie abhängig unsere Gesellschaft und unsere Wirtschaft von der Versorgung mit fossilen Brennstoffen sind. Und nun geht es darum, wie wir davon loskommen. Das ist im Kern dieselbe Frage, die wir – wenn auch unter anderen Vorzeichen – vor dem Krieg gestellt haben: Wie fahren wir die hohe Karbonisierung unserer Gesellschaft herunter? Und wenn das schon vorher ein Riesenthema war, muss jetzt mit dem Ukraine-Krieg erst recht das Ziel heißen: die Wirtschaft diversifizieren und nachhaltiger machen.
Lutz: Der Ukraine-Krieg ist auch ein Wake-up-Call, weil nun klar wird, wie absurd die ESG-Vorschriften der EU sind. Wir haben das Thema Wehrtechnik, die wird von einigen Banken bereits nicht mehr finanziert, weil sie vor dem Krieg als sozial schädlich und deshalb nicht nachhaltig eingeschätzt wurde. Jetzt haben wir ein völlig anderes sicherheitspolitisches Ziel: Waffen schnell und kostengünstig produzieren, um die Ukraine und auch uns zu verteidigen.

Greenwashing verhindern, grüne Investitionen fördern – halten Sie den Ansatz der EU für richtig?
Diederich: Die Idee ist, die EU zum ersten klimaneutralen Wirtschaftsraum der Welt zu machen, hierfür Gelder zu mobilisieren und gezielt in grüne oder nachhaltige Investitionen zu lenken. Die EU hat sich überlegt, wie sich unsere Wirtschaft so ausrichten lässt, dass wir in 30 Jahren Klimaneutralität erreichen. Dann wurde das in ein Rahmenwerk für die Industrie und das Finanzwesen aufgenommen – damit klar wird: Worüber reden wir eigentlich? Welche Unternehmen sind drin? Wie schaffen wir die nachhaltige Transformation?

Das klingt nach Fortschritt.
Lutz: Über das Ziel der Nachhaltigkeit sind wir uns einig. Es geht um die Frage, wie man sie wirksam erreicht. Mit Marktwirtschaft von unten oder Planwirtschaft von oben? Der Ansatz der EU ist meines Erachtens deshalb grundsätzlich verfehlt, weil er von den Prinzipien einer nachhaltig sozialen Marktwirtschaft abweicht. Statt auf CO_2-Bepreisung und Innovationsförderung setzt Brüssel auf einen Dirigismus, der an die Planwirtschaft in ihren schlimmsten Zeiten erinnert. Zugespitzt: Wir sind auf dem Weg zu einer DDR 2.0.

EU-Präsidentin Ursula von der Leyen versteht die Aufregung nicht. Die Taxonomie sei nach ihren Worten nur eine »freiwillige Orientierungshilfe für private Investoren«.
Diederich: Natürlich ist die Klassifizierung ein Signal. Wer als nicht nachhaltig eingestuft wird, hat perspektivisch Nachteile, er muss sich ändern. Das ist das Ziel der Taxonomie. Nur besteht die Gefahr, dass bestimmte Unternehmen und Branchen so angeprangert werden, dass sie quasi schon aus Imagegründen benachteiligt würden. Das müssen wir gemeinsam verhindern und die Unternehmen beim Übergang in eine nachhaltige Wirtschaft begleiten.
Lutz: Entweder versteht die Kommissionspräsidentin die Sachlage nicht oder sie leugnet sie: Die Taxonomie hat eine massive Wirkung im Geschäftsleben. Der

Zu den Personen

Michael Diederich ist Sprecher des Vorstands der UniCredit Bank AG und seit 2018 Präsident des Bankenverbands Bayern e.V., in dem rund 70 private Banken in Bayern vertreten sind.

Klaus Josef Lutz ist seit 2008 Vorstandsvorsitzender der BayWa AG und seit 2021 Präsident der IHK für München und Oberbayern sowie Präsident der bayerischen IHKs (BIHK).

entscheidende Hebel ist die EZB. Die EZB prüft jetzt EU-weit, wie nachhaltig die Kreditvergabe ist. Maßstab ist dabei die Taxonomie. Die Banken werden in eine Konfliktsituation gebracht, die nicht zu rechtfertigen ist. Es wird Zeit, dass wir über die Rolle der EZB diskutieren.

Was werfen Sie der EZB vor?

Lutz: Ich teile die Meinung von ifo-Chef Clemens Fuest, wonach die EZB ihre Kompetenzen überschreitet. Es ist nicht Aufgabe der EZB-Präsidentin Christine Lagarde, die Wirtschaft umzugestalten. Es ist nicht Aufgabe der EZB, CO_2-Analysen in den Kreditbüchern der Banken zu machen. Die EZB hat als vorrangiges Ziel für Geldwertstabilität im Euroraum zu sorgen. Und Aufgabe der Banken ist, die gesamte Wirtschaft zu finanzieren und Kreditrisiken gut zu managen.

EZB-Chefin Lagarde sagt, sie müsse handeln. Nach einer Klimakatastrophe würde das Finanzsystem kollabieren.

Lutz: Für Klimaschutz müssen wir Klimapolitik betreiben – etwa mit einem CO_2-Preis als Leitinstrument, möglichst über alle Sektoren – Energie, Industrie, Wärme und Verkehr – einheitlich. Das ist für die Wirtschaft okay, weil ein marktwirtschaftlicher Weg. Was absolut nicht geht, ist aber, dass die EZB über ihr demokratisch legitimiertes Mandat der Geldwertstabilität hinaus operiert und über die Banken Manager unter Druck setzt. Die EZB will auch Unternehmen außerhalb des Finanzsektors vorschreiben, was wir tun und was wir nicht tun sollen. Ich halte das für einen Skandal. Das muss in einer Demokratie politisch adressiert werden.

Werden ESG-Kriterien so viel Einfluss auf die Finanzierung haben?

Diederich: Ja, es wird keine drei oder vier Jahre dauern, dann ist das Nachhaltigkeitsrating genauso bedeutsam wie das klassische Kreditrating.

Lutz: Da stimme ich voll zu. Ob man dies mit KPIs (Key Performance Indicators, also Kennzahlen für den Erfüllungsgrad bestimmter Ziele, die Red.) oder Öko-Ratings oder wie auch immer macht – das wird so kommen. Der Weg dahin ist sehr steinig und leider viel zu ideologisiert.

Foto: Wolf Heider-Sawall

Engagierter Austausch – IHK-Präsident Klaus Josef Lutz (M.) und Michael Diederich (r.), Präsident des Bankenverbands Bayern, mit Interviewer Martin Armbruster

Welche Rolle spielen künftig die Banken – Schiedsrichter, Partner oder Werkzeuge der EZB?

Diederich: Das gesellschaftliche Ziel ist doch die Transformation. Nur sieben Prozent aller wirtschaftlichen Tätigkeiten sind bisher als nachhaltig klassifiziert. Schon das zeigt, wie viel sich ändern muss. Die Banken werden diesen Wandel begleiten. Aber wir lassen doch jetzt niemanden im Stich, weil er noch ein Stück Braunkohle hat. Wir helfen Unternehmen, besser zu werden, die Transformation erfolgreich zu bewältigen.

Lutz: Mir ist diese Sichtweise zu positiv. So wie die EU-Kommission arbeitet, wird es schwer, das gut zu begleiten. Der ganze Ansatz ist nach meiner Überzeugung falsch. Und weil das so ist, wird man keine vernünftigen Lösungen erzielen können. Ich halte das für gefährlich für den Mittelstand.

Was passiert, wenn ein Unternehmen den Wandel nicht schafft?

Diederich: Weil die Finanzindustrie selbst von der EZB geprüft wird, müssen die Banken dann mit dem Unternehmen sprechen und aufzeigen, welche Kriterien erfüllt werden und welche nicht. Natürlich wird es auch irgendwann ein Gespräch über die Finanzierungskosten geben. Deshalb ist der einzig vernünftige Ansatz, die Thematik aktiv anzugehen und die Unternehmen frühzeitig abzuholen und zu sensibilisieren. Deshalb gibt es seitens der Banken auch viele Initiativen in diesem Bereich.

Lutz: Das bedeutet höhere Kreditkosten genau dann, wenn ich viel Geld brauche. Als BayWa sind wir im Heizölhandel einer der Großen auf dem Markt. Ölheizungen werden in Deutschland verboten ab 2024. Was mache ich jetzt als CEO? Wir haben die Taxonomie, kündigen wir jetzt unseren Leuten im Heizölsektor? Zum Glück haben wir die Möglichkeit, unseren Heiz- und Energiesektor umzubauen. Andere haben das nicht. So greift die Taxonomie in Strukturen ein.

Scheitert der grüne Wandel am fehlenden Geld?

Lutz: Wenn meine Kreditkosten steigen, verringert das die Chance, mein Geschäftsmodell zu verändern. Unsere Wirtschaftsprüfer haben bestätigt, dass aktuell nur 5,5 Prozent des BayWa-Umsatzes Taxonomie-fähig sind. Und das gilt für ein Unternehmen, das ein Vorreiter der Energiewende ist, das einen grünen Profitanteil von 60 bis 70 Prozent hat! Da kommt man doch aus dem Kopfschütteln nicht mehr raus.

Jede Bank und Ratingagentur legt Nachhaltigkeit anders aus. Schafft die Taxonomie nicht zumindest mehr Transparenz?

Diederich: Wenn man in etwas investieren will, in ein Wertpapier oder eine Anlage, schafft die Taxonomie ein Stück Klarheit. Das stimmt. Gleichzeitig geht es um die Finanzierung von Unternehmen. Da geht es um die Frage: Machen sich die Unternehmen auf den Weg, um diesen Nachhaltigkeitsgedanken wirklich zu erfüllen? Die Überlegung halte ich für richtig.

Lutz: Ich sage: Die Taxonomie schafft noch mehr Verwirrung. Sind Elektroautos, So-

larpanels oder Windkraftanlagen über die gesamte Lieferkette nachhaltig? Wenn ich mir die Zutatenliste anschaue, sicher nicht. Kobalt, Lithium, seltene Erden – ich mag mir nicht vorstellen, wie die Arbeitsbedingungen in den Minen sind. Bosch-Chef Stefan Hartung beschwert sich zu Recht. Das E-Auto ist grün, aber sein Antriebsstrang dafür nicht.

Was bedeutet das für die Firmen?
Diederich: Der Punkt, den viele nicht verstanden haben, ist: Es geht nicht darum, einmal zu sagen, du bist nachhaltig oder nicht. Die Frage lautet: Schaffst du es, dich weiterzuentwickeln, um nachhaltiger zu werden? Deswegen schaut sich der Hersteller von E-Antrieben nicht nur die eigene Produktion an, sondern die komplette Wertschöpfungskette – wenn es sein muss bis hin zum kleinen Dichtungsring, um besser zu werden. Das betrifft dann auch Vorlieferanten, auch diejenigen, für die Taxonomie vermeintlich kein Thema ist. Die müssen wissen, was sie uns Banken nachweisen müssen. Die EZB wird uns prüfen, deshalb müssen wir die Firmen prüfen.
Lutz: Damit sind wir bei den kommenden Lieferkettenregularien. Das Sorgfaltspflichtengesetz macht das zu einer Mission Impossible – und unser Bundeswirtschaftsminister macht den Kotau in Katar. Ich will von der Politik wissen: Wie gehen wir mit Diktaturen und autoritären Staaten um, die die Rohstoffe haben, die wir brauchen? Die Regulierung wird an dieser physischen Abhängigkeit ja nichts ändern. Was sich erhöht, ist das Risiko, in der Lieferkette Fehler zu machen.

Unternehmer fürchten als Folge der Taxonomie mehr Bürokratie. Was ließe sich dagegen tun?
Lutz: Den Systemfehler beseitigen, damit aufhören, Unternehmen bis ins Detail vorzuschreiben, was sie zu tun haben. Keine Frage: Der Markt braucht Leitplanken. Aber die unternehmerische Freiheit muss der Motor der Veränderung bleiben.
Diederich: Was wir dringend brauchen, ist ein einheitlicher Maßstab für das, was die Unternehmen den Banken nachweisen müssen. Wenn jede Bank andere Fragen stellt und Daten haben will, wird der Aufwand uferlos.

Wie akut ist das Problem?
Diederich: Von 2023 an prüft die EZB die Institute, ob das Kreditportfolio nachhaltiger wird. Das geht im Zweifel runter bis auf den einzelnen Firmenkredit. Deswegen ist das Thema jetzt auf der Tagesordnung, nicht erst irgendwann in ferner Zukunft.

Bilden Sie Ihre Firmenkundenberater für diese Aufgabe aus?
Diederich: Ja, massiv. Allein in den vergangenen 18 Monaten wurden bei der HypoVereinsbank 300 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu Sustainable Finance Experts ausgebildet, inklusive Zertifizierung, um sie darauf vorzubereiten, mit den Unternehmen – unseren Kunden – die ESG-Themen auf Augenhöhe qualifiziert zu erörtern.

Wie messen Sie, ob ein Unternehmen grüne Fortschritte macht?
Diederich: Dafür muss man als Erstes den Status ermitteln, den das Unternehmen aktuell hat. Wenn Sie heutzutage mit Unternehmern darüber reden und fragen, wie es denn um den CO_2-Fußabdruck ihrer Firma bestellt sei, dann schauen Sie häufig in ratlose Gesichter. Da besteht unfassbar viel Aufklärungsbedarf. Das ist auch eine Riesenaufgabe für die IHKs.

Oberbayern hat viele nachhaltige Firmen. Werden die profitieren?
Diederich: Der Punkt ist ganz wichtig. Die Unternehmen, die sich früh nachhaltig aufstellen, verschaffen sich einen klaren Wettbewerbsvorteil, weil der Trend so dynamisch ist.
Lutz: Hier in der BayWa finanzieren wir grüne Start-ups, die werden Geschäft machen, dass es nur so kracht. Nur brauchen die dafür keine Taxonomie, weil der Markt und die Kunden danach fragen. In Tel Aviv und im Silicon Valley gibt es keine Taxonomie – und trotzdem sind dort grüne Start-ups dabei, die Märkte zu erobern, einfach weil sie die Chance dafür sehen. Innovation, neue Produkte – das müssen wir fördern. Dafür brauchen wir diese Hyperbürokratie nicht, ganz im Gegenteil.

Gibt es EU-Vorgaben, wie viel besser ein Unternehmen werden muss?
Diederich: Nein, es gibt keine Vorgabe, die einem Unternehmen das Maß der Einsparungen vorschreibt. Damit wäre eine Bank auch überfordert. Es liegt doch auf der Hand: Ich kann keine milchverarbeitende Industrie zur Rohstoffbeschaffung und den Produktionsverfahren beraten, aber ich kann einem Unternehmen sagen: Da stehst du gerade. Du musst uns zeigen, dass du besser wirst. Wie du das machst, ist deine Sache.
Lutz: Auch das macht uns Sorgen. Das führt unweigerlich zu einer Best-in-Class-Wertung. Das beste Unternehmen schafft vielleicht eine 30-Prozent-Einsparung bei CO_2. Aber was ist mit den anderen, die »nur« fünf oder acht Prozent schaffen? Da wächst das Risiko der Monofinanzierung, sodass nur noch die Nummer eins günstig an Kredite kommt.

Leisten Sie Überzeugungsarbeit bei den Unternehmen?
Diederich: Wir sind mit der Botschaft flächendeckend bei den Unternehmen unterwegs. Wir haben einen smarten Milchunternehmer als Kunden. Der hat mir gedroht, wenn ich noch einmal »nachhaltig« sage, kriege ich von ihm keinen Joghurt mehr. Dann aber hat er sehr schnell erkannt: Ablehnung führt ins Abseits, gegen den Trend kommt er nicht an. Er hat sich ein Wasserkraftwerk gekauft, ist heute energiemäßig völlig autark und nachhaltig.

Welche Folgen hat das Ganze für die Wirtschaft Oberbayerns?
Lutz: Auf jeden Fall viel mehr Bürokratie. Und wir bekommen eine Wettbewerbsverzerrung gegenüber Unternehmen in Großbritannien oder in den USA oder in Asien, die sich ganz ohne Taxonomie oder mit viel offeneren Vorgaben günstig finanzieren können.
Diederich: Unternehmen, die nachhaltig gut unterwegs sind, werden supererfolgreich sein. Nachzügler können in Schwierigkeiten kommen. Der Großteil der hiesigen Unternehmen ist aber bereits auf einem sehr guten Weg. ■

IHK-Ansprechpartner zu Sustainable Finance
Bernhard Eichiner, Tel. 089 5116-2087
bernhard.eichiner@muenchen.ihk.de

Das **Potenzial** *nutzen*

Die eigenen Mitarbeiter weiterzuqualifizieren, ist ein probates Mittel gegen den Fachkräftemangel. Die Bundesagentur für Arbeit bietet Unternehmen dazu ein breites Förderangebot.

MELANIE RÜBARTSCH

Neue Logistikkräfte– Party Rent ging intern auf Mitarbeitersuche

Foto: Party Rent

Warum wie wild einen leer gefegten Arbeitsmarkt durchsuchen, wenn im eigenen Unternehmen ganz viel Potenzial schlummert? Genau dieser Gedanke brachte die Party Rent München Cudok & Viße GmbH vor etwa drei Jahren darauf, Mitarbeiter gezielt um- oder weiterzuqualifizieren. Das inhabergeführte Familienunternehmen ist Partner der Party Rent Group mit Spezialisierung auf temporäre Raumausstattung für Veranstaltungen und Messen. Dreh- und Angelpunkt ist der Firmensitz mit Lager und Showroom in Feldkirchen.

Qualifizierte Mitarbeiter für die Logistik sind indes seit Jahren schwer zu bekommen. »Daher haben wir angefangen, uns unsere eigenen Talente noch einmal ganz genau anzusehen«, sagt Party-Rent-Geschäftsführer Tobias Viße. Intensiv studierte ein eigens dafür gebildetes Team aus Personal- und Trainingsbereich sowie aus der Geschäftsführung alle Lebensläufe und führte intensive Gespräche mit den Beschäftigten. »Es ging uns darum, persönliche Fähigkeiten jenseits der derzeit ausgeführten Jobs zu erkennen und diese in die persönliche Entwicklung perspektivisch einzubeziehen«, erklärt der 35-Jährige. Auf diese Weise entdeckte das Team Kompetenzen, die für höherqualifizierte Lagertätigkeiten sehr gut geeignet sind, und identifizierte Personen, die mit zielführenden Weiterbildungsmaßnahmen auf die erweiterte Funktion vorbereitet werden konnten. Darunter befanden sich zum Beispiel ein gelernter Bautechniker, ein spezialisierter Elektromonteur, aber auch eine Kollegin mit ausländischem Diplom, das hierzulande keine Anerkennung gefunden hatte.

