IHK

Das IHK-Magazin für München und Oberbayern

wirtschaft

04/2025

magazin.ihk-muenchen.de

Onlinehandel

Billigpäckchen aus Fernost: Wie wird der E-Commerce fairer?

18 INTERVIEW
Was ist bei Datenschutz und KI zu beachten?

42 LATEINAMERIKA
Mercosur-Abkommen bietet neue Chancen

48 MEDIATION
Gemeinsam eine Lösung finden

BayBG

Wir investieren in Chancen.
Ihre Chancen.

Wachstum

braucht Kapital

Die BayBG hat 200 Mio. Euro in den oberbayerischen Mittelstand investiert. Die Unternehmen nutzen Venture Capital- und Beteiligungsinvestments in Form von Minderheitsbeteiligungen und Mezzanine für die Umsetzung von Innovations- und Wachstumsvorhaben, die Regelung der Unternehmensnachfolge oder die Optimierung der Kapitalstruktur.

Mit über 50 Jahren Erfahrung im Mittelstand wissen wir: Erfolgreiche Unternehmen sind anpassungsfähig und erkennen neue Chancen. Beteiligungskapital bedeutet nicht nur Liquidität, sondern auch finanz wirtschaftliche Stabilität und vergrößert den Handlungsspielraum.

baybg.de

Schulden ***nur mit Reformen***

Foto: IHK/HRSchulz

Dr. Manfred Gößl, Hauptgeschäftsführer der IHK für München und Oberbayern

Freitagvormittag, 14. März 2025, Messe München. Das »Spitzengespräch der Deutschen Wirtschaft« mit dem Bundeskanzler steht an. Der geplante Termin mit Friedrich Merz am Nachmittag wurde dagegen kurzfristig abgesagt. Merz muss weiter das Finanzpaket mit SPD und Grünen verhandeln. Unter den Wirtschaftsvertretern herrscht Einigkeit: Hoffentlich kommt es zu einem vernünftigen Deal. Wenn nicht, drohen Neuwahlen. Dabei brauchen wir schnell eine handlungsfähige Regierung. Noch während des Gesprächs mit dem Kanzler meldet der Newsticker: »Einigung auf Finanzpaket«.

Beim Verfassen dieser Zeilen steht noch nicht fest, ob das schwarz-rot-grüne Schuldenkonstrukt verwirklicht wird: Bundestag, Bundesrat oder auch Verfassungsgericht könnten es noch stoppen.

Umfragen zeigen: Die große Mehrheit der Deutschen steht hinter der schuldenfinanzierten Stärkung der Abwehr- und Verteidigungsfähigkeit unseres Landes. Wer möchte schon mit seiner Familie in einem Vasallenstaat leben? Auch die vier Spitzenverbände der deutschen Wirtschaft unterstützen in ihrem gemeinsamen Positionspapier die Ausnahme von der Schuldenbremse für die Verteidigung: »Sicherheit ist die Grundlage für unsere Werte, unseren wirtschaftlichen Erfolg und unsere Wettbewerbsfähigkeit.«

Umstritten sind dagegen mehr Schulden für zusätzliche Infrastruktur-Investitionen: 500 Milliarden Euro, gestreckt über zwölf Jahre, davon je 100 Milliarden an Länder und Kommunen sowie in den »Klima- und Transformationsfonds«. Vieles ist vage: Was gilt als »Investition« – abgegrenzt zu sonstigen Staatsausgaben? Wie soll das neue Haushaltsloch von 60 bis 70 Milliarden Euro gestopft werden – aufgerissen von Union und SPD? Wohin führt die von den Grünen erfolgreich im Grundgesetz verankerte »Klimaneutralität 2045« – etwa zu kontingentierter Energie, zu schrumpfender Wirtschaft und Wohlfahrt?

Klar ist: Für eine gute Zukunft genügt es nicht, dass der Staat möglichst viel Geld ausgibt. Mehr Schulden führen ohne einschneidende strukturelle Reformen zu Verschwendung, Inflation, höheren Zinsen und unerträglichen Lasten für die jüngeren Generationen. Wirtschaftsprofessorin Veronika Grimm, eine der »Fünf Weisen«, mahnt zu Recht, dass Mega-Schulden ohne Reformen »ein Weg in den Abgrund« seien.

Was unser Land und unsere Unternehmen dagegen dringend brauchen, sind strukturelle Wirtschaftsreformen: die spürbare Entlastung von Steuern und Abgaben auf Investieren und Arbeiten, den radikalen Abbau von Bürokratie, die massive Beschleunigung von Planungen und Genehmigungen sowie eine bezahlbare soziale Absicherung. Wenig bis nichts davon findet sich in den Sondierungspapieren. Muss es uns wirklich erst viel schlechter gehen, damit der politische Reformmut wächst? Selbst der scheidende Bundeskanzler Olaf Scholz sagte in München, die Zeit sei reif für eine Haltungsänderung. Höchste Zeit, dass sich was dreht!

Ihr

TOP-THEMEN

TITELTHEMA
ONLINEHANDEL

Plattformanbieter wie Temu und SHEIN sind mit fragwürdigen Angeboten enorm erfolgreich. Was ist für einen fairen E-Commerce notwendig? Wie können hiesige Einzelhändler reagieren?

Foto: AA+W/Adobe Stock

UNTERNEHMEN + MÄRKTE
ECHTER

Das Traditionsunternehmen aus Murnau entwickelt seine Modehäuser konsequent weiter. Firmenchef Christian Echter (im Bild) investiert in Filialen und Mitarbeiter – und setzt auf persönliche Beratung.

Foto: Harry Stahl Photography

BETRIEB + PRAXIS
MEDIATION

Als Alternative zu Gerichtsprozessen gewinnt Mediation immer mehr an Bedeutung. Die konsensorientierte Verhandlungsmethode führt in vielen Konflikten zu fairen Lösungen. Wie es funktioniert.

Foto: WavebreakMediaMicro/Adobe Stock

INHALT

NAMEN + NACHRICHTEN

6 **IHK SELBSTSTÄNDIGENTAG**
Neue Impulse für kleine Unternehmen

UNTERNEHMERPROFIL

10 **ALBERT UND ULLI KERBL**
Vom kleinen Agrargroßhändler zum internationalen Hersteller für Tierzuchtbedarf – wie das gelungen ist

TITELTHEMA

12 **ONLINEHANDEL**
Portale aus Fernost fluten den Markt mit Billigangeboten, ohne immer europäische Standards einzuhalten – was lässt sich dem entgegensetzen?

STANDORTPOLITIK

18 **INTERVIEW**
Andreas Sachs, Vizepräsident der Bayerischen Datenschutzaufsicht, über DS-GVO, KI-Verordnung und Deregulierung in den USA

22 **AUSZEICHNUNG**
Deutscher Nachhaltigkeitspreis: alle Gewinner aus Oberbayern im Kurzporträt mit ihren prämierten Ideen

26 **RECYCLING**
Es läuft nicht rund auf dem Markt für Kunststoffrecycling in Deutschland – wo liegen die Gründe dafür?

30 **INNOVATIONEN**
Wie es Firmen gelingt, Trends zu erkennen und ihre Strategien darauf abzustimmen

33 **IHK AKTUELL**
Bayerischer Nachfolgetag/Berufskraftfahrer/Kreislaufwirtschaft

34 **VERKEHR**
Der Allacher Tunnel wird 2027 saniert – schon jetzt suchen Experten nach Konzepten gegen lange Staus

36 **AUSBILDUNG**
Prüfer Konstantin Graf über Bedeutung und Vorteile des ehrenamtlichen Engagements

UNTERNEHMEN + MÄRKTE

38 **ECHTER**
Das Murnauer Traditionsunternehmen investiert konsequent in die Weiterentwicklung – und verzichtet bewusst auf einen Onlineshop

42 **LATEINAMERIKA**
Das Mercosur-Abkommen eröffnet bayerischen Unternehmen neue Perspektiven

44 **DESIGN**
Design gezielt einsetzen und so Marke und Wettbewerbsfähigkeit stärken
46 **MENA**
Warum deutsche Firmen im Mittleren und Nahen Osten sowie in Nordafrika gute Chancen sehen

BETRIEB + PRAXIS

48 **MEDIATION**
Konsensorientiert verhandeln und faire Lösungen finden
52 **ONLINEMARKETING**
Wie sich mit digitaler Werbung neue Kunden gewinnen und der Umsatz ankurbeln lässt
65 **IHK AKTUELL**
IHK Umweltdialog

RUBRIKEN

3 **EDITORIAL**
8 **FIRMENJUBILÄEN**
54 **VERÖFFENTLICHUNGEN + BEKANNTMACHUNGEN**
– Veränderung in der IHK-Vollversammlung
– Nachberufung in IHK-Ausschüsse
– Veränderung im IHK-Regionalausschuss Rosenheim
– Veränderung im IHK-Regionalausschuss Altötting – Mühldorf
64 **EHRUNGEN**
66 **KARIKATUR/IMPRESSUM**

Beilagenhinweis:
AIGNER Immobilien (Teilbeilage), WORTMANN AG

linkedin.com/company/ihk-muenchen
fb.com/ihk.muenchen.oberbayern
@IHK_MUC

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

HYBRIDE ARBEIT

Das heutige Verständnis von Arbeit schafft neue Herausforderungen und neue Chancen. In Garching und Unterschleißheim finden Sie ein innovatives Umfeld mit perfekter Anbindung und einer kompletten Infrastruktur für die volle Entfaltung des Kreativitäts-potenzials Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie für ein dynamisches Wachstum.

Am besten Sie schauen sich das mal an.

BUSINESSCAMPUS.DE

DER STANDORT

Business Campus

EIN UNTERNEHMEN DER DV IMMOBILIEN GRUPPE

IHK Selbstständigentag

Infos, Impulse und Netzwerken

Wie erleichtert künstliche Intelligenz (KI) das Arbeiten? Wie wird auf E-Rechnungen umgestellt? Und was muss ein IT-Notfallplan berücksichtigen? Zu diesen Themen können sich Selbstständige auf dem 4. IHK Selbstständigentag am 14. Mai 2025 informieren. Auf dem Podium diskutieren die Unternehmerinnen Karin Elsperger und Tanja Brunnhuber über aktuelle Herausforderungen, denen Selbstständige gegenüberstehen. Anschließend spricht der vielfache Paralympics-Sieger Gerd Schönfelder über Motivation in grenzwertigen Situationen. Infos und kostenfreie Anmeldung: **www.events.ihk-muenchen.de/selbststaendigentag-2025**

IHK Selbstständigentag – Impulse für kleine Unternehmen

Foto: Tobias Hase

Campus Chiemgau

Zukunftssicherung für die Region

Der Campus Chiemgau soll die Wirtschaft in Traunstein mit passgenauer wissenschaftlicher Expertise in die Zukunft begleiten. Wie, erläutert Lothar Wagner, Geschäftsleiter des Landkreises Traunstein.

Was ist die Idee des Campus Chiemgau?
Er soll die regionale Wirtschaft gezielt mit Forschung und Lehre vernetzen. Kern sind Studienangebote, die auf die Bedürfnisse der Unternehmen zugeschnitten sind. So sollen junge Fachkräfte aus dem In- und Ausland für die Region gewonnen werden. Zudem wichtig: die Förderung von Unternehmensgründungen. Dafür gibt es eine enge Zusammenarbeit mit dem regionalen Gründerzentrum Stellwerk 18 für innovative Geschäftsideen und den Transfer von Wissen in die Praxis.

Der Campus ist schon im Bau?
Ja, der erste Bauabschnitt läuft, die Fertigstellung ist für 2028/29 geplant. Mehrere Partner werden einziehen und so den Campus Chiemgau zu einem zentralen Bildungsstandort der Region machen. Sie arbeiten schon jetzt bei Studiengängen sowie Weiterbildungsangeboten zusammen. Zudem wurde die Forschungsstiftung Campus Chiemgau gegründet, die Eigenmittel für Forschungsprojekte bereitstellt, um die Innovationskraft der Region weiter zu stärken.

Was wird auf dem Campus-Lehrplan stehen?
Bereits gestartet sind die Studiengänge E-Commerce, Industrial Engineering und Maschinenbau. Folgen werden weitere Fachrichtungen wie Smart Interactive Media und Innovation Design. Ergänzend wird die IHK Akademie Traunstein Weiterbildungen anbieten, etwa den KI-Manager oder den E-Commerce-Fachwirt, die Handwerkskammer für München und Oberbayern einige Meisterkurse. Schon heute ist die Technische Hochschule Rosenheim im Forum Chiemgau am Stadtplatz in Traunstein präsent.

Das Ziel ist die Zukunftssicherung der Region?
Der Landkreis Traunstein steht wirtschaftlich auf einer soliden Basis. Bei der Umlagekraft belegen wir Platz sieben in Bayern, unsere Wirtschaft ist breit diversifiziert und die Arbeitslosigkeit niedrig. Dennoch müssen wir heute die Weichen stellen Richtung Innovationskraft.
Unser Ziel ist, die Wettbewerbsfähigkeit der heimischen Wirtschaft zu sichern, Fachkräfte vor Ort auszubilden und langfristige Perspektiven für junge Menschen in der Region zu schaffen.

Foto: Landkreis Traunstein

#EhrensachelHK

Pack ma's gemeinsam!

Im Frühjahr 2026 findet die nächste Wahl der IHK für München und Oberbayern statt. Mit ihrer Stimme können Unternehmer die Zukunft der Wirtschaft aktiv mitgestalten. Gewählt werden die Mitglieder der IHK-Vollversammlung. Sie ist das höchste Beschlussgremium der IHK. Zudem werden die IHK-Regionalausschüsse gewählt.

Kandidieren kann, wer ein Gewerbe in München/Oberbayern betreibt und die Voraussetzungen der Wahlordnung erfüllt. Pro Mitgliedsunternehmen kann sich je eine vertretungsberechtigte Person für die Vollversammlung und/oder die Regionalausschüsse zur Wahl aufstellen lassen. Mehr Informationen und einen ersten Zeitplan gibt es unter: **www.ihkwahl2026.de**

Nachhaltigkeitsberichte

Erleichterungen geplant

Die EU-Kommission will die Regeln zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD), EU-Taxonomie, Sorgfaltspflichten in der Lieferkette (CSDDD) und dem CO_2-Grenzausgleichsmechanismus (CBAM) vereinfachen. Insbesondere plant sie, den Kreis der betroffenen Firmen deutlich zu verkleinern. Berichtspflichtig sollen nur noch Unternehmen mit mehr als 1.000 Beschäftigten und einem Umsatz von über 50 Millionen Euro oder einer Bilanzsumme von mehr als 25 Millionen Euro sein. Wer nicht unter die Berichtspflicht fällt, kann einen Bericht nach einem freiwilligen Berichtsstandard (VSME) erstellen. Unternehmen sollen künftig von nichtberichtspflichtigen Lieferanten nicht mehr Angaben verlangen, als dieser freiwillige Standard vorsieht.

Die Kommissionsvorschläge werden nun im Europäischen Parlament und Rat diskutiert. **www.ihk-muenchen.de/nachhaltigkeitsbericht**

48.421

neue Ausbildungsverträge haben die IHKs in Bayern 2024 registriert – 1,8 Prozent weniger als im Jahr davor.

Quelle: BIHK

KURZ & KNAPP

Fachmessen

Energie im Fokus

Vom 6. bis 9. Mai 2025 bietet »The smarter E Europe« wieder vier Fachmessen mit Kongress zur Energiewirtschaft (www.thesmartere.de). IHK-Mitglieder erhalten Messe-Freitickets, indem sie in der obersten Zeile bei »Gutschein einlösen« eingeben: IHK2025 – **www.messe-ticket.de/FWTM_SHOP/TSEE25**

Social Responsibility

Preis für Engagement

Ob Ein-Personen-Betrieb oder Dax-Konzern: Die Landeshauptstadt München will nach einjähriger Pause wieder Unternehmen, die sich gesellschaftlich engagieren, mit dem Preis »Münchens ausgezeichnete Unternehmen« würdigen. Jeder Betrieb, der für Bildung, Kultur, Umwelt oder soziale Belange Herausragendes leistet, kann sich bis 15. Mai 2025 bewerben.
www.muenchen.de/ausgezeichnet

Übernachtungen

Neue Höchstwerte

Knapp 82 Millionen Übernachtungen buchten laut Statistischem Landesamt inländische Gäste 2024 in Bayern. Das ist mit einem Plus von 1,5 Prozent ein neuer Höchstwert. Die Zahl der Übernachtungen von ausländischen Gästen stieg sogar um 6,3 Prozent auf 20,8 Millionen.

Networking

Speed Dates für KI

Vielversprechende Start-ups mit erfahrenen Unternehmen auf kurzem Weg zu vernetzen – das ist das Ziel des dritten KI Speed Dating Day der IHK im Garchinger Gründer- und Technologiezentrum GATE. Die Veranstaltung am 10. April 2025 wendet sich an Unternehmen, die KI als Zukunftsthema sehen und innovative Jungunternehmer als Partner suchen. Mehr Infos: **www.gategarching.com/blog/event/ki-speed-dating-day**

Firmenjubiläen

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

150 JAHRE

Wamsler Haus- und Küchentechnik GmbH

Ismaning

Das Unternehmen wurde 1875 von Friedrich Wamsler gegründet. Sein »transportabler Sparkochherd mit bayrischem Doppelzug« entwickelte sich bald zum Erfolgsprodukt. Später wurde das Unternehmen zum königlich bayerischen Hoflieferanten. Heute bietet Wamsler Herde und Öfen. Die Geschäfte führen Zoltán Németh und Günter Rahm.

Foto: IHK

Vertriebsleiter Arne Beck, IHK-Hauptgeschäftsführer Manfred Gößl, Geschäftsführer Günter Rahm und Technik- und Kundendienstleiter Andreas Freund (v.l.)

Foto: Steinbrecher

Benno Steinbrecher (M.) und Julia Steinbrecher mit Jens Wucherpfennig, Leiter IHK-Geschäftsstelle Rosenheim

125 JAHRE

Benno Steinbrecher e.K.

Brannenburg

1900 startete der Landwirt Benno Steinbrecher ein Botengeschäft. Mit einem Pferdefuhrwerk transportierte er von Degerndorf Waren nach Rosenheim und Umgebung. Das Unternehmen entwickelte sich stetig, Lkws wurden angeschafft, Omnibusse kamen hinzu. Heute betreibt es mehrere Linien- und Reisebusse. Firmenchef ist Gründerenkel Benno Steinbrecher, seine Tochter Julia wird das Unternehmen in vierter Generation übernehmen.

IHK-EHRENURKUNDE

Die IHK für München und Oberbayern würdigt unternehmerische Leistung mit einer kostenfreien Ehrenurkunde zum Firmenjubiläum. Die Urkunde wird individuell für das Unternehmen geschrieben. Bei einem besonderen Jubiläum ab 50 Jahren überreicht die IHK die Urkunde nach Terminvereinbarung auch gern persönlich. Bestellung unter: **www.ihk-muenchen.de/firmenjubilaeum**

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

Foto: Goran Gajanin/Das Kraftbild

Sie automatisieren Prozesse - wir schaffen die digitale Infrastruktur

M-net. Der Partner an Ihrer Seite.

Business-Lösungen aus einer Hand

m-net.de/gk-ihr-partner

M-net ist klimaneutral*

* Bereits erreicht und noch viel vor: m-net.de/klimaneutral

M-net

Nachfolge gesichert – Albert Kerbl (l.) und sein Sohn Ulli führen das Unternehmen seit 2015 gemeinsam

Foto: Marion Vogel

Von Bayern in die Welt

Albert Kerbl entwickelte seine gleichnamige Firma vom regionalen Agrargroßhändler zum internationalen Hersteller für Tierzuchtbedarf – wie ihm das gelungen ist.

Von Harriet Austen

Wenn Albert Kerbl die Größe seines Unternehmens darstellen möchte, benutzt er das Bild eines Mosaiks. »Mit den Jahren sind immer mehr Teile zusammengekommen«, sagt er stolz und zeigt auf eine beachtliche Anzahl von Meilensteinen im Firmenprospekt. Sie zeugen von Weitblick, Mut und Gespür für Markt und Innovationen – und einer bedeutenden Karriere des Gründers. Die Albert Kerbl GmbH aus Buchbach ist heute ein führender Großhändler und Hersteller für Tierzuchtbedarf in Europa.

Die Geburtsstunde des Unternehmens liegt in den 1960er-Jahren. Vater Isidor Kerbl, ein Landwirt, entdeckte auf einer Messe ein Gerät, das die Geburt von Kälbchen wesentlich erleichterte. Sohn Albert, 18 Jahre jung, ein Bauernbub mit wenig Geld, fing an, während seiner Ausbildung zum Landwirt den »Geburtshelfer« nebenbei zu vertreiben, und fuhr mit Vaters Auto von Hof zu Hof. »Ich habe dabei gut verdient«, sagt Kerbl lachend.

Weil das »Superprodukt« bei den Bauern gut ankam, erweiterte Albert Kerbl nach und nach das Sortiment und zog einen kleinen Großhandel für Agrarprodukte auf. Mit fünf Mitarbeitern und 200 Artikeln gründete er 1984 schließlich die Albert Kerbl GmbH, die bis heute auf dem Grundstück des ehemaligen Bauernhofs steht.

Der erste große Meilenstein war 1993 die Gründung eines Joint Ventures in Polen. »Damals kam einer zur Tür rein und bot uns eine Zusammenarbeit an. Eine Stunde später war der Deal abgeschlossen«, erinnert sich der 77-Jährige. Aus diesem Geschäft per Handschlag entstand eine der größten und modernsten Produktionsstätten für Weideprodukte weltweit mit 350 Mitarbeitern. »Damit begann der entscheidende Sprung vom Großhändler zum Hersteller«, ergänzt Sohn Ulli Kerbl. Der Vorteil dieser Strategie: Die Handelsspanne fällt weg, »wir können günstiger anbieten und mehr verdienen«. Auch habe man mehr Einfluss auf Sortiment und Vermarktung.

Spontane Entscheidungen wie damals gebe es jetzt nicht mehr, sagt der Juniorchef. »Heute kalkulieren wir exakter und nehmen Firma und Management genauer unter die Lupe«, betont der studierte Wirtschaftsingenieur. Gute Gelegenheiten zu Übernahmen gebe es genug. »Das muss aber alles zu uns passen«, ergänzt er und zählt die Geschäftsbereiche auf: Agrar, Pferd und Reiter, Weidezaun, Arbeitssicherheit, Hobbyfarming und Heimtier.

Durch zahlreiche Zukäufe führt die Kerbl-Gruppe mittlerweile 13 starke Kernmarken unter ihrem Dach. »In dieser Größenordnung gibt es weltweit niemand anderen«, sagt Albert Kerbl. Der Mittelständler beschäftigt insgesamt 750 Mitarbeiter, erwirtschaftet 360 Millionen Euro Umsatz, liefert 20.000 Produkte an Kunden in rund 100 Ländern (Exportanteil circa 50 Prozent) und betreibt zwölf Produktions- und Vertriebsstandorte in Europa.

Ulli Kerbl startete 2010 in der väterlichen Firma, nachdem er zuvor als technischer Redakteur bei einer Kommunikationsagentur gearbeitet hatte. Als Produktmanager baute er zunächst die Abteilung Agrarbedarf auf. Seit 2015 lenkt der 47-Jährige den Familienbetrieb gemeinsam mit seinem Vater, der beruhigt über seinen Rückzug aus dem Tagesgeschäft nachdenken kann, da die Nachfolge gesichert ist.

Albert Kerbl hebt das Jahr 2010 noch wegen eines weiteren wegweisenden Mosaiksteins hervor: Kerbl wurde als Herstellermarke eingeführt. »Bis dahin haben wir nur Fremdmarken vertrieben. Wir wollten aber als Eigenmarke wahrgenommen werden«, begründet er diesen Schritt. Begeistert war der Handel zunächst nicht, gibt er zu. Mit Beharrlichkeit und Überzeugungskraft erreichten die Buchbacher aber, »dass jetzt jeder Kerbl haben will und niemand mehr an uns vorbeikommt«.

Das klappt auch deshalb, weil die Firma über eine hohe Eigenfertigungsquote von bis zu 70 Prozent verfügt. »Auf Umbrüche im Markt können wir dadurch viel schneller reagieren«, so Kerbl. Parallel dazu wurde das moderne Logistikzentrum in Ampfing 2024 zum zweiten Mal erweitert, um hohe Lieferfähigkeit zu sichern. Sämtliche Investitionen und Zukäufe bewältigt Kerbl aus eigenen Mitteln. So bleibe er flexibel und »frei in den Entscheidungen«, sagt der Seniorchef.

Herausforderungen wie dem Strukturwandel in der Landwirtschaft und der Digitalisierung begegnet das Geschäftsführerteam mit Innovationen. »Da sind wir immer ganz vorn mit dabei«, versichert Ulli Kerbl. Kein Wunder, dass er und sein Vater mit einem positiven Gefühl in die Zukunft blicken: »Wir sind glücklich, dass es uns so gut geht, und wir wissen, dass das nicht selbstverständlich ist.« ●

www.kerbl.com

ZU DEN PERSONEN

Albert Kerbl, Jahrgang 1947, startete mit einem Geburtshelfer für Kälber, den sein Vater erworben hatte. Er erkannte das Potenzial des Geräts, stockte das Sortiment weiter auf und gründete 1984 die heute international agierende Albert Kerbl GmbH in Buchbach, die Zubehörartikel für Tierzucht und Tierhaltung produziert und vertreibt.

Sein Sohn **Ulli Kerbl,** Jahrgang 1978, studierter Wirtschaftsingenieur, ist seit 2010 im Unternehmen und seit 2015 Geschäftsführer.

Stapelweise Waren – nicht alle halten europäische Standards ein

Foto: AA+W/Adobe Stock

Billigpäckchen *aus Fernost*

Plattformen wie Temu und SHEIN sind mit fragwürdigen Angeboten enorm erfolgreich. Was für einen fairen E-Commerce notwendig ist und wie hiesige Einzelhändler auf die Billigkonkurrenz reagieren können.

Von Melanie Rübartsch

Die »rustikale Holzosterhasen-Familie« kostet nur 5,65 Euro. Ein »Kissenbezug aus Plüsch mit Hasenmotiv« 3,02 Euro. Dazu noch der 1.000-teilige »Super-Sportwagen-Bausteinsatz« für 13,69 Euro als Geschenk für die Kinder und die Handtasche für 4,92 Euro als Osterüberraschung für die Tante. Schnäppchen wie diese sind aktuell bei den Shopping-Apps Temu und SHEIN zu finden. Sehr zum Unmut des hiesigen Einzelhandels.

»Diese Drittstaatenportale fluten den Markt regelrecht mit Billigangeboten«, sagt Christian Krömer (41), Chef der Spielwaren Krömer GmbH & Co. KG in Schrobenhausen. Den Unternehmer ärgert vor allem, dass Anbieter wie Temu, SHEIN oder AliExpress dabei offenbar systematisch Zoll- und Steuergesetze umgehen und nicht sichergestellt ist, dass sie europäische Standards bei Produktsicherheit, Umwelt- und Verbraucherschutz einhalten.

»Zum einen gefährden zum Beispiel Spielsachen mit nicht geprüften Lacken oder schnell abbrechenden Kleinteilen die Gesundheit der Verbraucher«, sagt Krömer. »Zum anderen ist es schlicht kein fairer Wettbewerb, wenn wir hier in der EU viel Geld dafür ausgeben, sämtliche regulatorischen Maßnahmen zu erfüllen.« Ob und wie stark sein Umsatz unter der Billigkonkurrenz leidet, kann er nicht wirklich bemessen. »Wir merken aber, dass die Herausforderungen für den Facheinzelhandel insgesamt größer werden – und diese Plattformen spielen dabei zumindest auch eine Rolle«, so der Händler.

Die Konkurrenz aus Fernost hat sich binnen kürzester Zeit zu beachtlicher Größe in Deutschland entwickelt. Während SHEIN vor allem billige Klamotten und Accessoires ins Land spült, ist Temu eine Art Gemischtwarenladen der Schnäppchenkultur. Temu ist eine Tochterfirma des Digitalriesen PDD aus Shanghai, SHEIN wurde in China gegründet und agiert mittlerweile von Singapur aus.

Nach Zahlen des Bundesverbands E-Commerce und Versandhandel e.V. entfielen 2024 bereits fast sechs Prozent aller Onlinekäufe auf Plattformen mit Ursprung in der Volksrepublik. Erhebungen

Per Luftfracht landen Millionen Päckchen in der EU – häufig am Zoll vorbei

Foto: Mariakray/Adobe Stock

des Forschungsinstituts ibi research an der Universität Regensburg GmbH zufolge hat Temu inzwischen monatlich 75 Millionen aktive Nutzer in der EU, SHEIN 108 Millionen und AliExpress 149 Millionen. Circa 400.000 Sendungen kommen täglich über diese Direktvertriebsmodelle nach Deutschland.

»Der Absatzerfolg beruht auf der einen Seite auf innovativen, datenbasierten Geschäfts- und Logistikmodellen. Auf der anderen Seite aber eben auch auf dreistem Umgehen hiesiger Zoll- und Verbraucherschutzvorschriften«, fasst Peter Groten, Handelsexperte bei der IHK für München und Oberbayern, die Lage zusammen. Längst stehen die Anbieter aus Fernost daher im Fokus von Politik und Wirtschaftsverbänden. Doch bis gesetzgeberische Maßnahmen wirken, wird es dauern. »Einzelhändler sollten wissen, wie Shopping-Apps arbeiten, und sich zugleich selbst gut im Wettbewerb positionieren«, empfiehlt Groten.

Die Strategie der Anbieter hat ibi research im Auftrag des Handelsverbands Deutschland (HDE) im Herbst 2024 detailliert analysiert. Der Erfolg basiert vor allem auf dem Einsatz intelligenter Daten, einem omnipräsenten Social-Media-Marketing sowie einer agilen Lieferkette. Temu und SHEIN selbst sind Vermittler, die in Fernost produzierte Waren ohne weiteren Zwischenhändler direkt vom Hersteller zum Endkunden bringen. Ihr Geld verdienen sie weniger mit der Transaktion, sondern mit der Vermarktung der Produkte.

Dabei praktizieren sie das sogenannte Consumer-to-Manufacturer-Modell (C2M). Mithilfe von Algorithmen analysieren sie in Echtzeit Verbrauchertrends und können die Produktlinien extrem schnell anpassen. Nach dem Prinzip »small order, quick reorder« werden zunächst nur kleine Mengen hergestellt und später nach Bedarf – der in Echtzeit ermittelt wird – passgenau nachproduziert. Die Plattformen pumpen zugleich Milliarden Euro an Marketingbudgets in Google-Ads und Social-Media-Kampagnen. Egal welche Produkte man im Netz sucht – Temu & Co. sind schon da.

Auf den Webseiten der Anbieter kommt Psychologie ins Spiel: Durchlaufende Banner, animierte Bilder oder Hinweise auf zeitlich begrenzte Rabatte erzeugen Kauflust und -druck. Die Plattformen setzen außerdem auf Gamification, also die Integration von spielerischen Elementen. So bietet etwa Temu immer wieder Aktionen an, bei denen sich die Kunden über Glücksräder Rabatte erspielen können.

Die Masse macht's – auch beim Versand. Der belgische Regionalflughafen Lüttich ist für Temu & Co. mittlerweile einer der größten Luftfrachtumschlagplätze Europas. Täglich landen hier mehr als eine Million kleine Päckchen aus China. Der Zoll in Lüttich kommt kaum noch

IHK-VERANSTALTUNGSTIPP

Webinar: Temu, SHEIN & Co. – was kann der deutsche Handel lernen und was sollte er lieber lassen?

Plattformen aus Fernost haben in kurzer Zeit den internationalen Markt erobert. Das Webinar beschäftigt sich mit den Konzepten und Praktiken, die hinter dem Erfolg der Drittstaatenhändler stehen. Außerdem geht es um die Frage, welche innovativen Ansätze sich auf den deutschen Markt übertragen lassen.

Die Infoveranstaltung ist Teil der Kampagne »Erfolgreich handeln« des Bayerischen Staatsministeriums für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie.

Termin: 10. April 2025, 8.30–9.30 Uhr online

Anmeldung:
www.stmwi.bayern.de/erfolgreich-handeln/veranstaltungskalender/temu-shein-co-was-kann-der-deutsche-handel-lernen-und-was-sollte-er-lieber-lassen

nach. Müsste er aber. Denn für Pakete über einem Warenwert von 150 Euro muss bei der Einfuhr nach Europa Zoll entrichtet werden. Die meisten chinesischen Lieferungen sind indes – oft falsch – als günstigere Päckchen deklariert. Die EU-Kommission geht davon aus, dass der Warenwert allein 2023 in zwei Milliarden Fällen über 150 Euro lag.

Lax gehen die Plattformen auch mit der Produktsicherheit um. Die für die Überwachung des Onlinemarkts zuständige Bundesnetzagentur spürt regelmäßig Produkte auf, die gar keine Freigabe für den europäischen Markt haben – mangels CE-Kennzeichen, mangels Konformitätsunterlagen, mangels nachgewiesener Sicherheit.

Hiesige Wirtschaftsorganisationen sind alarmiert. Die Deutsche Industrie- und Handelskammer (DIHK) hat wie der HDE, die Deutsche Steuer-Gewerkschaft e.V. und der Verbraucherzentrale Bundesverband e.V. mittlerweile ausführliche Impulspapiere mit Forderungen an Legislative und Exekutive veröffentlicht. Verlangt werden unter anderem eine konsequente Umsetzung europäischer Standards gegenüber Handelsunternehmen aus Drittstaaten, effizientere Kontrollmöglichkeiten der Zollbehörden auch durch Aufstockung des Personals, eine Abschaffung der 150-Euro-Zollfreigrenze sowie Aufklärungskampagnen für Verbraucher.

Mittlerweile hat die EU-Kommission offizielle Untersuchungen gegen Temu und SHEIN eingeleitet. Es sollen Verstöße gegen den Verbraucherschutz sowie gegen das Gesetz über digitale Dienste (DSA) geprüft werden. Zudem plant die Kommission, eine generelle Bearbeitungsgebühr für Pakete von Onlinehändlern wie Temu einzuführen. Europaparlament und EU-Staaten müssen dem Vorhaben noch zustimmen.

»Es ist einiges im Fluss. Da muss man jetzt konsequent dranbleiben«, fordert Karin Stäbler (65). Die Rosenheimerin baute Ende der 1990er-Jahre ein Unternehmen mit Onlineshops für Markenwäsche und Sportbekleidung auf und betrieb diese erfolgreich bis 2019. Dabei erlebte die Unternehmerin unter anderem die Anfänge von Amazon in Deutschland. »Auch hier musste der Handel erst viel Druck aufbauen, damit bei einem großen US-Marktplatz wie Amazon die konsequente Einhaltung europäischer Regeln durchgesetzt wird«, erinnert sie sich.

Und wie bestehen Einzelhändler gegen die übermächtig wirkende Konkurrenz, bis es so weit ist? »Das beste Mittel ist, die eigenen Stärken zu analysieren und herauszustellen«, rät Stäbler, die heute als Beraterin und Aufsichtsrätin

THE smarter E EUROPE

07.–09. MAI 2025

MESSE MÜNCHEN

Europas größte Messeallianz für die Energiewirtschaft

inter solar connecting solar business | EUROPE

ees electrical energy storage

POWER 2 DRIVE EUROPE

EMPOWER EUROPE

- **Energieversorgung von morgen:** erneuerbar, dezentral und digital
- **Sektorübergreifend:** vernetzte Energielösungen für Strom, Wärme und Verkehr
- **Impulsgeber:** von neuesten Markteinblicken über umfassendes Know-how bis hin zu Best Practices
- **Branchentreffpunkt:** 110.000+ Energieexperten und 3.000+ Aussteller auf vier parallelen Fachmessen

Werden Sie Teil der führenden Energiefachmessen und -konferenzen The smarter E Europe

www.TheSmarterE.de

400.000 Sendungen schicken Temu & Co. täglich nach Deutschland

Foto: Mickis Fotowelt/Adobe Stock

für diverse Onlinehändler aktiv ist. »Über die Temus dieser Welt geht Vielfalt verloren – das kann auch eine Chance für spezialisierte Händler sein.«

Mit anderen Worten: Wer das Gleiche anbietet wie Temu, wird aufgrund des Preises den Kürzeren ziehen. Wer aber Besonderes im Sortiment hat, muss das auch herausstellen. »Das kann ein spezielles Produkt sein, aber auch eine besondere Qualität oder Services«, so Stäbler. Kundenfreundlichkeit, kurze Lieferzeiten, echte und erreichbare Ansprechpartner, kuratierte Kollektionen, einfaches und günstiges Retourenmanagement, nachhaltige, nicht auf den schnellen Wegwerfkonsum ausgerichtete Geschäftsmodelle – mit all dem können hiesige Händler gegenüber den chinesischen Herausforderern punkten.

Zugleich müssen auch hiesige Anbieter fortschrittlich denken. Stäbler: »Kundenbedarfsermittlung per KI, intelligente Lagerhaltung, einfache und selbsterklärende Funktionen im Onlineshop – all das hilft beim Absatz.« Gleiches gelte für Gamification. »Dabei meine ich keine permanente Befeuerung mit Glücksspielen, sondern so etwas wie charmante Kundenbindungsprogramme oder den Aufbau einer Kundencommunity.«

Den Kontakt zu den Käufern sucht auch Spielwarenhändler Krömer. Er ist so oft wie möglich im Gespräch mit Kunden. Er will aufklären und erklären. Etwa, warum er Wert darauf legt, Mitglied in der Fair Toys Organisation zu sein, die ein glaubhaftes Siegel für die Spielzeugproduktion entwickeln möchte. Und warum es sich lohnt, für Spielzeug auch einmal mehr Geld auszugeben. »Wer billig kauft, kauft oft zweimal«, sagt Krömer, »der alte Spruch bewahrheitet sich immer wieder.« ●

BEDROHUNG FÜR DIE LOKALE WIRTSCHAFT

Inwiefern stimmen Sie folgenden Aussagen zu? (Unternehmensantworten in Prozent)

Werte kleiner als drei Prozent nicht beschriftet

Gefahr aus Fernost – mehr als die Hälfte der hiesigen Unternehmen sehen ihr Geschäft durch Versandhändler aus Nicht-EU-Ländern bedroht

Quelle: HDE, Drittstaatenhändler-Studie

IHK-Ansprechpartner zum Thema Handel
Peter Groten, Tel. 089 5116-2066
groten@muenchen.ihk.de

Das DIHK-Positionspapier mit Maßnahmen für einen fairen E-Commerce gibt es online:
www.dihk.de/de/themen-und-positionen/wirtschaftspolitik/handel/fuer-einen-fairen-e-commerce--127106

Jetzt QR-Code scannen und mehr erfahren!

Energie gewinnen. Transformation finanzieren.

Morgen kann kommen.

Wir machen den Weg frei.

Investieren Sie in die Zukunft.

Unternehmen, die in nachhaltige Transformation investieren möchten, brauchen einen Finanzpartner, der ihre Anforderungen versteht. Wir Volksbanken Raiffeisenbanken kennen den Mittelstand und finanzieren einen erfolgreichen Wandel mit individuellen Lösungen und den passenden Fördermitteln. Mehr Infos unter **transformation-finanzieren.de**

Volksbanken Raiffeisenbanken

»Auf KI verzichten, das können wir uns nicht leisten«, sagt BayLDA-Vizepräsident Andreas Sachs

Foto: Thorsten Jochim

»Auf keinen Fall warten«

Andreas Sachs, Vizepräsident des Bayerischen Landesamts für Datenschutzaufsicht, über den Umgang mit der DS-GVO, der KI-Verordnung und der Deregulierungsorgie in den USA.

Von Martin Armbruster

Herr Sachs, das gab es noch nie: Bayerns Datenschutzaufsicht macht gemeinsam mit den bayerischen IHKs eine Webinarreihe. Wie kam es dazu?
Nach sechs Jahren Datenschutz-Grundverordnung (DS-GVO) hören wir immer noch von vielen bayerischen Unternehmen, sie fühlten sich überfordert, sie wüssten nicht, wo sie beim Datenschutz anpacken sollen. Die IHKs und wir als Aufsichtsbehörde stehen vor der Frage: Wie gehen wir damit um? Im Austausch mit der IHK München entstand daher die Idee, eine gemeinsame Webinarreihe zu starten *(siehe auch IHK-Veranstaltungstipps S. 21)*.

Was versprechen Sie sich davon?
Leider werden im Datenschutz mitunter viele Mythen verbreitet. Das schürt die Unsicherheit. Wir wollen aufklären, was die DS-GVO tatsächlich verlangt, in der Hoffnung, dass die Teilnehmer hinterher sagen: Oh, das ist ja alles halb so schlimm. Und wir wollen erfahren, wo es in der Praxis klemmt.

Stimmt etwas mit der Verordnung nicht? Laut einer DIHK-Umfrage sehen 75 Prozent der Unternehmen die DS-GVO als Belastung.
Man kann heute trefflich darüber streiten, ob das sinnvoll war: eine Verordnung für alle zu machen, für den Tech-Konzern wie für den Soloselbstständigen. Unsere Sicht als Aufsichtsbehörde ist: Für jede Art der Datenverarbeitung ermöglicht die DS-GVO gute Lösungen, die auch für jede Unternehmensgröße passen.

Anwälte und Berater haben das Gegenteil erzählt – und an dieser Unsicherheit mitunter gut verdient.
Das stimmt absolut. Das sehen wir auch. Die Umsetzung der DS-GVO schaffen Mittelständler aber auch ohne Consultants. Das ist in der Regel sehr viel einfacher, als befürchtet wird. Es herrscht eine ungute Mischung aus Überforderung und Unwissenheit. Aber ich gebe zu, dass die abstrakte Regulierung nicht bei der Frage hilft: Was muss ich jetzt machen? Das wirkt lähmend.

Die IHK-Vizepräsidentin Karin Elsperger ist Soloselbstständige. Sie wünscht sich eine leicht verständliche Checkliste. Warum gibt es die nicht?
Diesen Wunsch habe ich schon häufiger gehört. Den Vorschlag finde ich super. Allerdings ist es schwierig, so etwas pauschal für alle Selbstständigen zu machen. Man muss da schon wissen: Ist das ein Handwerker oder ist es jemand, der sein Geschäft im Internet macht? Mit der IHK oder anderen Wirtschaftsorganisationen müssen wir da noch klären: Was machen die Soloselbstständigen genau?

Hätten Sie das nicht schon längst angehen müssen?
Soloselbstständige sind nicht unsere Hauptzielgruppe. Die haben keine Hochrisiko-Verarbeitungen, über die gibt es kaum Beschwerden, wir prüfen sie auch nicht anlasslos. Und leider sind unsere Kapazitäten begrenzt. Wir ertrinken in Arbeit. Seit Inkrafttreten der DS-GVO haben sich die Beschwerdezahlen versechsfacht, die Sicherheitsmeldungen verzwanzigfacht.

Bekommen Sie nicht mehr Personal?
Wir haben zusätzliche Stellen angemeldet. Der bayerische Haushaltsgesetzgeber hat die für 2024/25 zumindest in Teilen bewilligt. Das verschafft uns neue Spielräume, die wir auch für die Webinarreihe nutzen. Und wir können endlich wieder mehr beraten.

30 Nichtregierungsorganisationen fordern von der EU-Kommission mehr Geld und Personal für die DS-GVO. Macht Ihnen das Hoffnung?
Ja, das wäre absolut ein wichtiger Schritt. Wir könnten dann deutlich mehr beraten – das würde vor allem Unternehmen helfen, die keine Rechtsabteilung haben oder sich keine Anwälte leisten können. Wir könnten Unternehmen in jedem Sektor mit Handreichungen, Anleitungen, und Broschüren versorgen. Wir schaffen das bisher nicht, weil ich keine Mitarbeiter dafür habe.

Was ist dran an Warnungen vor den hohen Bußgeldrisiken?
Das ist doch kein Thema für KMU! Die meisten bayerischen Unternehmen wollen rechtskonform arbeiten. Sie wissen nur nicht immer, wie es geht. Ein Kleinunternehmer, der etwas übersieht oder einen Fehler macht, fängt sich kein Bußgeld ein.

Aber Sie erheben doch Bußgelder. Wie oft kommt das vor?
In vielleicht zwei Handvoll Fällen pro Jahr – und das bei rund 600.000 sogenannten Verantwortlichen wie Unternehmen, Freiberuflern oder Vereinen in Bayern. Schon das zeigt: Bußgeld ist nur ein Mittel bei erheblichen Verstößen. Wir wollen etwas anderes: dass sich die Unternehmen an das Gesetz halten, weil sie Bescheid wissen.

Foto: Thorsten Jochim

Gerade bei der Verordnung zur künstlichen Intelligenz scheint das teuer zu sein. Laut der EU-Kommission kostet es ein Unternehmen mit 50 Mitarbeitenden bis zu 220.000 Euro, um sich rechtssicher aufzustellen.
Vorsicht, bitte! Die Zahlen beziehen sich auf Anbieter von KI-Produkten, also auf die Unternehmen, die mit großem technologischen Aufwand das entwickeln, was KMU und andere nutzen. Da muss man genauer hinschauen. Man muss verstehen, was die KI-Verordnung überhaupt ist: eine Hochrisiko-Produktregulierung.

Was halten Sie von dem Vorwurf der Überregulierung?
Bei der KI-Verordnung ist es wie beim Start der DS-GVO. Wir sind mittendrin in einer Phase der Unsicherheit. Es herrscht das Gefühl: Alle Unternehmen werden jetzt knallhart durchreguliert. Das ist überhaupt nicht der Fall.

Wie sollen Unternehmen auf die KI-Verordnung reagieren?
Sie müssen sich zwei Fragen stellen. Die erste lautet: Habe ich überhaupt eine KI, so wie sie von der Verordnung gemeint ist? Moderne KIs wie ChatGPT fallen darunter, aber eben nicht jedes statistische Verfahren. Die Verordnung sieht zum Teil aufwendige Spezialregelungen vor. Ich schätze aber, dass 80 Prozent der KI-Verarbeitungen in bayerischen Unternehmen davon nicht betroffen sind.

Und die zweite Frage?
Die lautet: Welche Rolle nehme ich ein? Noch viel wichtiger ist die Unterscheidung: Bin ich nur ein Betreiber? Dann muss ich nur überschaubare Pflichten erfüllen. Oder bin ich ein KI-Entwickler, der möglicherweise ein Hochrisiko-Produkt entwickelt? Dann sieht die Sache komplett anders aus.

Hochrisiko-Produkt, Standard-Produkt – wie finde ich das heraus?
Es gibt Listen in der KI-Verordnung, auf denen man nachschauen kann.

Okay, ich verwende ein Standard-Produkt. Was passiert dann?
Wenn man ein normales KI-Produkt nutzt, muss man möglicherweise nur ein paar Transparenzanforderungen erfüllen: Ich habe einen Chatbot, da ist eine KI dabei, dieses Bild oder dieser Text ist mit KI generiert worden. Und schon ist man fertig.

Wann lande ich im Hochrisiko-Sektor?
Wenn zum Beispiel die KI allein entscheidet, welcher Bewerber den Job bekommt. Dann ist wieder die Frage entscheidend: Bin ich nur der Betreiber der KI? Dann ändert sich nicht so viel. Dann habe ich fast die identischen Pflichten, die ich heute datenschutzrechtlich schon habe. Oder bin ich Anbieter der KI? Nur dann rutsche ich in diese zusätzlichen und mitunter hohen Aufwände rein.

Manche wie der frühere italienische Ministerpräsident und Zentralbanker Mario Draghi, der Publizist Sascha Lobo oder Bitkom-Präsident Ralf Wintergerst warnen: Wegen der Regulierung könnten unsere Firmen womöglich ganz darauf verzichten, künstliche Intelligenz einzusetzen.
Die Sorge habe ich auch. Auf KI verzichten, mit dem Einsatz von KI warten – das können wir uns nicht leisten. Man muss es jetzt machen.

Aber Unternehmen werden doch nur investieren, wenn sie sicher wissen, was geht und was nicht.
Stimmt, man muss wissen, wo die Leitplanken sind. Und da haben wir tatsächlich ein Problem: Die Verordnung ist in Kraft, aber wir haben in Deutschland noch keine zuständige Regulierungsbehörde.