Insgesamt 24 der 69 Festangestellten bildete Party Rent daraufhin in sechs Monaten berufsbegleitend mit Grundkompetenzen sowie einer Teilqualifikation im Bereich Lagerlogistik weiter. Elf Teilnehmer aus diesem Kreis besuchten daraufhin über weitere acht Monate einen Vorbereitungskurs Externenprüfung und absolvierten Ende 2021 die IHK-Abschlussprüfung zur Fachkraft für Lagerlogistik.

Die Fortbildung konnte Party Rent über Zuschüsse der Bundesagentur für Arbeit (BA) finanzieren. Sie übernahm die kompletten Lehrgangskosten sowie 100 Prozent der Lohnkosten während der Weiterbildung. »Im Vorfeld haben wir uns sowohl von der Agentur für Arbeit in München als auch vom Bildungsträger WBS-Training lange beraten lassen«, berichtet Viße. WBS-Training entwickelte schließlich auch das Weiterbildungsmodul passgenau für Party Rent. Inhalte waren neben Grundkenntnissen der Lagerlogistik auch die speziellen Prozessabläufe im Unternehmen, nach Bedarf PC- und Sprachtrainings sowie ein Praktikum im Lager von Party Rent.

Für die Feldkirchener hat sich der neue Ansatz gleich mehrfach ausgezahlt. »Unser

Planungsteam ging kurz vor der Pandemie an den Start. Über die Maßnahme haben wir daher direkt verhindern können, dass wir die teilnehmenden Teammitglieder in Kurzarbeit schicken müssen«, so Viße. Und jetzt, wo das Geschäft wieder anzieht, hat Party Rent nicht nur den Personalbedarf erst einmal gut gedeckt, sondern weist bei gleicher Teamgröße eine höhere Leistungsfähigkeit auf.

Demografie, Strukturwandel, Digitalisierung – es gibt aktuell viele Gründe, warum gut ausgebildete Beschäftigte oder Auszubildende fehlen. »Die eigenen Mitarbeitenden gezielt für den notwendigen Bedarf zu qualifizieren, ist eine sehr effektive Antwort auf den Fachkräftemangel«, sagt Wilfried Hüntelmann, Vorsitzender der Geschäftsführung der Agentur für Arbeit München. Zeitliche und finanzielle Investitionen in die Weiterbildung seien Investitionen in die eigene Wettbewerbsfähigkeit.

Die Agenturen für Arbeit unterstützen Firmen in dem Rahmen mit einem sehr breiten Förderangebot (s. Kasten oben »Die Qualifizierungsoffensive ›Weiter.Bildung!‹«). »Dabei agieren wir zunächst als Berater«, betont Hüntelmann. Die Arbeitsmarktexperten analysieren gemeinsam mit dem Unternehmen, welcher Weiterbildungsbedarf überhaupt besteht und ob die BA-Leistungen im jeweiligen Fall passen. Zudem vermitteln sie passende Bildungsträger. Förderfähig sind die unterschiedlichsten Maßnahmen – von kompletten Berufsausbildungen über Umschulungen bis zu Teil- oder Anpassungsqualifizierungen wie etwa einem Lkw-Führerschein oder einem Schweißkurs. Über diese und viele andere Fördermöglichkeiten informiert die Agentur für Arbeit München Anfang Juli auch auf einer Bildungsmesse (s. IHK-Veranstaltungstipp rechts).

Das Trostberger Chemieunternehmen Alzchem Group AG nutzt die Förder- und Beratungsangebote der Agentur für Arbeit Traunstein bereits seit 2009. »Vor allem im Produktionsbereich haben wir im Grunde fortlaufend einen hohen Bedarf an qualifizierten Kräften«, sagt Peter Lerchner, Leiter Aus- und Weiterbildung. Inzwischen hat das Unternehmen 69 Mitarbeiter in anderthalb- bis zweijährigen berufsbegleitenden Weiterbildungen zu Produktionsfachkräften für Chemie ausgebildet. 17 Kollegen befinden sich zudem gerade in der Ausbildung zum Chemikanten.

»Die Qualifizierungen haben wir auch bei Neueinstellungen bereits im Hinterkopf«, erklärt Lerchner. Wenn absehbar sei, dass der Bedarf in einem bestimmten Bereich in ein oder zwei Jahren wächst, heuere das Unternehmen schon jetzt für den Job zum Beispiel geringer Qualifizierte an oder übernehme Leiharbeiter, die dann später im Betrieb qualifiziert werden. Wichtig ist aus Lerchners Sicht, dass das Unternehmen für die Planung, die Identifikation möglicher Qualifizierungskandidaten und auch die Antragstellung ausreichend Zeit einplant.

Das Qualifizierungsteam bei Party Rent arbeitet gerade daran, die Weiterbildungen als festen Prozess im Unternehmen zu installieren. »Wir möchten automatisiert in regelmäßigen Abständen Qualifizierungsrunden anbieten und durchführen«, erläutert Geschäftsführer Viße. Aus seiner Sicht hat bereits die erste Runde alle Erwartungen übertroffen. Man habe nicht nur ein Mittel gegen den Fachkräftemangel gefunden, indem man die Kompetenzen und Verantwortungsbereiche weiterentwickelt habe, sondern die Mitarbeiter aufgrund der unternehmerischen Initiative auch enger an den Betrieb binden können. Viße: »Unsere Talente haben erlebt, dass sie im eigenen Unternehmen viel Entwicklungspotenzial haben.« ■

IHK-Ansprechpartnerin zum Thema Fachkräfte
Elfriede Kerschl, Tel. 089 5116-1786
elfriede.kerschl@muenchen.ihk.de

Die Qualifizierungsoffensive »Weiter.Bildung!«

Die Bundesagentur für Arbeit (BA) unterstützt Unternehmen, die Beschäftigte weiterqualifizieren möchten, mit der Qualifizierungsoffensive »Weiter.Bildung!«:

- Beratung: Die Arbeitsmarktexperten erstellen gemeinsam mit dem Unternehmen ein maßgeschneidertes Weiterbildungskonzept.
- Große Förderpalette: Die BA fördert sowohl den nachgeholten Berufsabschluss als auch Umschulungen, notwendige Zusatzqualifikationen oder die Weiterbildung zur nächsthöheren beruflichen Stufe.
- Zuschüsse: Die BA beteiligt sich sowohl an den Lehrgangskosten als auch am Arbeitsentgelt während der Weiterbildung. Die Höhe hängt von der Größe des Unternehmens ab. Kleine Firmen erhalten einen höheren Anteil erstattet. Generell ist Voraussetzung, dass die Maßnahmen mehr als 120 Stunden umfassen und von einem für die Förderung zugelassenen Träger durchgeführt werden. Im Einzelfall muss zudem der letzte Berufsabschluss mindestens vier Jahre zurückliegen.

Detaillierte Informationen zur Qualifizierungsoffensive gibt es unter:
www.arbeitsagentur.de/unternehmen/finanziell/foerderung-von-weiterbildung

IHK-Veranstaltungstipp

Bildungsmesse in München

Die Arbeitsagentur München stellt Unternehmen und Arbeitnehmern ihre unterschiedlichen Förderinstrumente zur Qualifizierung auf einer Bildungsmesse vor. Bildungsträger und Netzwerkpartner präsentieren dort ihre Qualifizierungs- und Beratungsangebote. Zudem stehen Vorträge zum Thema »Qualifizierung Beschäftigter – Ihr nachhaltiger Weg in die Zukunft!« auf dem Programm. Der Branchenfokus liegt auf Automotive, Energie, Logistik und Großhandel.
Termin: 1. und 2. Juli 2022, 9–15 Uhr
Ort: Berufsinformationszentrum der Agentur für Arbeit, Kapuzinerstraße 26, 80337 München
Mehr Informationen und Anmeldung unter:
www.wochederweiterbildung.de

Mit dem E-Bike zum Kunden – nur eine von vielen Varianten urbaner Logistik

Foto: Glocally Technologies GmbH

In die Box statt an die Tür

Der Onlinehandel wird auch nach Corona weiter wachsen – und mit ihm der Lieferverkehr, der die Pakete zu den Kunden transportiert. Wie lässt sich die Zustellung schnell und klimafreundlich organisieren?

EVA ELISABETH ERNST

Seit einem Jahr liefert die Glocally Technologies GmbH Pakete in München aus – ausschließlich mit E-Cargobikes und E-Vans. Das Geschäft wächst stetig. Im Frühjahr 2022 lag die Zahl der wöchentlichen Sendungen des Münchner Start-ups bereits im fünfstelligen Bereich, der Fuhrpark ist auf jeweils 50 Bikes und Vans gewachsen. Noch in diesem Jahr soll der Zustellservice auch in anderen Städten ausgerollt werden. »Zunächst haben wir uns auf Münchner Onlineshops konzentriert, um deren lokale Kunden aus den Läden heraus zu beliefern«, erklärt Co-Gründer und Geschäftsführer Fabian Warmdt (25).

Doch längst setzt das Start-up auch auf große E-Commerce-Anbieter, um sich als ökologische Lieferalternative zu etablieren. »Das funktioniert sehr gut«, freut sich Warmdt. Sowohl bei Shopbetreibern als auch bei den Kunden komme der Service gut an.

Wie das praktisch aussieht, zeigt die Kooperation mit Decathlon, einem der größten Sportartikelhändler weltweit. Glocally fährt Produkte aus den Münchner Decath-

lon-Niederlassungen direkt an die Besteller in der Landeshauptstadt aus. Ein Teil der Pakete kommt aber auch aus weiter entfernten Decathlon-Lagern und wird ans Glocally-Hub, also das Sammellager des Start-ups, geliefert und von dort aus zugestellt.

Als derzeit größte Herausforderung bezeichnet Glocally-Chef Warmdt das sprunghafte Wachstum seines Unternehmens, wenn größere E-Commerce-Anbieter als Kunden hinzukommen – wobei die Fahrzeugbeschaffung schwieriger sei als das Recruiting neuer Mitarbeiter. »Wir arbeiten ausschließlich mit fest angestellten Fahrern, denen wir ein attraktives Package bieten. Und wie unsere Handelspartner und die Endkunden wissen auch die Fahrer zu schätzen, dass wir klimaneutral arbeiten.« Schließlich erspare die Zustellung durch Glocally der Umwelt rund 600 Gramm CO_2 pro Paket.

Urbane Logistik wächst weiter

Die Umweltauswirkungen des Pakettransports auf der sogenannten letzten Meile, also der Strecke vom finalen Logistikknoten bis zum Endverbraucher, dürften nicht unterschätzt werden, betont Marie-Louise Seifert, Referentin Mobilität und Logistik bei der IHK für München und Oberbayern: »Diese Transporte verursachen 20 bis 30 Prozent der städtischen CO_2-Emissionen.« Ein Bericht des Weltwirtschaftsforums von 2020 erwartet als Folge des Wachstums der Kurier-, Express- und Paketdienste (KEP), dass das Aufkommen an Lieferfahrten bis 2030 noch um 36 Prozent steigen könnte. »Der Handlungsdruck, eine saubere urbane Logistik zu schaffen und die Versorgung der Unternehmen und der Bürger weiterhin zu sichern, ist hoch«, so Seifert.

Wie aber lässt sich das erreichen? »Auch wenn auf dem Weg zu der von uns angestrebten Klimaneutralität die gesamte Lieferkette eine Rolle spielt, lässt sich auf der letzten Meile besonders viel tun«, sagt Christiane Behrisch, Koordinatorin Wirtschaftsverkehr im Mobilitätsreferat der Landeshauptstadt München. Ein wichtiger Baustein sind ihrer Meinung nach Elektrofahrzeuge. Zudem hält sie eine verstärkte Verlagerung der Zustelltransporte auf Lastenräder für sehr sinnvoll. Da mit einem Lastenrad eher kürzere Strecken zurückgelegt werden und weniger Pakete darauf Platz finden, benötigen die KEP-Dienste jedoch Mikrodepots, also kleine Zwischenlager mit Lademöglichkeiten.

Derzeit arbeitet die Stadt München an einer Datenbank zur Vermittlung von privaten Flächen, die sich für Mikrodepots eignen. »Zudem muss nicht jeder Logistiker sein eigenes Lastenradsystem betreiben«, sagt Behrisch. »In der Münchner Innenstadt wäre es durchaus vorstellbar, dass ein, zwei Dienstleister die Lastenradzustellung als Service für die KEP-Logistiker sowie für lokale Geschäfte anbieten.«

Ist eine solche Lösung auch für weiträumigere Gebiete denkbar? Georgios Stavrakis (59), Koordinator Fuhrpark und Zustellmodelle im Regionalgeschäftsbereich Süd der Deutschen Post DHL Group, ist da skeptisch. Stadtweite Lösungen mit Mikrodepots und der Zustellung per Lastenrad hält er für kaum realisierbar. »Um ein Lieferfahrzeug zu ersetzen, sind vier Lastenräder und eben auch vier Zusteller nötig«, sagt er. »In der Fläche wäre das wirtschaftlich und zeitlich sehr schwierig.« Stavrakis weist darauf hin, dass DHL immerhin über die Hälfte der Münchner Zustellbezirke im Paketbereich bereits CO_2-neutral mit Elektrofahrzeugen bedient. Noch in diesem Jahr kommen weitere E-Fahrzeuge hinzu. »Unser Ziel bis Ende 2030 ist, dass über 70 Prozent unserer Zustellfahrzeuge mit Elektroantrieb ausgestattet sind.«

Einen weiteren Beitrag zur Nachhaltigkeit bieten laut Stavrakis die Packstationen: Eine Sendung dorthin spare im Vergleich zur Haustürzustellung auf der letzten Meile im Durchschnitt bis zu 30 Prozent CO_2 ein. Die Zusteller könnten pro Stopp an der Packstation mehrere Dutzend Pakete abliefern und abholen. Mit bundesweit mehr als 9000 DHL-Packstationen sei das Unternehmen hier Vorreiter. In München gibt es derzeit rund 315 dieser Stationen.

Darum geht's

- Der Transport auf der letzten Meile ist für 20 bis 30 Prozent der städtischen CO_2-Emissionen verantwortlich.
- Unternehmen suchen nach schnellen und effizienten Wegen, die Konsumenten zu beliefern.
- Einige Konzepte setzen auf Paketboxen, andere auf Abholpunkte im Einzelhandel oder am Arbeitsplatz der Kunden.

Jederzeit abholbereit – Paketstation im Hausflur

Foto: Ulrich Lippert GmbH & Co KG

»Wir würden hier gern noch mehr Packstationen bauen, doch dafür fehlt es an geeigneten Standorten«, sagt Stavrakis.

Ein Paket ist im Grunde erst dann angekommen, wenn der Empfänger es tatsächlich in der Hand hält. »Denn jedes Paket, das an einer Packstation oder einem Paketshop abgegeben wird, muss vom Empfänger ja dort abgeholt werden, was erneut zu einem gewissen Verkehrsaufkommen führt«, sagt Kathrin Zabel, Geschäftsführerin des ProPaketBox e.V., der die Interessen von sieben Paketboxherstellern vertritt.

Paketbox als Alternative?

Der Verein wirbt für haushalts- oder arbeitsplatznahe Paketboxen, die nicht nur diesen »Sekundärverkehr« von der Paketstation nach Hause vermeiden. »Sie reduzieren auch die Zahl der Lieferfahrzeuge, da jeder Zusteller im Vergleich zur persönlichen Übergabe an der Haustür pro Stopp durchschnittlich drei bis fünf Minuten Zeit spart«, erklärt Zabel.

Eine für alle Paketdienstleister zugängliche Box reiche im Schnitt für drei bis vier Haushalte aus, zur Öffnung der Paketbox durch den Empfänger gebe es bereits verschiedene Lösungen. »Paketboxen können aber auch in Shoppingcentern aufgestellt werden, um die Abholung von Waren außerhalb der Öffnungszeiten der Geschäfte zu ermöglichen«, so Zabel.

Lieferdienstneutrale Paketstationen in Einkaufszentren bietet auch die pakadooo GmbH. Kerngeschäft des Böblinger Start-ups sind allerdings sogenannte pakadoo points in Unternehmen, die es den Mitarbeitern ermöglichen, sich private Pakete an ihren Arbeitsplatz liefern zu lassen. Mittlerweile gibt es 400 solcher Abholstellen an Firmenstandorten in Deutschland, Österreich und in der Schweiz. Auch viele Onlinehändler bieten pakadoo bereits als Versandoption in ihren Shops, darunter die E-Commerce-Riesen Amazon und Zalando SE. »Sie sehen es als Vorteil, dass die Ware schneller beim Kunden ist und auch Retouren schneller abgewickelt werden können. Durch die Bündelungseffekte bei der Zustellung können sie zudem bessere Versandpreise bei ihren Logistikpartnern verhandeln«, berichtet pakadooo-Geschäftsführer Markus Ziegler (57).

Zudem ist sein Unternehmen an einigen Citylogistik-Projekten beteiligt. Denn Ziegler geht davon aus, dass sich das Konzept einer paketdienstübergreifenden, gebündelten Zustellung auch auf ganze Städte übertragen lässt und mit Paketschränken und der Paketverwaltungssoftware auch über Microhubs abgebildet werden kann.

Die DropFriends GmbH aus Köln setzt dagegen auf die persönliche Annahme und Übergabe der Pakete an sogenannten DropPoints, die von vorab registrierten Privatpersonen oder lokalen Einzelhändlern betrieben werden. Onlinebesteller können per App einen dieser Abholpunkte auswählen, den sie als Lieferadresse angeben.

Privatpersonen können sich über ihre DropPoint-Services etwas dazuverdienen. Stationäre Händler profitieren von der erhöhten Frequenz in ihren Läden und können den Abholern zudem über die App Gutscheine übermitteln, sodass sich aus dem Abholprozess durchaus Zusatzgeschäft entwickeln kann. »Wir sehen uns als Innenstadtbeleber und Einzelhandelsförderer«, sagt Co-Gründer und Geschäftsführer Martin Peters (38).

DropFriends ist bundesweit aktiv. Die meisten Abholmöglichkeiten gibt es in Köln und Hamburg. »In diesen beiden Städten sind es bereits über 1500 DropPoints – deutlich mehr als DHL-Packstationen und -Paketshops«, so Peters. Berlin und das Ruhrgebiet wachsen derzeit besonders stark. Aber auch die Präsenz in München und Oberbayern will das Unternehmen künftig ausbauen.

Vorteil der Alternativen zur Haustürbelieferung: Sie vermeiden mehrere Zustellversuche und damit unnötigen Lieferverkehr. Und je mehr Abholpunkte es gibt, desto geringer fällt der Sekundärverkehr aus. »In den skandinavischen Ländern sind Abholstellen für Pakete, die sich in fußläufiger Distanz zu den Wohnungen befinden, bereits Standard«, berichtet Behrisch vom Mobilitätsreferat der Stadt München. Sie sieht die logistisch deutlich aufwendigere Haustürbelieferung als Extraservice, der vielleicht sogar separat berechnet werden sollte. »Am besten ist es natürlich«, so Behrisch abschließend, »regionale Wirtschaftskreisläufe zu stärken und bei lokalen Anbietern zu kaufen.« ■

IHK-Ansprechpartnerin zum Thema Lieferverkehr
Marie-Louise Seifert, Tel. 089 5116-1241
marie-louise.seifert@muenchen.ihk.de

OPTIMIZE RETURNS.
ENSURE QUALITY.

„Ein effizientes Retouren-Management ist im Online-Handel essentiell. Ob schnelle Retourenvereinnahmung, flexible Reaktion auf Spitzen oder präzise Einschätzung der Qualitätskriterien - wir kennen den Markt und seine Anforderungen. Doch nicht nur das: Wir sorgen dafür, dass die retournierte Ware optimal aufbereitet und in den verkaufsfähigen Zustand versetzt wird. Dank unseres umfassenden Know-hows sowie innovativster Technik können wir effiziente Repair- und Refurbishment-Leistungen anbieten. Denn der Geschäftserfolg unserer Kunden ist auch unser Erfolg."

Lars Gutermuth, Mitglied der Geschäftsleitung

loxxess.com

LOXXESS
logistics & fulfillment

Im Lockdown – Coronahilfen retteten viele Gastronomiebetriebe

Foto: ArTo/Adobe Stock

Starker Einsatz

Mehr als zehn Milliarden Euro an Coronahilfen sind bislang in die bayerische Wirtschaft geflossen. Welche Branchen haben besonders profitiert? Wo lagen die Herausforderungen? Und wie funktioniert die Schlussabrechnung? Eine Zwischenbilanz mit Ausblick.

EVA MÜLLER-TAUBER

Dreizehn Hilfsprogramme, mehr als 400000 eingereichte Anträge, über zehn Milliarden Euro ausgezahlte Gelder, allein über fünf Milliarden davon im Rahmen der Überbrückungshilfe III – die Verteilung der staatlichen Finanzhilfen, um die wirtschaftlichen Folgen der Coronakrise zu dämpfen, ist eine Herausforderung. Was mit den Hilfen bisher bewirkt werden konnte, zeigte eine vorläufige Bilanz Anfang Mai.

»Wir haben in zwei Jahren Pandemiebekämpfung Leben gerettet und die Wirtschaft am Leben gehalten«, stellte Bayerns Ministerpräsident Markus Söder (CSU) fest. Die Summe von zehn Milliarden Euro, ergänzte IHK-Präsident Klaus Josef Lutz, habe die Folgen der Coronakrise in den besonders betroffenen Branchen wirksam gedämpft, »und dadurch eine breite Insolvenzwelle verhindert«.

In Branchen, in denen Unternehmen zeitweise wegen der Lockdowns und Beschränkungen gar keine oder nur wenige Einnahmen verzeichneten, haben die Wirtschaftshilfen Existenzen gesichert. Die IHK setzte sich außerdem für eine Sonderhilfe für Soloselbstständige ein, die zu Recht beklagten, dass die Logik der Überbrückungshilfen für sie nicht passt, weil sie typischerweise keine oder nur geringe betriebliche Fixkosten haben, die bezuschusst werden können. Der Bund führte daher die Neustarthilfen ein.

Seither haben Soloselbstständige in Bayern fast 100000 Anträge gestellt, rund 430 Millionen Euro Zuschüsse gingen bisher an diese Gruppe. Betrachtet man die Verteilung der Hilfen nach Branchen, so

flossen insgesamt knapp 70 Prozent der in Bayern bisher bewilligten Gelder an Hotellerie und Gastronomie, Handel sowie Unternehmen aus dem Bereich Unterhaltung, Kultur und Erholung (Grafik rechts).

Bayernweite Bewilligungsstelle für die Coronawirtschaftshilfen ist seit Juni 2020 die IHK für München und Oberbayern im Auftrag des Bayerischen Wirtschaftsministeriums. Ein Einsatz, den Wirtschaftsminister Huber Aiwanger (FW) ausdrücklich anerkennt: »Mein großes Dankeschön geht an die Mitarbeiter der Industrie- und Handelskammer, die von heute auf morgen plötzlich zu den entscheidenden Koordinierungsstellen der Staatshilfen wurden.«

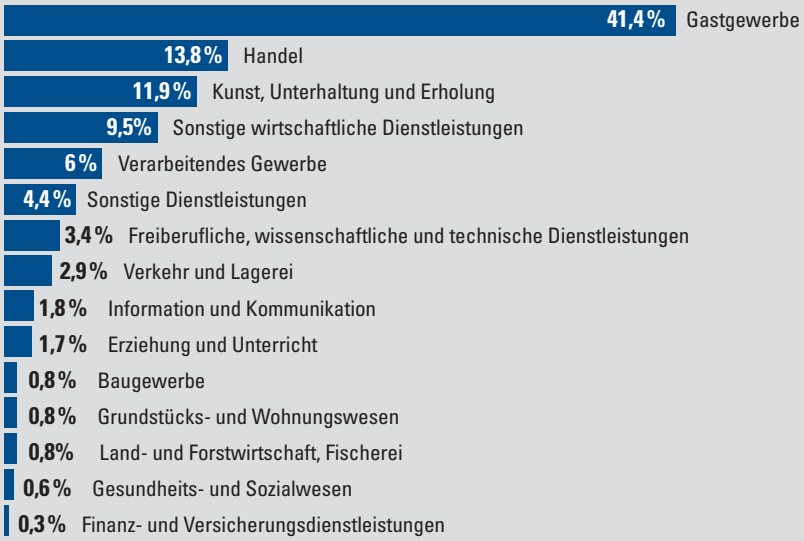
Zeitweise wurden bis zu 400 Vollzeitkapazitäten dafür eingesetzt, die zahlreichen Anträge abzuwickeln, davon die Hälfte von der IHK. Ihre bisherige Bilanz: Fünf der dreizehn Hilfsprogramme – Überbrückungshilfe I und II, Bayerische Oktoberhilfe, Novemberhilfe, Dezemberhilfe – sind abschließend bearbeitet. Bei den meisten anderen liegt die Erledigungsquote zwischen 92 und 98 Prozent. Zumal die IHK als Bewilligungsstelle des Freistaats oftmals schneller agierte als ihre Pendants aus anderen Bundesländern.

Dennoch gab und gibt es einige Herausforderungen. So sind die Förderrichtlinien der Überbrückungshilfe III, III Plus und IV – die wie die Neustarthilfe 2022 noch bis Mitte Juni dieses Jahres beantragt werden kann – im Vergleich zu den Vorgängerprogrammen deutlich komplexer und die Prüfvorgaben des Bundes umfangreicher. »Das zog und zieht spürbar mehr Einzelfallbearbeitungen und zusätzliche Rückfrageschleifen gerade mit den derzeit ebenfalls stark beanspruchten prüfenden Dritten nach sich, was natürlich den gesamten Antrags- und Bearbeitungsprozess verzögert«, sagt Martin Drognitz, Abteilungsleiter Wirtschaftshilfen bei der IHK. Auch komme es immer wieder zu Bearbeitungsspitzen, weil viele Firmen die Hilfen erst sehr spät beantragten.

So gingen etwa bei der Überbrückungshilfe III rund 22 Prozent – und damit über 20000 Anträge erst in den zwei Wochen vor Fristende am 2. November 2021 ein. »Dabei war es bereits seit dem 10. Februar 2021 möglich, diese Hilfe zu beantragen«, so Drognitz. In der Überbrückungshilfe III

Besonders wichtig für Hotels und Gaststätten

Anteil der Branchen an allen Coronawirtschaftshilfen in Bayern (in Prozent)



Der größte Teil der Coronahilfen ging an das Gastgewerbe, das vor allem unter den Lockdowns gelitten hat. Auch Handel und Unterhaltungsbranche waren auf die Unterstützung besonders angewiesen.

Quelle: IHK

Foto: Wolf Heider-Sawall

Zogen Anfang Mai Bilanz – IHK-Präsident Klaus Josef Lutz, Bayerns Ministerpräsident Markus Söder, Wirtschaftsminister Hubert Aiwanger und IHK-Hauptgeschäftsführer Manfred Gößl (v.l.)

Plus waren es bereits 40 Prozent aller Anträge, die in den letzten beiden Wochen vor Fristende am 31. März 2022 eingingen – wobei die Beantragung seit Juli 2021 möglich war.

Weitere Hürde: Zahlreiche Anträge gerade bei den komplexeren Programmen waren unvollständig oder wurden nicht gemäß den Förderbedingungen des Bundes gestellt. »So waren wir als Bewilligungsstelle bei vielen Anträgen gezwungen, Teilablehnungen zu veranlassen, was wiederum zahlreiche manuelle Zusatzschritte erforderte«, so Drognitz.

Nun steht für die IHK die Überprüfung der Schlussabrechnungen beziehungsweise Endabrechnungen an, die sie noch bis mindestens Mitte 2024 beschäftigen dürfte. »Häufig haben wir die Anträge auf Überbrückungshilfen sowie November- und Dezemberhilfen, die über prüfende Dritte eingereicht wurden, auf Basis von Umsatzprognosen und prognostizierten Kosten bewilligt«, erklärt der IHK-Experte. »Jetzt muss jedes Unternehmen, das Coronahilfen dieser Art erhalten hat, über seinen Steuerberater, Wirtschaftsprüfer oder Rechtsanwalt bis zum 31. Dezember 2022 eine Schlussabrechnung auf Grundlage der tatsächlichen Umsatzzahlen und Fixkosten bei uns einreichen.« Nachdem die IHK als Bewilligungsstelle diese geprüft hat, erstellt sie jeweils einen Schlussbescheid mit der endgültigen Förderhöhe. »Das kann je nach gewähltem Programm dazu führen, dass ein Unternehmen einen Teil der Hilfen zurückzahlen muss oder aber im besten Fall eine Nachzahlung erhält, je nachdem, wie pessimistisch oder optimistisch seine Prognosen ausgefallen sind«, so Drognitz.

Ähnliches gilt bei der Neustarthilfe 2022, dem Nachfolgeprogramm der Neustarthilfe/Neustarthilfe Plus: Nach Ablauf des Förderzeitraums sind Direktantragstellende, die bereits eine Bewilligung oder Teilbewilligung erhalten haben, dazu verpflichtet, bis spätestens 30. September 2022 eine Endabrechnung zu erstellen und online abzugeben. Über die Fristen der jeweiligen Programme informiert der Bund auf seiner Webseite.

»Wichtig ist, dass wirklich alle Unternehmen, die gemäß den Förderbedingungen eine Schluss- beziehungsweise Endabrechnung erstellen müssen, diese fristgerecht einreichen«, sagt IHK-Expertе Drognitz. »Wer sich nicht daran hält, riskiert, dass er die gesamte Förderungssumme zurückzahlen muss.«

Der Blick in die Zukunft ist trotz aktuell vieler Unwägbarkeiten optimistisch: Mit dem Aufheben der Beschränkungen können Unternehmen unabhängig von staatlichen Unterstützungsleistungen wirtschaften, was in ihrem ureigenen Interesse liegt. »Diesen zweiten Teil der Herkulesaufgabe werden wir abermals gut zu Ende bringen«, ist sich Drognitz sicher, »mit weiterhin großem Engagement der Mitarbeiter und der tatkräftigen Unterstützung der Bayerischen Staatsregierung, insbesondere mit dem Bayerischen Wirtschaftsministerium hat sich eine sehr erfolgreiche Zusammenarbeit entwickelt.« ■

Weitere Infos zu den Coronawirtschaftshilfen sowie zur Schlussabrechnung:
www.ueberbrueckungshilfe-unternehmen.de
www.ihk-muenchen.de/wirtschaftshilfen
www.ihk-muenchen.de/de/Service/Schlussabrechnung-Coronahilfen

IHK-Ansprechstelle zu den Wirtschaftshilfen:
Informations- und Servicezentrum (ISZ)
Tel. 089 5116-1111
ihkmail@muenchen.ihk.de

Unternehmerinnentag 2022

Inspiration und Netzwerk

»Fit für die Zukunft« ist die Losung des »Unternehmerinnentags 2022«, der nach zweijähriger Präsenzpause wieder live vor Ort und virtuell stattfindet. Unternehmerinnen, Gründerinnen und Expertinnen sprechen in Vorträgen und Interviews darüber, warum und wie sie sich auf die Herausforderungen von morgen vorbereiten – technologisch wie organisatorisch.
Bayerns Digitalministerin Judith Gerlach wird das Publikum begrüßen, ehe Isabell Welpe, Inhaberin des Lehrstuhls für Strategie und Organisation an der Technischen Universität München, die Keynote hält zu Megatrends der Zukunft. Außerdem erklären die KI-Gründerinnen Dagmar Schuller (audEERING GmbH) und Rosmarie Steininger (Chemistree GmbH) die Chancen der neuen Technologie. Es gibt drei Start-up-Pitches und Vorträge zu digitalen, organisatorischen und kommunikativen Trends von Britta Daffner (IBM Deutschland GmbH), Celine Garbi Joergens (Microsoft Deutschland GmbH) und Christiane Wolff (PMMG Group GmbH). Inspiration und Austausch bietet der Marktplatz der Frauennetzwerke.

Termin: 1. Juli 2022, ab 14 Uhr
Ort: IHK-Campus, Orleansstraße 10–12, 81669 München
sowie online
Die Teilnahme ist kostenfrei.
Informationen und Anmeldung:
www.ihk-muenchen.de/unternehmerinnentag2022

Foto: IHK/Goran Gajanin

Gelungener Austausch – Marktplatz der Netzwerke

Homeoffice – auch für Azubis eine Option

Foto: Kateryna/Adobe Stock

Flexibler lernen

Zwei Jahre Corona haben die Ausbildung stark verändert. Was früher undenkbar war, ist in einigen Unternehmen mittlerweile üblich: die mobile Ausbildung. Wie sie abläuft und was Firmen bei der Einführung beachten sollten.

SABINE HÖLPER

Darum geht's

- Mobiles Ausbilden kann die herkömmliche Ausbildung im Betrieb ergänzen.
- Dies bringt mehr Flexibilität und kann Azubis besonders motivieren.
- Bei der Umsetzung ist eine Abstimmung mit der IHK erforderlich.

An manchen Tagen treffen sich die Azubis der AUDI AG im Werk, an anderen lernen sie am heimischen Schreibtisch. Dieser Mix von On- und Offline-Ausbildung ist beim Ingolstädter Autohersteller seit geraumer Zeit Normalität – und laut Richard Wensauer, Leiter der Ausbildung Ingolstadt Fertigungstechnik/Logistik, »ein echter Gewinn«. Nach anfänglicher Skepsis werde das mobile Lernen in der Ausbildung positiv bewertet. »Die Azubis wollen das Mobile nicht mehr missen«, sagt Wensauer (42).

Die Ausbilder sind ebenfalls überzeugt. Schließlich konnten die jungen Leute ihre theoretischen Leistungen zum Teil sogar verbessern. AUDI hat im vergangenen Herbst eine Betriebsvereinbarung »mobiles Lernen« geschlossen.

Ganz so weit sind andere Unternehmen noch nicht. Doch viele zeigen sich grundsätzlich aufgeschlossen, arbeiten an Richtlinien, schaffen die nötigen Infrastrukturen und schulen die Ausbilder.

»Etliche Unternehmen haben den Wunsch geäußert, diese neue Form der Ausbildung anzuwenden«, sagt Mareike Ziegler, Expertin für Berufsbildung bei der IHK für München und Oberbayern. Erste Orientierung gibt ein Impulspapier des Deutschen Industrie- und Handelskammertags (DIHK). Darin finden sich Leitlinien und Empfehlungen, wie mobiles Ausbilden als ergänzender und optionaler Baustein in die Berufsausbildung integriert werden kann (s. Link am Ende des Textes).

Unternehmen sollten mobiles Ausbilden nur nach Abstimmung mit der IHK einsetzen. »Die Ausbildungsstätte muss geeignet sein«, erklärt IHK-Expertin Ziegler. »Wir gehen daher folgendermaßen vor: Der Betrieb übermittelt uns sein Konzept, die Bildungsberater prüfen es. Es muss sichergestellt sein, dass alle nötigen Fähigkeiten online vermittelt werden können.« Schließlich müsse gewährleistet sein, dass die weltweit einzigartige duale Ausbildung, die die Verfügbarkeit von Fachkräften sichert, nicht an Niveau verliert. Manchmal müssen Unternehmen ihr Konzept daher ein wenig anpassen. Meist steht der neuen Form der Ausbildung danach aber nichts mehr im Weg.

Wie aber lässt sich mobiles Ausbilden konkret gestalten? Zunächst bedeutet es nicht, dass die Azubis ihre Lehrzeit komplett vor dem Computer am heimischen Schreibtisch verbringen. Bei AUDI zum Beispiel sind immer noch 80 Prozent Anwesenheit im Betrieb erwünscht, nur 20 Prozent der Ausbildung sollen am Laptop absolviert werden.

Auch Lynn Bornkamp (27), Ausbildungskoordinatorin beim IT-Unternehmen Sulzer GmbH in München, hält die Anwesenheit in gewissen Phasen der Ausbildung für unbedingt notwendig. »Während der Probezeit, in den ersten vier Monaten, wollen wir die neuen Azubis vor Ort integrieren«, sagt Bornkamp. »Nur so können die jungen Leute ihre Kollegen kennenlernen, Kontakte knüpfen, mit den Abläufen im Betrieb vertraut werden.« Das seien, so Bornkamp, die Erfahrungen der letzten beiden Coronajahre, in denen die Azubis zum Teil von heute auf morgen ins Homeoffice geschickt werden mussten. Trotz der fehlenden Vorbereitung lief damals aber vieles so gut, dass Sulzer an der mobilen Ausbildung festhalten wollte. Der IT-Anbieter brachte im vergangenen Jahr eine Betriebsvereinbarung dazu auf den Weg.