Haben Sie eine Idee, wann die kommt – und wo die sitzen wird?
Das wird wohl in den kommenden Monaten nach der Bundestagswahl entschieden. Es gibt den Vorschlag, die KI-Aufsicht bei der Bundesnetzagentur anzusiedeln. Wir hätten ebenfalls gern die Marktüberwachung der KI-Verordnung in Bayern übernommen, um diese gemeinsam mit dem Datenschutz zu denken und so auch Aufwände bei Unternehmen zu reduzieren. Letztendlich ist es aber am wichtigsten, dass schnell Rechtssicherheit durch Informationen und Beratung hergestellt wird.

Wie bearbeiten Sie denn derzeit das Thema künstliche Intelligenz?

Dafür haben wir bei unseren ohnehin schon schlanken Strukturen eine neue Rolle geschaffen: Ich bin jetzt auch KI-Beauftragter beim BayLDA und steuere dadurch unter anderem die KI-Beratung für bayerische Unternehmen im Bereich Datenschutz.

Was halten Sie von dem Einwand, die DS-GVO passe nicht ins Zeitalter der KI – sie mache ein KI-Training in Europa fast unmöglich?
Diesen Widerspruch sehe ich so nicht. KI-Verordnung und DS-GVO haben ähnliche Ziele. Sie sollen die Grundrechte unserer Bürger schützen. Ein Punkt, der bislang kaum gesehen wird, ist: Der Datenschutz soll EU-weit Innovation und Wettbewerb durch den freien Datenverkehr und durch Regeln, die für alle gelten, fördern. Damit ist auch ein Training von KI-Modellen möglich.

In Onlineforen liest man immer noch den Wunsch nach einem einheitlichen Datenschutz in der Europäischen Union. Klemmt es im Vollzug?
Es fällt mir schwer zu verstehen, warum solche falschen Einschätzungen verbreitet werden. Die Harmonisierung des Gesetzes und des Vollzugs haben wir längst. Das ist doch der Sinn der DS-GVO. Der Vollzug wird geregelt durch die Leitlinien und Papiere, die wir Aufsichtsbehörden gemeinsam erstellen. Die gelten EU-weit und werden auch in ganz Europa vollzogen.

In der Vergangenheit gab es aber schon unter unseren 16 nationalen Datenschutzbehörden unterschiedliche Positionen.
Es ist nicht der Ansatz der DS-GVO, dass Datenschutz in Hamburg anders läuft als in München. Bei diesem Ziel sind wir schon extrem weit. Die Abstimmung funktioniert heute in der Regel sehr, sehr gut. Wir haben das One-Stop-Shop-Prinzip der DS-GVO umgesetzt: Für Bayerns Unternehmen mit Niederlassungen in anderen Bundesländern gibt es etwa nur eine zuständige Behörde: Das sind wir.

Schluss mit allen Regeln: Das verspricht US-Präsident Donald Trump seinen Tech-Milliardären. Macht Ihnen das Sorgen?
Wir verfolgen das natürlich aufmerksam. Und fragen uns: Was bedeutet das für uns im Datenschutzvollzug? Falls wir reagieren müssen, ist es wichtig, das EU-weit abzustimmen. Die Rechtsgarantien für Datentransfers in die USA verhandelt direkt die EU-Kommission für ganz Europa.

Wie lange ist der Datenaustausch mit den USA noch rechtssicher?
Ich hoffe, dass das dauerhaft so bleibt. Ein Punkt ist mir wichtig: Das BayLDA hat sich immer für den transatlantischen Dialog engagiert, weil wir nur so zu guten Lösungen kommen. Deshalb werden wir gemeinsam mit unseren Veranstaltungspartnern auch im Herbst 2025 den nächsten Deutsch-Amerikanischen Datenschutztag organisieren.

Was raten Sie bayerischen Unternehmen? Einfach abwarten?
Ja, Ruhe bewahren und schauen, was kommt. Sollte es zu Veränderungen bei der momentan recht einfachen Nutzung von US-Diensten kommen, informieren wir rechtzeitig und erklären den Unternehmen, was zu tun ist.

Was ist mit den Clouddiensten?
Die einfach weiter nutzen. Wer den KI-Einsatz plant, sollte das bitte machen. Auf keinen Fall warten, sondern nach bestem Wissen und Gewissen das umsetzen, was vernünftigerweise geht. Das dürfte der beste Ansatz sein. Im Zweifel wäre es sicher auch gut, den Kontakt zu uns oder zur IHK zu suchen. ●

IHK-VERANSTALTUNGSTIPPS

Künstliche Intelligenz und Datenschutz in der Praxis

Viele Unternehmen in Bayern setzen bereits künstliche Intelligenz (KI) ein. Die KI-Verordnung (KI-VO) greift schrittweise ab 2025 und bringt derzeit zwangsläufig noch mehr Fragen als Antworten mit sich. Zugleich bleibt die Datenschutz-Grundverordnung (DS-GVO) unangetastet beim Themenfeld KI bestehen. Die Veranstaltung zeigt, welche spezifischen Anforderungen und Einschränkungen die Verordnungen für den Umgang mit Daten und KI-Systemen festlegen, welche Anforderungen an KI aus Sicht des Datenschutzes bestehen und wo Gemeinsamkeiten und Unterschiede zum AI Act liegen. Außerdem gibt es Tipps für Kleinstunternehmen und KMU zur rechtssicheren Umsetzung.

Termin: 8. Mai 2025, 14–17 Uhr
Ort: IHK für München und Oberbayern, Max-Joseph-Str. 2, 80333 München

Anmeldung:
www.ihk-muenchen.de/ki-und-datenschutz

BIHK-Webinarreihe Datenschutz für Unternehmen

In einer Webinarreihe geben die bayerischen IHKs (BIHK) gemeinsam mit dem Bayerischen Landesamt für Datenschutzaufsicht einen umfassenden Überblick über datenschutzrechtliche Themen und deren praktische Umsetzung im Unternehmen.

Aufzeichnungen der Webinare sind abrufbar unter:
www.bihk.de/datenschutz

Vorreiter aus Oberbayern

Der Deutsche Nachhaltigkeitspreis zeichnet 100 Unternehmen aus ganz Deutschland für ihre nachhaltigen Ideen aus. Sechs Preisträger stammen aus Oberbayern.

Von Gabriele Lüke

Eine geballte Ladung nachhaltiger Ideen: 100 Unternehmen aus 100 Branchen haben den Deutschen Nachhaltigkeitspreis 2025 (DNP) entgegengenommen. Er wurde bereits zum 17. Mal verliehen. Unter den Preisträgern sind sechs Firmen aus Oberbayern. »Die nachhaltige Transformation der Wirtschaft ist eine anspruchsvolle Aufgabe, sie braucht Aushängeschilder und Vorbilder«, sagt Gerti Oswald, CSR-Verantwortliche bei der IHK für München und Oberbayern. »Die großartigen Preisträger zeigen, dass jede Branche, jedes Unternehmen einen Beitrag leisten kann.«
Träger der Auszeichnung ist die Stiftung Deutscher Nachhaltigkeitspreis e.V. Bei Konzeption und Durchführung des Wettbewerbs arbeitet der DNP unter anderem mit der Deutschen Industrie- und Handelskammer (DIHK), dem WWF Deutschland, der Leuphana Universität Lüneburg sowie Industrieverbänden zusammen. Unternehmen können sich auf den Preis bewerben; weitere Nominierungen erfolgen auf Basis einer KI-unterstützten Recherche. 224 Fachjuroren aus Forschung, Verbänden, Beratung und Zivilgesellschaft bestimmen die Preisträger. Zusätzlich werden branchenübergreifend vorbildliche Unternehmen in den Transformationsfeldern Klima, Ressourcen, Natur, Wertschöpfungskette und Gesellschaft ausgezeichnet. Die ausgezeichneten Unternehmen aus Oberbayern stellen wir auf den folgenden Seiten vor.

Ehrung für Gewinner – DNP-Preis

Foto: Frank Fendler

Kategorie »Obst-, Gemüse- und Getreideverarbeitung« und »Transformationsfeld Natur« – Barnhouse GmbH

Knusper-Müsli vom Bio-Pionier

Foto: Barnhouse

Legt Wert auf Rohstoffe aus der Region – Barnhouse-Marketingleiter Andreas Bentlage

»Die Bio-Rohstoffe für unser Knusper-Müsli waren damals gar nicht einfach zu beschaffen«, sagt Marketingleiter Andreas Bentlage mit Blick auf die Gründungsphase der Barnhouse Naturprodukte GmbH in den 1970er-Jahren. »Die Bio-Bewegung fing ja gerade erst an.« Die beiden Firmengründer ließen sich davon jedoch nicht abhalten. Sie begannen mit der Produktion im eigenen Backofen zu Hause und bauten die Fertigung dann aus.
Mittlerweile ist »Bio« in Landwirtschaft und Lebensmittelbranche ein wichtiger Geschäftszweig. Das Unternehmen aus Mühldorf am Inn bezieht heute Dinkel und Hafer ausschließlich von 90 Bio-Bauern aus der Region. Das Saatgut stammt aus ökologischer Züchtung, das Korn wächst in Mischkulturen zum Beispiel mit blühendem Leindotter. »Das ist wichtig für die Böden und fördert die Biodiversität«, erklärt Bentlage.
Auch importierte Zutaten wie Kakao oder Haselnüsse stammen aus biologischem und fairem Anbau. Barnhouse ist »We Care«-zertifiziert – dieser Nachhaltigkeitsstandard bezieht sich unter anderem auf die gesamte Lieferkette. »Haselnüsse wachsen eigentlich auch hierzulande«, sagt der Marketingleiter. »Unser Wunsch wäre, dass sie auch in Bio-Qualität wieder mehr in Deutschland angebaut werden – das ist gut für die Natur und verkürzt die Wege.«
barnhouse.de

Kategorie »Persönliche Dienstleistungen« – ZER-O-WASH

Meere retten mit Mikroperlen

Mit ihrer Wäscherei ZER-O-WASH in Geretsried setzt Lidia Zoumis seit 2021 ein Zeichen für nachhaltiges Waschen. Dabei nutzt sie eine innovative Technologie: Mikroperlen massieren den Schmutz aus den Fasern und sparen bis zu 80 Prozent Wasser, 50 Prozent Waschmittel und 50 Prozent Energie. Nach 1.000 Waschzyklen werden die Kügelchen recycelt. »Die Waschmittel in unseren Maschinen sind dabei selbstverständlich ökologisch abbaubar«, ergänzt die Unternehmerin.

Zugleich geht Zoumis das Thema Mikroplastik an: Rund ein Drittel des Mikroplastiks in den Weltmeeren wird beim Waschen von synthetischen Textilfasern freigesetzt. »Wir werden nun in einem Pilotprojekt in unseren Gewerbewaschmaschinen einen Mikroplastikfilter einsetzen, der 99 Prozent des Mikroplastiks herausfiltern kann«, freut sich Zoumis. Und das ist noch nicht alles: »Eine weitere Initiative ist, dass wir die Fusseln, die in den Trocknern anfallen, auffangen und als Rohstoff in den Produktkreislauf zurückbringen«, erläutert die Unternehmerin. Nicht zuletzt bezieht sie Ökostrom und setzt klimaneutrale Folien aus Kartoffelschalen zur Verpackung ein.

»Wir sind überzeugt, dass wir mit unserem Ansatz die Wäschereibranche deutlich nachhaltiger machen können«, sagt Zoumis. »Bei allem, was wir erreicht haben, ist das für uns doch nur der Anfang – wir haben noch viel vor!«

zerowash.de

Foto: Dariusz Misztal

Innovatives für die Reinigungsbranche – ZER-O-WASH-Chefin Lidia Zoumis

---

Kategorie »Kunststoff- und Gummiindustrie« – Brückner Group SE

Gemeinsam gegen Plastikmüll

»Weltweit gibt es viel zu viel Plastikmüll. Wir als Hersteller von kunststoffverarbeitenden Maschinen können einen entscheidenden Beitrag zu seiner Reduktion leisten, indem wir die drei R – reduce, reuse, recycle – von vornherein mitdenken«, betont Adina Mittmannsgruber, Nachhaltigkeitsbeauftragte der Brückner Group SE in Siegsdorf. Gemeinsam mit Partnern und Kunden in aller Welt forscht das Unternehmen an innovativen Lösungen: Inzwischen stellt die Gruppe Produktionsanlagen für deutlich dünnere Folien und leichtere Verpackungen her. Diese ermöglichen die Verwendung von über 30 Prozent Rezyklat. »Das spart Rohstoffe und ergibt weniger Abfälle«, sagt Mittmannsgruber.

Foto: Brückner Group

Kreislaufwirtschaft fördern – Adina Mittmannsgruber, Nachhaltigkeitsbeauftragte der Brückner Group

Zugleich denkt die Brückner Group in Alternativen. So nahm sie eine Maschine ins Programm, die Verpackungen aus 100 Prozent recycelbarem Zellstoff herstellt. »Ein weiterer Beitrag zur Nachhaltigkeit: Wir haben den Energiebedarf unserer Folienstreckanlagen über die Jahre um 50 Prozent gesenkt und reduzieren so CO_2.«

Außerhalb des Maschinenbaus engagiert sich die Brückner Group ebenfalls. Unter anderem ist sie der »Alliance to End Plastic Waste« beigetreten, die den weltweiten Aufbau von Sammel- und Recyclingstrukturen für Plastikmüll unterstützt. »So fördern wir eine Kreislaufwirtschaft über den Produktionsprozess hinaus«, sagt die Nachhaltigkeitsbeauftragte.

www.brueckner.com

Kategorie »Elektrotechnik und Elektronik« – Infineon Technologies AG

Bausteine der Energiewende

»Nachhaltigkeit gehört seit der Gründung zu unserer Unternehmenskultur«, betont Corinna Wolf, Head of Global Sustainability bei der Infineon Technologies AG in Neubiberg. »Das zeigt sich einerseits in unseren Chips: Sie sorgen für Effizienz in Solar- und Windkraftanlagen, Rechenzentren oder E-Autos, unterstützen so die Dekarbonisierung und Digitalisierung; sie sind wesentliche Bausteine der Energiewende.«

Andererseits wird die Nachhaltigkeit auch auf Unternehmensebene systematisch vorangebracht. So will Infineon bis 2030 CO_2-neutral sein: Der Halbleiterhersteller senkte die eigenen Emissionen (Scope 1 und 2) bereits um zwei Drittel gegenüber 2019. Nun werden auch die Lieferanten (Scope 3) in den Klimaschutz eingebunden. Aktuell wird weltweit bereits zu 90 Prozent Grünstrom genutzt, 2025 sollen es 100 Prozent werden. Neue Werke wie das in Dresden erhalten von vornherein modernste Umwelttechnologie. Zudem treibe Infineon die Kreislaufwirtschaft voran, ergänzt Wolf: »Wir reduzieren Abfälle, stellen die mehrfache Verwendung von Wasser oder Lösungsmitteln sicher und kooperieren mit Lieferanten oder Start-ups, um Verwurfswafer zu recyceln oder Batterien ein zweites Leben zu geben.«

Im sozialen Bereich führte Infineon ein Menschenrechts-Managementsystem ein, verpflichtet die Mitarbeitenden weltweit zu Menschenrechtsschulungen und kontrolliert unter anderem die Einfuhr von Konfliktmineralien.

www.infineon.com/cms/de

Foto: privat

Umfassendes Konzept – Corinna Wolf, Head of Global Sustainability bei Infineon in Neubiberg

Kategorie »Verpackungen und Produkte« – Landpack GmbH

Stroh statt Styropor

Foto: Landpack

Alternative Verpackung – Landpack-Mitgründerin Patricia Eschenlohr

Schon lange haderte Patricia Eschenlohr mit Styroporverpackungen: »Sie werden in der Regel nur einmal genutzt, dann entsorgt. Das schadet der Umwelt immens«, sagt sie. »Stroh hat dieselben Eigenschaften, schützt und dämmt.« Mit der Landpack GmbH in Alling gingen sie und ihr Mann Thomas die Idee an, Stroh als Styroporersatz aufzubereiten.

Eine eigens entwickelte und patentierte Produktionslinie formt und verdichtet das Stroh ohne chemische Klebe- und andere Bindemittel. Dann wird das Stroh zu Isoliermaterial in Verpackungen oder zu Dämmmaterial im Bau verarbeitet. Hat es seinen Dienst getan, kann es im Biomüll entsorgt werden und dient der Biogas- und Kompostgewinnung. »Die Nährstoffe kommen damit partiell auf die Felder zurück. Das ist ein echter Kreislauf.«

Im Vergleich zu einer entsprechenden Styroporbox kommt die Strohbox in der Produktion auf deutlich weniger CO_2-Emissionen und einen wesentlich geringeren Energieeinsatz. »Wir sind hier bei einem Minus von jeweils rund 95 Prozent«, so Eschenlohr. Auch jenseits ihres Produkts ist ihr die Nachhaltigkeit wichtig: »Wir nutzen erneuerbare Energien, arbeiten mit Bauern in der Region zusammen, zahlen faire Preise.«

landpack.de

Kategorie »Vermögensverwaltung und Beteiligungsgesellschaften« – BonVenture Management GmbH

Investitionen in die Transformation

Transformative Ideen brauchen Kapital, die ihre Umsetzung ermöglichen. Aus diesem Grund wurde 2003 die BonVenture Management GmbH gegründet. »Als wirkungsorientierte Investitionsgesellschaft mobilisieren wir Kapital als Katalysator für gesellschaftliche und ökologische Veränderung. Dabei unterstützen wir Gründerinnen und Gründer, die in den Bereichen Klima, nachhaltiger Konsum, Bildung und Gesundheit echten Wandel vorantreiben«, erklärt Anna Sophie Blistein, Partnerin bei BonVenture. »Als Impact Pionier gestalten wir den Markt seit über 20 Jahren aktiv mit.«

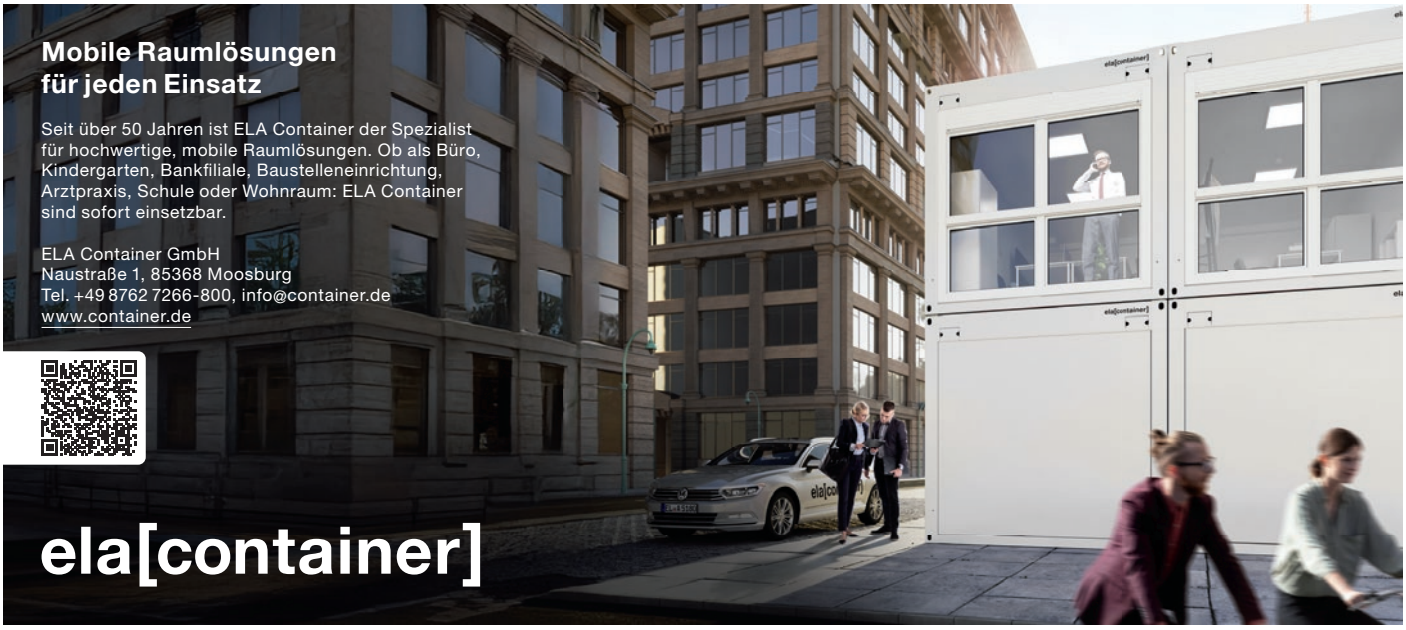
In dieser Zeit hat das Unternehmen in mehr als 60 Impact-Unternehmen investiert, die eine positive Wirkung auf Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt haben. Darunter sind Start-ups, die das Batterierecycling voranbringen, die Abfallwirtschaft digitalisieren, die Nachhaltigkeit bei der Nahrungsmittelproduktion verbessern oder Betreuungsangebote für Kinder mit besonderen Bedürfnissen etablieren. Aktuell ist der fünfte Fonds in Vorbereitung.

Wichtig ist BonVenture die Messbarkeit. »Wir prüfen jedes Unternehmen, in das wir investieren, im Vorfeld sehr genau und entwickeln individuelle Impact-Kennzahlen, um die tatsächliche Wirkung transparent belegen zu können«, sagt Blistein. »Finanzieller Return und Impact sind miteinander vereinbar, so bringen wir gemeinsam die ökologisch-soziale Transformation voran.«

bonventure.de

Foto: BonVenture

Investiert wirkungsorientiert – Anna Sophie Blistein, Partnerin bei BonVenture Management



PET-Flaschen – bereit zum Recycling

Foto: warloka79/Adobe Stock

Gestörter Kreislauf

Der Markt für Kunststoffrecycling in Deutschland befindet sich in einer schwierigen Lage. Wo liegen die Ursachen? Und wie lässt sich gegensteuern?

Von Eva Müller-Tauber

Ziemlich genau sieben Jahre ist es her, dass die EU ihre Kunststoffstrategie formuliert hat. »Wir müssen verhindern, dass Kunststoffe in unser Wasser, unsere Lebensmittel und sogar unsere Körper gelangen. Die einzige langfristige Lösung besteht darin, Kunststoffabfälle zu reduzieren, indem wir sie verstärkt recyceln und wiederverwenden«, betonte der damalige Vizepräsident der EU-Kommission, Frans Timmermans. Die Strategie sollte dazu beitragen, ein neues, stärker kreislauforientiertes Geschäftsmodell voranzutreiben. »Wir müssen in innovative neue Technologien investieren, die unsere Bürger und unsere Umwelt schützen und gleichzeitig unsere Industrie wettbewerbsfähig halten.«

So weit die Theorie. Die Praxis zeigt derzeit, dass bei Kunststoffen eine Kreislaufwirtschaft auf europäischer Ebene zumindest aktuell auf gravierende Hindernisse stößt. Die Kunststoffrecycling-Industrie in Europa steckt in einer kritischen Lage. Bereits 2023 meldete der Branchenverband Plastics Recyclers Europe (PRE) zahlreiche Standort- und Betriebsschließungen. So stellte zum Beispiel die Veolia PET Germany GmbH, eines der führenden Unternehmen im europäischen PET-Recycling-Markt, den Betrieb am Standort in Rostock nach 20 Jahren ein. Der Grund: eine negative Marktprognose für den Absatz von recyceltem PET für Getränkeflaschen.

»Die Situation ist kritisch«, bestätigt Thomas Probst, Hauptreferent Kunststoffrecycling im Bundesverband Sekundärrohstoffe und Entsorgung (bvse) in Bonn. »Viele unserer Betriebe reduzieren ihre Arbeitsschichten, stellen Verarbeitungslinien ab, müssen Kurzarbeit anmelden, legen Betriebspausen ein oder müssen sogar schließen.«

Einer der Hauptgründe: die anhaltend sinkende Nachfrage nach recycelten Kunststoffabfällen aus Deutschland. Der Absatz von Mahlgütern, Regranulaten und

»Kunststoffsortierer, -recycler und -produzenten müssen noch enger zusammenarbeiten.«

Otto Heinz,
Geschäftsführer HEINZ Entsorgung

Foto: HEINZ Gruppe

Compounds stockt. Die Kunststoffrecycler laufen mit Verarbeitungsware voll und finden für ihre Produkte zu wenige Abnehmer. »Unsere Rezyklate sind qualitativ hochwertig, aber energieintensiv in der Aufbereitung und – vor allem wegen der anhaltend hohen Energiekosten hierzulande, die sich auf die Produktionskosten niederschlagen – gegenüber Neuware derzeit vergleichsweise teuer«, so der Experte. Um 45.000 Tonnen Output im Jahr zu generieren, benötige man so viel Energie wie für eine 30.000-Einwohner-Stadt, veranschaulicht er die Dimensionen.