Die Vorteile sind für das Unternehmen klar. »Die mobile Ausbildung fördert das selbstbestimmte Lernen und die Eigeninitiative«, so Bornkamp. Auch die standortübergreifende Kommunikation funktioniere einfacher. »Der wöchentliche Azubi-Jour-fixe findet jetzt online statt. Das ist für alle positiv, wir können enger zusammenarbeiten.«

Bei der Einführung von mobilem Ausbilden müssen Firmen in Vorleistung gehen: Sie müssen den Azubis sowohl Hard- als auch Software zur Verfügung stellen. Die Azubis brauchen Docking Stations, VPN-Zugänge und anderes. Denn oberstes Gebot ist laut Ziegler: »Die Auszubildenden müssen in demselben Maß wie im Betrieb durch den Ausbilder ordnungsgemäß angeleitet und ihre Ergebnisse kontrolliert werden.«

Sie brauchen ebenso einen Ort, an dem sie ungestört arbeiten können. Diesen Raum haben daheim nicht alle. »Manchmal gibt es keinen vernünftigen Arbeitsplatz«, sagt Bornkamp. Das IT-Unternehmen Sulzer betrachtet daher die individuelle Lernsituation zu Hause und betont: Wer ins Büro kommen möchte, darf kommen.

Die Erfahrungen aber zeigen, dass die meisten Azubis, zumindest ab und zu, von zu Hause aus lernen wollen und können. Oder am See. Oder in den Bergen. Denn mobiles Ausbilden ist nicht auf den Schreibtisch zu Hause beschränkt, es meint: arbeiten von überall aus. Schließlich wandelt sich die gesamte Arbeitswelt, bedingt durch die Digitalisierung und die veränderten Anforderungen und Bedürfnisse der jungen Generation.

Das Ergebnis zählt. Moderne Unternehmer wissen das – und fördern es. ■

Das DIHK-Impulspapier »Mobiles Ausbilden« gibt es zum Download unter:
www.dihk.de/de/aktuelles-und-presse/coronavirus/darf-mein-azubi-mobil-ausgebildet-werden-19970

IHK-Ansprechpartnerin zur mobilen Ausbildung
Mareike Ziegler, Tel. 089 5116-1600
mareike.ziegler@muenchen.ihk.de

Bundesministerium für Arbeit und Soziales

Wirtschaft & Menschenrechte

Das neue Lieferkettengesetz verpflichtet große Unternehmen in Deutschland ab 2023, auf die Einhaltung von Menschenrechten in ihren Lieferketten zu achten. Faire Arbeits- und Lebensbedingungen von Menschen weltweit zu fördern, ist Chance und Herausforderung zugleich.

Die Bundesregierung unterstützt Sie bei Ihren Vorbereitungen auf das Gesetz. Alle Angebote finden Sie hier:
www.wirtschaft-menschenrechte.de

Verschärfte Ansage

Das deutsche Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz ist noch nicht in Kraft, da plant die Europäische Kommission bereits eine EU-weite Regelung, die den deutschen Vorstoß deutlich verschärfen würde. Was auf Unternehmen laut Entwurf zukommt.

GABRIELE LÜKE

Nachhaltigkeitspflichten – neue EU-Richtlinie geplant

Foto: Grecaud Paul/Adobe Stock

Die Lieferkette zu managen – diese Aufgabe entwickelt sich für Unternehmen zu einer immer komplexeren Herausforderung. Nicht nur Ereignisse wie die Coronapandemie, der Krieg in der Ukraine oder auch ungelöschte Frachtschiffe wegen Fachkräftemangels in den Häfen beeinträchtigen Einkauf und Lieferungen massiv. Zudem müssen sich die Betriebe mit neuen gesetzlichen Vorschriften zur menschenrechtlichen und ökologischen Sorgfalt in der Lieferkette auseinandersetzen.

2023 tritt das deutsche Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) in Kraft; parallel dazu diskutiert die EU eine – deutlich schärfere – Richtlinie zum selben Thema. »Den Unternehmen wird derzeit viel Flexibilität und Anpassung abgefordert«, sagt Henrike Purtik, Expertin der IHK für München und Oberbayern. »Wenn sie ihre Lieferketten jetzt nach LkSG überprüfen, sollten sie gleich die EU-Richtlinie im Blick haben.«

Der Entwurf der Europäischen Kommission für eine Richtlinie über Nachhaltigkeitspflichten von Unternehmen (»Directive on corporate sustainability due diligence«) datiert vom 23. Februar 2022. Nun folgt die Diskussion im Europäischen Parlament und Rat. Nach der Einigung, die aktuell um die Jahreswende 2022/2023 erwartet wird, haben die Mitgliedstaaten zwei Jahre Zeit, um die Richtlinie in nationales Recht zu überführen. Diese Vorgaben sind derzeit geplant:

- Betroffen sind laut Entwurf Unternehmen ab 500 Beschäftigten (nicht wie im LkSG ab 1000) sowie mit einem weltweiten Jahresumsatz ab 150 Millionen Euro. In Hochrisikosektoren – das sind unter anderen Textilien, Leder, Land- und Forstwirtschaft, Fischerei, Lebensmittel und Rohstoffe – sollen die Regeln bereits für Betriebe ab 250 Mitarbeitern

bei einem weltweiten Jahresumsatz von mindestens 40 Millionen Euro gelten. Rund 13000 europäische und 4000 ausländische Unternehmen mit Sitz in der EU wären nach EU-Angaben von diesen Regelungen direkt betroffen, das ist etwa ein Prozent aller Firmen in Europa.

- Sorgfaltspflichten sollen nicht nur für die eigene Geschäftstätigkeit und die der Tochtergesellschaften gelten, sondern auch für etablierte direkte oder indirekte Geschäftsbeziehungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Als etabliert gilt dabei eine Geschäftspartnerschaft, wenn sie wesentlich, intensiv und dauerhaft ist.
- Neben dem Schutz der Menschenrechte zählt die EU in größerem Umfang auch den Umweltschutz zu den Sorgfaltspflichten. Unter anderem sollen die Geschäftsleitungen ihre Strategie so ausrichten, dass sie zur Einhaltung des 1,5-Grad-Klimaziels beiträgt.
- Die Sorgfaltspflichten sollen integraler Bestandteil der gesamten Geschäftstätigkeit von Firmen werden. Dazu bringt die EU eine besondere »Directors' duty of care« ins Spiel, die von Geschäftsleitungen verlangt, die Lieferkettenpflichten adäquat umzusetzen und zu überwachen. Versäumen sie dies, sollen die bereits bestehenden nationalen Rechtsvorschriften, die bei der Verletzung von Geschäftsleitungspflichten zum Tragen kommen, analog auch auf die Lieferkettenpflichten angewandt werden können.
- Es ist eine verwaltungs- wie zivilrechtliche Haftung für Verstöße gegen die Sorgfaltspflichten vorgesehen: Opfer von Menschenrechtsverletzungen oder Umweltschäden können gegenüber dem die Pflichten verletzenden Unternehmen Schadenersatzansprüche geltend machen.
- Multistakeholder- oder Brancheninitiativen sollen bei der Umsetzung der Sorgfaltspflichten eine Rolle spielen.

Die Juristen André Depping (51) und Daniel Walden (48) von der Münchner Wirtschaftskanzlei Advant Beiten sehen in dem EU-weiten Ansatz zunächst Vorteile: »Es entsteht mehr Wettbewerbsgleichheit, bislang waren die deutschen Unternehmen durch den deutschen LkSG-Alleingang einseitig belastet.« Zudem orientiere sich der Richtlinienentwurf stringenter an den internationalen Vorgaben der UN-Leitprinzipien Wirtschaft und Menschenrechte und sei somit weltweit kompatibler. Was die Vorteile jedoch trübt: »Eine Richtlinie müssen die Mitgliedstaaten in nationales Recht umsetzen. Dabei kann es zu erheblichen Unterschieden – und damit wieder zu Ungleichheit kommen.«

Auch inhaltlich sehen die Anwälte einige Herausforderungen für die Wirtschaft: Die größte sei neben den erweiterten Umweltpflichten und Haftungsansprüchen, dass die von der Richtlinie betroffenen Firmen die Einhaltung der Sorgfaltspflichten bei ihren etablierten Geschäftspartnern, also auch bei indirekten Zulieferern nachverfolgen müssen. »Damit nimmt die EU sie für Verstöße in die Verantwortung, die außerhalb ihres direkten Einflussbereichs liegen«, kritisieren die Juristen.

Es sei davon auszugehen, dass die gesetzlich betroffenen Betriebe die Umsetzung und Kontrolle der Sorgfaltspflichten durch entsprechende Vertragsgestaltung an ihre direkten Zulieferer durchreichen, diese in Regress nehmen oder ihnen Aufträge entziehen, sollten sie ihre Sorgfaltspflichten vernachlässigen oder sollte es zum Haftungsfall kommen. »Ob solche Vertrags-

VERSICHERUNGSKAMMER BAYERN

So funktioniert die Bindung und Gewinnung von MitarbeiterInnen im Jahr 2022

Ein gesundes Unternehmen lebt von gesunden Mitarbeitern. Und mit der betrieblichen Krankenversicherung (bKV) zeigen Sie ihnen, dass Sie Ihre soziale Verantwortung ernst nehmen.

Als Unternehmer haben Sie hohe Erwartungen – sowohl an Ihre Mitarbeiter als auch an sich selbst. Mit einer betrieblichen Krankenversicherung zeigen Sie, dass Sie Ihren Mitarbeitern mehr als nur das Nötigste bieten. Die flexible Versorgung auf Privatpatienten-Niveau stärkt nicht nur Motivation und Leistungsfähigkeit Ihrer Belegschaft, sondern auch das Wir-Gefühl in Ihrem Unternehmen.

Weitere Details entnehmen Sie der Beilage.

RODERUS – Partner des Mittelstands

RODERUS VERSICHERUNGSMANAGEMENT

80333 München
Maximiliansplatz 12a
Tel. 089 25544830-66

85540 Haar
Gärtnerweg 8
Tel. 089 25544830-0

83022 Rosenheim
Brixstraße 4
Tel. 08031 3998-0

83278 Traunstein
Wasserburger Straße 2a
Tel. 0861 16683-0

info@roderus.vkb.de
www.vkb.de/roderus

Finanzgruppe

klauseln tragfähig sind, werden dann die Gerichte entscheiden. Neben vom Gesetz direkt Betroffenen sollten sich daher auch ihre Zulieferer von der Richtlinie angesprochen fühlen und sich vorbereiten«, sagen die Experten. »Sicherheit für alle direkt wie indirekt Betroffenen schaffen würde auch, wenn das Engagement in anerkannten Multistakeholder-Initiativen als Freischein, als Safe-Harbor-Lösung anerkannt wird. Hier sollte die EU nachschärfen.«

Unterstützung für Firmen

- Die Handlungshilfe »Nachhaltige Lieferkette«, gemeinsam von BIHK und Landesamt für Umwelt mit Pilotunternehmen entwickelt, unterstützt Firmen bei der Umsetzung von Sorgfaltspflichten in der Lieferkette: **www.ihk-muenchen.de/nachhaltige-lieferkette**
- Das Helpdesk Wirtschaft und Menschenrechte der Bundesregierung bietet kostenfrei Beratungs- und Schulungsangebote sowie verschiedene Onlinetools: **www.wirtschaft-entwicklung.de/wirtschaft-menschenrechte**

Unterm Strich dürften weit mehr Unternehmen betroffen sein, als die EU vorrechnet. Tatsächlich verzeichnen viele Zulieferer bereits steigende Anforderungen seitens ihrer (Groß-)Kunden, beobachtet IHK-Fachfrau Purtik. Die IHK setzt sich dafür ein, dass die Richtlinie für alle Unternehmen praktikabel bleibt und weder direkt Betroffene noch Zulieferer unverhältnismäßig belastet. Denn ein wirksames Lieferkettengesetz erfordert Praxistauglichkeit.

Auch wenn die Richtlinie noch nicht finalisiert ist – Kersten Stöbe (63), Geschäftsführer der MESSTEC Power Converter GmbH in Penzberg, nimmt sie prophylaktisch schon jetzt sehr ernst. Er steht mit 30 Mitarbeitern für die vielen kleineren Unternehmen, die zwar nicht direkt, als etablierter Zulieferer aber doch indirekt mitbetroffen sein dürften. MESSTEC fertigt elektronische und mechanische Komponenten und Baugruppen nach individuellen Kundenvorgaben und in kleinen Losgrößen. »Wir verbauen sicherlich mehr als 20000 verschiedene Einzelteile und Rohmaterialien. Welche davon über welche Vorprodukte zu uns gelangt sind, die dann wiederum als Basis für unsere Produkte dienen, das ist für uns nur sehr schwer nachzuvollziehen«, sagt Stöbe. Das liegt auch an den Handelsstrukturen der Branche. Stöbes Lieferanten sind oft größere Zwischenhändler oder Broker. Sie kaufen selbst bei einer Vielzahl von Firmen ein, die auch ihrerseits wiederum von verschiedenen Betrieben beliefert werden.

Aufwendige Kontrolle

Ganz am Anfang der Kette stehen die Mineralienminen oder Betriebe, die zum Beispiel auch Altmetalle sammeln, einschmelzen und neu in Umlauf bringen. »Mit unseren direkten Lieferanten sind wir im Gespräch, fordern Zertifikate oder die Einhaltung von Verhaltensregeln ein, hier können wir auch eingreifen, wenn Menschenrechtsverletzungen bekannt werden«, erklärt Stöbe. »Wenn wir aber noch tiefer in die Lieferkette einsteigen müssten, bräuchte es doppelt so viele Mitarbeiter.«

Was ihm Sicherheit gäbe: Wenn die EU Minen oder große Zulieferer etwa aus China, Südafrika oder Brasilien zertifizieren oder umgekehrt Negativlisten von unerwünschten Zulieferern erstellen würde. Auch eine Safe-Harbor-Lösung über Brancheninitiativen findet er richtig. »Wir halten die Richtlinie grundsätzlich für einen Beitrag zu mehr Fairness, unterstützen sie. Zugleich überfordert sie uns aber auch, so wie sie jetzt ist.«

Als nicht direkten Adressaten der Richtlinie, aber doch voll in der Verantwortung sieht sich auch Manuel Karrer (34), Bereichsleiter Beschaffung der FKT GmbH in Pförring mit rund 230 Beschäftigten. »Wir sind Zulieferer der ersten Stufe in der Automobilindustrie, haben selbst circa 500 direkte Zulieferer, die ihrerseits bei etlichen Lieferanten einkaufen – unterm Strich dürften wir es mit rund 5000 direkten und indirekten Zulieferern zu tun haben«, rechnet Karrer vor.

Die spezielle Nische – FKT entwickelt und produziert Teile für Automobilhersteller – erlaubt es der Firma, ihre Lieferkette zu einem großen Teil selbst zu steuern. »Wir können bereits bei der Entwicklung mitbedenken, wo wir die benötigten Materialien später fair und umweltgerecht einkaufen oder produzieren lassen«, so Karrer. Dabei setzt er, wo immer es geht, auf regionale Zulieferer, die europäische Standards per se erfüllen. Die Regionalität bringt jetzt bei steigenden Energie- und Benzinpreisen zudem deutliche Kostenersparnisse, weil die Wege kurz sind.

Doch auch bei einem wichtigen Zulieferer im fernen China schaut der Beschaffungsleiter genau hin: »Wir sind regelmäßig vor Ort, gut im Gespräch und arbeiten gemeinsam immer wieder an Verbesserungen der Arbeitsbedingungen. So hat unser Partner etwa Werkswohnungen gebaut, damit Wanderarbeiter sesshaft werden können. Solche fairen Ansätze haben ihn auch für andere westliche Auftraggeber attraktiv gemacht.« Aber auch Karrer beklagt: »Die weiteren Zuliefererebenen sind deutlich schwieriger nachzuhalten. Wir können nicht jede Mine und jeden mittelbaren Betrieb kontrollieren«, sagt er. »Um auf die potenziellen EU-Vorgaben vorbereitet zu sein, haben wir uns nun Experten an Bord geholt, identifizieren proaktiv die Themenfelder, an denen wir arbeiten müssen – nicht nur wegen der Richtlinie, sondern auch, weil wir es als ehrbare Kaufleute so wollen.« ■

IHK-Ansprechpartnerin zum Thema nachhaltige Lieferkette
Dr. Henrike Purtik, Tel. 089 5116-1105
henrike.purtik@muenchen.ihk.de

Austausch – Bayerns Innenminister Joachim Herrmann (vorn 6.v.l.), BIHK-Präsident Klaus Josef Lutz (vorn 5.v.l.), Präsident Armin Zitzmann (vorn 3.v.r.) und Hauptgeschäftsführer Markus M. Lötzsch (4.v.l.) von der gastgebenden IHK Nürnberg für Mittelfranken mit den Präsidenten und Hauptgeschäftsführern der bayerischen IHKs

Foto: Kurt Fuchs

»Nicht länger im Kreis drehen«

Die bayerischen IHKs haben sich mit der Staatsregierung zum Meinungsaustausch getroffen. Im Mittelpunkt: die Überwindung der Coronafolgen in der Wirtschaft, die Auswirkungen des Ukraine-Kriegs sowie die Herausforderungen des Fachkräftemangels.

KATHARINA TOPARKUS

BIHK-Präsident Klaus Josef Lutz wählte klare Worte, als er die überbordenden Regulierungsvorstellungen der EU kritisierte, etwa in Bezug auf die neuen Finanzierungsvorschriften unter der Überschrift »Sustainable Finance«. Expertengremien und Nichtregierungsorganisationen hätten damit den planwirtschaftlichen Irrweg eingeschlagen, die Komplexität des Wirtschaftslebens in grün und nicht-grün einzuteilen. Solche statischen Regulierungen sind voller Widersprüche und konterkarieren die Innovationskraft einer wettbewerbsbasierten nachhaltig-sozialen Marktwirtschaft. »Wir werden bald in einer DDR 2.0 leben, wenn es so weitergeht«, machte der BIHK-Präsident deutlich. Er forderte schnelle Fortschritte in der Energiepolitik, damit die bayerischen Unternehmen bei dieser zentralen Standortfrage im Zuge des Ukraine-Kriegs ihre internationale Wettbewerbsfähigkeit erhalten können.