»Hinzu kommt eine Flut von preisgünstigen Rezyklat-Importen aus Nicht-EU-Ländern, sogenannte Off-Spec-Ware, also nichtspezifikationsgerechte Produkte oder solche ohne hinreichende Qualitäts- und Herkunftsnachweise, die den Markt überschwemmen«, erläutert Probst.

Etwa die Hälfte der rund 850 Recyclingfirmen im europäischen Wirtschaftsraum verfügen über weniger als zehn Kilotonnen Recyclingkapazität. Das macht es für sie schwer, die derzeitigen Marktherausforderungen zu bewältigen. »Die Lage ist alarmierend«, sagt Ton Emans, Präsident des Branchenverbands PRE. »Die unkontrollierten Importe gefährden nicht nur die Nachhaltigkeit unserer Recyclingprozesse, sondern auch die umfangreichen Investitionen, die in den vergangenen Jahren in die Verbesserung der Technologien geflossen sind.«

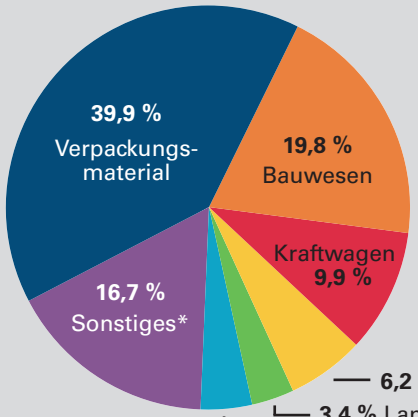
Die kunststoffverarbeitende Industrie kann im Prinzip wählen, ob sie sich für europäische Rezyklate, solche aus Drittstaaten oder doch für Neuware mit schwerem CO_2-Rucksack entscheidet. Der tatsächliche Entscheidungsspielraum sei jedoch verhältnismäßig gering, »auch wegen der anhaltenden Wirtschaftsflaute«, zeigt bvse-Experte Probst zumindest teilweise Verständnis für die Situation der Kunststoffverarbeiter. Denn wer rentabel arbeiten möchte, schaut zwangsläufig auch auf den Preis.

Das sieht Stefan Böhme ähnlich. Er ist Präsident des Verbands der Bayerischen Entsorgungsunternehmen (VBS) sowie Inhaber der Böhme GmbH Wertstofferfassung in Rehau: »Rezyklate stehen immer in Konkurrenz zu Neuware. Aber wenn wie jetzt der Ölpreis so niedrig ist und es damit extrem billig ist, Kunststoff herzustellen, nimmt dies Herstellern bei den derzeit schwierigen Gesamtbedingungen den wirtschaftlichen Anreiz, recycelten Kunststoff zu verwenden.«

WOFÜR KUNSTSTOFF EINGESETZT WIRD – UND WIE DIE ABFÄLLE VERWERTET WERDEN

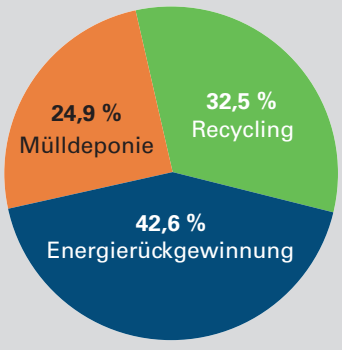
Kunststoffverwendung und -verwertung in der EU

Kunststoffherstellung nach Verwendung



*Geräte, Maschinenbau, Möbel, Medizin etc.

Verwertung von Kunststoffabfällen



Knapp ein Drittel der Kunststoffabfälle in der EU wird bisher recycelt

Quelle: Renewable Carbon

Plastikmahlgut mit Farbmustern – die Nachfrage nach recyceltem Kunststoff sinkt

Foto: digitalstock/Adobe Stock

Die Unternehmen der Recyclingbranche sehen die hiesige Entwicklung mit Sorge: Wenn immer mehr Recyclingbetriebe hierzulande schließen oder sich umorientieren müssen, weil die Nachfrage nach Rezyklaten aus der EU und damit auch aus Deutschland kontinuierlich sinkt, koste das nicht nur Arbeitsplätze und schwäche den Standort. Es drohe auch das Kunststoff-Kreislaufsystem zu scheitern, sind sich die Branchenvertreter Böhme und Probst einig.

»Um den Kreislauf gerade im Bereich Kunststoffverpackungen zu schließen, sind regionale Kunststoffrecycling-Anlagen zwingend notwendig«, betont IHK-Umweltreferentin Sabrina Schröpfer. Was also tun? »Um deren Bestand zu sichern, gilt es unter anderem, Veränderungen auf politischer Ebene anzustoßen.«

> »Unsere Rezyklate sind qualitativ hochwertig, aber energieintensiv in der Aufbereitung.«
>
> **Thomas Probst, Hauptreferent Kunststoffrecycling Bundesverband Sekundärrohstoffe und Entsorgung**

Foto: bvse

Das heißt in erster Linie, durch regulatorische Vorgaben dafür zu sorgen, dass europäische Rezyklate stärker abgenommen und eingesetzt werden.

In diese Richtung zielt die gerade erst in Kraft getretene europäische Verpackungsverordnung, ein Bestandteil des »European Green Deal« sowie des neuen EU-Aktionsplans für die Kreislaufwirtschaft. Sie sieht unter anderem vor, dass Verpackungen künftig recyclingfähig sein müssen und Kunststoffverpackungen zu einem bestimmten Anteil aus Rezyklaten bestehen.

»Die Recycling- und Rezyklat-Einsatzquoten setzen neue Anreize«, ist Probst sicher. Der Haken: Die Regelungen greifen stufenweise und erst ab 2030. Dann wiederum, prognostiziert eine aktuelle Studie, kann der Gesamtbedarf an Post-Consumer-Rezyklaten (Material aus Abfall der Endverbraucher) – basierend auf den gesetzlich geforderten Mindesteinsatzmengen und marktbedingten Nachfragemengen – voraussichtlich nicht gedeckt werden, was wiederum die kunststoffverarbeitende Industrie beunruhigt. Es muss also früher etwas passieren. »Eine Variante wäre, den Einsatz von aufbereitetem Kunststoff finanziell zu belohnen oder, umgekehrt, Neuware mit einer CO_2-Steuer zu belegen«, so Probst. Auf jeden Fall müsse es sich für alle Beteiligten lohnen, Rezyklate einzusetzen. Außerdem dürfe Recyclingware aus Drittstaaten nur zum Import zugelassen werden, wenn sie den Standards der EU entspricht, betont Branchenvertreter Böhme.

Darüber hinaus sei es wichtig, verstärkt auf Monomaterialien in der Verpackungsherstellung zu setzen und eine noch bessere Mülltrennung zu praktizieren, ergänzt IHK-Expertin Schröpfer. »Das sind relativ leichte Wege, die Unternehmen und Verbraucher direkt steuern könnten.« Letztere bräuchten zudem eine bessere Orientierung, inwiefern Produkte beziehungsweise Verpackungen tatsächlich recyclingfähig sind. Ein Schritt hin zu mehr Transparenz könne möglicherweise die Green Claims Directive der EU gegen Greenwashing sein, die bis 2026 in nationales Recht umgesetzt sein soll. Sie verlangt auf Produkten klare und einheitliche Standards für umweltbezogene Angaben.

Kunststoffhersteller können außerdem das »Design for Recycling« noch weiter vorantreiben – die Wiederaufbereitung der Rohstoffe also schon bei der Entwick-

lung etwa einer Verpackung berücksichtigen. »Hier tut sich bereits einiges«, weiß VBS-Präsident Böhme, »auch gerade im kontaktsensitiven Hygienebereich, also bei Lebensmitteln.« Ein Beispiel hierfür ist die Bergader Privatkäserei GmbH in Waging am See. Sie hatte die Verpackung für ihre Käsescheiben zuerst verkleinert, um Plastik einzusparen. Seit Oktober 2024 besteht die Verpackung zudem aus Polypropylen, das sich in modernen Anlagen gut recyceln lässt. Unternehmensangaben zufolge können 85 Prozent des Materials wieder in den Recyclingkreislauf eingebracht werden.

Tatsächlich ist die Materialvielfalt gerade bei Verpackungen momentan noch ein großes Problem bei der Wiederverwertung. »Nicht alle Kunststoffe sind gleich gut recycelbar«, erläutert Otto Heinz, Vizepräsident der IHK für München und Oberbayern und Inhaber der HEINZ Entsorgung GmbH & Co. KG in Moosburg. Problematisch seien zudem Verbundstoffe, die aus mindestens zwei vollflächig miteinander verbundenen Materialien bestehen und gerade in der Lebensmittelindustrie häufig vorkommen.

»Wenn ich eine Folie vorliegen habe, muss ich mitunter zwei bis drei verschiedene Kunststoffarten trennen«, so Heinz. Eine mechanische Sortierung oder Wiederaufbereitung ist in diesen Fällen nur schwer möglich, meist sind dafür spezielle Werkzeuge oder Chemikalien erforderlich. »Hier wären schärfere Auflagen wünschenswert«, sagt der Unternehmer, der unter anderem eine Sortieranlage für Leichtverpackungen betreibt und Kunststoffe fürs Recycling aufbereitet. »Auch wir merken die reduzierte Nachfrage nach recycelbarem Kunststoff. In guten Zeiten ist unser Lager leer, in schlechten wie jetzt hingegen läuft es voll.«

Heinz setzt auf technologische Innovationen, die hochwertig und sortenrein sortieren, und einen engen Austausch mit seinen Abnehmern. Das sieht er – neben der Verbesserung der äußeren Rahmenbedingungen – als einen zentralen Faktor, damit die Kreislaufwirtschaft funktionieren kann. Auch wenn es bereits gute Ansätze gebe: »Kunststoffsortierer, -recycler und -produzenten müssen künftig noch enger zusammenarbeiten.«

IHK-Ansprechpartnerin zur Kreislaufwirtschaft
Sabrina Schröpfer, Tel. 089 5116-1458
schroepfer@muenchen.ihk.de

Ist Ihre Produktion fit für den globalen Markt?

Optimieren Sie mit uns

- **Logistik**
- **Materialfluss**
- **Werkstrukturen**

Gemeinsam den Standort Bayern sichern.

Fabrikplanung. Generalplanung. Industriebau.
Hinterschwepfinger Projekt GmbH
Marktler Straße 1, 84489 Burghausen

Hinterschwepfinger

Das Morgen aktiv gestalten

Unternehmen brauchen Zukunftskompetenz. Wie es Firmen gelingt, Trends frühzeitig zu erkennen und ihre Strategien darauf abzustimmen, zeigen Beispiele aus der Möbelbranche.

Kommt ohne Korpus aus – patentiertes Küchensystem zwischen Schreinerarbeit und Industrieprodukt

Foto: Gerhard Kellermann

Von Eva Elisabeth Ernst

Für Design und Funktionalität eines Produkts ist es wie ein Ritterschlag: Der Prototyp des Küchensystems von J*Gast hat es bis in die Neue Sammlung der Pinakothek der Moderne geschafft. Dort ist er in der Ausstellung »Kitchen Culture« zu besichtigen. J*Gast ist ein Kollektiv von fünf Industriedesignern und Möbelschreinern, die sich vor gut acht Jahren zusammentaten, um die Lücke zwischen maßgefertigter Schreinerküche und standardisierter Industrielösung zu schließen.

»Wir hatten immer wieder Anfragen von Investoren, die für neu errichtete Wohnungen größere Pakete an anspruchsvollen Küchen suchten«, sagt Tobias Petri (50), Mitglied des J*Gast-Kollektivs sowie Geschäftsführer des Interior-Design-Studios Holzrausch Planung GmbH. Aus Kostengründen kamen individuelle Schreinerküchen für diese Kundengruppe nicht infrage. Doch etwas edler sollte es durchaus sein.

Das Kollektiv entwickelte daraufhin ein patentiertes System, das anstelle der bei klassischen Küchen üblichen Korpusse in einigen wenigen vorab definierten Breiten und Tiefen mit einem flexiblen Rahmensystem arbeitet, in das Seitenteile und Böden eingesteckt werden. »Das ermöglicht passgenaue Lösungen und spart etwa 40 Prozent Material, weil es keine doppelten Wände und Blenden gibt«, erklärt Petri. »Zudem erleichtert es den Transport, weil keine leeren Kisten durch die Gegend gefahren werden – und auch die Installation ist deutlich einfacher als bei Standard-Korpusküchen.«

Foto: IICM

»Je früher Veränderungen wahrgenommen werden, desto besser kann man sich vorbereiten.«

Jan Oliver Schwarz, Leiter Bayerisches Foresight-Institut

Seit drei Jahren gibt es das System von J*Gast. Die Vermarktung erfolgt größtenteils online, wobei Instagram-Content und -Ads die Hauptrolle spielen. Ausstellungsstücke stehen natürlich nicht nur in der Pinakothek der Moderne, sondern auch im Münchner Showroom von Holzrausch. Wer nicht dorthin fahren will, kann sich die Küche am Bildschirm ansehen. »In einem Onlinemeeting können wir mit den Interessenten einen virtuellen Rundgang durch den Showroom machen und die Details der Küche zeigen«, erklärt Petri, ein gelernter Schreiner. »Das ist vergleichbar mit Google Street View und deutlich besser als Fotos oder Videos.« Ein dreidimensionaler Küchenkonfigurator für die Website ist in Planung.

Das Küchensystem demonstriert exemplarisch, welches Potenzial innovative Produkte und Dienstleistungen – auch in klassischen Branchen – besitzen und wie sie die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen erhöhen. J*Gast hat mit den digital unterstützten Verkaufsprozessen, aber vor allem mit dem Küchensystem selbst, das maximale Flexibilität bietet und aus nachhaltigen Materialien besteht, gleich mehrere Trends aufgegriffen, die die Möbel- und Einrichtungsbranche künftig prägen werden. »Neben 3-D-Visualisierung und Augmented Reality sehen wir Smart Furniture, Nachhaltigkeit und Biophilic Design, Multifunktionalität, Personalisierung und Customization als relevante Trends und Themen«, sagt Linda Bandelow, Referentin für Innovation & Entrepreneurship bei der IHK für München und Oberbayern.

Wer genauer wissen möchte, was hinter diesen Begriffen steckt, kann dies im IHK Trendreport zur Zukunft der Möbel- und Einrichtungsbranche nachlesen (s. Kasten S. 32). »Wir wollen damit insbesondere kleinere und mittelständische Unternehmen dabei unterstützen, neue Technologien und Trends wahrzunehmen und in ihre strategischen Entscheidungen miteinzubeziehen«, sagt Bandelow. Für den Mittelstand könne es im Vergleich zu Großunternehmen deutlich herausfordernder sein, neue Technologien und Entwicklungen wahrzunehmen und sie in konkrete Produkte oder Dienstleistungen zu überführen, sagt Jan Oliver Schwarz (48), Professor für Strategic Foresight and Trend Analysis an der Technischen Hochschule Ingolstadt und Leiter des Bayerischen Foresight-Instituts. »In Konzernen gibt es dafür hochkarätig besetzte Abteilungen, die sehr strukturiert vorgehen.« Doch auch kleinere und mittelständische Unternehmen können ihre Zukunftskompetenz erhöhen.

»Dazu gehört es, den Blick zu weiten, das Umfeld jenseits der eigenen Branche wahrzunehmen und sich vorzustellen, dass sich die eigene Industrie, die eigenen Geschäftsfelder anders entwickeln, als wir uns das heute vorstellen«, erklärt der Wirtschaftswissenschaftler. »Letztlich

Greift Innovationstrends auf – Tobias Petri, Geschäftsführer Holzrausch Planung und Mitglied des J*Gast-Kollektivs

Foto: Gerhard Kellermann

sollte man hinterfragen, ob die Themen, die ein Unternehmen in der Vergangenheit erfolgreich gemacht haben, dies auch künftig tun werden.« Denn die Zukunft sei durchaus unsicherer geworden und es verändere sich derzeit tatsächlich sehr viel. »Allerdings«, so Schwarz weiter, »zeichnen sich manche Entwicklungen bereits seit Jahren und Jahrzehnten ab.« Über künstliche Intelligenz und Nachhaltigkeit werde schon seit mehr als einem halben Jahrhundert diskutiert und auch die Digitalisierung habe sich in den vergangenen Jahrzehnten sehr deutlich angekündigt.

Viele mittelständische Unternehmer seien stark ins Tagesgeschäft eingebunden, mit Optimierungen oder Krisenmanagement beschäftigt, beobachtet Schwarz: »Dennoch ist eine gewisse Ambidextrie, also quasi ein beidhändiges Operieren, erforderlich, um eine Idee davon zu bekommen, wo es zukünftig langgeht.«

Dazu empfiehlt der Experte, über das eigene Unternehmen hinauszublicken. »Der Austausch mit Experten und Entscheidern aus anderen Branchen kann genauso hilfreich sein wie Innovationsprojekte mit Hochschulen, die nicht nur bei Bachelor- und Masterarbeiten sehr gern mit mittelständischen Unternehmen kooperieren.« Das von ihm geleitete Foresight-Institut der Technischen Hochschule Ingolstadt beleuchtet unter anderem, welche Technologien welche Implikationen für Wirtschaft und Gesellschaft nach sich ziehen und was sie für Unternehmen bedeuten. »Wer will, kann auch eine KI befragen und sich Listen mit Themen zusammenstellen lassen, die für das Unternehmen wichtig werden.«

Regionale, nationale und internationale Netzwerke liefern ebenfalls Inspirationen und können sogar zu einer unternehmensübergreifenden Zusammenarbeit wie beim Kollektiv J*Gast führen. Als weitere Möglichkeit nennt Schwarz Trendsafaris, die von vielen Verbänden angeboten werden. »Den Wandel bei den Vorreitern in internationalen Hotspots zu erleben, ist etwas ganz anderes, als nur davon zu hören oder darüber zu lesen.« Workshops mit Kunden und Lieferanten seien ebenfalls hilfreich. Und natürlich sollte auch mit den eigenen Führungskräften über Trends und deren Auswirkungen auf das Unternehmen diskutiert werden.

Die nächste Herausforderung besteht darin, den Input in Strategien für das eigene Unternehmen zu gießen. Hier empfiehlt Schwarz, auf der Basis des aktuellen Wissens sogenannte Möglichkeitsräume aufzumachen, indem vielfältige alternative Bilder der Zukunft entwickelt werden.

Anschließend gilt es zu überlegen, welche Zukunft man für sein Unternehmen will und wie man dahin kommt. »Denn Zukunft ist gestaltbar«, betont Schwarz. »Je früher Veränderungen wahrgenommen werden, desto besser kann man sich vorbereiten.« ●

TECHNOLOGIETRENDS UND FORESIGHT-ANALYSEN

Foresight ist ein systematischer Prozess, mit dem Unternehmen die Zukunft proaktiv gestalten können. Es geht darum, künftige Entwicklungen und Trends frühzeitig zu erkennen und strategische Entscheidungen darauf abzustimmen. Um Unternehmen dabei zu unterstützen, bietet der neue IHK-Ratgeber »Technologietrends und Foresight« ausführliche Informationen zu technologischen Entwicklungen, gesellschaftlichen Veränderungen und innovativen Ansätzen. Trendreports vermitteln einen fundierten Überblick über die wichtigsten Technologietrends – auch für einzelne Branchen. Bislang sind Trendreports für die Möbel- und Einrichtungsbranche sowie den Maschinen- und Anlagenbau verfügbar. Den IHK-Ratgeber gibt es hier: **www.ihk-muenchen.de/de/Service/Innovation/Technologietrends**

IHK-Ansprechpartnerin zum Thema Innovation
Dr. Linda Bandelow
Tel. 089 5116-2089
bandelow@muenchen.ihk.de

Bayerischer Nachfolgetag 2025

Die Übergabe angehen

Die Übergabe eines Unternehmens ist weit mehr als ein rein formaler Prozess. Sie bedeutet, ein Lebenswerk in neue Hände zu legen und die Zukunftsfähigkeit des Betriebs zu sichern. Dieser Schritt erfordert Planung, Mut und die richtigen Rahmenbedingungen. Wie kann eine Übergabe gelingen, die sowohl den bisherigen Inhaber als auch die Nachfolger bestmöglich unterstützt? Welche Herausforderungen und Chancen bietet der Nachfolgeprozess – sei es innerhalb der Familie oder durch externe Nachfolger? Um diese Fragen geht es beim Bayerischen Nachfolgetag 2025, zu dem die bayerischen IHKs (BIHKs) gemeinsam mit dem Bayerischen Wirtschaftsminister Hubert Aiwanger einladen.

Termin: 30. April 2025, 9–15 Uhr
Ort: IHK für München und Oberbayern, Max-Joseph-Straße 2, 80333 München
Die Veranstaltung ist kostenfrei.

Weitere Informationen und Anmeldung:
www.events.ihk-muenchen.de/bihk/bihk-nachfolgetag

Messe transport logistic

Zuwanderung von Berufskraftfahrern vereinfachen

Der Fachkräftemangel macht der Transport- und Logistikbranche schwer zu schaffen. Wie kann die Anwerbung von Berufskraftfahrern, kurz BKF, aus dem Ausland gelingen? Welche Unterstützung brauchen die Unternehmen hierfür? Diese Fragen stehen im Mittelpunkt der Podiumsdiskussion »BKF-Zuwanderung – einfach machen!« auf der Messe transport logistic. Es debattieren neben einem Experten der Agentur für Arbeit Katrin Eissler, Geschäftsführerin der Spedition Neuner, Verena Dettendorfer, Syndikusrechtsanwältin der Johann Dettendorfer Spedition, und Dirk Binding, Bereichsleiter bei der Deutschen Industrie- und Handelskammer Berlin. Veranstalter sind die bayerischen IHKs (BIHK).

Foto: Mediteraneo/Adobe Stock

Termin: 2. Juni 2025, 14.30–15.30 Uhr
Ort: FORUM Halle A2, Messe München, Am Messesee 2, 81829 München

Weitere Informationen und Anmeldung:
www.events.ihk-muenchen.de/bihk/bkf-translog2025

Die Anmeldung berechtigt nicht zum Eintritt auf die Messe transport logistic. Dazu ist eine kostenpflichtige Eintrittskarte erforderlich, die auch den Besuch des weiteren Messeprogramms ermöglicht.

IHK-Ansprechpartnerin
Karin Hatt, hatt@muenchen.ihk.de

Kreislaufwirtschaft

Zirkuläres Design und nachhaltige Produktentwicklung

Jetzt fit für die Zukunft werden und die zirkuläre Transformation angehen – das Projekt CURIOST will bayerische Mittelständler (KMU) aus Kunststoffbranche, Bauwesen sowie Mechanik und Mechatronik bei der nachhaltigen Produktentwicklung unterstützen. Das Umweltcluster Bayern bietet im Rahmen des Projekts dazu bis November 2026 verschiedenste Formate, von Workshops über Makeathons bis hin zu Einzelberatungen.

Die nächste Gelegenheit, das Projekt und die Koordinatoren einzelner Themenfelder kennenzulernen, gibt es im Mai auf den Bayerischen Kreislaufwirtschafts- und Ressourceneffizienztagen (KReTa) in Nürnberg. Bei der Session »Design for Circularity – Innovationen für mehr Nachhaltigkeit« erhalten Teilnehmende praxisnahe Antworten und können sich dort mit ausgewiesenen Experten austauschen.

Termin: 20. Mai 2025, 10.45 Uhr
Ort: IHK Nürnberg für Mittelfranken, Hauptmarkt 25/27, 90403 Nürnberg

Weitere Infos und Anmeldung:
www.umweltpakt.bayern.de/rez/nutzen/kreta/index.htm

Ansprechpartnerinnen zu CURIOST
Christina Zegowitz, Umweltcluster Bayern
christina.zegowitz@umweltcluster.net
Doris Schneider, Bayern Innovativ GmbH
schneider@bayern-innovativ.de

Baustelle über Jahre hinweg – wie lassen sich lange Staus vermeiden?