Bayerns Innenminister Joachim Herrmann (CSU) sicherte die Unterstützung der Staatsregierung zu: »Wir dürfen uns in der Energiepolitik nicht länger im Kreis drehen, sondern müssen Wind, Photovoltaik, Biomasse und Wasserkraft für die Stromversorgung Bayerns zügig ausbauen. Auch eine Verlängerung der Laufzeit der Atomkraftwerke ist eine sinnvolle Maßnahme.« Die Bayerische Staatsregierung werde sich dafür einsetzen.

BIHK-Präsident Lutz lenkte den Fokus ebenso auf die sich ausweitende Fachkräftelücke in Bayern – bis 2030 würde sich die jetzt schon in vielen Branchen schwierige Fachkräftesituation wegen der hohen Anzahl von Renteneintritten und schwindender Schulabgängerzahlen in Bayern noch einmal deutlich verschärfen. Lutz geht von einer zusätzlichen Lücke von mehr als 600000 fehlenden Fachkräften bis 2030 aus. Wichtigster Hebel aus Sicht der bayerischen IHKs zur Linderung des Fachkräftemangels sei eine gesamtgesellschaftliche und bildungspolitische Neubesinnung auf das Erfolgsmodell der Berufsausbildung.

Die bayerischen IHKs arbeiten mit Initiativen wie den IHK-AusbildungsScouts zur Berufsorientierung, der Imagekampagne »Elternstolz«, einer Qualifizierungsoffensive für Ausbilder und einem »Spurwechsler«-Projekt für Studienabbrecher an nachhaltigen Lösungen für das Fachkräfteproblem. Rund 60 Prozent aller Ausbildungsverhältnisse in Bayern werden im Verantwortungsbereich der IHKs abgeschlossen. ■

Im Felsenkeller – Martin (l.) und Florian Beierl, Geschäftsführer der Brennerei Grassl

Foto: Thorsten Jochim

Die Nische **der Nische**

1692 gegründet, ist die Enzianbrennerei Grassl die älteste Bergbrennerei Deutschlands. Geheimrezepturen, Traditionen und Ideen halten das Unternehmen auf Erfolgskurs.

SEBASTIAN SCHULKE

Zwei Seile hängen in einem großen, offenen Raum, verbunden durch eine gebogene Sitzfläche aus Holz. Ein Mitarbeiter sitzt darauf und schaukelt hin und her, schwingt sich immer höher. »Das macht schon Spaß«, sagt Martin Beierl, der schmunzelnd danebensteht. Er ist zusammen mit seinem Bruder Florian geschäftsführender Gesellschafter der Enzianbrennerei Grassl GmbH & Co. KG in Berchtesgaden.

Über vier Meter hoch sind hier die Wände des Bürogebäudes, in dem sich seit 2018 Verwaltung, Produktion und Logistik der Enzianbrennerei befinden – und eben diese Schaukel. Denn ab und zu braucht man einfach Bewegung. »Gerade wenn man stundenlang vor einem Computer sitzt und arbeitet«, meint Martin Beierl. Bei Grassl bewegt sich allerdings auch ohne Schaukel einiges – drinnen im Büro und draußen in der Berchtesgadener Bergwelt.

Seit über 330 Jahren hat Grassl das alleinige Recht, dort in abgelegene Hochtäler zu steigen, die langen, störrischen Wurzeln des Enzians auszugraben und daraus Schnaps zu brennen. Auch Wacholder und andere Alpenkräuter verarbeitet die Brennerei. Heute zählen 46 verschiedene klare Spirituosen und Liköre zum Sortiment.

»Unser Zugpferd ist und bleibt der Enzian. Damit sind wir die Nische der Nische«, meint Florian Beierl. »Es gibt nur drei Produzenten in Deutschland, die wie wir als Enzianbrennerei Handelsketten beliefern. Auch Meisterwurz und Wacholder stellen wir nach unseren alten und überlieferten Geheimrezepturen her.« Doch Tradition sei natürlich nicht alles. »Auch die Moderne spielt für uns eine wichtige Rolle. Da legen wir viel Wert auf ein gutes und nachhaltiges Zusammenspiel.« So setzt Grassl neuerdings auf Kooperationen, bei denen die Firma mit Betrieben aus der Region wie der Molkerei Berchtesgadener Land, Wieninger Bier oder Bad Reichenhaller Alpensalz gemeinsam neue und hochprozentige Geschmackswelten kreiert.

Enzianschnaps aus dem Kloster

Über die drei Grassl-Läden in Berchtesgaden, den Onlineshop sowie den Handel mit Supermärkten und Gastronomie läuft der Verkauf. »Mit diesen drei Standbeinen sind wir gut aufgestellt«, so Martin Beierl. »Dazu gesellt sich unser sogenannter Enzianbote, den wir seit 1962 im Printformat an unsere bestehende Kundschaft wie einen Newsletter versenden.« Die kleine Hauszeitung kam gerade während der Corona-Lockdowns gut an. »Davon profitierte wiederum unser Onlineverkauf.«

Vor mehr als 330 Jahren war Enzian eine Heilpflanze, für die sich vor allem die Klöster interessierten. In deren Apotheken wurden damals verschiedenste Geheimrezepturen mit der Wurzel fabriziert – dazu zählte auch Enzianschnaps. Im Berchtesgadener Land durften nur Klosterangehörige die Heilpflanze ausgraben und verarbeiten. Bis 1692 der damalige Fürstprobst, Joseph Clemens, der Familie Grassl das gleiche Recht erteilte.

Der Ostalpen-Enzian (Gentiana pannonica) braucht bis zu seiner ersten Blüte knapp acht Jahre. Erst dann eignen sich die Wurzeln für die Schnapsbrennerei. »Sich Zeit nehmen und Zeit lassen, das ist beim Enzian immer schon enorm wichtig gewesen«, meint Florian Beierl, »das gilt auch für unsere anderen Produkte.«

Für die Premiumlinie wird der Enzian in Steilhängen und auf Almflächen rund um den Watzmann von Wurzelgrabern mit speziellen Hacken ausgegraben. Damit sich die Pflanzen und der Boden erholen können, darf nur im Abstand von mindestens sieben Jahren an der gleichen Stelle gegraben werden. Mit Kraxen werden die Wurzeln, die jeweils mehr als einen Meter lang und zwei Kilo schwer werden können, zu den Brennerhütten, die auf über 1000 Metern Höhe liegen, gebracht. Von außen sehen sie wie gewöhnliche Almhütten aus. Im Innern befindet sich jedoch eine kleine Brennerei mit Kessel.

Die Enzianwurzeln werden dort klein gehackt, eingemaischt, zwei Wochen vergoren und danach gebrannt. Für spezielle Kräuterdestillate wie den »Bergbrenner-Meisterwurz« werden die Wurzeln nicht vergoren, sondern in einen Stoffbeutel gepackt und in den Kessel gehängt, der mit Wasser und reinem Alkohol gefüllt ist. »Das läuft wie bei einem Kräutertee, den man sich morgens zum Frühstück macht«, erklärt Florian Beierl. Das Destillat wird dann in Eschenholzfässer abgefüllt und im Tal in alten Stollen und Felsenkellern jahrelang gelagert, bis der Enzianschnaps verkauft werden kann.

»Unsere Arbeitsweise hat sich, was den Enzian betrifft, im Laufe der Jahrhunder-

Brennerei – geheime Klosterezepturen

Foto: Thorsten Jochim

te nicht wirklich groß verändert«, sagt Florian Beierl und betont: »Er wird von unseren Bergbrennern nach den althergebrachten und streng geheimen Klosterrezepturen oben im Gebirge gebrannt – das gilt auch für unseren Wacholder und Meisterwurz.«

Max Irlinger ist einer dieser Bergbrenner. Im Sommer steigt er mit den Wurzelgrabern ins Gebirge, arbeitet von Juni bis Oktober auf den vier Brennerhütten. Die fünfte Hütte wurde abgebaut und neben der Talbrennerei von Grassl in Berchtesgaden wieder aufgebaut. Dazu gesellen sich ein großer Laden und ein kleines Museum. »Wir haben im Jahr über 200000 Besucher, die bei uns nicht nur Schnaps kaufen, sondern auch die Geschichte von Grassl entdecken können«, sagt Martin Beierl.

Als geschäftsführender Gesellschafter kümmert sich der 47-Jährige um Finanzen und Vertrieb, sein Bruder Florian (51) um Produktion und Marketing. Die beiden Brüder haben 2013 die Geschäftsführung von ihrem Vater Josef übernommen. Dieser wiederum kam über seinen besten Freund, Gebhard Droßbach, der mit Anna Grassl verheiratet war, in den 1950er-Jahren zur Enzianbrennerei und arbeitete zunächst im Vertrieb. Bis ins 18. Jahrhundert hatte die Familie Grassl ihre Spirituosen fast ausschließlich in der direkten Umgebung verkauft. Doch mit dem aufkommenden Tourismus im 19. und 20. Jahrhundert wurden Nachfrage und Betrieb immer größer. In den 1970er-Jahren übernahm Grassl Enzianbrennereien in Bad Reichenhall, Salzburg und München. Zwischenzeitlich beschäftigte das Unternehmen über 100 Mitarbeiter.

Doch es folgten schwere Zeiten. »Unser Vater verhinderte in den 1990er-Jahren, dass Droßbach seine Anteile an einen Spirituosenkonzern verkauft«, erzählt Florian Beierl. Der Vater habe den Familienbetrieb unbedingt erhalten wollen und wurde Mehrheitsteilhaber.

»Mein Bruder und ich sind schon als kleine Burschen hier durch die alte Brennerei im Tal gesprungen, haben später in den Schulferien immer wieder mit angepackt«, sagt Florian Beierl. »Das hat uns viel Spaß gemacht. Doch wir hatten nie die konkrete Absicht, in den Betrieb einzusteigen. Das hat auch unser Vater nicht erwartet. Wir wollten die große weite Welt entdecken.«

Florian studierte in Salzburg Geschichte, arbeitete als Historiker an Dokumentationen fürs Fernsehen. Auch seinen jüngeren Bruder Martin zog es in die große Stadt. Er arbeitete in München als Kameratechniker bei Dedo Weigert. »Ein Kameramann, der 1991 mit dem Oscar ausgezeichnet wurde. Wir sind mit seinen Highspeed-Kameras durch ganz Europa getourt und zu Filmdrehs gefahren«, erinnert sich Beierl. »Eine tolle Zeit. Doch mir war klar, dass ich irgendwann nach Berchtesgaden zurückkehren werde.« 2006 wurde er Vertriebsleiter bei Grassl, gründete eine Familie.

2012 kam auch Florian zurück und übernahm das Marketing. Die Brüder brachten das Unternehmen mit ihren Ideen und ihrem Schwung wieder auf Erfolgskurs. »Wir sind echte Berchtesgadener, hier geboren und mit Grassl doch enger verbunden, als wir selbst gedacht hatten«, sagt Martin Beierl. Ob ihre Kinder einmal übernehmen werden? Beide grinsen. »Das würde uns sehr freuen, wenn einer von den fünfen Lust darauf hätte«, so Florian Beierl.

»Den Bodenkontakt behalten«

Ab und zu schauen die Beierl-Brüder im Sommer oben in den Brennerhütten vorbei. Sie kennen jeden ihrer 50 Mitarbeiter, helfen auch mal in der Talbrennerei im Laden aus und verpacken Enzian für Kunden und Besucher. »Wir wollen mit unseren Mitarbeitern und Kunden immer verbunden sein, wollen den Bodenkontakt behalten«, meint Martin Beierl.

Die beiden Brüder sehen sich als Teil eines Teams. Zusammen mit Armin Ludwig (Vertriebsleiter), Torben Jarosch (Prokurist) und Alexander Lauterbach (Destillateur) haben sie vor zwei Jahren beispielsweise ein neues Grassl-Logo entworfen. »Viele würden das outsourcen«, sagt Florian Beierl. »Doch wir haben selbst immer wieder ganz pfiffige Ideen und ein gutes Zusammenspiel. Unsere Grafikerin gibt dem Ganzen dann noch den nötigen Feinschliff.« So läuft's rund – unten im Tal und oben in den Bergen. Und eine Schaukel gibt es ja auch noch, die für Schwung sorgt. ■

www.enzian-grassl.de

Grundsteuer

Vorbereitungen jetzt treffen

Die Grundsteuerreform tritt zwar erst zum 1. Januar 2025 in Kraft, Handlungsbedarf gibt es aber schon jetzt. Die Finanzämter schreiben zumindest natürliche Personen bereits an und weisen auf die Verpflichtung zur Abgabe einer sogenannten Feststellungserklärung zur Ermittlung des Grundsteuerwerts hin. Auch Unternehmen mit Grundbesitz müssen dazu neben Eigentumsverhältnissen und Lage weitere Daten wie Grundstücksfläche und Nutzfläche von Gebäuden angeben. Die elektronischen Formulare für die Grundsteuererklärung stehen ab 1. Juli 2022 auf der Onlineplattform der Finanzverwaltung ELSTER bereit. Die Abgabefrist endet am 31. Oktober 2022.
Weitere Informationen sowie Vordrucke und Ausfüllanleitungen für die Grundsteuererklärungen gibt es auf der IHK-Website: **www.ihk-muenchen.de/grundsteuer**

Standortportal Bayern

Leerstand digital erfassen und vermarkten

Ladengeschäfte stehen leer, Gewerberäume bleiben ungenutzt. Der innerstädtische Strukturwandel, die Coronapandemie und die damit verbundenen Schließungen von Handel und Gastronomie haben den Zentren vielerorts stark zugesetzt. Das Bayerische Bauministerium und die IHKs in Bayern (BIHK) wollen mit einem neuen Angebot Immobilieneigentümer und Kommunen praktisch dabei unterstützen, Leerstände digital zu erfassen und zu vermarkten.

Mieter gesucht? Das Standortportal Bayern hilft, neue Nutzer zu finden

Foto: Axel Bueckert/Adobe Stock

Dazu wird das Standortportal Bayern des BIHK ausgebaut und optimiert: Neu ist zum Beispiel die Möglichkeit, sich Laden- und Gewerbeleerstände auch für kurzfristige Zwischen- und Umnutzungen, also für sogenannte Pop-up-Stores, anzeigen zu lassen. Laufen solche aktuell freien, innerstädtischen Nutzungsangebote für Ladenflächen und Gewerberäume ab, wird das dem Anbieter mit einer Erinnerungsfunktion via E-Mail angezeigt. Im Juni startet ein weiteres Angebot: Dann steht ein Webformular zur Verfügung, in dem Firmen, aber auch Eigentümer ihren Leerraum eintragen können. Er wird dann nach einem kurzem Check durch die Kommune direkt im Portal angezeigt.
Weitere Informationen unter: **standortportal.bayern**

Internationale Geschäfte – Experten beraten auf der Trade & Connect

Foto: Mongkolchon/Adobe Stock

Weltweit **handeln**

Für die bayerische Wirtschaft ist jetzt der richtige Zeitpunkt, um international wieder durchzustarten und neue Märkte zu erkunden. Die Trade & Connect bietet Antworten auf alle aktuellen Fragen rund um das Auslandsgeschäft.

MECHTHILDE GRUBER

Die gute Mischung macht's«, sagt Thomas Gruber (43), Innendienstleiter Export bei der Sonax GmbH in Neuburg an der Donau. Bereits seit vielen Jahren ist für ihn der Exporttag Bayern und seit 2019 die Trade & Connect ein Fixpunkt im Kalender.

Sonax, Hersteller von Autopflegeprodukten, ist in mehr als hundert Auslandsmärkten aktiv. »In einer Zeit, wo so vieles im Umbruch ist, komme ich auch in diesem Jahr wieder wegen der interessanten Vorträge und um die Experten der Auslandshandelskammern persönlich zu treffen, in deren Ländern Vertriebsaktivitäten anstehen«, sagt Gruber. »Sie sind für mich immer wichtige und kompetente Ansprechpartner.«

Nach zwei Jahren pandemiebedingter Pause findet die Trade & Connect wieder analog statt. Das Netzwerkevent wurde deshalb ganz bewusst als »Summer Edition« von November auf den 21. Juli vorverlegt, sagt Gabriele Vetter, Referatsleiterin Außenwirtschaft bei der IHK für München und Oberbayern: »Unser Anliegen ist es, den Unternehmen wieder eine Plattform für den analogen Austausch zu bieten – das wird von allen gewünscht, der Bedarf ist groß.« Themen, die in diesem Jahr alles überlagern, sind der Russland-Ukraine-Krieg, die Coronakrise, instabile Lieferketten, die Energie- und Rohstoffknappheit. Das alles sind große Herausforderungen für Unternehmen, hier besteht viel Informationsbedarf.

Herzstück der Veranstaltung sind wieder die kostenlosen Einzelberatungen durch die Experten der Auslandshandelskam-

mern (AHKs). Die AHKs der einzelnen Länder und Regionen bieten Unterstützung bei Marktinformationen und Geschäftsanbahnung, dazu zahlreiche Dienstleistungen wie etwa zur Diversifizierung von Lieferketten, zur Einhaltung des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes, zur Rohstoffversorgung oder zur Logistik. »Die Auslandshandelskammern sind gefragter denn je«, sagt IHK-Expertin Vetter.

Im Vordergrund der diesjährigen Veranstaltung steht Europa. Märkte wie Österreich, Frankreich, Italien oder auch die Schweiz sind gerade besonders gefragt, weil sie in der Nähe und leichter zu bedienen sind. Die Sicherung der Lieferketten ist dabei eines der zentralen Themen.

»Aber auch die USA sind wieder deutlich mehr in den Fokus der Unternehmen gerückt«, sagt Außenwirtschaftsexpertin Vetter. In diesem Jahr werden deshalb hauptsächlich Berater aus Europa (auch aus Russland und aus der Ukraine), aus den USA sowie aus dem Nahen und Mittleren Osten vertreten sein.

Neben den Einzelberatungen haben Teilnehmer Gelegenheit zum Netzwerken auf dem zentralen Marktplatz im Innenhof des IHK-Stammhauses in München. Außerdem gibt es Vorträge zu aktuellen Themen wie Diversifizierung von Märkten und Lieferketten, Brexit, E-Commerce, Finanzierung und Förderung, Markteintritt (Verkauf und Einkauf) oder Cyberkriminalität.