Foto: PRILL Mediendesign/Adobe Stock

Notfallpläne *für ein Nadelöhr*

Der Allacher Tunnel muss 2027 saniert werden, die Arbeiten dauern Jahre. Schon jetzt suchen Experten nach Konzepten, wie die Belastungen für den Verkehr möglichst gering bleiben.

Von Stefan Bottler

Er ist rund einen Kilometer lang, liegt an der A 99 zwischen den Autobahndreiecken Feldmoching und Allach und wird täglich von bis zu 132.000 Fahrzeugen durchfahren. Wohl nur wenige Straßenbauwerke in Bayern müssen so viel Verkehr verkraften wie der Allacher Tunnel am nordwestlichen Stadtrand von München. Rund 30 Jahre nach dem Bau werden beide Tunnelröhren umfangreich saniert. Ab 2028 sollen die Wände instandgesetzt, die Entwässerungsanlagen erneuert und eine neue Betriebstechnik installiert werden. Voraussichtlich acht Jahre werden sich die Bauarbeiten hinziehen. Schätzungsweise ab 2030 muss sich der Verkehr dann auf zwei statt vier Spuren je Fahrtrichtung und durch abwechselnd eine der Röhren vorwärtsquälen.

»Jedes Unternehmen mit Pendler- und Lieferverkehren in der Region muss mit Beeinträchtigungen rechnen«, warnt IHK-Referent Ernst-Benedikt Riehle. »Die Auswirkungen dieser Baustelle werden in ganz München zu spüren sein.« Als Konsequenz müssen bereits jetzt Maßnahmen geplant werden, die Dauerstaus und andere Verkehrsbeeinträchtigungen zumindest abmildern.

Genau das ist die Aufgabe einer Projektgruppe des Netzwerks Mobile Zukunft München & Region (MZM). Seit Mai 2024 beraten 40 Verkehrsexperten von öffentlichen Dienststellen und privaten Unternehmen regelmäßig darüber, wie die Beeinträchtigungen möglichst gering ausfallen

können. MZM entstand 2022. Dem Zusammenschluss gehören die bayerischen Staatsministerien für Wirtschaft, Verkehr und des Inneren, die Landeshauptstadt München und die umliegenden MVV-Verbundlandkreise, die Technische Universität München (TUM), große Industrie- und Verkehrsunternehmen sowie die IHK für München und Oberbayern an. »Das Netzwerk soll die Mobilität der Menschen mit sichtbaren und wirksamen Projekten verbessern«, so Bayerns Verkehrsminister Christian Bernreiter (CSU).

Die MZM-Partner haben bislang unter anderem klimagerechte Mobilitätslösungen für das Münchner Dreimühlenviertel entwickelt, an Park&Ride-Lösungen für den Großraum München gearbeitet und erproben Mikrologistik-Lösungen für den urbanen Wirtschaftsverkehr. Das Netzwerk soll »dicke Bretter« bohren, wie Bernreiter formuliert. Auf den Tunnel Allach trifft dies zweifelsohne zu.

Für Georg Dunkel (51), Mobilitätsreferent der Stadt München, ist der künftige Dauerbrenner bei MZM gut aufgehoben. »Die unvermeidlichen Einschränkungen stellen eine Herausforderung für die Landeshauptstadt und die Gemeinden im Münchner Norden dar«, sagt der parteilose Kommunalpolitiker. »Für deren Lösung sind gemeinsame Anstrengungen von öffentlicher Hand und Wirtschaft notwendig.«

Das Mobilitätsreferat hat die Federführung im MZM-Projekt Allacher Tunnel inne. Die knapp 40 Teilnehmer der Projektgruppe gehen Schritt für Schritt vor. Im Sommer 2024 prüften sie in vier Facharbeitskreisen Maßnahmen, welche die Auswirkungen der Sanierungen mildern können. Die Vorschläge durchlaufen sämtliche MZM-Gremien bis hin zum Lenkungskreis. Bis Mitte 2025 will die Projektgruppe erste Empfehlungen aussprechen.

Allerdings wird sich nicht verhindern lassen, dass sich die Baustelle gravierend auf den Verkehr auswirkt. »Wer ab 2028 durch den Tunnel fährt, muss auf jeden Fall mit deutlich längeren Fahrzeiten rechnen«, warnt IHK-Experte Riehle. Verkehrsverlagerungen sind nur begrenzt möglich.

Der Allacher Tunnel gilt als zentrales Nadelöhr, das nationale und internationale Pkws und Lkws zu jeder Tageszeit passieren. Das Bauwerk wird durchgehend von 6 Uhr morgens bis 20 Uhr abends überdurchschnittlich belastet. Höchstens 40.000 Pkws – rund ein Drittel – können auf andere Straßen oder Verkehrsmittel ausweichen. Diese Zahl nannte Michael Kunz, Experte der Münchner gevas humberg & partner Ingenieurgesellschaft für Verkehrsplanung und Verkehrstechnik mbH, im vergangenen Herbst.

Schwere Lkws sollen nach einhelliger Meinung weiter durch den Tunnel fahren. Bleibt die Frage, inwieweit vor allem Pendler, die bislang an jedem Werktag den Tunnel zweimal passieren, auf alternative Routen oder Verkehrsmittel ausweichen können.

Manche Unternehmen sind pessimistisch und fürchten Auswirkungen auf betriebliche Prozesse. »Wenn morgens zu viele Beschäftigte in einem Megastau stecken, wäre unsere Produktion beeinträchtigt«, warnt Manuel Hiermeyer, Head of Corporate Communications von MAN Truck & Bus SE. Der Lkw- und Bushersteller ist Mitglied im MZM-Netzwerk und beschäftigt in München rund 9.000 Mitarbeiter. Zusätzlich fürchtet der Konzern, dass die »ausgeklügelten und zeitlich fein abgestimmten Lieferketten« reißen. »Jeden Tag bringen Lkws unterschiedliche Güter – von kleinen Elektronikteilen über Stahlteile bis hin zu fertigen Motorblöcken und Batteriepacks – über die A99 ins MAN-Werk«, sagt Hiermeyer.

Am stärksten in Mitleidenschaft gezogen werden vermutlich Unternehmen, die den Tunnel für kontinuierliche Liefer- und Werkverkehre nutzen. Ein Beispiel dafür ist die Konrad Kreppold GmbH in Odelzhausen. Jeden Werktag sind die Mitarbeiter zu Einsatzorten im nördlichen München und im östlichen Oberbayern unterwegs. »Auf diesen Rundläufen passieren unsere Fahrzeuge insgesamt bis zu 120-mal am Tag den Tunnel«, sagt Notburga Kreppold (59), kaufmännische Leiterin des Familienunternehmens.

Außerdem pendeln manche Mitarbeiter über die A99 und fahren ebenfalls durch den Tunnel. »Ab 2028 müssen wir massive Kostenzuwächse und Zeitverluste fürchten«, so Kreppold. Weil jedoch alternative Routen wie die B471 ebenfalls regelmäßig mit Staus zu kämpfen haben, müsse die öffentliche Hand jede Maßnahme prüfen, die Dauerstaus rund um den Tunnel verhindere, fordert sie.

Die Teilnehmer der Projektgruppe diskutieren längst, ob Pendler und private Verkehrsteilnehmer ihr bisheriges Mobilitätsverhalten ändern werden. Viele rechnen mit zwei Szenarien: Wenn die Bauarbeiten beginnen, werden viele Fahrer weiterhin in ihren Pkw steigen, weil sie die verkehrlichen Auswirkungen der Sanierung unterschätzen. Wird der Ärger über die täglichen Staus immer größer, werden alternative Routen oder Verkehrsmittel interessant.

Die Projektgruppe bringt bereits jetzt zusätzliche Busverbindungen ins Spiel. Wenn die Busse U-Bahn-Stationen ansteuern, so die Einschätzung, könne ein Verzicht auf den Pkw leichtfallen. ●

IHK-Ansprechpartner zum Thema Wirtschaftsverkehr
Ernst-Benedikt Riehle, Tel. 089 5116-1241
riehle@muenchen.ihk.de

»Eine coole Sache«

Konstantin Graf ist Führungskraft und engagiert sich ehrenamtlich als IHK-Prüfer. Warum der 30-Jährige dies als höchst bereichernde Tätigkeit empfindet.

Von Sabine Hölper

Herr Graf, Sie sind ehrenamtlicher Prüfer für die IHK für München und Oberbayern – neben Ihrer Arbeit als Abteilungsleiter der Produktionsplanung. Ihr eigener Werdegang weist ebenfalls etliche erfolgreich bestandene Prüfungen auf …
Ich habe eine Ausbildung zum Kaufmann für Büromanagement bei der Bayerischen Zugspitzbahn absolviert und diese als Bayerns bester Absolvent im Jahr 2016 abgeschlossen. Da ich anschließend einen Tapetenwechsel wollte, ging ich ein Jahr später zu den EGO Dichtstoffwerken in Garmisch-Partenkirchen. Dort bin ich seitdem als Abteilungsleiter der Produktionsplanung tätig. In der Zwischenzeit habe ich berufsbegleitend zahlreiche Fort- und Weiterbildungen absolviert, unter anderem zum geprüften Wirtschaftsfachwirt (IHK) und zum geprüften Betriebswirt (IHK).

Bildung steht bei Ihnen offenbar sehr hoch im Kurs. Ist das der Grund, warum Sie sich auch für die Aus- und Weiterbildung anderer einsetzen?
Bildung ist existenziell, um im Leben und im Beruf voranzukommen. Schon kurz nach dem Abschluss meiner Ausbildung habe ich mich für das Ehrenamt als IHK-Prüfer interessiert. Ich war damals von meinen Ausbildungsprüfern begeistert und dachte mir: Das ist eine coole Sache – das möchte ich in naher Zukunft auch unbedingt machen.

2019 haben Sie sich bei der IHK gemeldet und Interesse an einer Prüfertätigkeit gezeigt. Wie verlief der Einstieg bei Ihnen?
Die Mitarbeiter der IHK haben sich gefreut, dass ich Lust hatte, ehrenamtlich bei den Ausbildungsprüfungen mitzuwirken. Zuerst habe ich Prüflinge bei den schriftlichen Abschlussprüfungen beaufsichtigt. Später habe ich begonnen, auch die mündlichen Prüfungen bei den Kaufleuten für Büromanagement abzunehmen sowie die schriftlichen Prüfungen zu korrigieren. Mittlerweile engagiere ich mich im Bereich der Ausbildungsprüfungen auch bei den Industriekaufleuten. Seit einiger Zeit bin ich mehr und mehr in der beruflichen Fortbildung tätig, etwa für die geprüften Wirtschaftsfachwirte, und der Ausbildereignungsprüfung bei den zukünftigen Ausbildern. Bei der IHK

Foto: Thorsten Jochim

ZUR PERSON

Konstantin Graf (30) arbeitet bei der EGO Dichtstoffwerke GmbH & Co. BetriebsKG in Garmisch-Partenkirchen als Abteilungsleiter der Produktionsplanung. Er ist gelernter Kaufmann für Büromanagement und hat anschließend weitere Fortbildungen, etwa zum Wirtschaftsfachwirt (IHK) sowie zum Betriebswirt (IHK), abgeschlossen, er hat sich außerdem unter anderem zum Datenschutzbeauftragten und zum Business Coach weitergebildet. Graf ist als ehrenamtlicher Prüfer für die Aus- und Weiterbildung bei der IHK für München und Oberbayern tätig.

Akademie München und Oberbayern unterrichte ich zudem die angehenden Wirtschaftsfachwirte im Bereich »Führung und Zusammenarbeit«. Des Weiteren bin ich ehrenamtlich im Landesfachausschuss der Fortbildungsprüfung der IHK-Wirtschaftsfachwirte bei der IHK Würzburg tätig. Hier werden deren bundesweit einheitlichen schriftlichen Prüfungen von einem ausgewählten Kreis von Experten verabschiedet und freigegeben.

Die Prüfertätigkeit ist ehrenamtlich, Sie erhalten von der IHK nur eine Aufwandsentschädigung sowie eine Erstattung der Fahrtkosten. Warum lohnt es sich dennoch für Sie?
Ich mache es nicht des Geldes wegen, sondern aus ideellen Gründen. Mit meiner Tätigkeit kann ich der Gesellschaft etwas zurückgeben. Ich schaffe gute Rahmenbedingungen, damit junge Leute ins Berufsleben einsteigen oder den nächsten Karriereschritt erreichen können. Ferner engagiere ich mich wegen des riesigen Netzwerks an großartigen Prüferkolleginnen und -kollegen. Und ich bin immer am Puls der Zeit und weiß sofort über Neuerungen Bescheid. Davon profitiere ich persönlich und obendrein mein Arbeitgeber. Er erfährt wichtige Informationen direkt aus erster Hand.

Sie klingen ausgesprochen positiv und dynamisch – Sie wollen wahrscheinlich noch einige Jahre weitermachen?
Unbedingt! Manche meiner Kollegen sind seit 20 oder gar 30 Jahren dabei. Das sind meine Vorbilder. Sie halten sich durch die Ehrenämter jung. Man ist ja dauernd mit jungen Leuten zusammen, teilweise sind die nicht einmal volljährig. Wenn man dann sieht, wie diese sich entwickeln, ist das jedes Mal eine Freude. ●

Argumente für Arbeitgeber

Warum es sich lohnt, Mitarbeitenden das Prüferehrenamt zu ermöglichen

In Zeiten des Fachkräftemangels, der immer mehr Unternehmen vor Herausforderungen stellt, leisten Firmen durch die Freistellung ihrer Mitarbeitenden für das Prüferehrenamt einen direkten Beitrag zur Fachkräftesicherung. Als Prüfer bringen Mitarbeitende ihre Expertise direkt in die Ausbildung zukünftiger Fachkräfte ein und profitieren gleichzeitig von neuen Erkenntnissen und einem erweiterten Netzwerk.
Auch der Gesetzgeber hat die enorme Bedeutung dieses Ehrenamts erkannt und im Berufsbildungsgesetz verankert. So sind Prüfende von der Erbringung der Arbeitsleistung freizustellen, wenn wichtige betriebliche Gründe dem nicht entgegenstehen.

PRÜFER WERDEN!

Die IHK für München und Oberbayern führt rund 60.000 Prüfungen pro Jahr in verschiedenen Ausbildungsberufen, Fortbildungsabschlüssen, Sach- und Fachkundegebieten durch. Fach- und Führungskräfte aus der Wirtschaft nehmen die Prüfungen ab und sichern so die hohe Qualität.
Die Prüfer und Prüferinnen gestalten dabei nicht nur die berufliche Bildung aktiv mit, sondern sammeln selbst wertvolle Erfahrungen, die für die Aus- und Weiterbildung im eigenen Unternehmen nützlich sind.

- Sie sind bereits als IHK-Prüfer aktiv und kennen geeignete Kollegen, die Lust auf das Ehrenamt haben?

Die IHK freut sich über Ihre Empfehlung!
Mehr Infos gibt es unter:
www.ihk-muenchen.de/pruefer-werben-pruefer

- Haben Sie selbst Interesse am Prüferehrenamt?

Mehr Infos: **www.ihk-muenchen.de/pruefer-werden**

IHK-Ansprechpartnerin
Katharina Pointner, Tel. 089 5116-1407
pointner@muenchen.ihk.de

Führt das Familienunternehmen in vierter Generation – Christian Echter

Foto: Harry Stahl Photography

*»Wir wollen **inspirieren«***

Die Murnauer Kaufmannsfamilie Echter investiert konsequent in die Weiterentwicklung des Traditionsunternehmens. Auf den Onlineverkauf verzichtet sie dabei ganz bewusst.

Von Eva Elisabeth Ernst

In den vergangenen neun Jahren hat Echter Mode und Wohnen nicht nur beraten und verkauft, sondern auch sehr viel gebaut: 2015 gestaltete der Einzelhändler seinen Standort in Weilheim komplett neu und erweiterte ihn. Mit rund 5.000 Quadratmetern Verkaufsfläche ist es heute das größte Modehaus zwischen Innsbruck und München.

Drei Jahre später folgte der Umbau von Echter Wohnen. Und im Herbst 2023 waren die umfangreichen Arbeiten im Stammhaus, dem Modehaus mitten in der Murnauer Fußgängerzone, abgeschlossen – pünktlich zum 125-jährigen Firmenjubiläum, das groß gefeiert wurde.

Die beachtlichen Investitionen in die eigenen Immobilien sieht Christian Echter (59), der die Unternehmensgruppe in vierter Generation führt, als Fortsetzung der Familientradition: »Wir haben stets sorgfältig gewirtschaftet und die Erträge immer wieder in unsere Unternehmen gesteckt, um sie weiterzuentwickeln.« Zusammen mit der starken regionalen Verbundenheit bilde dies die Basis des langjährigen wirtschaftlichen Erfolgs.

Um für zukünftige Herausforderungen bestmöglich gewappnet zu sein, initiierte Echter 2020 ein Strategieprojekt. Dabei holte er sich Unterstützung von einer Unternehmensberatung, die über keinerlei Einzelhandelserfahrung verfügte. »Ich wollte ganz bewusst Ideen und Expertise von außerhalb der Branche«, sagt Echter. Mit den Ergebnissen sei er sehr zufrieden: »Wir haben vor allem unseren Markenkern, unsere Markenstory und damit unsere Positionierung erarbeitet.« Seither setzt das Unternehmen auf Stilkompetenz und exzellente Beratung. »Wir fokussieren uns darauf, gute Gastgeber zu sein, und wollen unsere Kunden inspirieren.«

Ein Beispiel für die Umsetzung der Strategie ist das Personal-Shopping-Angebot »Echter Stil Date«. Dafür entstanden in den Modehäusern separate Lounges jenseits der Verkaufsfläche, in denen Kunden in Ruhe die Kleidungsstücke anprobieren können, die für sie die Stilexperten des Hauses ausgewählt haben. Bei Echter Wohnen wiederum helfen erfahrene Raum- und Schlafberater weiter – auf Wunsch auch zu Hause beim Kunden. »Ein weiteres Ergebnis des Strategieprojekts bestand darin, dass wir gleich danach ein Kulturprojekt aufgesetzt haben, in dem wir uns sehr stark mit dem Thema Mitarbeiter beschäftigt haben«, sagt Echter. Daraufhin wurde ein neues Vergütungs- und Prämienmodell eingeführt, das sich nicht

Foto: Echter Mode und Wohnen

Mode in Murnau – das Stammhaus wurde kürzlich renoviert

mehr an formalen Qualifikationen und Betriebszugehörigkeit orientiert, sondern an zehn Kriterien, die für die Erreichung der strategischen Unternehmensziele wichtig sind. Weitere Ergebnisse des Kulturprojekts: Schönere Aufenthaltsräume für die Mitarbeitenden und statt einer Weihnachtsfeier gibt es nun zweimal jährlich Partys mit Catering und DJ. Eine Mitarbeiter-App mit Abteilungsgruppen sowie Streams für die einzelnen Unternehmensbereiche stärken die interne Kommunikation. Die Leiterin des neu geschaffenen Ressorts »Mensch & Kultur« kümmert sich um Recruiting und Talententwicklung und sorgt dafür, dass die Stimmung im Unternehmen passt.

»Wir beschäftigen viele Quereinsteiger und Teilzeitkräfte – auch in Führungspositionen«, sagt Echter. »Das ist zwar mitunter organisatorisch etwas mühsamer, aber die Leistungen sind beeindruckend.« Er freut sich darüber, dass das Unternehmen mittlerweile viele gute Bewerbungen erhält und alle Ausbildungsplätze besetzen kann. »Auch von den Kunden erhalten wir viel Zuspruch und Lob für unsere gute Beratung.«

Das Unternehmen ist auf Instagram und Facebook vertreten und investiert in Suchmaschinenmarketing. Seit Kurzem zählt auch eine Expertin für digitales Marketing zum Team. Auf einen eigenen Onlineshop verzichtet Christian Echter jedoch bewusst: »Wir stecken unsere Kraft lieber in unsere Häuser und unsere Mitarbeiter.« Denn das gesamte Sortiment online abzubilden, wäre ein zu großer Aufwand. »Kunden, die genau wissen, was sie wollen, kaufen online. Doch wer sich inspirieren und beraten lassen möchte, wer etwas Neues aus- und anprobieren will, der kommt gern zu uns.«

Das Unternehmen konzentriert sich auf klar definierte Stilsegmente und Warengruppen. So ist etwa die Auswahl an Hosen besonders groß – auch wenn Hosen beratungs-, kapital- und flächenintensiv sind, wie Echter sagt. »Aber Hosen probiert man eben gern an – und das ist bei uns möglich.« In den letzten Jahren verfolgte das Unternehmen zudem eine Trading-up-Strategie und baute konsequent neue Marken in gehobeneren Preisklassen auf.

»Die Frequenzen, die wir vor Corona hatten, erreichen wir derzeit noch nicht wieder«, räumt Echter ein. »Doch der Gesamtumsatz lag 2024 höher als vor der Pandemie, weil der Durchschnittsbon gestiegen ist.« Das mag auch daran liegen, dass sich Echter Mode und Wohnen mit groß angelegten Rabattaktionen zurückhält. Selbst zum 125-jährigen Bestehen des Unternehmens gab es keinen Jubiläumsrabatt. »Dafür haben wir mit unseren Kunden tolle Partys mit Livemusik, Bar, Catering und Aktionen von Lieferanten in unseren Häusern gefeiert«, sagt Echter.

Für einen direkten Draht zur Stammkundschaft sorgt die »Echter Vorteilskarte«, die bereits vor mehr als 20 Jahren eingeführt wurde. Die Zahl der aktiven Nutzer liegt im fünfstelligen Bereich. Zu den Leistungen gehören unter anderem ein Bonussystem sowie die Möglichkeit, fünf Kleidungsstücke drei Tage lang in Ruhe zu Hause anzuprobieren. Auf Wunsch erhalten die Inhaber der Vorteilskarte zudem per Newsletter regelmäßig Informationen über neue Ware und Kundenveranstaltungen.

Christian Echter ist geschäftsführender Gesellschafter und steht seit 32 Jahren an der Spitze der Unternehmensgruppe mit rund 140 Mitarbeitenden. Mit einer Ausbildung zum Einzelhandelskaufmann und einem anschließenden BWL-Studium inklusive USA-Praktikum bereitete er sich auf diese Rolle vor. »Die Erwartungshaltung meiner Eltern war durchaus spürbar«, sagt er. Sein eigener Anspruch im Modebusiness sei hoch. »Daher habe ich mir von Anfang an für alle Bereiche

BEFESTIGUNGSTECHNIK
PAULIS
www.paulis-befestigungstechnik.de

HiKOKI
haubold
Paslode
RGN EUROPE
Nägel • Klammern • Schrauben
Druckluftgeräte • Werkzeuge • Reparaturen
Sattlerweg 1 - Gewerbegebiet Nord - 84367 Tann
Tel. 08572/1601 - Fax 7359

Schlafstudio, Stoffe & Service – Echter Wohnen ergänzt die Modehäuser

Foto: Echter Mode und Wohnen

gute Leute gesucht, die Experten auf ihrem Gebiet sind.« Das operative Geschäft läuft deshalb auch ohne ihn. »Das lässt mir genug Freiräume, mich um übergeordnete Themen wie etwa das Strategie- und Kulturprojekt zu kümmern.« Auch das Management rund um den Umbau der Häuser war Chefsache. Dabei achtete Echter auf ökologische Aspekte und ließ Photovoltaikanlagen, Wärmepumpen sowie sparsame Heizungs-, Lüftungs- und Beleuchtungssysteme installieren. Darüber hinaus ist ihm Engagement für die Region wichtig: So wird etwa der Erlös aus dem Verkauf von Papiertüten den Tafeln in Murnau und Weilheim gespendet. Dass sein 16-jähriger Sohn Anton Interesse am Unternehmen zeigt, freut Christian Echter besonders. »Er begleitet mich auf Messen und Inforeisen und hilft samstags auch schon im Modehaus in Murnau aus.« Dadurch hat Echters übergeordnetes Ziel, das Unternehmen auch für die nächsten Generationen attraktiv zu halten, vielleicht sogar noch an Bedeutung gewonnen. ●

echter-mode.de

ANZEIGE

Wie Transformation im Mittelstand gelingt

Mit einem Partner, der Strategien in die Umsetzung bringt

TRANSFORMATION
BEGINNT IM KOPF

70-90 % der Strategien erreichen nie den Arbeitsalltag (Harvard Business Review, 2010). Mitarbeitende verstehen nicht, was es konkret für sie bedeutet – mit der Folge, dass Unternehmen Zeit und Geld in wirkungslose Maßnahmen investieren. Gerade im Mittelstand kann das den Unterschied zwischen Wachstum und Stillstand ausmachen. Hier setzt OMIND an.