Gute Erfahrungen mit der Trade & Connect hat auch Marc Jäschke (48), Teamleiter strategischer Einkauf bei der Rational AG in Landsberg am Lech, gemacht. »Trade & Connect ist für uns besonders attraktiv, weil es eine regionale Plattform ist«, sagt Jäschke. »Die Anreise ist kurz, das Beratungsangebot und der Input durch die AHKs aus aller Welt dafür sehr groß.«

Für den internationalen Hersteller von Geräten für die thermische Speisenzubereitung im professionellen Umfeld ist vor allem interessant, wie die regionalen Märkte funktionieren, wie sich die wirtschaftliche und politische Situation in den verschiedenen Ländern gerade darstellt. »Von den Experten der AHKs erhalten wir immer sehr spannende und aktuelle Informationen, wo und in welchen Branchen starke Zuliefermärkte sind, wo sich für uns Nachfragemärkte öffnen«, sagt Jäschke.

Er nutzt die Veranstaltung überdies, um sein Netzwerk auszubauen, nimmt an Vorträgen und Workshops teil. »Durch die Gespräche mit anderen Teilnehmern haben sich bereits viele nützliche Kontakte ergeben«, freut sich der Einkaufsexperte. »So haben wir Interessenten getroffen und Informationen zu potenziellen Geschäftspartnern erhalten.« ■

IHK-Ansprechpartnerinnen zu Trade & Connect
Gabriele Vetter, Tel. 089 5116-1372
gabriele.vetter@muenchen.ihk.de

Ulrike Tsougenis, Tel. 089 5116-1449
ulrike.tsougenis@muenchen.ihk.de

IHK-Veranstaltungstipp

Trade & Connect: weltweit erfolgreich

Die Trade & Connect ist ein Netzwerkevent sowohl für international erfahrene Unternehmen, die ihr Auslandsgeschäft optimieren wollen, als auch für Einsteiger, die mehr Informationen zu neuen Zielmärkten suchen, unabhängig von ihrer Größe. Termine für Einzelgespräche mit den AHKs aus rund 70 Ländern können entweder über die Website ihk-trade-connect.de gebucht werden oder über die App »B2Match« (zum Download bei GooglePlay oder App Store). Mit der App lassen sich auch kurzfristig noch freie Termine sichern und in ein individuell zusammengestelltes Programm einfügen.

Termin: 21. Juli 2022
Ort: IHK für München und Oberbayern, Max-Joseph-Straße 2, 80333 München
Teilnahmegebühr: 95 Euro inkl. MwSt.

Weitere Infos und Anmeldung:
ihk-trade-connect.de

Auf fremden **Märkten**

E-Commerce eröffnet Unternehmen eine attraktive Möglichkeit, Auslandsmärkte zu erschließen – sowohl beim Verkauf als auch bei der Beschaffung. Wichtige Informationen dazu bietet das Außenhandelsportal »ONLINE erfolgreich im Ausland«.

MECHTHILDE GRUBER

Das Kaufverhalten wandelt sich seit Langem, die Pandemie hat die Entwicklung noch verstärkt: Während der klassische Handel in den Innenstädten vielerorts schwächelt, erlebt der Onlinehandel einen Boom – nicht nur im Inland, sondern über Grenzen hinweg. Und: Der Trend zum Onlineshopping betrifft längst nicht nur Konsumenten, sondern auch das B2B-Geschäft. Immer mehr Firmen kaufen weltweit über digitale Beschaffungskanäle ein.

Für Firmen bietet sich hier eine Chance. Durch die Coronakrise sind viele Absatzmärkte für die bayerische Wirtschaft eingebrochen. Firmen können die Möglichkeit nutzen, mit E-Commerce neue Märkte zu erschließen, rät Christian Neugebauer, Experte für internationalen E-Commerce bei der IHK für München und Oberbayern: »Wer konkurrenzfähig bleiben will, sollte auch international agieren. Sonst fallen Umsätze weg und Wettbewerber im In- und Ausland übernehmen Kunden.«

Um Betriebe dabei zu unterstützen, die Potenziale der Digitalisierung noch stärker für das Auslandsgeschäft zu nutzen, haben die bayerischen IHKs, die Handwerkskammern und das Außenwirtschaftszentrum das vom Freistaat geförderte Projekt »ONLINE erfolgreich im Ausland« initiiert. Die zugehörige Website (www.weltweit-erfolgreich.de/e-commerce) ist ein zentraler Pfeiler des Gemeinschaftsprojekts, sagt Projektkoordinator Neugebauer: »Hier wurde eine umfangreiche Plattform geschaffen, auf der sich Firmen für ihre ersten Schritte im internationalen E-Commerce ausführlich informieren können und konkrete Hilfe erhalten.«

Auf der Website stehen zum Beispiel zwei Praxisleitfäden zum digitalen Vertrieb und zur digitalen Beschaffung zum Download bereit. Sie geben Unternehmen eine Anleitung, wie sie auf digitalem Weg Absatzmärkte erschließen können, aber auch wie digitale Beschaffung in internationalen Märkten funktioniert, was bei der Lieferantensuche zu beachten ist und wie die örtlichen Auslandshandelskammern (AHKs) helfen können. Dazu läuft seit Februar eine Webinarreihe mit insgesamt 30 Veranstaltungen (s. IHK-Veranstaltungstipp S. 45). »Unternehmen sollten sich darüber im Klaren sein, dass grenzüberschreitender E-Commerce nicht weniger herausfordernd ist als der klassische Vertrieb oder Einkauf auf ausländischen Märkten«, sagt IHK-Experte Neugebauer. Auch hier muss der Einstieg gut vorbereitet sein. Das bestätigt Georg Wittmann (45), Geschäftsführer bei ibi research an der Universität Regensburg GmbH und Mitautor der Projektleitfäden. »Es gibt kein allgemeingültiges Rezept für das Vorgehen«, betont er. »Es hängt vielmehr individuell vom Unternehmen ab, von der Produktkategorie und vom Markt, in den es einsteigen will.«

Einige Schritte gelten aber für alle: Dazu zählt als Erstes die Marktanalyse, um zu verstehen, wie die Prozesse im jeweiligen

Online bestellt – ins Ausland verschickt

Foto: insta_photos/Adobe Stock

Land ablaufen. »Einfach loslegen – das geht selten gut«, so die Erfahrung des E-Commerce-Spezialisten. Oft unterscheiden sich die bevorzugten Bezahlverfahren in den verschiedenen Ländern. Wer diese Verfahren nicht anbietet, dem schenken die Kunden nicht ihr Vertrauen.

Ebenso müssen Firmen berücksichtigen, welche Vertriebskanäle für welche Produktgruppen in den jeweiligen Ländern entscheidend sind. Neben rechtlichen, regulatorischen und zollrechtlichen Hürden ist auch der Retourenprozess möglicherweise eine Herausforderung. Denn die Einkaufskulturen unterscheiden sich selbst in Europa. In vielen Ländern sind etwa die Retourenquoten niedriger als in Deutschland, weil Konsumenten die Kosten dafür selbst tragen müssen.

Wichtig sei, das Auslandsengagement betriebswirtschaftlich im Blick zu behalten, betont ibi-research-Experte Wittmann: »Manche achten nicht genügend darauf, ob und wie sehr die Kosten für Logistik, Zoll oder Marketing die Marge belasten.« Das könne auch bedeuten, dass es für ein Unternehmen besser ist, sich aus einem nicht rentablen Markt zurückzuziehen.

Neue Lieferanten finden

Ein zweiter Schwerpunkt des Außenwirtschaftsportals widmet sich der digitalen Beschaffung. Durch die Pandemie und verstärkt durch den Russland-Ukraine-Krieg sind viele bayerische Firmen gezwungen, weltweit nach neuen Lieferanten zu suchen. Welche regionalen Portale, Onlinetools und Services Unternehmen für die Lieferantensuche nutzen können und welche Hilfe die örtlichen Auslandshandelskammern bieten, erfahren Betriebe unter anderem im Onlinepraxisleitfaden und in den Länderwebinaren.

»Unsere Empfehlung ist, sich rechtzeitig nach Alternativen umzusehen und entsprechende Zeitressourcen mit einzuplanen«, sagt Jörg Buck, geschäftsführender Vorstand der AHK Italien. Mit dem Industrial Suppliers Forum (ISF) haben Spezialisten der AHKs eine digitale Plattform geschaffen, um Unternehmen bei der Lieferantensuche in Europa zu unterstützen. ■

Mehr Infos: **www.weltweit-erfolgreich.de/e-commerce**

Einstieg geglückt

Der BH-Spezialist CentiBra UG aus Freising bei München verkauft seine Produkte seit Kurzem erfolgreich online in Österreich. »Ich habe mich gut beraten lassen«, sagt Stephanie Krist (48), Geschäftsführerin von CentiBra in Freising. Um die Herausforderungen im Onlinehandel problemlos zu meistern, war das für sie eine entscheidende Hilfe.

Ihr Produkt ist im Nachbarland ebenso gefragt wie in Deutschland: »Unser maßgeschneiderter und handgefertigter BH ist etwas, was sich alle Frauen wünschen, egal in welchem Alter und egal in welchem Land«, sagt die Unternehmerin. Um die BHs im Onlineshop anbieten zu können, hat sie eine eigene Methode des Maßnehmens entwickelt, sodass Kundinnen mit Unterstützung eines Erklärvideos bequem von zu Hause aus ihren Wunsch-BH bestellen können. Nach dem deutschlandweiten Erfolg kam auch die Nachfrage aus Österreich.

Der Einstieg in den Nachbarmarkt war gut vorbereitet, betont Krist: »Für jede Frage, die wichtig sein könnte, gab es bei der IHK einen Ansprechpartner. Über die Verpackungsverordnung sowie die steuerlichen und rechtlichen Bestimmungen habe ich alle Informationen gesammelt und innerhalb von wenigen Tagen umgesetzt.« Der Onlineshop wurde für den Bestellprozess in Österreich angepasst, erste Google-Anzeigen wurden im Nachbarland geschaltet. Mit dem dortigen Erfolg ist die Geschäftsführerin sehr zufrieden: »Aus Österreich kam bisher keine einzige Retoure.« Auch wenn Krist ihre Präsenz auf dem österreichischen Markt nun erst einmal ausbauen will, steht deshalb ihr Plan fest: »Ich will noch in weitere Märkte expandieren.«

Foto: CentiBra

Will in weitere Märkte expandieren – Stephanie Krist, Geschäftsführerin CentiBra

IHK-Ansprechpartner zu internationalem E-Commerce
Dr. Christian Neugebauer
Tel. 089 5116-1361
christian.neugebauer@muenchen.ihk.de

IHK-Veranstaltungstipp

Webinare: ONLINE erfolgreich im Ausland

Nach der Vermittlung von Grundlagen behandelt die kostenlose Webinarreihe nun bis Juli 2022 Spezialwissen zu internationalem E-Commerce rund um Recht, Steuern, Zahlungsabwicklung, Logistik oder Marketing.

Ab September stehen dann einzelne europäische Ländermärkte, aber auch die USA, China, Südostasien oder Nordafrika im Fokus: Experten erläutern länderspezifische Themen wie Marktplätze, Zahlungsmethoden, Zollabwicklung oder rechtliche Rahmenbedingungen sowohl für den digitalen Vertrieb als auch für die digitale Beschaffung.

Weitere Infos und Anmeldung:
international.bihk.de/e-commerce/veranstaltungskalender.html

Lukrativ und *klimafreundlich*

Unternehmen können mit eigenen Photovoltaikanlagen ihre Energiekosten senken und zur Energiewende beitragen. Wie das funktioniert, zeigt das Beispiel des Outdoorausrüsters Bergzeit.

JOSEF STELZER

Das Solarzeitalter hat bei der Bergzeit GmbH in Otterfing im Landkreis Miesbach im Dezember 2021 begonnen. Seither erzeugt der Anbieter von Bergsport- und Outdoorausrüstung Strom mit einer eigenen Photovoltaikanlage.

Auf einer Gesamtfläche von 6000 Quadratmetern sind dazu 1370 Solarmodule auf den Flachdächern von zwei Lagerhallen installiert. »Wir haben uns das Thema Nachhaltigkeit sowie die Vermeidung von klimaschädlichem Kohlendioxid auf die Fahnen geschrieben und wollen dank Solartechnik einen Beitrag zur Energiewen-

de leisten«, betont Bergzeit-Geschäftsführer Markus Zabel (45).
In ganz Bayern wächst der Solaranteil bei der Stromerzeugung. 2020 waren es bereits rund 13 Terawattstunden – mehr als 17 Prozent der bayerischen Bruttostromerzeugung. Nach den Plänen der Bayerischen Staatsregierung soll der Anteil des Sonnenstroms bis 2025 auf etwa 20 bis 25 Prozent steigen. Mit dabei unter den Solarstromerzeugern sind auch immer mehr Unternehmen.
Bei Bergzeit zum Beispiel liefert die Photovoltaikanlage ausreichend Strom, um die beiden Lagerhallen und das Verwaltungsgebäude rechnerisch komplett mit Elektrizität zu versorgen. Insgesamt erzeugt die Anlage jährlich rund 550000 Kilowattstunden. Damit ließen sich 100 bis 150 Haushalte ein Jahr lang komplett mit Strom versorgen. Schon in den ersten drei Monaten konnte das Unternehmen, das in der oberbayerischen Firmenzentrale rund 300 Mitarbeiter beschäftigt, rund 12000 Euro Energiekosten einsparen. Weitere Einnahmen kamen durch die Vermarktung von 40000 Kilowattstunden Sonnenstrom hinzu.
Die rund 320000 Euro teure Investition dürfte sich dank der Einsparungen beim Stromeinkauf in fünf bis sechs Jahren amortisiert haben. Die Finanzierung der Anlage erfolgte über ein vergünstigtes Darlehen der LfA.
Grundsätzlich kommen für Unternehmen zur Finanzierung von Photovoltaikanlagen auch die KfW-Förderkredite »Klimaschutzoffensive für den Mittelstand« oder Zuschüsse im Rahmen von Energieberatungen für Nichtwohngebäude im Bestand und im Neubau infrage. Die Anträge dafür sind beim Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) zu stellen.
Für Beschaffung und Installation der Solaranlage musste Bergzeit relativ wenig Zeit aufwenden. »Die Montage dauerte rund vier Wochen, allerdings mussten wir für das alte Lagergebäude einen Prüfstatiker beauftragen, dessen Gutachten bestätigt hat, dass die Halle die Anlage problemlos tragen kann«, erklärt Geschäftsführer Zabel. Für die neu errichtete Halle war die Solaranlage bereits im Bauplan vorgesehen.
Der Verwaltungsaufwand vor den eigentlichen Installationsarbeiten war jedoch aufwendig. »Letztlich hat es ein Jahr gedau-

Viele Dachflächen lassen sich für Solaranlagen nutzen – auch in großem Stil wie hier in Japan

Foto: Takahiro/Adobe Stock

ert, bis das bürokratische Procedere mit dem regionalen Netzbetreiber und den Aufsichtsbehörden endlich abgeschlossen war, sodass wir unseren Strom ins Netz einspeisen können«, so Zabel.
Der Bergzeit-Chef ließ zudem ein Umweltgutachten anfertigen, um Herkunftsnachweise für den selbst produzierten Strom erstellen zu können. »Damit erzeugen wir 100 Prozent zertifizierten Ökostrom«, sagt der Diplombauingenieur und bringt seine Erfahrungen auf den Punkt: »Unser Fazit zur Photovoltaik ist rundweg positiv, ökologisch wie auch in wirtschaftlicher Hinsicht.«
Nicht immer laufen Photovoltaikanlagen allerdings so problemlos an. Sind sie nicht korrekt eingebaut, kann es für Betreiber kostspielig werden, etwa wenn es wegen eines beschädigten Daches zu Wasserschäden kommt. »Immer wieder kommt es deshalb zu Gerichtsverfahren«, weiß Jochen Kirch (45), seit 2014 öffentlich bestellter und vereidigter IHK-Sachverständiger für Photovoltaik. »Typische Streitpunkte sind handwerkliche Fehler bei der Installation oder falsche Ertragsberechnungen, weil die installierten Anlagen weniger Strom produzieren, als der Hersteller versprochen hat.«
In solchen Fällen unterstützen IHK-Sachverständige bei der Klärung der Sachlage. Ihre Schadensgutachten erweisen sich in Streitfällen als überaus hilfreich, »um Verantwortlichkeiten zu klären und Ansprüche gegen Installationsbetriebe oder Anlagenhersteller durchsetzen zu können«, betont der Maschinenbauingenieur (siehe auch Kasten unten »Sachverständige gesucht!«).

Foto: Bergzeit

»Unser Fazit zur Photovoltaik ist rundweg positiv, ökologisch wie auch in wirtschaftlicher Hinsicht.«

Markus Zabel, Geschäftsführer Bergzeit

Outdoorausrüster Bergzeit bietet indes gemeinsam mit der im Schwarzwald ansässigen EWS Elektrizitätswerke Schönau eG seinen Beschäftigten und zukünftig ebenso den Kunden Solarstrom an. »Mit dieser Partnerschaft wollen wir auch für weitere Unternehmen in der Region einen Anreiz schaffen, Ökostrom zu erzeugen, zum Beispiel im Rahmen von lokalen Energiepartnerschaften in der Sportbranche«, erklärt Bergzeit-Geschäftsführer Zabel und fügt hinzu: »Wir sehen in der dezentralen, regenerativen Energieerzeugung und dem Aufbau von sogenannten Energy Communities einen wichtigen Schritt, um dem Klimawandel zu begegnen.«
Zu den Kunden des Ökostromanbieters EWS Schönau gehört seit 2020 auch die Münchner Patagonia International Inc., Niederlassung Deutschland. Der Bekleidungshersteller ist überdies an einer Photovoltaikanlage im niederländischen Amsterdam beteiligt. Birgit Großmann (35), Leiterin Marketing und Umweltschutz der Patagonia-Niederlassungen in Deutschland und Österreich, ist überzeugt: »Wir zeigen unsere gesellschaftliche Verantwortung, indem wir Ökostrom beziehen, und helfen damit aktiv beim Klimaschutz.« ■

IHK-Ansprechpartner zum Thema Energie
Felix Riedel, Tel. 089 5116-1548
felix.riedel@muenchen.ihk.de

Sachverständige gesucht!

Mit dem Photovoltaik-Boom wächst der Bedarf an fachkundigen Sachverständigen für diesen Bereich. Jochen Kirch, Inhaber des Ingenieurbüros Kirch in Fuchstal bei Landsberg, ist seit 2014 öffentlich bestellter und vereidigter IHK-Sachverständiger. Er erstellt für Photovoltaikanlagen ab etwa 100 Kilowatt Leistung Schadensgutachten, die zum Beispiel von Gerichten zur Urteilsfindung herangezogen werden. »Die Bestellung zum Sachverständigen hat sich für mich auf jeden Fall bezahlt gemacht, wir sind komplett ausgelastet und suchen dringend technische Mitarbeiter«, erklärt Kirch.
Wer als IHK-Sachverständiger tätig sein will, muss in einem anspruchsvollen Verfahren seine ausgeprägte Sachkunde sowie seine umfassende Eignung nachweisen. Sachverständige müssen Sachverhalte klären, Feststellungen treffen und diese an andere Personen in Gutachtenform vermitteln. Sie benötigen daher ein präzises Beurteilungsvermögen sowie kommunikative Kompetenzen.

Weitere Informationen unter:
www.ihk-muenchen.de/sachverstaendige

IHK-Ansprechpartner für die Bestellung als Sachverständiger Photovoltaik
Stefanie Blum, Tel. 089 5116-1255
Stefanie.blum@muenchen.ihk.de

Volker Schlehe, Tel. 089 5116-1254
volker.schlehe@muenchen.ihk.de

Zollforum Bayern DIGITAL

Zollwissen von Experten

Der Russland-Ukraine-Krieg und die damit verbundenen Sanktionen beschäftigen die bayerische Wirtschaft weiterhin intensiv. Für Unternehmen ist es mitunter schwierig zu klären, welche aktuellen Regeln gelten. Beim Zollforum Bayern DIGITAL gibt Rechtsanwalt Ulrich Möllenhoff (Inhaber Kanzlei Möllenhoff Rechtsanwälte) Tipps für eine sichere Zollabwicklung.

Neben dem Austausch zu aktuellen Themen steht beim Zollforum Bayern der Praxisbezug im Vordergrund. So sprechen Klaus Pelz von der IHK für München und Oberbayern sowie Wolfgang Birner von der Generalzolldirektion über aktuelle Entwicklungen im Präferenzrecht mit den Schwerpunkten Lieferantenerklärung und erste Erfahrungen mit den neuen TRANSITIONAL RULES.

Neu ist auch die digitale Carnet-ATA/CPD-Antragstellung. Johanna Wegner von der IHK für München und Oberbayern gewährt in der virtuellen Zollwoche Einblicke in die ersten Schritte der Volldigitalisierung des Carnets. Welche weiteren digitalen Trends es bei der Zollabwicklung gibt, beleuchtet Carsten Bente von AEB SE.

Termin: 4.–8. Juli 2022
Fünf Sessions von jeweils einer Stunde, online
Weitere Informationen und Anmeldung zur kostenfreien virtuellen Zollwoche gibt es unter: **zollforum-bayern.de**

IHK-Ansprechpartner: Klaus Pelz, Tel. 089 5116-1374
klaus.pelz@muenchen.ihk.de

Foto: Andreas Scholz/Adobe Stock

CCE

✔ Freie Dachflächen nutzen und selbst Strom produzieren

✔ Stromkosten sofort senken und Unabhängigkeit gewinnen

✔ Maßgeschneiderte Lösungen von CCE, dem Expertenhaus für Solarenergie bei Industrie und Gewerbe

REALISING THE FUTURE

CCE – Clean Capital Energy

Entwicklung. Planung. Finanzierung.Realisierung. Betrieb.
Lassen Sie sich beraten!

CCE Deutschland GmbH | Zenettistr. 34, 80337 München
089 21541 7630 | kontakt@cc-energy.com | cc-energy.com

Nachhaltig und praktikabel

Nachhaltigkeit spielt auch bei der Besteuerung von Unternehmen eine wachsende Rolle. Warum Firmen mit weiteren Pflichten rechnen müssen – und der Gesetzgeber bei Spenden nachbessern sollte.

MONIKA HOFMANN

Nachhaltigkeit gewinnt in vielen Unternehmen zunehmend an Bedeutung. Mit dem 2019 von EU-Kommissionspräsidentin Ursula von der Leyen verkündeten Green Deal ist das Thema weiter in den Fokus gerückt. Unternehmen sehen oft die Chance, Punkte wie die Umweltverträglichkeit ihrer Produktionsprozesse und soziale Verantwortung transparent darzustellen und sich so neue Zielgruppen zu erschließen. Allerdings rechnen Experten damit, dass auf die Firmen künftig auch weitere Pflichten zukommen werden.

Der Green Deal umfasst 17 globale Nachhaltigkeits- und 169 Unterziele. Sie haben in erster Linie die Intention, ein menschenwürdiges Leben, eine nachhaltige Wirtschaft, einen ebensolchen Konsum und den Schutz der Umwelt zu sichern. »Dabei kommt nun steuerlichen Faktoren eine wachsende Rolle zu«, sagt Martin Clemens, Leiter des Steuerreferats der IHK für München und Oberbayern. »Firmen sollten vor allem die ertrags- und umsatzsteuerlichen Entwicklungen in diesem Bereich weiterhin im Blick behalten«, rät er.

Nach der Vorstellung der EU-Kommission dürfen und sollen die EU-Länder Steuern gezielt als Lenkungsinstrument einsetzen, um zusätzliche Anreize zur Verhaltensänderung zu schaffen. So sieht auch die Koalition in Berlin die Steuerpolitik als zentralen Ansatzpunkt, um Nachhaltigkeitsziele zu erreichen. Die IHK befasst sich daher verstärkt mit dieser Thematik.

»Es ist ein laufender Prozess, bei dem wir Schritt für Schritt neue Vorschläge erstellen, die das Steuerrecht zum einen nachhaltiger, zum anderen auch für Firmen praktikabel und rechtssicher gestalten«, sagt Holger Engelke, Vorsitzender des IHK-Fachausschusses Finanz- und Steuerpolitik sowie Bereichsleiter Steuern des Rückversicherers Munich Re. »Vor allem geht es uns darum, möglichst einfach umsetzbare und langfristig geltende Lösungen zu finden, damit die Bürokratie nicht weiter überbordet.« Den Anfang macht das neue Positionspapier »Umsatzsteuer und Nachhaltigkeit: Steuerliche Hindernisse für Sachspenden beseitigen«, das die IHK-Vollversammlung im März dieses Jahres beschlossen hat.

Gemüse für die Tafel – für Sachspenden kann Umsatzsteuer anfallen

Foto: Tafel Deutschland e.V./Thomas Lohnes

Der Fiskus behandelt Sachspenden grundsätzlich wie Umsätze, die beim Spender Umsatzsteuer auslösen können. Bei späteren Steuerprüfungen drohen hohe Steuer- und Zinsnachzahlungen. Nur in Einzelfällen machen die Finanzämter Ausnahmen. »Wegwerfen darf nicht billiger sein als spenden«, sagt Engelke und fordert, die umsatzsteuerlichen Hindernisse von Sachspenden endlich zu beseitigen.

So ließen sich bereits bestehende Verwaltungsanweisungen in eine langfristige, weiter gefasste Lösung umwandeln, am besten gesetzlich verankern und dabei auch die steuerlichen Folgen für die Empfänger berücksichtigen. »Von mehr Planungssicherheit und Transparenz profitieren nicht nur die Firmen, sondern alle Beteiligten – daher setzen wir uns dafür

ein, bei Regularien stets die richtige Mitte zu finden«, so Engelke.

Nachhaltigkeit im Hinblick auf Steuern wird zum Teil auch so verstanden, die öffentlichen Finanzen über Steuereinnahmen zu sichern, damit der Staat seine Aufgaben wahrnehmen kann. »Hier erlässt die Finanzverwaltung sehr viele Regeln zur Betrugsbekämpfung«, erläutert IHK-Experte Clemens. Daraus resultieren letztlich auch die vielfältigen Dokumentations-, Aufzeichnungs- und Nachweispflichten.

»Als Interessenvertretung richten wir uns gegen eine Kriminalisierung der weit überwiegend steuerehrlichen und gesetzestreuen Unternehmen«, so Clemens. Bereits heute gebe es in Deutschland im internationalen Vergleich überproportional viele Missbrauchsregeln. Diese hohen administrativen Belastungen für die Betriebe gelte es, zurückzuführen und nicht immer weiter auszubauen.

Die steuerehrlichen Firmen sollten vom Staat Fairness erwarten können. »Wir brauchen verlässliche Rahmenbedingungen, Planungs- und Rechtssicherheit: Fairness heißt, dass der Staat einfache, verständliche, unbürokratische und handhabbare Steuerregeln bereitstellt, die er nicht dauernd ändert«, so Engelke. Intelligente, pragmatische Regeln und Rahmenbedingungen, die das Vertrauen von Unternehmen und Staat stärken, seien ein wichtiger Standortfaktor. Die IHK setzt sich seit Jahren für einen partnerschaftlichen Umgang von Firmen und Fiskus ein. »Davon profitieren beide Seiten«, betont Engelke. »Kooperation statt Konfrontation bringt schnellere Rechtssicherheit und bessere Planbarkeit für die Unternehmen sowie effektiveren Steuervollzug für die Finanzverwaltung.« ■

Das neue IHK-Positionspapier gibt es unter:
www.ihk-muenchen.de/ihk/documents/IHK-Positionen/Positionspapier_Umsatzsteuer-Nachhaltigkeit.pdf

IHK-Ansprechpartner zum Thema Steuern
Martin Clemens, Tel. 089 5116-1252
martin.clemens@muenchen.ihk.de

Katja Reiter, Tel. 089 5116-1253
katja.reiter@muenchen.ihk.de

DIE FIRMA IN DIE BESTEN HÄNDE GEBEN

Unternehmensnachfolge klug meistern.

Unkompliziert. Schnell. Erfolgreich.

Unternehmenswert maximieren.
Soft-Facts wertsteigernd in die Bewertung einbeziehen.

Sichern Sie sich unsere Verkaufsgarantie.
Mit dem aumento Unternehmens-Rating erhalten Sie bei 50+ Punkten eine Verkaufszusage.

Verkaufszeit verkürzen.
Unser großer Pool an Kaufinteressenten sichert Ihnen einen schnellen Verkauf

Wie viel ist Ihr Unternehmen wert? Machen Sie jetzt den Test.

www.aumentovalue.com/unternehmenswert

aumento value® – seit 30 Jahren übergeben wir Firmen an wertschätzende Nachfolger

Jetzt anfragen unter
+49 89 2152 778-0
hallo@aumentovalue.com

aumento value® system©
Werte steigern. Nachfolge regeln. Chancen nutzen.

aumento value system
+49 89 2152 778-0
hallo@aumentovalue.com

Neue Chefin gefunden – gute Vorbereitung hilft dabei

Foto: Daniel Ernst/Adobe Stock

Früh starten, um rechtzeitig aufzuhören

In der Coronakrise haben viele Unternehmer die Suche nach einem Nachfolger aufgeschoben. Dabei lohnt es sich, das komplexe Thema frühzeitig anzugehen. Wie die Übergabe gelingt – auch wenn kein Nachfolger in der Familie vorhanden ist.

SABINE HÖLPER

Seit einigen Monaten hat Michael Hepf richtig viel Freizeit. Er besucht sein Enkelkind und fährt Rennrad oder Mountainbike, so oft es geht. Der 63-jährige Unternehmer hat sich seinen Ruhestand verdient, schließlich waren die vergangenen beiden Jahre herausfordernd: Gemeinsam mit seinen beiden Mitgesellschaftern Ulrich Dobler und Hanspeter Angerbauer leitete er die Nachfolge der W. Ulrich GmbH in Eresing in die Wege – mit Erfolg.

Seit Januar führt nun Fabian Schneider (33) das Unternehmen, das eine Vielzahl von Rohstoffen für Schlüsselindustrien im Bereich Lebensmittel, Pharmazeutik und Kosmetik vertreibt. Drei Monate lang begleitete Hepf den neuen Geschäftsführer zumindest stundenweise und arbeitete ihn ein. Nun liegt es an Schneider, das vor 90 Jahren von Werner Ulrich gegründete

Traditionsunternehmen erfolgreich weiterzuführen.

Die Nachfolge zu planen, stellt die meisten Unternehmer vor große Herausforderungen. Das gilt insbesondere dann, wenn die Kinder kein Interesse an der Übernahme haben oder gar keine Nachkommen vorhanden sind. Wer nicht in Kategorien wie »nach mir die Sintflut« denkt, ist besonders gefordert. Es gilt, ein Lebenswerk zu erhalten und den Angestellten eine Perspektive zu geben.

In den vergangenen beiden Coronajahren haben zahlreiche Firmenlenker das Thema Nachfolge auf Eis gelegt. Zu schwerwiegend war die Krise, zu viele andere Aufgaben mussten bewältigt werden, vom Umsetzen von Schutzmaßnahmen bis zum Beheben von Lieferengpässen. Nun, da die Pandemie zumindest vorübergehend abgeflacht ist und die Firmen langsam, aber sicher zur Normalität übergehen, steht das Thema Weitergabe wieder vermehrt im Fokus. »In den vergangenen zwei Jahren haben sich zahlreiche Nachfolgen aufgestaut«, sagt Georg Schulte-Holtey, betriebswirtschaftlicher Berater der IHK für München und Oberbayern. »Jetzt laufen die Aktivitäten wieder an.«

Schritt für Schritt zur Übergabe – so läuft es im Idealfall

PHASEN DER NACHFOLGE	UNTERSTÜTZUNGSANGEBOTE
1 Orientierung/Zielfindung • Sensibilisierung • Erstinformationen grundlegender Art	• Informationsangebote, z.B. Broschüren, Webportale • Beratungsangebote, z.B. Kammern, Gründerzentren, Gründeragenturen
2 Suchen/Finden • Erstellung von Anforderungsprofilen für Nachfolger • Identifizierung von (externen) Kandidaten	• Beratungsangebote, z.B. Kammern • Datenbanken, z.B. nexxt-change • Netzwerke
3 Konkrete Nachfolgeplanung • Informationen und Beratung zu konkreten Fragestellungen • Finanzierung	• Beratungsangebote, z.B. Kammern • private Berater, Beratungsförderung • verschiedene Finanzierungsbausteine von Land und Bund
4 Übergang/Einarbeitung des Nachfolgers • Informationen und Beratung zu konkreten Fragestellungen • Finanzierung	• Beratungsangebote, z.B. Kammern • private Berater, Beratungsförderung • verschiedene Finanzierungsbausteine von Land und Bund
5 Neustart des Nachfolgers • Informationen und Beratung zu konkreten Fragestellungen • Finanzierung	• Beratungsangebote, z.B. Kammern • private Berater, Beratungsförderung • verschiedene Finanzierungsbausteine von Land und Bund

Quelle: Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft »Offensive Unternehmensnachfolge«, eig. Darstellg.

Mehr übergabereife Firmen

Das aktuelle Nachfolge-Monitoring Mittelstand der KfW Research bestätigt seine Einschätzung: Während im Krisenjahr 2020 ein ungewöhnlich hoher Anteil mittelständischer Unternehmer keine Überlegungen zur Nachfolgeplanung angestellt hatte, waren es im vergangenen Jahr mit 39 statt zuvor 33 Prozent schon wieder deutlich mehr. »Der Coronaknick scheint überwunden«, schreiben die Forscher der KfW und schätzen, dass in Deutschland bis Ende 2022 rund 230000 kleine und mittlere Unternehmen eine Nachfolgelösung anstreben.

In den kommenden Jahren dürfte die Zahl der Übergaben allein schon wegen der demografischen Entwicklung zunehmen. Denn die Zahl der älteren Firmeninhaber steigt kontinuierlich. Gegenwärtig sind 28 Prozent der Unternehmer 60 Jahre oder älter – das sind deutschlandweit mehr als eine Million.

Auffallend für die beiden Krisenjahre 2020 und 2021 war die »Renaissance der Familie«, so das KfW-Monitoring. Das heißt: Der Anteil der familieninternen Übergaben ist gestiegen. Vor der Krise zogen circa 45 Prozent der Unternehmer die Übergabe an ein Familienmitglied in Betracht. Im Jahr 2020 sprang dieser Wert auf 61 Prozent.

Das verwundert nicht. In Zeiten von Reise- und Kontaktbeschränkungen war es noch schwieriger als zuvor, einen externen Nachfolger zu finden. Alle Verhandlungen online zu führen, ist angesichts der Wichtigkeit des Projekts nicht jedermanns Sache.

Jetzt ändern sich die Verhältnisse wieder. Zwar bevorzugen die meisten Unternehmer eine Übergabe innerhalb der Familie. Doch wer sich extern nach einem Nachfolger umschauen möchte, kann das wieder leichter bewerkstelligen als zuvor.

Auch beim Unternehmen W. Ulrich kam nur die Übergabe an einen Externen in Betracht. Die Nachkommen der bisherigen Geschäftsführer hatten abgelehnt, die Übergabe an einen der rund 20 Mitarbeiter gelang ebenfalls nicht. »Wir hatten mehrfach Angebote von großen Handelshäusern«, sagt Ex-Chef Hepf. »Wir waren im Gesellschafterkreis aber der Meinung, dass deren Interesse lediglich dem internationalen Produkt- und Kundenstamm diente, der Firmenname mit der Zeit verschwunden wäre.« Das wollten die Alteigner nicht. »Unser Ziel war, dass ein aktiver Gesellschafter und Geschäftsführer das Unternehmen als Familienbetrieb weiterführt.«

Also suchten die Geschäftsführer Hepf, Dobler und Angerbauer auf Deutschlands größter Nachfolgebörse nexxt-change nach einem Interessenten – und fanden

fast 30. Manche kamen auch aus dem Ausland, aus Großbritannien etwa oder China. »Ich war überwältigt von der großen Resonanz in so kurzer Zeit«, sagt Hepf. Allerdings begann damit auch eine arbeitsintensive Zeit. Die Inhaber wollten keinem der Interessenten sofort absagen, sondern vielmehr prüfen, wer am geeignetsten für die Übergabe war. Diesen Prozess an eine spezialisierte Unternehmensberatung abzugeben, kam wegen der hohen Kosten von bis zu 150000 Euro nicht infrage. So zogen die Alteigner zeitweise einen Berater hinzu, mit dem sie schon zusammengearbeitet hatten. Dieser führte mit allen 30 Interessenten Vorgespräche.