Strategie wirksam machen
OMIND verbindet Beratung, Technologie und Praxiswissen, um Unternehmen auf dem Weg der Transformation zu begleiten und Strategien in messbare Ergebnisse zu verwandeln. Unserer wissenschaftlich fundierter Ansatz, aus Software mit datenbasierten Analysen und maßgeschneiderten Workshops, sorgt dafür, dass neue Strategien nicht nur verstanden, sondern als Gewohnheiten im Arbeitsalltag etabliert werden.

Das Ergebnis? Gesteigerte Mitarbeiterbindung, mehr Effizienz und erfolgreichere Strategieumsetzung.

Warum OMIND?

- **Von Strategie zu messbarem Erfolg:** Fortschritte in der Umsetzung werden sichtbar.
- **Wirkung statt Theorie:** Wir reduzieren Umsetzungslücken und fördern konkretes Handeln.
- **20% Transformationskosten einsparen:** Unternehmen senken Fluktuation und erhöhen Engagement messbar.

Jetzt ins Gespräch kommen
Transformation beginnt mit einer Entscheidung: Sie sicherstellen, dass Ihre Strategie nicht nur auf dem Papier existiert, sondern aktiv gelebt wird? Dann lassen Sie uns sprechen.

OMIND – Ihr Partner für nachhaltige Unternehmensentwicklung.
+49 1512 9079130 | info@omind.de | www.omind.de

OMIND

Einstiegsland für die ganze Region – Uruguay (im Bild Montevideo)

Foto: skostep/Adobe Stock

Warten oder handeln?

Das Mercosur-Abkommen zwischen Argentinien, Brasilien, Paraguay, Uruguay und der Europäischen Union eröffnet neue Perspektiven – auch für bayerische Unternehmen.

Von Margrit Amelunxen

Über zwei Jahrzehnte wurde darum gerungen. Im Dezember 2024 gingen schließlich die Bilder einer strahlenden EU-Kommissionspräsidentin Ursula von der Leyen durch die Medien, an ihrer Seite die Staatspräsidenten der vier Mercosur-Partner. In Kraft ist das Abkommen aktuell noch nicht, denn dafür müssen noch das Europäische Parlament und der Europäische Rat zustimmen. Doch die Hoffnungen der deutschen Wirtschaft sind groß. In Zeiten von Handelskriegen und beinahe täglichen Meldungen über neue Zölle verheißt eines der größten Freihandelsabkommen der Welt attraktive Marktchancen und neue Perspektiven.

Den Mercosur-Raum nur als interessanten Absatzmarkt für Unternehmen aus Fahrzeug- und Maschinenbau, pharmazeutischer und chemischer Industrie, Smart Farming oder künstlicher Intelligenz zu sehen, wäre jedoch zu kurz gedacht. Das Abkommen zwischen der EU und dem Mercado Común del Sur (Gemeinsamer Markt des Südens) erleichtert Europa im Gegenzug auch den Zugang zu wichtigen Rohstoffen wie Eisenerz, Kupfer, Lithium oder seltenen Erden. Letztendlich profitieren beide Seiten. 91 Prozent der Zölle für EU-Exporte in den Mercosur und 92 Prozent der Zölle aus dem Mercosur in die EU sollen schrittweise abgeschafft werden. »Das bedeutet, dass etwa 30.000 europäische Unternehmen, die in diese vier Länder exportieren, nach aktuellen Schätzungen Exportzölle von vier Milliarden Euro pro Jahr einsparen könnten«, erläutert Kira Potowski (36), Geschäftsführerin der AHK Uruguay.

Im Kontext von Mercosur stehen meistens Brasilien und Argentinien im Mittelpunkt, da sie die größten Volkswirtschaften des Bündnisses sind. Paraguay und Uruguay werden zwar erwähnt, spielen aber eine weniger dominante Rolle in der Berichterstattung. Allerdings gewinnt Uruguay zunehmend an Bedeutung innerhalb von Mercosur.

Uruguay, etwa halb so groß wie Deutschland und mit einer ähnlichen Einwohner-

IHK-VERANSTALTUNGSTIPP

Lateinamerikaforum Bayern 2025: Wirtschaftliche Transformation – Globale Chancen

Unternehmen, die sich für den Markteinstieg oder die Intensivierung bestehender Geschäftsbeziehungen in Lateinamerika interessieren, finden auf dem Lateinamerikaforum die passenden Gesprächspartner und Informationen. Die Veranstaltung bietet Podiumsdiskussionen, Workshops und reichlich Gelegenheit zum Austausch und Netzwerken. Themenschwerpunkte sind unter anderem die Geopolitik als Treiber wirtschaftlicher Transformation, Sicherung und Entwicklung von Handelsrouten sowie die Fachkräftesicherung und die duale Ausbildung in Lateinamerika. Zudem stellen die Vertreter von 15 Auslandshandelskammern (AHKs) aus Lateinamerika ihre Länder vor und beraten in individuell buchbaren Gesprächen.

Termin: 6. Mai 2025, 9–16.30 Uhr
Ort: IHK für München und Oberbayern, Max-Joseph-Straße 2, 80333 München

Die Teilnahme ist kostenfrei, eine Anmeldung ist erforderlich.

Anmeldung:
www.events.ihk-muenchen.de/ihk/lateinamerikaforum

zahl wie Berlin, wurde früher oft als »die Schweiz Lateinamerikas« bezeichnet. Das kam nicht von ungefähr, gilt der südamerikanische Staat doch als konfliktfrei, sicher, familienfreundlich, politisch und wirtschaftlich stabil.

Mittlerweile gibt es ein neues Vorbild: Singapur. Mit politischer Unterstützung, hohem Schutz für Investoren und attraktiven Programmen will sich Uruguay ähnlich wie der asiatische Stadtstaat als Einstiegsland und Innovation Hub für eine gesamte Region positionieren. Mit 13 Freihandelszonen (den sogenannten ZZFF) umwirbt das Land ausländische Unternehmen aus Industrie, Handel und Dienstleistung. Von Uruguay aus könne man die Fühler nämlich nicht nur in den Mercosur-Raum mit seinen rund 300 Millionen Einwohnern ausstrecken, sondern sich auch Marktchancen auf dem gesamten Kontinent erarbeiten, wie Expertin Potowski betont.

Lateinamerika bietet neben Mercosur weitere attraktive Märkte wie Mexiko, Chile, Kolumbien und Peru. Wirtschaftliche Reformen, bestehende Handelsabkommen mit der EU und die hohe Nachfrage nach bayerischem Know-how eröffnen Chancen in Branchen wie Maschinenbau, Umwelttechnologien und erneuerbaren Energien. Zudem gibt es bereits bestehende Handelsabkommen mit der EU, zum Beispiel mit Mexiko und Chile, die Investitionen und Exporte erleichtern. Für Unternehmen, die sich langfristig in der Region engagieren wollen, lohnt es sich also, über Mercosur hinauszublicken und eine umfassende Lateinamerika-Strategie zu entwickeln.

Es stellt sich daher die Frage, ob es vorteilhaft ist, mit einem Markteintritt zu warten. Die Antwort ist klar: »Wer langfristig erfolgreich sein will, sollte nicht auf politische Entwicklungen setzen, sondern jetzt aktiv werden«, sagt Jessica de Pleitez, IHK-Expertin für Lateinamerika.

Den Markteintritt in Lateinamerika kennt die Münchner ortevo GmbH aus beiden Perspektiven: der eigenen und der ihrer Kunden. Die 2018 gegründete Beratung für Unternehmen im DACH-Raum sorgt für reibungslose und länderkonforme SAP-Implementierung in Lateinamerika. Auf den ersten Standort in Brasilien folgte ein weiterer in Argentinien und Anfang 2025 ein Büro in Mexico City.

Das Beratungshaus hat sich konsequent spezialisiert und seine Expertenteams klar positioniert. »Unser Management und Vertrieb sind hier, während unsere Spezialisten in Lateinamerika leben. Die sind nicht nur Experten für SAP, sondern auch für Sprache, Kultur und Mentalität«, erläutert Stephan Näder (40), Partner und Chief Sales Officer bei ortevo. Oft gehe es nicht nur um den technischen Teil der Projekte, sondern vor allem um Change Management. »Wir verstehen uns als Brückenbauer, die einerseits dem deutschen Headquarter Anforderungen wie die fünf verschiedenen Steuerarten in Brasilien erklären«, so Näder. »Gleichzeitig aber können wir bei den lokalen Gesellschaften für Verständnis werben, denn wir sprechen in jeder Hinsicht ihre Sprache.«

Das Mercosur-Abkommen begrüßt Näder. Er sieht darin viele Chancen und ein Gegengewicht zum Protektionismus aus den USA und China. »Man kann Unternehmen wirklich nur ermutigen, sich diese Länder jetzt anzuschauen«, betont er. »Die sind uns zum einen kulturell und politisch nah. Wirtschaftlich ist das außerdem ein unglaublich dynamischer Markt, man wird mit offenen Armen empfangen und der Wille, mit uns zusammenzuarbeiten, ist sehr groß.«

Das Lateinamerikaforum Bayern (s. IHK-Veranstaltungstipp oben) wird Näder ebenfalls besuchen und unter anderem auf dem Podium sitzen. Er schätze solche Veranstaltungen als erstklassige Gelegenheit zum Netzwerken, um Erfahrungen auszutauschen und Know-how aus erster Hand zu erlangen. ●

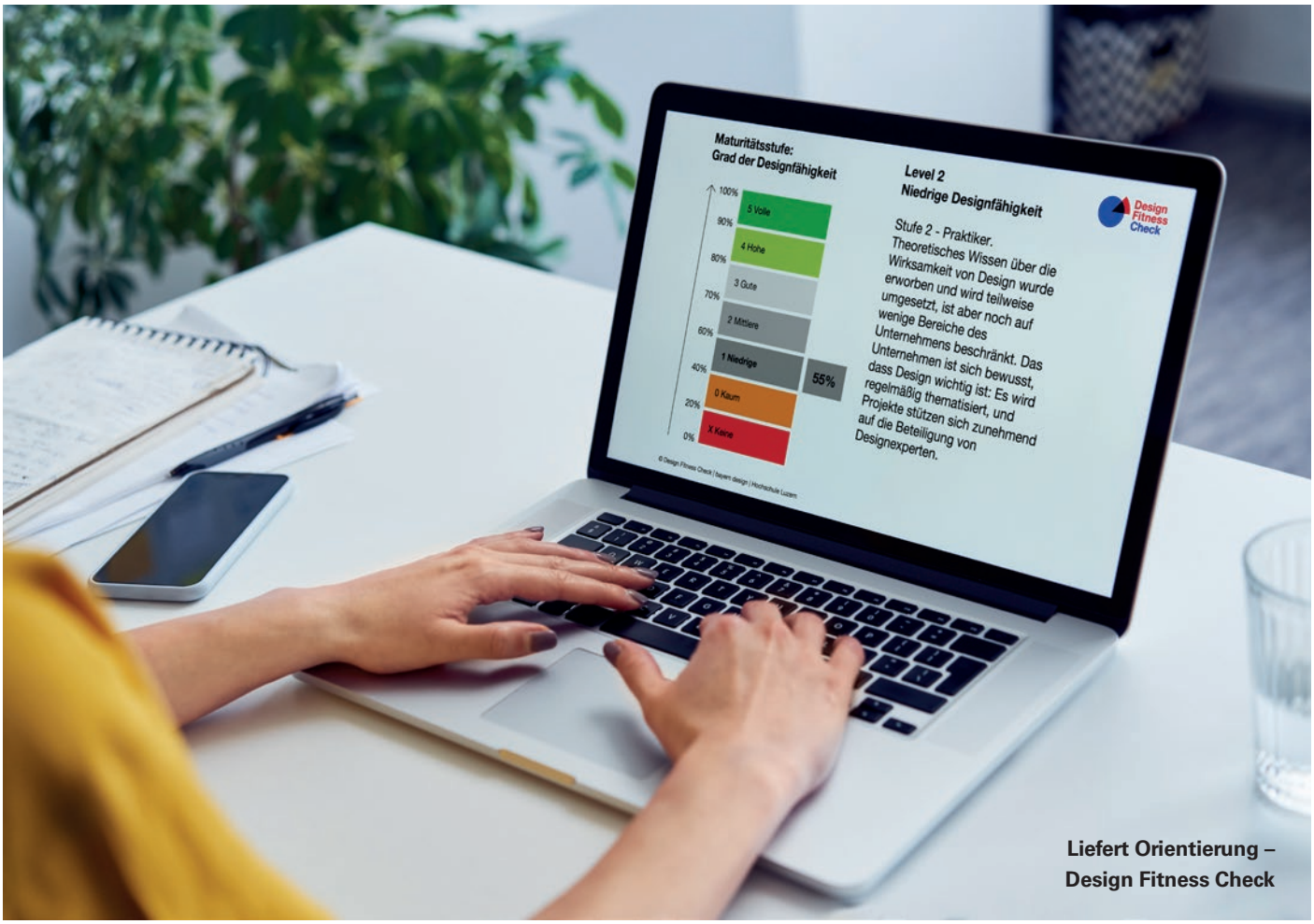
> »Von Uruguay aus können sich Unternehmen Chancen auf dem gesamten Kontinent erarbeiten.«
>
> **Kira Potowski, Geschäftsführerin AHK Uruguay**

Foto: AHK Uruguay

IHK-Ansprechpartnerin zu Lateinamerika
Jessica de Pleitez, Tel. 089 5116-1337
pleitez@muenchen.ihk.de

Design spielt eine Schlüsselrolle

Wer Design gezielt einsetzt, stärkt Marke und Wettbewerbsfähigkeit und erleichtert den Eintritt in internationale Märkte. Ein Tool hilft Firmen herauszufinden, wie fit sie dabei sind.



Liefert Orientierung – Design Fitness Check

Foto: baranq/Adobe Stock

Von Stefan Bottler

Der Schritt auf internationale Märkte erfordert mehr als nur eine gute Geschäftsidee – eine starke, strategisch durchdachte Markenführung kann entscheidend für den Erfolg sein. Ob es um eine konsistente Markenwahrnehmung, die kulturelle Anpassung von Produkten oder eine klare visuelle Kommunikation geht – all das beeinflusst maßgeblich, wie ein Unternehmen weltweit wahrgenommen wird. Doch wie gut sind Unternehmen darauf vorbereitet?

Design spielt eine »Schlüsselrolle« bei der Bewältigung von wirtschaftlichem und gesellschaftlichem Wandel, sagt Nadine Vicentini (49), seit 2021 Geschäftsführerin der bayern design GmbH. »An diesem Thema kommt kein Unternehmen vorbei.« Das öffentlich-rechtliche Unternehmen mit Standorten in Nürnberg und München hat zusammen mit dem erfahrenen Industriedesigner Jan-Erik Baars (60), Professor an der Hochschule Luzern, einen umfassenden Design Fitness Check für Unternehmen konzipiert.

Baars ist ein erfahrener Experte auf dem Gebiet. Vor seiner Hochschultätigkeit arbeitete er für Philips Design und die Deutsche Telekom. Er weiß, worauf es ankommt: Die Qualität eines Produkts oder

»Design heißt, Bestehendes neu zu denken.«

Nadine Vicentini, Geschäftsführerin bayern design

Foto: bayern design & LÉROT

einer Marke könne immer nur so gut sein wie die Qualität der Wertschöpfungskette und Organisation, die ihr zugrunde liegt, betont er.

Gerade in wirtschaftlich herausfordernden Zeiten ist Anpassungsfähigkeit entscheidend. Wenn sich die Rahmenbedingungen ändern, sollten Unternehmen prüfen, ob ihre Gestaltungsstrategien auch im Management noch zeitgemäß sind. Voraussetzung hierfür sind langfristige Lösungen, die kontinuierlich weiterentwickelt werden.

»Design heißt, Bestehendes neu zu denken«, sagt bayern-design-Geschäftsführerin Vicentini. »Der Begriff reicht weit über die ästhetische Gestaltung von Produkten und Dienstleistungen hinaus.« Einen Markenkern zu definieren und mit diesem eine unverwechselbare Unternehmensidentität aufzubauen – das sei die Herausforderung. Insbesondere in gesättigten Märkten.

Unternehmen, die sich international behaupten wollen, müssen nicht nur durch Qualität und Innovation, sondern auch durch einen klaren Markenkern und damit durch eine unverwechselbare Identität überzeugen. Viele Mittelständler haben die Bedeutung einer durchdachten Markenstrategie erkannt. Der Papierhersteller Gmund GmbH & Co. KG am Tegernsee zum Beispiel nutzt visuelle Lösungen, um seine Beratungskompetenz zu kommunizieren. Der Münchner Leuchtenproduzent Occhio GmbH macht die Formschönheit seiner Produkte zum Markenzeichen und das Medizintechnikunternehmen Brainlab AG setzt auf benutzerfreundliche Systeme und wurde mehrfach dafür ausgezeichnet. »Mit Design erhalten Unternehmen Profil, Charakter und Kultur«, sagt Experte Baars.

Besonders für KMU, die neue Märkte erschließen oder ihre internationale Wettbewerbsfähigkeit steigern wollen, bietet der Design Fitness Check eine wertvolle Orientierung. Deshalb kooperiert die IHK München mit bayern design, um Unternehmen eine Plattform zu bieten, auf der sie diese Themen diskutieren, Best Practices kennenlernen und ihre Gestaltungskompetenz gezielt weiterentwickeln können. ●

Der Design Fitness Check ist online abrufbar unter:
www.design-fitness-check.de

IHK-Ansprechpartnerin zum Thema Internationalisierung
Jessica de Pleitez, Tel. 089 5116-1337
pleitez@muenchen.ihk.de

IHK-VERANSTALTUNGSTIPP

Business Panel – Fit for Future
Erfolg durch Design und Management

Wenn Unternehmen eine starke Marke etablieren und eine engagierte Community aufbauen wollen, spielt Design eine entscheidende Rolle. Auf dem Business Panel im Rahmen der munich creative business week 2025 berichten zwei Unternehmen, wie sie durch gezieltes Design ihre Wettbewerbsfähigkeit messbar gesteigert haben.

Außerdem stellt Jan-Erik Baars von der Hochschule Luzern den Design Fitness Check vor. Er erklärt, wie Unternehmen ihre Designkompetenz analysieren und, darauf aufbauend, strategisch ausbauen und in eine klare Strategie überführen können.

Termin: 13. Mai 2025, 17–20 Uhr
Ort: IHK für München und Oberbayern, Max-Joseph-Straße 2, 80333 München

Die Teilnahme an der Veranstaltung ist kostenfrei.
www.events.ihk-muenchen.de/ihk/bayern-design-business-panel

Gutes Geschäftsklima – Dubai

Foto: Rastislav Sedlak SK/Adobe Stock

MENA im Aufwind

Im Mittleren und Nahen Osten sowie in Nordafrika bewerten deutsche Unternehmen ihre Perspektiven besonders positiv. Wo die Chancen liegen.

Von Natascha Plankermann

Wer Visionen hat, sollte zum Arzt gehen – während manche in Europa es mit diesem nüchternen Spruch von Ex-Bundeskanzler Helmut Schmidt halten, sehen die arabischen Länder in der sogenannten MENA-Region (Mittlerer und Naher Osten sowie Nordafrika) das ganz anders: Sie halten ihre Pläne für die wirtschaftliche Entwicklung ihrer Länder gern perspektivisch fest – in positiven Zukunftsszenarien.

Das zeigt sich aktuell beim AHK World Business Outlook vom Herbst 2024, der die Stimmung deutscher Unternehmen an ihren internationalen Standorten ermittelt: 62 Prozent der befragten Firmen bewerten ihre aktuelle Geschäftslage in der MENA-Region als gut. Zum Vergleich: In der Eurozone sind nur 39 Prozent der Unternehmen mit ihren Geschäften zufrieden. Auch die Perspektiven für MENA schätzen die Firmen äußerst positiv ein: Fast zwei Drittel erwarten weitere Verbesserungen – das sind so viele wie in keiner anderen Region.

Diese Einschätzung teilt auch Dalia Samra-Rohte, Delegierte der Deutschen Wirtschaft (AHK) für Saudi-Arabien, Bahrain und Jemen mit Sitz in Riad. Die promovierte Wirtschaftswissenschaftlerin beobachtet dort auf vielen Ebenen, wie sich das Land wandelt: Neue Industriezweige entwickeln sich – ein Beispiel ist das PIF (Public Investment Fund)-Unternehmen Alat, das einen globalen, innovativen Produktionsstandort aufbauen soll und dabei insbesondere in moderne Elektronik und künstliche Intelligenz investiert. 2030 sollen allein dadurch in Saudi-Arabien 39.000 direkte Jobs entstehen, mit einem Beitrag zum Bruttoinlandsprodukt in Höhe von 9,3 Milliarden Dollar (ca. 8,5 Milliarden Euro).

Mehr Arbeitsplätze und Lebensqualität für die junge Bevölkerung zu schaffen, die durchschnittlich etwas über 30 Jahre alt ist und rund 33 Millionen Menschen umfasst – das sind Aufgaben, die die Visi-

on 2030 in Saudi-Arabien mit sich bringt. In Nachbarländern wie den Vereinigten Arabischen Emiraten, Dubai oder dem Sultanat Oman gibt es vergleichbare Bestrebungen, festgehalten in Visionen für die kommenden Jahrzehnte.

»In Saudi-Arabien wird seit sieben Jahren eine sozioökonomische Transformation sondergleichen angestoßen«, sagt Samra-Rohte. »Der Unterhaltungssektor boomt, Kunst- und Musikfestivals werden organisiert, die vor der wirtschaftlichen Transformationen undenkbar gewesen sind. Auch Großveranstaltungen wie die Expo 2030 und der FIFA World Cup 2034 bieten deutschen Unternehmen einen interessanten Absatzmarkt.«

Städte wandeln sich. In Riad entsteht nach Angaben der AHK-Expertin auch mithilfe deutscher Architekten eine Parklandschaft, der King Salman Park. »Wirtschaftlich gesehen, bewegt sich das Land in Richtung Kreislaufwirtschaft und der nachhaltigen Nutzung von alternativen Energien wie Wasserstoff«, sagt Samra-Rohte. »Weitere wichtige Themen sind auch der Einsatz sowie die Weiterentwicklung von KI.« Davon könnten nach Ansicht der Expertin bayerische Firmen profitieren. Der Ausbau des Tourismus floriere ebenfalls: »Entlang des Roten Meers und an der Golfküste entstehen Fünf-Sterne-Hotels und Tauchzentren«, so Samra-Rohte.

Den Aufwind in der Region nutzen auch Nicole Hoyer und Abdel Bouyerdane. Ihre Firma atrato GmbH mit Sitz in Pullach im Isartal hat sich auf Airportlogistik spezialisiert und ist seit 2024 auch in Dubai aktiv. »Wir haben uns in der Coronazeit selbstständig gemacht und nach der Pandemie hat sich das Geschäft wieder gut entwickelt«, sagt Hoyer.

Ihre Mitarbeitenden verteilen inzwischen nicht nur Presseprodukte an den Flughäfen München, Frankfurt, Wien, Hamburg, Stuttgart und Düsseldorf. Zusätzlich beliefern sie auch die exklusiven Lounges und kümmern sich um Dienstleistungen rund um die Check-in-Schalter: »Da müssen zum Beispiel Kaffeemaschinen gewartet oder Trolleys repariert werden. Und es gilt, den roten Teppich am First-Class-Check-in zu staubsaugen.«

Weil solche Services in immer größerem Ausmaß auch an den Drehkreuzen im Mittleren und Nahen Osten notwendig werden, bot sich die Eröffnung des Büros in Dubai an. »Die Region expandiert. Sie liegt gut, genau in der Mitte der Route von Reisenden aus Europa beispielsweise nach Australien oder Südostasien. Das Preis-Leistungs-Verhältnis von Airlines aus der Region ist herausragend«, meint Hoyer. Sie und ihr Geschäftspartner Bouyerdane arbeiten unter anderem mit der Lufthansa, Turkish Airlines, Air Canada und Air China zusammen – Verhandlungen mit weiteren Kunden laufen. Bouyerdane verbringt inzwischen einen Großteil des Jahres mit seiner Familie am Golf, um am Erfolg des Standorts weiterzuarbeiten. Neben den Dienstleistungen am Flughafen möchte die atrato MiddleEast jetzt auch als Vermittler zwischen Deutschland und Dubai tätig werden.