Um die Gesprächsrunden zu strukturieren, hatten die Unternehmer einen Katalog mit zehn Fragen entwickelt, der mit allen Kandidaten durchgegangen wurde. So erfuhren sie, wie es um die Führungserfahrung der Interessenten steht, um das Branchenwissen und andere wichtige Faktoren.

Am Ende blieben fünf potenzielle Nachfolger übrig. Die Bewerbung des heutigen Geschäftsführers Schneider habe dabei schon herausgestochen, erinnert sich Hepf. Schneider hatte als einziger einen Businessplan entworfen und mitgeschickt. Außerdem hatte er Erfahrungen im Handel mit Rohstoffen, dem wichtigsten der drei Geschäftsfelder des Unternehmens.

Nun setzte sich Hepf selbst an den Rechner, führte Gespräche via Skype oder Zoom. Anders ging es nicht, es tobte die Pandemie. »Das war schon kurios«, sagt Hepf – und beschreibt, wie die Verhandlungen mit Schneider liefen, der damals noch in Shanghai arbeitete: »Schneiders Vater lief mit dem Handy durch die Firma und zeigte seinem Sohn den Betrieb via Skype.« Auch beim späteren Notartermin saß der Vater am Tisch, mit einer Vollmacht des Sohns ausgestattet. Erst danach, kurz vor Antritt seiner neuen Tätigkeit als Chef des Unternehmens mit zuletzt rund sechs Millionen Euro Umsatz pro Jahr, kam Schneider junior zum ersten Mal nach Oberbayern.

Trotz dieser besonderen Umstände ist der Nachfolgeprozess vorbildlich. »Die Übergabe des Traditionsunternehmens ist wie im Lehrbuch abgelaufen«, sagt Claudia Rottmann, betriebswirtschaftliche Beraterin der IHK für München und Oberbayern. »Die Gesellschafter haben die Übergabe sehr gut vorbereitet, vor allem frühzeitig.«

Foto: privat

»Unser Ziel war, dass ein aktiver Gesellschafter das Unternehmen als Familienbetrieb weiterführt.«

Michael Hepf,
ehemaliger Geschäftsführer W. Ulrich

Für Unternehmer Hepf war schon lange klar gewesen, dass er mit Anfang 60 aufhören wollte. Er wusste zudem, dass das Unternehmen in die digitale Zukunft geführt werden musste, er selbst dafür aber nicht die nötige Affinität zum Digitalen mitbringt. Da er sich außerdem darüber im Klaren war, dass eine externe Übergabe nicht von heute auf morgen über die Bühne geht, hatte er bereits 2019 mit den ersten Schritten begonnen.

Wie wichtig eine gute Planung bei der Nachfolge ist, bestätigen Übergabeexperten. Die Studie »Unternehmensnachfolge in Bayern« des Bayerischen Wirtschaftsministeriums führt unter den Erfolgsfaktoren für eine gelungene Übergabe die frühzeitige und aktive Planung des Prozesses ganz oben auf: »Je früher der Übergeber die Nachfolge anpackt, umso mehr Zeit bleibt für die notwendige Informationsbeschaffung, eine ausführliche Beratung durch Experten, eine systematische Planung sowie die erfolgreiche Übergabe.« Als weiteren entscheidenden Punkt, der ebenfalls so früh wie möglich geklärt werden müsse, nennen die Experten die Regelung der Finanzierung – bei Bedarf auch mithilfe von Förderkrediten oder Bürgschaften. ■

IHK-Ansprechpartner zur Nachfolge
Betriebswirtschaftliche Beratung,
Tel. 089 5116-0
beratung@muenchen.ihk.de
www.ihk-muenchen.de/unternehmensnachfolge

Initiative »Unternehmensnachfolge Bayern«

Das Bayerische Wirtschaftsministerium hat gemeinsam mit den bayerischen IHKs (BIHK) und der Arbeitsgemeinschaft der bayerischen Handwerkskammern die Initiative »Unternehmensnachfolge Bayern« angestoßen. Das Projekt verfolgt das Ziel, die Nachfolge noch stärker im Bewusstsein der bayerischen Familienunternehmen zu verankern. Es will die Unternehmer für eine frühzeitige Beschäftigung mit der Frage des Generationenwechsels sensibilisieren.

Die Angebote der Initiative wie zum Beispiel Tipps zur Nachfolgeregelung, Expertenkontakte und Hinweise zu Veranstaltungen sowie weiteres Informationsmaterial finden Unternehmen unter: **unternehmensnachfolge-in-bayern.de**

Ausgezeichnete Strategien

Kreative Ideen, Mut und Durchhaltevermögen – der Exportpreis Bayern prämiert kleinere Unternehmen, die besonders erfolgreiche Strategien für ihr Auslandsgeschäft entwickelt haben.

MECHTHILDE GRUBER

Gut fürs Renommee – Exportpreis-Gewinner 2021 Valentin Kahl (l.) und Roman Zantl, Geschäftsführer ibidi

Foto: ibidi GmbH

Der Exportpreis Bayern wird in diesem Jahr bereits zum 15. Mal verliehen – nach der Special Edition 2021 wieder in den fünf Kategorien Industrie, Handel, Handwerk, Dienstleistung und Genussland wie vor Corona. »Gerade in Zeiten, in denen die Lieferketten unter der Pandemie und den Auswirkungen des Russland-Ukraine-Kriegs stark in Mitleidenschaft gezogen werden, ist die Diversifizierung der weltweiten Absatz- und Beschaffungsmärkte wichtiger denn je«, sagt Gabriele Vetter, stellvertretende Bereichsleiterin International, Industrie und Innovation und Referatsleiterin Europa, Drittländer und Außenhandelsfinanzierung der IHK für München und Oberbayern.

Der Exportpreis würdigt die internationale Leistungsfähigkeit und das besondere Engagement gerade der kleinen und mittleren Unternehmen. Zugleich soll er als Vorbild und Ansporn dienen und andere Firmen dazu ermutigen, es den Gewinnern gleichzutun. Träger des Wettbewerbs sind das Bayerische Wirtschaftsministerium, der Bayerische Industrie- und Handelskammertag und die Arbeitsgemeinschaft der bayerischen Handwerkskammern.

Gewinner der vergangenen Jahre wissen die Auszeichnung in vielerlei Hinsicht zu schätzen: »Es ist das Renommee, das der Preis für unser Unternehmen mit sich bringt. Es ist aber auch eine Anerkennung für unsere Mitarbeiter, die während der Pandemie, einer Zeit voller Unsicherheiten, einfach Ausgezeichnetes leisten«, sagt Valentin Kahl (50), Geschäftsführer der ibidi GmbH in Gräfelfing und einer der Gewinner 2021.

Neben einem Pokal erhält jeder Preisträger einen zweiminütigen Kurzfilm in deutscher und englischer Sprache über seine Firma und seine Erfolgsgeschichte, der sich für Werbezwecke nutzen lässt. Teilnahmeberechtigt sind bayerische Unternehmen mit maximal 100 Mitarbeitern, die internationale Märkte erfolgreich erschlossen haben. Die Preisträger werden am 30. November 2022 ausgezeichnet. ■

Die Bewerbung ist bis 31. Juli 2022 möglich unter: **www.exportpreis-bayern.de**

IHK-Ansprechpartnerin zum Exportpreis
Sophie Treiber, Tel. 089 5116-1492
sophie.treiber@muenchen.ihk.de

Jubiläen des Monats

80 Jahre

v.l.: Vorstand Klaus G. Leyh, Subdirektor Emil Mock (Jubilar), Vorstandsvorsitzender Dr. Frank Walthes, Vertriebsdirektor Klaus Schneider
Versicherungskammer Bayern, München

40 Jahre

Maria Heller
Aurora Lichtwerke GmbH, Eichstätt

Reinhard Kobler, Walter Mayer, Johannes Wimmer
Brauerei Erharting Jakob Röhrl OHG, Erharting

Rudolf Happatsch
ght GmbH, Nürnberg

v.l.: Sebastian Antoni (Funktionsstellenleitung Logistik), Leonhard Reitzner (Geschäftsleitung), Rainer Donth (Jubilar), Thomas Sailer (Bereichsleitung Materialwirtschaft), Sebastian Rohde (Personal), Rainer Capka (Betriebsrat)
Langmatz GmbH, Garmisch-Partenkirchen

25 Jahre

Otto Schultheiß
ATOMA Gesellschaft für automatische Waagen GmbH, Waldkraiburg

Robert Häckel
Aurora Lichtwerke GmbH, Eichstätt

Jens Anders
Dr. Ing. Heinrich Wolf GmbH & Co. KG, München

Jürgen Schemel
Eurailpool GmbH, Ismaning

Frank Hoffmann
Langmatz GmbH, Garmisch-Partenkirchen

Sabine Hellhammer, Ercan Mutlu
MEWA Textil-Service AG & Co. Deutschland OHG Standort Manching

Josef Gschwendtner
Quattro-Soft GmbH, Inzell

Stefan Abt, Doris Aschenbrenner, Elke Bauer, Birgit Korn, Norbert Lau
Sigma Aldrich Chemie GmbH, Taufkirchen

Andreas Rösler
SPINNER GmbH, Feldkirchen-Westerham

Andreas Egger, Alexander Haberger, Alois Zoitl
Schattdecor AG, Thansau

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
- Urkunde ab 30 Euro (35,70 Euro inkl. 19 % MwSt.)

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

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

Foto: Goran Gajanin

INTERNATIONAL, INDUSTRIE, INNOVATION

HINWEIS: Informationen und Anmeldeunterlagen erhalten Sie unter den jeweils angegebenen Telefonnummern. Falls nicht anders angegeben, finden die Veranstaltungen in München statt. Weitere Seminare unter: **akademie.muenchen.ihk.de/aussenwirtschaft**

VERANSTALTUNGEN

Webinarreihe ONLINE erfolgreich im Ausland
neugebauer@muenchen.ihk.de, Tel. 089 5116-1361
verschiedene Termine unter:
international.bihk.de/e-commerce/veranstaltungskalender.html

Zollforum Bayern 2022 DIGITAL | 4.–8.7.2022, Tel. 089 5116-1446
Anmeldung und Programm unter: **zollforum-bayern.de**

SEMINARE ZOLL UND AUSSENHANDEL

Basisseminar Warenursprung und Präferenzen mit Lieferantenerklärung | 20.6.2022, Live online

Organisation & Umsetzung der EU-Exportkontrolle
21.6.2022, Live online

Kompakt-Überblick über die US-Exportkontrolle
22.06.2022, Live online

Importe effizient gestalten – Importabwicklung ist mehr als nur Zollabwicklung | 28.6.2022

Exportkontrolle – Workshop und Vertiefung für Fortgeschrittene
28.6.2022, Live online

Exportwissen kompakt – Auftragseingang, Exportkontrolle, Dokumentation, Zollabwicklung bis zum Ausfuhrnachweis | 29.6.2022

Lehrgänge:

IHK-Fachkraft Zoll | 15.9.–26.11.2022

IHK-Fachkraft Zoll | 19.9.–25.11.2022, Live online

Exportmanager/-in IHK | 10.10.2022–26.04.2023, Live online

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

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

Firmenindex

Firma	Seite	Firma	Seite	Firma	Seite	Firma	Seite
27pilots GmbH	12	Enzianbrennerei Grassl GmbH & Co.KG	38	ibi research an der Universität Regensburg GmbH	44	Rational AG	42
Alzchem Group AG	22	EWS Elektrizitätswerke Schönau eG	46	ibidi GmbH	55	robominds GmbH	12
AUDI AG	32	FKT GmbH	34	Josef Traub GmbH	8	Sonax GmbH	42
Bäckerei Ludwig Kloiber	8	Gebrüder Peters Gebäudetechnik GmbH	10	MESSTEC Power Converter GmbH	34	Sulzer GmbH	32
Bayerischer Bankenverband e.V.	18	Gebrüder Peters München GmbH	10	pakadoo GmbH	24	TUNAP GmbH & Co. KG	8
BayWa AG	18	Giesecke+Devrient GmbH	12	Party Rent Group	22	UnternehmerTUM GmbH	12
Bergzeit GmbH	46	Glocally Technologies GmbH	24	Party Rent München Cudok & Viße GmbH	22	W. Ulrich GmbH	52
CentiBra UG	44	HÖRMANN Gruppe	12	Peters Service GmbH	10		
Deutschen Post DHL Group	24	HÖRMANN Digital GmbH	12	ProPaketBox e.V.	24		
DropFriends GmbH	24						

Die Seitenangaben beziehen sich auf den Anfang des jeweiligen Artikels.

Wirtschaft
Das IHK Magazin für München und Oberbayern

IMMOBILIEN

WEICHSELGARTNER seit 1975
■ WOHN- & GEWERBEIMMOBILIEN IN MÜNCHEN & REGION
Immobilienkaufleute (IHK) verkaufen & bewerten Ihre Immobilie zuverlässig.
www.weichselgartner-immo.de · Ein Münchner Immobilienbüro ✆ 089/918071

WERBEARTIKEL

STIEFEL® eurocart
Ihr Partner für Langzeitwerbung
Info (08456) 92 43 00
www.stiefel-online.de
Werbe-Wandkarten • Werbekalender • Wandkarten • Kalender • Schreibunterlagen

GROSSFORMAT- UND DIGITALDRUCK

STIEFEL digitalprint
Wir beraten Sie gerne.
Service-Telefon (08456) 92 43 50
www.stiefel-online.de
XXL-Werbebanner • Fahnen/Displays • Plattendruck • Wahlplakate

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®

Merkur.de

Zeichnung: Dieter Hanitzsch

IMPRESSUM

Wirtschaft –
Das IHK-Magazin für München und Oberbayern
78. Jahrgang, 3. Juni 2022
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: Eva Schröder,
Iris Oberholz
Redaktionelle Mitarbeiter:
Martin Armbruster, Harriet Austen, Stefan Bottler,
Uli Dönch, Eva Elisabeth Ernst,
Mechthilde Gruber, Monika Hofmann,
Dr. Gabriele Lüke, Eva Müller-Tauber,
Katharina Toparkus, 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: Ulrich Wassmann
Druck: Firmengruppe APPL, Senefelderstraße 3–11,
86650 Wemding
Titelbild: nazarkru/Adobe Stock
Schlussredaktion: Lektorat Süd,
Hohenlindener Straße 1, 81677 München
www.lektorat-sued.de

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

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

Druckauflage: 112.530 (IVW II. Quartal 2020)
Zurzeit gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 78
vom 1.1.2022

münchner immobilien fokus

Eigentümer, Experten und Unternehmer der Immobilienwirtschaft kommen auf dem münchner immobilien fokus zusammen.

Agnes Fischl-Obermayer
Geschäftsführerin von ACCONSIS

Thomas Aigner, Geschäftsführer
der Aigner Immobilien GmbH

Thema: Das Vorkaufsrecht in den Gebieten mit Erhaltungssatzung

Seit 1987 gibt es in München die Erhaltungssatzung mit dem Ziel, preiswerten Wohnraum zu erhalten und Verdrängung zu verhindern. In den vergangenen Jahren wurden diese Milieuschutzgebiete mehrfach ausgeweitet und damit auch das dort geltende Vorkaufsrecht der Stadt. Investoren können dies aushebeln, wenn sie sich über eine Abwendungserklärung zu strengen Auflagen verpflichten. Da diese Auflagen zunehmend verschärft wurden, zogen sich immer mehr Kaufinteressenten aufgrund fehlender Wirtschaftlichkeit zurück – die Stadt musste deshalb jedes Jahr höhere Steuersummen aufwenden, um die Immobilien selbst zu erwerben. Aufgrund fehlender Mittel konnte sie als neuer Eigentümer jedoch weder notwendige Sanierungen vornehmen, noch Ausbaupotenziale realisieren. Die Vorkaufsrechtspolitik hat damit nicht nur negative Folgen für die Mieter selbst, sondern stellt zudem einen massiven Eingriff in die Eigentumsrechte von Mehrfamilienhausbesitzern dar!

Jetzt wurde diese Praxis durch ein Urteil des Bundesverwaltungsgerichts in Teilen gekippt. Die Stadt München will dagegen vorgehen und hat eine schnelle Neuregelung vom Bund gefordert. Was bedeuten diese Entwicklungen für Eigentümer von Mehrfamilienhäusern – und was für Investoren? Was gäbe es für Alternativen, um mehr bezahlbaren Wohnraum zu schaffen?

Diese Fragen bestimmen den kommenden münchner immobilien fokus, zu dem Agnes Fischl-Obermayer (Geschäftsführerin von ACCONSIS) und Thomas Aigner (Gesellschafter-Geschäftsführer der Aigner Immobilien GmbH) herzlich einladen. Sie diskutieren mit den Podiumsteilnehmern über die Hintergründe, thematisieren die Folgen und blicken auf die rechtlichen Aspekte. Zu Gast auf dem Podium werden erwartet: **Kristina Frank** (CSU), Leiterin des Kommunalreferats der Landeshauptstadt München, **Rudolf Stürzer**, Vorsitzender Haus- und Grundbesitzerverein München und Umgebung e. V., der Bau- und wohnungspolitische Sprecher der FDP-Bundestagsfraktion, **Daniel Föst**, sowie der Rechtsanwalt **Dr. Mark Butt**. Moderiert wird die Veranstaltung von dem Journalisten Sebastian Krass.

Wann? ***Montag, 11. Juli 2022 um 19.00 Uhr***

Wo? ***Im Großen Saal des Literaturhauses München, Salvatorplatz 1, 80333 München***

Die Teilnahme ist nur auf Einladung oder nach vorheriger Anmeldung unter **Telefon (089) 17 87 87 - 6229** möglich.

AIGNER IMMOBILIEN

Acconsis
Verstehen. Gestalten. Bewahren.

RÜCKENWIND

WIR LAUFEN FÜR KINDER

START 24.7.2022 | 09:30
AM BUSINESS CAMPUS
GARCHING B. MÜNCHEN
10KM, 5KM, BAMBINI-LAUF
INFOS UND ANMELDUNG:
RUECKENWIND-LAUF.DE

ZU GUNSTEN DER
INITIATIVE KREBSKRANKE KINDER MÜNCHEN E.V.

VERANSTALTER
DER STANDORT
Business Campus MÜNCHEN : GARCHING
EIN UNTERNEHMEN DER DV IMMOBILIEN GRUPPE

DLV 2022 GENEHMIGTER LAUF BESTENLISTENFÄHIGE STRECKE