Hoyer: »Wir bringen hiesige Unternehmen und Investoren, die in Dubai expandieren wollen, mit dortigen Firmen zusammen, beispielsweise beim Übernehmen eines Blumengeschäfts oder einer Werkstatt. Oder beim Vertrieb deutscher Produkte im arabischen Raum.«

Der Pioniergeist in der arabischen Welt wirkt offenbar ansteckend. ●

> »Nach der Pandemie hat sich das Geschäft wieder gut entwickelt.«
>
> **Nicole Hoyer, Geschäftsführerin atrato**

Foto: atrato

IHK-VERANSTALTUNGSTIPP

MENA-Forum Bayern 2025: Wachstum sichern, Wandel gestalten

Das MENA-Forum Bayern bietet umfassende Orientierung über die aktuellen wirtschaftlichen Entwicklungen und Potenziale in den wichtigsten Märkten der Region. Fachvorträge von Länderexperten und Erfahrungsberichte aus der Unternehmenspraxis vermitteln Einblicke in Marktentwicklungen, Potenzialbranchen und Erfolgsstrategien. Zudem gibt es Gelegenheiten zum Networking zwischen Teilnehmenden, Experten und potenziellen Geschäftspartnern.

Zielgruppe sind Unternehmen, die den Markteinstieg in der Region planen oder ihr bestehendes Engagement weiter ausbauen möchten.

Termin: 22. Mai 2025, 9.30–17 Uhr

Weitere Informationen und Anmeldung: **www.events.ihk-muenchen.de/ihk/mena-forum**

IHK-Ansprechpartner zur MENA-Region
Leonard Klaßen, Tel. 089 5116-1361
klassen@muenchen.ihk.de

Lösung finden statt streiten

Mediation gewinnt als Alternative zu Gerichtsprozessen an Bedeutung.
Die konsensorientierte Verhandlungsmethode führt in vielen Konflikten zu fairen Lösungen.

Von Melanie Rübartsch

Es ist ein realer Fall aus der Praxis: Ein Unternehmer auf der Suche nach neuen Geschäftsräumen auf der einen Seite, ein Vermieter, der eine moderne Büroimmobilie mit Lagerräumen bauen möchte, auf der anderen. Beide schließen einen Mietvertrag über 20 Jahre. Die Anforderungen des Mieters sollen direkt in die Planungen mit einfließen. Mitten im Bauprozess zeichnet sich jedoch ab, dass die Räume den Bedarf des Unternehmers nicht decken werden. Außerdem hat sich der Markt geändert – günstigerer Mietraum ist vorhanden. Kurzum: Der Unternehmer will raus aus dem Vertrag.

In einem anderen Praxisfall entwickelt ein Unternehmen Computerspiele. Ein

Gemeinsamer Weg – ein Mediator geht den Interessen beider Seiten auf den Grund

Foto: WavebreakMediaMicro/Adobe Stock

wichtiger Mitarbeiter mit vielen kreativen Ideen möchte künftig eigene Wege gehen und dafür einige seiner im Unternehmen entwickelten Konzepte mitnehmen.

In beiden Fällen stehen sich zwei Vertragsparteien mit sehr unterschiedlichen wirtschaftlichen Interessen und rechtlichen Positionen gegenüber. In beiden Fällen ist zugleich der Wunsch vorhanden, den Weg auch in Zukunft gemeinsam fortzusetzen.

Statt vor einem Gericht sind die Beteiligten deshalb schließlich bei Jost Hieronymus gelandet – einem Mediator aus München. Mit ihm als Vermittler konnten sie nach jeweils drei Terminen gemeinsame Lösungen finden.

Im ersten Fall haben die Parteien die Planungen, so gut es zu dem Zeitpunkt noch ging, nochmals an die Bedürfnisse des Mieters angepasst und die Mindestvertragslaufzeit von 20 auf fünf Jahre gekürzt. »So war die Finanzierung des Vermieters nicht gefährdet und der Mieter war zugleich flexibler in der Bürosuche«, berichtet Hieronymus.

Im zweiten Fall machte sich der Mitarbeiter mit seinen Ideen selbstständig – sein ehemaliger Arbeitgeber stieg als Investor in das Start-up ein. »So konnte das Unternehmen dem Wunsch des Mitarbeiters nach Eigenständigkeit entsprechen, aber dennoch weiterhin an seiner Kreativität teilhaben«, so Hieronymus.

Mediation ist ein moderiertes Verhandlungsverfahren, bei dem die Parteien eine eigene Lösung finden. »Ziel ist es, einen fairen, interessengerechten und für beide Seiten machbaren Konsens zu vereinbaren«, erklärt Anke Beyer, die wie Hieronymus seit mehr als 20 Jahren im Konfliktmanagement in München tätig ist. Professionelle Mediatoren verfügen über eine geeignete Mediationsausbildung entsprechend den Anforderungen

des Mediationsgesetzes. Sie agieren unabhängig von den beteiligten Personen, sind allparteilich als Herr oder Herrin des Verfahrens tätig und zu Verschwiegenheit verpflichtet. Ihr Background ist unterschiedlich. Zu Mediatoren bilden sich oft Rechtsanwälte fort, genauso wie zum Beispiel Psychologen, Ingenieure, Wirtschaftswissenschaftler oder Personalspezialisten.

Sowohl Anke Beyer als auch Jost Hieronymus sind Mitglieder im Mediatorenpool der IHK für München und Oberbayern (s. Kasten unten). »Wir sehen deutlich, dass das Interesse daran auch bei unseren Mitgliedsunternehmen wächst«, sagt IHK-Referatsleiter Volker Schlehe. Inzwischen sind es bereits mehrere 100 Verfahren, die über das IHK MediationsZentrum gestartet wurden. »In rund 80 Prozent der Fälle führt die Mediation zu Lösungen, die den vorhandenen Kuchen für beide Parteien ein Stück weit vergrößern – also für beide Seiten Positives bringen«, so Schlehe.

Im Rahmen einer Mediation finden die Parteien eine selbst bestimmte, in der Regel kaufmännische Lösung. Das ist für Beyer der entscheidende Vorteil gegenüber einem Rechtsstreit. »Vor Gericht entscheidet ein Richter als konfliktfremder Dritter eine konkrete Rechtsfrage und gibt die Lösung verbindlich vor.« Es geht um die Frage: Hat jemand einen rechtlichen Anspruch und kann er einen bestimmten Sachverhalt beweisen?

»Bei der Mediation ist hingegen – natürlich auf Basis des geltenden Rechts – Raum für individuellere Gestaltungen«, so die Mediatorin. Wichtigste Schritte einer Mediation seien, den Parteien erst einmal neutral zuzuhören und ihre unterschiedlichen Sichtweisen und Interessenlagen zu verstehen. »Auf diese Weise erreicht man oft erst den eigentlichen Kern der Konflikte«, ist Beyer überzeugt.

Wegen dieses Vorgehens bezeichnet Hieronymus sich selbst auch als »Interessenforscher«. Er trifft sich in der Regel erst einmal allein mit den einzelnen Parteien, um ihre jeweilige Geschichte anzuhören. »In den gemeinsamen Terminen geht es dann darum, dass die Parteien die verschiedenen Interessen, Sichtweisen und Forderungen verstehen und sich annähern«, berichtet er. Was willst du? Was will ich? Und wie bekommen wir möglichst viel davon unter einen Hut und können den Raum für eine Lösung kreativ erweitern? So kristallisiert sich dann Schritt für Schritt der Konsens heraus, der anschließend in einer – auf Wunsch auch vollstreckbaren – Abschlussvereinbarung schriftlich festgehalten wird. »Gerade im wirtschaftlichen Kontext sind bei den Terminen oft auch Rechtsanwälte der Parteien dabei«, berichtet der Mediator. Das sei insofern sinnvoll, da sie ihren Mandanten im Vorfeld und während der Verhandlungen erklären können, was welcher Kompromiss rein rechtlich bedeutet und welche Folgen er haben könnte.

Wie lange eine Mediation dauert, kommt auf den Sachverhalt an. In der Regel ist sie deutlich kürzer als ein Gerichtsverfahren. Hieronymus braucht im Durchschnitt zwei bis drei Treffen, was acht bis zehn Stunden entspricht. Auch die Kosten sind überschaubar. Die meisten Mediatoren rechnen nach Stundensätzen ab, die zwischen 100 und 500 Euro liegen können. Wird ein Mediationsantrag über die IHK administriert, kommt ein streitwertabhängiges Verfahrensentgelt von bis zu 2.500 Euro für die IHK hinzu.

Thematisch gibt es kaum Grenzen. Bei Konflikten zwischen Unternehmen ist die Mediation aus Sicht von Hieronymus besonders geeignet, wenn die Parteien längerfristige Geschäftsbeziehungen haben und auch in Zukunft haben wollen. Sinnvoll kann das Verfahren zudem bei sehr komplexen gesellschafts- oder baurechtlichen Sachverhalten sein.

»Nicht nur zwischen zwei Unternehmen, sondern auch innerhalb eines Unternehmens gibt es verschiedene Anwendungsfälle«, ergänzt Mediatorin Beyer. Das können Teamkonflikte sein, projektbegleitende Mediationen oder eine Moderation bei Unternehmensnachfolgen oder -gründungen. »In diesen Fällen setzen sich die Gründer oder Familien ebenfalls an einen Tisch und formulieren gegenseitig, welche Zie-

MEDIATION IM BLICK

Das IHK MediationsZentrum München bietet Unterstützung bei außergerichtlichen Verfahren zur Konfliktlösung an. Unternehmen erhalten auf Wunsch eine umfassende Beratung über die Möglichkeiten der alternativen Konfliktlösung und Hilfe bei der Suche nach einem für den Sachverhalt passenden Experten. Auf Antrag unterstützt das Zentrum zudem bei der Anbahnung und Durchführung von Mediationsverfahren. Mehr Infos:
www.ihk-muenchen.de/recht/mediation

Alternativ können Unternehmen auch über den Mediatorenpool der IHK auf die Suche nach einer geeigneten Person gehen. Der Pool enthält rund 130 qualifizierte Experten mit nachgewiesener Mediatoren-Ausbildung. Über die Suchmaske können Interessenten gezielt nach Sachgebiet, Berufsgruppe oder auch Fremdsprachen filtern. Die genannten Kontaktdaten ermöglichen es, schnell mit den Mediatoren in Verbindung zu treten.
www.ihk-muenchen.de/mediatorenpool

le, Sorgen oder Wünsche sie haben. So gelangen sie zu einem gemeinsamen Verständnis über die Zukunft des Unternehmens.« Wichtigste Voraussetzung für eine erfolgreiche Mediation sei, dass die Parteien noch miteinander reden können und auch wollen. »Hilfreich ist ebenfalls, wenn sie nicht unter allen Umständen recht haben müssen«, betont Beyer.

An diese Regeln hielten sich auch die Vertreter eines Autoteile produzierenden Unternehmens und eines Zulieferers, die die Mediatorin konsultiert hatten. Ein gemeinsamer Kunde hatte sich über die Qualität des Produkts beschwert und wollte die Charge nicht akzeptieren. Die Unternehmen hätten nun lange darüber streiten können, wer von beiden den Qualitätsverlust verschuldet hatte und dafür geradestehen muss. Der Kunde wäre dann eventuell abgesprungen. »Stattdessen haben sich die Parteien darauf verständigt, den Verlust aufzuteilen, einen gemeinsamen Qualitätsmanagementprozess aufzusetzen und an besserer Kommunikation zu arbeiten«, so Beyer. Der Kunde blieb. ●

IHK-Ansprechpartner zu Mediation
Franziska Edlin, Tel. 089 5116-1490
edlin@muenchen.ihk.de
Volker Schlehe, Tel. 089 5116-1254
schlehe@muenchen.ihk.de

IHK-VERANSTALTUNGSTIPP

Bayerischer Mediationstag

Der 6. Bayerische Mediationstag findet unter dem Motto »Inspirationen für ein innovatives Konfliktmanagement« statt. Austausch und Information zum Beispiel über ausländische Vorbilder, Praxis oder neue Forschungsergebnisse stehen im Mittelpunkt. Die Veranstaltung beleuchtet außerdem, wie die einvernehmliche Konfliktlösung durch Mediation einen noch größeren Stellenwert erhalten kann.
Veranstalter sind das Bayerische Staatsministerium der Justiz, die IHK für München und Oberbayern, die bayerischen Rechtsanwaltskammern, die Landesnotarkammer Bayern, der Bayerische Anwaltverband und die MediationsZentrale.

Termin: 21. Mai 2025, 13 Uhr
Ort: IHK Campus, Orleansstraße 10–12, 81669 München

Weitere Informationen und Anmeldung:
www.bayerischermediationstag.de

Online werben – am besten auf mehreren Kanälen

Foto: Jadon B/peopleimages.com/Adobe Stock

Schub im Onlinegeschäft

Digitale Werbung unterstützt Unternehmen dabei, neue Kunden zu gewinnen und den Umsatz anzukurbeln – zum Beispiel mit Suchmaschinen.

Von Josef Stelzer

Das Angebot ist enorm: Wenn Firmen online werben wollen, können sie unter einer Vielzahl von Kanälen auswählen. Die Bandbreite reicht von digitalen Werbeanzeigen auf Verkaufsplattformen über Werbung auf Social-Media-Plattformen bis hin zu E-Mail-Marketing. Vielfach bewährt hat sich dabei die Suchmaschinenwerbung (Search Engine Advertising, kurz SEA). Dabei dienen die Suchmaschinen – in aller Regel Google oder Bing – als Werbeplattformen. Die bezahlten Anzeigen erscheinen oberhalb oder unterhalb der zu den Werbeinhalten passenden Suchergebnissen mitunter in der sogenannten Shopping-Sektion.

»Auch kleine und mittelständische Betriebe haben dank SEA eine gute Chance, dass ihre Werbeanzeigen auf den Ergebnisseiten der Suchmaschinen auftauchen und angeklickt werden«, sagt Anna Lippert (23), die bei der Werbeagentur Innsiders Media GmbH, Kolbermoor, für Onlinemarketing zuständig ist. »Search Engine Advertising fokussiert auf Kunden, die im Internet bereits nach bestimmten Produkten oder Dienstleistungen suchen und die dadurch ein gesteigertes Interesse sowie die grundsätzliche Kaufbereitschaft aufweisen.«

Wesentlich für den Erfolg von Suchmaschinenwerbung ist die Strukturplanung. Dazu gehören unter anderem klare Zielsetzungen, Keyword-Analysen, die Auswahl geeigneter Anzeigenformate und die optimale Verlinkung der Landing-Pages, die nach dem Klick auf die Anzeigen erscheinen, etwa Webseiten oder Onlineshops. Um Anzeigen auffälliger und attraktiver zu gestalten, kommen häufig zusätzliche Links und Textinfos sowie Anrufoptionen zum Einsatz, zumal dies die Anzeigenleistung verbessern kann. Zu den Anzeigenerweiterungen zählen unter anderem Wegbeschreibungen zu Ladengeschäften sowie Öffnungszeiten.

Von zentraler Bedeutung sind die sogenannten Keywords, also Suchbegrif-

fe oder Schlagwörter. Ein Textilhändler schaltet zum Beispiel seine Anzeigen auf Google oder Bing mit ausgewählten Keywords wie »Frühjahrsmode«, »neue Kollektion«, »Herren- und Damenbekleidung« oder mit bestimmten Markennamen. Wer mit solchen Keywords sucht, erhält auf der Ergebnisseite die dazu passenden Werbeanzeigen – und ist somit nur noch einen Klick von der Webseite oder dem Onlineshop des Händlers entfernt.

Weitere wichtige Merkmale von Suchmaschinenwerbung sind:

- präzise Ausrichtung an den unternehmensspezifischen Zielgruppen, beispielsweise differenziert nach demografischen Merkmalen, Standorten und den Interessen der Zielgruppen
- sofortiges Erscheinen der Anzeigen, sobald die Werbekampagne aktiviert ist
- genaue Messung von Klicks, Impressions (wie oft wird eine Werbeanzeige potenziellen Kunden angezeigt?), Conversions (Aktionen nach dem Klick auf eine Anzeige, wie zum Beispiel Käufe, Anfragen, Newsletter-Bestellungen, Downloads, Anmeldungen zu Veranstaltungen) und anderen Kennzahlen, die den Kampagnenerfolg widerspiegeln

Unternehmen zahlen nur für tatsächlich zustande gekommene Anzeigenklicks. Ein vorab festgelegtes Tages- oder Monatsbudget kann als Kostenbremse dienen: Wenn die Budgetgrenzen erreicht sind, werden die Anzeigen einfach nicht mehr ausgeliefert. Je nach Kampagnentyp zahlen Unternehmen entweder pro Klick, pro 1.000 Impressionen oder auf Basis von Conversions. Die Werbung auf den Ergebnisseiten ist als »gesponsert« gekennzeichnet.

Eine wichtige Rolle spielt zudem das sogenannte Conversion Tracking. »Damit können Unternehmen ihre Werbemaßnahmen konsequent an ihren Geschäftszielen ausrichten und genau analysieren, welche Anzeigen tatsächlich zu Käufen oder Anfragen führen«, ergänzt Werbeexpertin Lippert. »So lässt sich der Kampagnenerfolg kontinuierlich optimieren.«

Die Einsatzfelder von SEA sind breit gefächert. »Wir haben Kunden, die damit etwa Catering-Dienstleistungen, Serviceangebote für Firmenfeiern, Terminvereinbarungen zur Beratung für eine Küchenplanung oder für den Kfz-Service bewerben«, sagt Lippert und betont die Erfolge von Suchmaschinenwerbung: »Letztlich haben sie ihre Verkaufszahlen gesteigert, ein deutliches Umsatzwachstum erzielt, mehr Anfragen und Ladenbesuche registriert sowie eine gesteigerte Markenbekanntheit erreicht.«

Neben Suchmaschinenwerbung bieten sich für die Kundengewinnung weitere digitale Kanäle an. Dazu gehören Social-Media-Plattformen wie Facebook, Instagram, TikTok, X oder LinkedIn. Entscheidend für den Werbeerfolg ist es, Anzeigen mit der eigenen Webseite zu verlinken und dort Formulare und Bestellmöglichkeiten für Newsletter, Anmeldungen für Webinare sowie weitere Kontaktmöglichkeiten anzubieten.

Per E-Mail verschicken Unternehmen ihre Newsletter und bewerben damit Produkte oder Dienstleistungen. Erforderlich sind hierzu aktuelle E-Mail-Verteiler sowie das Einverständnis der Adressaten per Bestätigungslink. E-Mail-Adressen lassen sich etwa über White-Paper-Angebote auf der Firmenwebseite, durch Fallstudien und Podcasts einsammeln.

Onlineexpertin Lippert empfiehlt: »Um einen möglichst guten Werbeerfolg zu erzielen, sollten die Unternehmen mehrere Werbekanäle nutzen und nicht nur auf ein Pferd setzen.« ●

IHK-Ansprechpartner zu Onlinemarketing
Daniel Meyer, Tel. 089 5116-2024
meyer@muenchen.ihk.de

IHK-VERANSTALTUNGSTIPP

Webinarreihe Onlinemarketing

In der BIHK-Webinarreihe erhalten Unternehmen zahlreiche Impulse. Sie erfahren zum Beispiel, wie sie im Onlinemarketing starten können, wie sie künstliche Intelligenz (KI) für professionelle LinkedIn-Beiträge nutzen können, wie sie Kunden mit Storytelling erreichen und mit digitalem Personalmanagement erfolgreich sein können.

Termin: ab 20. März 2025, 14–15 Uhr

Mehr Infos und Anmeldung:
www.bihk.de/onlinemarketing

DIGITALE WERBUNG

Onlinewerbung gibt es in zahlreichen Varianten, die sich kombinieren lassen. Der Digitalverband Bitkom nennt zum Beispiel folgende Kategorien:

- Anzeigen und Videowerbung in sozialen Netzwerken, Business-Netzwerken, auf Webseiten und Verkaufsplattformen
- Audiowerbung per Podcasts, über Streamingdienste und Digitalradio
- Werbung auf den Ergebnisseiten von Suchmaschinen (SEA)
- Influencer-Werbung in Posts, Videoclips oder im Rahmen von Live-Übertragungen
- Versand von Werbeinhalten per E-Mail, etwa in Form von Newslettern (E-Mail-Marketing)
- digitale Außenwerbung (Digital Out-of-Home, kurz DOOH)
- Werbemaßnahmen mithilfe von Partnern, die Provisionen beispielsweise für Verkäufe über ihre Werbelinks erhalten (Affiliate-Marketing)

Quelle: Digitales Marketing in Deutschland, Bitkom 2025

VERÖFFENTLICHUNGEN + BEKANNTMACHUNGEN

Veränderung in der IHK-Vollversammlung

In der Wahlgruppe 07 der IHK-Vollversammlung ist Herr Krämmel ausgeschieden. Gemäß § 2 Abs. 1 der Wahlordnung der IHK rückt damit in die Vollversammlung nach:

Dietmar Seitz
Prokurist
BAUER Spezialtiefbau GmbH
Schrobenhausen

München, 10. Februar 2025

Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern

Präsident
Prof. Klaus Josef Lutz

Hauptgeschäftsführer
Dr. Manfred Gößl

Nachberufung in IHK-Ausschüsse

Das Präsidium hat am 11.02.2025 gemäß § 6 Abs. 2 Satz 3 Buchstabe b) der IHK-Satzung beschlossen, nachfolgend aufgeführte Personen in die entsprechenden Ausschüsse zu berufen:

Digitalisierung
Klotz, Michael
Leiter Prozess und Organisation, Governance and Systems
BSH Hausgeräte GmbH
München

Post, Tristan
CEO
AI Strategy UG (haftungsbeschränkt)
Gräfelfing

Finanz- und Steuerpolitik
Fink, Beate
Leitung Corporate Tax
BayWa AG
München

Straub, Angelika
Senior Director Tax Germany & Tax Accounting
Infineon Technologies AG
Neubiberg

Straubinger, Peter
Rechtsanwalt/Steuerberater
EWK Steuerberatungsgesellschaft mbH
München

Gesundheitswirtschaft
Amann, Thorsten
Geschäftsführer
CLINARIS GmbH
Garching b. München

Arend, Stefan Dr.
Geschäftsführer
Institut für Sozialmanagement und Neue Wohnformen
ARKRO Verwaltung GmbH
Gräfelfing

Detscher, Frank
Vice President/Prokurist
MIPM Mammendorfer Institut für Physik und Medizin GmbH
Mammendorf

Fischer, Daniel
Manager Gesundheitspolitik
MSD Sharp & Dohme GmbH
München

Ockenga, Theda
Geschäftsführerin
StellDirVor HQ
München

Stelzner, Ruben Dr. jur. Dr. med. dent.
Chairman / Founder
AllDent Holding GmbH
München

Immobilienwirtschaft
Grumme, Katrin Dr.
Geschäftsführerin
EGCP Projektentwicklungs- und Verwaltungsgesellschaft mbH
München

Morawietz-Gau, Lydia
Beraterin
BLM Büroservice GmbH
München

Kredit- und Finanzwirtschaft
Hanf, Christian
Vorstand
Hinterbliebenenkasse der Heilberufe Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit (VVaG)
München

Schormann, Christoph Dr.
Geschäftsführer
Tecta Invest GmbH
München

Recht
Lang, Frank Dr.
Lektor
Verlag C.H. Beck
München

Schröcker, Stefan Dr.
Assistant General Counsel - Recht Produktion und Vertrieb
BMW AG
München

Tourismus
Schimmer, Daniel
Geschäftsführer
Hotel Garmischer Hof
Garmisch-Partenkirchen

Umwelt und Energie
Hof, Alexander Markus
Kaufering

Unternehmensverantwortung
Buchacher, Stefanie
Lead Sustainability
Gustavo Gusto GmbH & Co. KG
München

München, 12. Februar 2025

Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern

Präsident
Prof. Klaus Josef Lutz

Hauptgeschäftsführer
Dr. Manfred Gößl

Veränderung im IHK-Regionalausschuss Rosenheim

Im IHK-Regionalausschuss Rosenheim rückt in der Wahlgruppe A gemäß § 25 Abs. 1 i.V. mit § 2 Abs. 1 der Wahlordnung für Herrn Auer nach:

Josef Heiß
Geschäftsführer
BTK Befrachtungs- und Transportkontor GmbH
Rosenheim

München, 12. Februar 2025

Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern

Präsident
Prof. Klaus Josef Lutz

Hauptgeschäftsführer
Dr. Manfred Gößl

Veränderung im IHK-Regionalausschuss Altötting - Mühldorf

Im IHK-Regionalausschuss Altötting - Mühldorf rückt in der Wahlgruppe C gemäß § 25 Abs. 1 i.V. mit § 2 Abs. 1 der Wahlordnung für Herrn Salfer nach:

Sascha Walter Schnürer
Geschäftsführer
Schnürer & Company GmbH
Obertaufkirchen

München, 12. Februar 2025

Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern

Präsident
Prof. Klaus Josef Lutz

Hauptgeschäftsführer
Dr. Manfred Gößl

VERLAGSANZEIGE

immo 1.2025

Immobilien in München und Oberbayern

Penthouse der Extraklasse.
Dachterrasse mit Münchner Skylineblick.
Foto: Duken & v. Wangenheim

Mehr als ein Büropark: Der Business Campus München : Garching bietet mit großzügig um einen See angelegten Grünanlagen und Freisitzen eine hohe Aufenthaltsqualität.

Foto: Business-Campus

Business Campus: Lebenswerte Orte für Arbeit und Begegnung

Vor 20 Jahren startete mit dem ersten Spatenstich in Garching bei München die Erfolgsgeschichte der Business Campus Büro- und Dienstleistungsparks im Münchner Norden. Bis heute präsentieren sich die Standorte in Garching und Unterschleißheim als moderne und leistungsfähige Gewerbeimmobilienstandorte.

Es begann auf der sprichwörtlichen grünen Wiese im Garchinger Ortsteil Hochbrück. Michael Blaschek, heute Zentralgeschäftsführer der Regensburger DV Immobilien Gruppe und damals als Geschäftsführer der Business Campus Management GmbH gerade zum Unternehmen gekommen, um den neuen Standort in Garching zu entwickeln, erinnert sich noch gut: „Ich muss zugeben, man brauchte schon sehr viel Fantasie, um sich auf dem Grundstück einen florierenden Business Park mit über 200.000 Quadratmetern Mietfläche vorstellen zu können." Doch Michael Blaschek hatte sowohl die Fantasie als auch die Lust, für die DV Immobilen Gruppe das Projekt anzugehen. Und er hatte ein weiteres Ass im Ärmel: ein seit Jahrzehnten bewährtes Standortkonzept, das der Firmengründer Dr. Johann Vielberth erstmals 1980 im Gewerbepark Regensburg und dann 1990 im Südwestpark Nürnberg bereits umgesetzt hatte. Und so entwickelte er gemeinsam mit dem heutigen Zentralgeschäftsführer und heute Aufsichtsratsvorsitzenden Christian Bretthauer sowie den Planern des gruppeneigenen Planungsbüros DV Plan GmbH eine auf den Münchner Büromarkt zugeschnittene Variante des Standortkonzepts. „Wir waren sicher, dass zum Beispiel größere Gebäudetiefen flexiblere Nutzungen ermöglichen. Auf dem Markt war das damals noch nicht gefragt. Heute ist es unser Trumpf für die Umsetzung moderner Arbeitswelten", so Blaschek. Auch wenn er darauf verweist, dass bis zum ersten Mietvertrag „echtes Klinkenputzen" nötig war, um die Mietinteressenten vom eigenen Konzept zu überzeugen.

Infrastruktur trifft Aufenthaltsqualität

Das Konzept ging auf: Heute machen 130 ansässige Unternehmen mit über 8000 Beschäftigten auf einer Nutzfläche von 230.000 Quadratmetern den Business Campus München : Garching zu einem der erfolgreichsten Gewerbeimmobilienstandorte in Deutschland. Was die Idee des Business Campus von anderen Standorten unterschiedet, ist die konsequent mitgedachte Infra- und Servicestruktur, die aus einem reinen Gewerbeimmobilienstandort einen lebendigen Treffpunkt macht. Sie ist verankert in der Unternehmensvision der DV Immobilien Gruppe „Gemeinsam lebenswerte Orte schaffen". So zeichnet alle Standorte der DV Immobilien Gruppe aus, dass sie neben modernen und flexiblen Gebäuden und Mietflächen und einer leistungsfähigen Infrastruktur mit perfekter Anbindung an Autobahn, U- oder S-Bahn, schnellen Busverbindungen, Spinden und Duschen für Fahrrad-Pendler, Parkhäusern und E-Ladestationen vor allem eines bieten: Raum für Begegnung. „Mietpartner, Beschäftigte und das Standortmanagement vor Ort bilden hier eine echte Gemeinschaft am Campus, eine Community. Und wenn man sich außerhalb der Büros bewegt, finden rund um den großen See, auf den parkähnlich angelegten Wegen oder in der Campus-Gastronomie Freiraum immer firmenübergreifende Begegnungen statt", beschreibt der heutige Geschäftsführer des Business Campus München : Garching, Lars Dücker, die besondere Atmosphäre am Standort. Unterstützt wird das von den vielfältigen Angeboten wie Fitnessstudio, Sport- und Freizeiteinrichtungen, Kinderbetreuung, Supermarkt oder Gastronomie. „Bevor wir mit Mietinteressenten über Mietflächen oder Preise sprechen, sprechen wir über Infra- und Servicestruktur. Denn die Unternehmen wollen und müssen für ihre Beschäftigten ein attraktiver Arbeitgeber sein. Und da können wir bei den Checklisten der Mietinteressenten eigentlich immer bei allen Punkten einen Haken setzen", freut sich Lars Dücker.

Alle Möglichkeiten in Unterschleißheim

Während der Business Campus in Garching seit nunmehr 20 Jahren erfolgreich im Markt etabliert ist, entsteht in Unterschleißheim ein neuer Business Campus. 2014 kaufte die DV Immobilen Gruppe ein ehemaliges Industriareal von Airbus und entwickelt seitdem einen weiteren Business Park. Etwa die Hälfte der am Ende 200.000 Quadratmeter Nutzfläche sind bereits realisiert. Unter anderem wurde ein Bestandsgebäude mit 50.000 Quadratmetern nicht abgerissen, sondern revitalisiert und neuen Nutzungen zugeführt. „Wir sind hier mitten in einer spannenden Entwicklung und haben zum jetzigen Zeitpunkt für Mietinteressenten noch alle Möglichkeiten", sagt der Geschäftsführer Michael Hartenberger. „Von Kleinflächenkonzepten über Labore bis zu neuen Arbeitswelten oder sogar kompletten Konzernzentralen in eigenen Gebäuden ist in Unterschleißheim noch alles möglich." Auch der Business Campus München : Unterschleißheim verfügt schon jetzt über die typischen Merkmale eines „DV Immobilien Gruppe"-Standorts: von der guten Erreichbarkeit mit Auto, S-Bahn, ÖPNV oder Fahrrad über die Infrastruktur mit Parkhäusern, E-Ladestationen, Ärztehaus, Kinderbetreuung, Supermarkt und Nahversorgung bis zu Sport- und Freizeiteinrichtungen. Auch ein See wird im Zentrum des Areals angelegt, der zusammen mit den parkähnlichen Grünanlagen nicht nur für die ansässigen Firmen und deren Beschäftigten, sondern auch für die Nachbarschaft einen attraktiven Aufenthaltsort, einen „lebenswerten Ort", schaffen wird. Zum Beispiel auch für die künftigen Bewohner des innovativen Wohnquartiers „Gartenquartier", das die DV Immobilien Gruppe auf dem Areal in Unterschließheim derzeit ebenfalls entwickelt.

Hochwertige Mietflächen für alle Nutzungsarten: Multifunktionsgebäude am Business Campus Unterschleißheim.
Foto: Hartenberger

Auch in Unterschleißheim entstehen lebenswerte Orte am Business Campus.
Visualisierung: wilkdesign.de

Bergson Kunstkraftwerk, München

Ein Ort für Kunst, Konzerte und Kulinarik

Auf einer Fläche von rund 20.000 Quadratmetern ist im ehemaligen Aubinger Heizkraftwerk ein einzigartiger Ort für Kunst, Konzerte und Kulinarik entstanden. Zur Wahrung des bauzeitlichen Charakters der denkmalgeschützten Kesselhalle setzten die Architekten u.a. auf das feine Sprossensystem Janisol Arte 2.0 von Schüco Stahlsysteme Jansen.

Bergon Kunstkraftwerk in München: Im ehemaligen Aubinger Heizkraftwerk ist ein einzigartiger Ort für Kunst, Konzerte und Kulinarik entstanden.

Foto: Laura Thiesbrummel
Nutzungsrecht: Schüco International KG

Das sog. Aubinger Heizkraftwerk wurde ab 1940 als Teil einer unvollendet gebliebenen Industrieanlage der Reichsbahn errichtet und erst 1952 von der Deutschen Bundesbahn zum Heizkraftwerk umgenutzt. Herzstück der jetzigen Umwidmung zum „Bergson Kunstkraftwerk" ist die rechteckige Kesselhalle, die 2007 als Baudenkmal klassifiziert wurde. Ein neu errichtetes Foyer verbindet das markante Bauwerk mit einem Erweiterungsbau, der unter anderem Galerieflächen für bildende Kunst, weitere Veranstaltungsräume und einen Konzertsaal beherbergt. Der Live Club „Barbastelle" im Untergeschoss der Kesselhalle ist nach einer seltenen Mopsfledermaus benannt, deren dort angestammtes Winterquartier mit großem Aufwand konserviert wurde.

Materialdreiklang aus Ziegel, Nagelfluh und Stahl

Die Kesselhalle misst 45 x 29 Meter und ist beeindruckende 23 Meter hoch. Ihre drei im Originalzustand erhaltenen Fassaden – die beiden Schmalseiten sowie eine Längsseite – bestehen

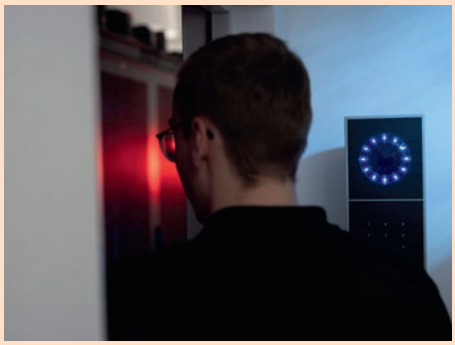
---

Physische Sicherheit:

Resilienz ist planbar, nicht nur für KRITIS

Kritische Infrastrukturen unterliegen strengen Sicherheitsvorschriften – aber auch andere Unternehmen profitieren von einer vorausschauenden Planung. Ein frühzeitig mit Baumaßnahmen mitgeplantes Sicherheitskonzept stärkt die physische Resilienz von Immobilien. PCS unterstützt Kunden mit Lösungen für die physische Sicherheit. Drei Beispiele aus der Praxis:

Adelholzener Alpenquellen, Siegsdorf: Als KRITIS-Unternehmen setzt Adelholzener auf ein durchdachtes Zutrittssystem. Produktions- und Verwaltungsgebäude sind mit Drehkreuzen, RFID-Lesern und einem effizienten Besuchermanagement abgesichert.



Agenda Informationssysteme, Rosenheim: Das Softwareunternehmen modernisierte seine Gebäude mit einer klaren Trennung zwischen öffentlichen und geschützten Bereichen. Eine Vereinzelungsanlage regelt den Zutritt zur Verwaltung, die Einfahrt in die Tiefgarage steuert eine Zufahrtskontrolle mit Weitbereichslesern.

noris network, München: Beim Neubau des Hochsicherheits-Rechenzentrums wurde Sicherheit mitgeplant. Zutritt ist an eine doppelte Authentifizierung mit Ausweis und biometrischer Handvenenerkennung gekoppelt – ein Schutzkonzept auf höchstem Niveau.

PCS unterstützt bei der physischen Zutrittskontrolle – von der Planung bis zur Umsetzung.

www.pcs.com

aus Ziegelmauerwerk, das von bis zu 18 Meter hohen Fensterbändern durchbrochen wird. An der nordwestlichen Längsfassade war der Anbau eines weiteren Gebäudeteils zur Stromerzeugung geplant, aber nicht realisiert. So wurde die zwischen den beiden Gebäuden gedachte Trennwand zu einer (hierfür bauphysikalisch ungeeigneten) Außenfassade. Aus Gründen des Denkmalschutzes waren additive Maßnahmen zum Wärmeschutz nur an dieser nordwestlichen Außenfassade möglich. Die charakteristischen Fensterbänder aus Nagelfluh an den drei übrigen Fassaden wurden im engen Dialog mit dem Landesamt für Denkmalpflege restauriert und mit einer Begleitheizung aus Kupfer-Rohren ertüchtigt. Ziel war es, die von außen nach innen durchgehenden Natursteinbauteile innenseitig zu temperieren und so die wärmeschutztechnischen Schwachstellen und den damit einhergehenden Kaltluftabfall zu minimieren. Die im Bestand vorgefundenen, einfachverglasten Holzfenster waren nicht erhaltenswert. Erhalten werden – im Sinne des Denkmalschutzes – sollten jedoch die äußerst schmalen Ansichtsbreiten der Eichenholzprofile.

Fensterbänder aus feinen Stahlsprossen

„Die filigranen Fenster stehen im Kontrast zur monumentalen Ziegelfassade und den oberflächenrauen Nagelfluh Einfassungen und verweisen damit auf den Übergang von architektonischem Historismus und industrieller Moderne“, sagt Markus Stenger von Stenger2 Architekten und Partner, München. Zur Erneuerung der vielen Fensterelemente entschieden die Planer sich für das feine Sprossensystem Janisol Arte 2.0. „Ausschlaggebend für die Wahl von Janisol Arte 2.0 waren der geringe Querschnitt, die sehr wertige Oberfläche und die scharfkantigen Anschlüsse – die insgesamt natürlich den geforderten ‚Industriecharakter‘ verdeutlichen“, so Stenger weiter. Dazu kommt, dass der Werkstoff Stahl wesentlicher Baustein der in der Kesselhalle umgesetzten Gestaltungskonzeption ist. Die Fensterbänder aus Nagelfluh – je fünf an den beiden Schmalseiten und neun an der Längsseite – sind jeweils drei Meter breit und 16 Meter hoch; im Bereich der Eingangstüren beträgt die Gesamthöhe 18 Meter. Die darin eingebauten Einzelelemente haben eine Größe von jeweils 0,75 x 3,65 Meter. Jedes Fensterband addiert sich aus einem zusammenhängenden System eines Zwölfer-Rasters gleich großer vertikaler Öffnungen. In diese Öffnungen hinein wurden die dreiteiligen Fensterelemente aus Janisol Arte 2.0 eingefügt. Die gewünschte Detaillierung der Fensterbänder, welche insbesondere im Kontrast zu den direkt angrenzenden Massivbauteilen in Erscheinung tritt, konnte mit Janisol Arte 2.0 bis hin zur profilierten, sichtbar verschraubten Glashalteleiste umgesetzt werden. Für die Verglasung waren neben den Anforderungen an den Wärmeschutz auch Vorgaben zum Schallschutz und teilweise zur Absturzsicherheit ausschlaggebend; deshalb sind nicht alle Elemente mit der gleichen Verglasung versehen. Alle Gläser wurden jedoch als Sonnenschutz-Verglasung ausgeführt, weil es aus denkmalpflegerischen Gründen nicht möglich war, einen außen liegenden Sonnenschutz anzubringen.

Eldorado für Kunstliebhaber

Das Kulturkraftwerk Bergson soll ein Eldorado für Kunstliebhaber werden. Auf rund 20.000 Quadratmetern wird ein breites Spektrum von Kunstwerken aller Medien – von Malerei bis Skulptur, von Installationen bis Fotografie – präsentiert. Außerdem steht ein vielseitiges Konzertprogramm an. Zur Wahrung des bauzeitlichen Charakters tragen die feingliedrigen Fensterbänder aus dem Sprossensystem Janisol Arte 2.0 ganz entscheidend bei. ●

AIGNER IMMOBILIEN

Statement zur aktuellen Lage auf dem Immobilienmarkt

Von Thomas Aigner, Geschäftsführer der Aigner Immobilien GmbH

Der Immobilienmarkt hat sich stabilisiert. Die Preise haben sich ausdifferenziert, so dass Käufer eine deutlich bessere Position haben als früher. Problematisch bleibt allerdings der Neubaubereich: Die Baugenehmigungen sind auf einem dramatischen Tiefstand! Wir Makler fungieren in diesem Fall leider nur als Verwalter des Mangels, d.h., wir können hierbei nur zusehen und immer wieder auf die Folgen aufmerksam machen. Mit Glück wird die neue Regierung die deutschen Bauvorschriften drastisch ausmisten und eine weitgehende vertragliche Regelungsfreiheit gewähren – oder endlich das kommunale Planungsrecht reformieren. Gleichwohl sind die Widerstände in der Politik hier traditionell groß. Die billige und schnelle Wählerstimme des Mieters, der diese Zusammenhänge nicht erkennen kann oder erkennen will, bleibt die „erste Wahl“ der Entscheider. Folgerichtig setzt man lieber auf Themen wie Mietpreisbremse, Mietspiegel und dergleichen, anstatt sich des Planungsrechts anzunehmen. Klingt ja auch gut, die Mieten zu „bremsen“. Dass dieses Mittel nicht wirkt und die Lage für Mieter eher verschlimmert: Sei's drum. Wer beschäftigt sich schon genauer mit diesem komplexen Thema? Wo bleiben hier die Visionäre, die sich nicht scheuen, revolutionäre und unbequeme Entscheidungen zu treffen? Wir brauchen nicht nur endlich eine stabile Regierung, sondern auch beherzte Entscheider, die die dramatische Lage im Wohnungsbau mit ihren Folgen für den sozialen Frieden endlich erkennen und die auch handeln!

Aigner Immobilien GmbH
Ruffinistraße 26, 80637 München
www.aigner-immobilien.de

Realität und Perspektive:

Münchens Immobilienmarkt im Frühjahr 2025

Miriam Schnitzke
Foto: Duken & v. Wangenheim

Der Münchner Immobilienmarkt zeigt sich im Frühjahr 2025 stabil, jedoch mit klaren Veränderungen. Während Premiumlagen wie Altstadt, Bogenhausen, Nymphenburg, Schwabing und das 5-Seen-Land weiterhin gefragt sind, ist eine selektivere Nachfrage spürbar. Steigende Lebenshaltungskosten und veränderte Finanzierungsbedingungen führen dazu, dass Käufer strategischer planen. Investoren prüfen die Wirtschaftlichkeit von Objekten genauer, und Transaktionen benötigen mehr Zeit.

Der Markt entwickelt sich differenziert. Während hochwertige Objekte stabil bleiben, gibt es in weniger gefragten Lagen längere Vermarktungsdauern und intensivere Preisverhandlungen. Verkäufer müssen sich darauf einstellen, dass Käufer in der aktuellen Marktphase vorsichtiger agieren und Nachverhandlungen eine größere Rolle spielen.

Erfolgreiches Jahr 2024: Vertrauen und Stabilität

Trotz anspruchsvoller Marktbedingungen konnte Duken & v. Wangenheim 2024 ein hohes Vermittlungsvolumen realisieren. In den begehrtesten Lagen Münchens sowie im Umland wurden zahlreiche hochwertige Immobilien erfolgreich vermittelt. Besonders diskrete Off-Market-Transaktionen erwiesen sich als entscheidend für den Erfolg. Mit fundierter Marktkenntnis und einem starken Netzwerk gelang es, Käufer und Verkäufer auch in einem selektiven Umfeld zusammenzubringen.

Ausblick 2025: Chancen und Herausforderungen

Der Immobilienmarkt bleibt in Bewegung. Während einige Käufer weiterhin abwarten, nutzen andere die Marktbedingungen gezielt für kluge Investitionen. Besonders gefragt bleiben Objekte mit hoher Lagequalität und nachhaltiger Wertentwicklung. Kapitalanleger fokussieren sich zunehmend auf inflationssichere Immobilien, während Eigennutzer verstärkt auf langfristige Finanzierbarkeit achten.

Parallel entwickelt sich der Neubau herausfordernd. Die gestiegenen Baukosten und eine unsichere wirtschaftliche Lage führen dazu, dass viele Projektentwickler zögern oder ihre Strategien überdenken. Gleichzeitig steigen die Ansprüche der Käufer: Qualität, Energieeffizienz und Zukunftssicherheit spielen eine größere Rolle als je zuvor. Dennoch bleibt München ein Standort mit exzellenten Perspektiven. Die wirtschaftliche Stabilität, die hohe Lebensqualität und die starke internationale Nachfrage sichern langfristig die Attraktivität des Marktes. In einem sich wandelnden Umfeld wird es jedoch zunehmend wichtiger, fundierte Entscheidungen auf Basis detaillierter Marktkenntnisse zu treffen.

DUKEN & V. WANGENHEIM

Duken & v. Wangenheim
089 – 99 84 330
info@wangenheim.de
www.wangenheim.de

Wir suchen im Kundenauftrag

nach Unternehmensimmobilien zum Erwerb
(Sale and Leaseback)

Ihre Vorteile:

Nach dem Verkauf Ihrer Unternehmensimmobilie erhalten Sie sofortige **Liquidität**, die Sie wiederum in Ihr operatives Geschäft investieren können. Durch die Rückanmietung der Immobilie können Sie diese uneingeschränkt nutzen, während die **Steuerlast** nach dem Verkauf reduziert wird, da die monatlichen Mietkosten in der Regel als Betriebsausgabe abgesetzt werden können. Die **Planbarkeit** und **Flexibilität** Ihres Unternehmens werden durch einen langfristigen Mietvertrag (mindestens zehn Jahre), mehreren Verlängerungsoptionen und der Miethöhe gewährleistet.

Darüber hinaus suchen wir nach

- Gewerbegrundstücken ab 3.000 m^2
- Gewerbeimmobilien (Logistik, Büro & Einzelhandel)
- Wohnbaugrundstücken ab 50 Wohneinheiten

Cleev Real Estate GmbH
Maximilianstr. 2
80539 München

Waldemar Schulz | Schulz@cleev.eu | +49 151 12927229

Secret Sale – ein Modewort oder eine Haltung?

München, 10.03.2025 – „Besondere" Immobilienangebote verdienen besondere Dienstleistungen und eine diskrete, gezielte Vermittlung an solvente Interessenten. Rohrer Immobilien aus München bietet mit ihrem Service eine vertrauensvolle, wie effektive Vermarktungsstrategie für wertvolle Immobilien. Die vor über 100 Jahren gegründete inhabergeführte Firma vermittelt seit jeher Anlageimmobilien und exklusive Anwesen an einen ausgewählten Kundenkreis und kennt die Bedürfnisse vermögender Investoren und Eigennutzer.

Was ist ein Secret Sale?

Beim Secret Sale handelt es sich um den diskreten Verkauf spezieller Immobilien für einen handverlesenen Käuferkreis, ohne dass diese öffentlich beworben werden. Die Immobilien erscheinen nicht in gängigen Online-Portalen oder Printanzeigen, sondern werden zunächst unveröffentlicht, manchmal je nach Kundenwunsch auch teilanonymisiert, einem bestimmten handverlesenen Kundenklientele angeboten. Diese Angebotsform richtet sich vor allem an Eigentümer, die ihre Immobilie ohne große Aufmerksamkeit und mit maximaler Vertraulichkeit veräußern möchten.

„Secret Sales", wie sie heute vielmals genannt werden, sind eigentlich zeitlos und konjunkturunabhängig. Früher hieß es einfach: Ich will nicht, dass es der Nachbar erfährt.", **erklärt Sven Keussen, Geschäftsführer von Rohrer Immobilien.** Bei uns werden Immobilienangebote grundsätzlich vor Veröffentlichung an vorgemerkte Interessenten und Kunden verschickt, bevor diese in die Vermarktung gehen.

Vorteile des Secret Sales

Der Secret Sale bietet zahlreiche Vorteile sowohl für Verkäufer als auch für Käufer:

- **Diskretion:** Keine öffentliche Bekanntgabe des Verkaufs, Schutz der Privatsphäre. Gerade bei prominenten Kunden oder besonderen Lebenssituationen, wie Trennungen, Erbschaften oder akutem Liquiditätsbedarf, wird großer Wert auf Diskretion gelegt.
- **Gezielte Vermittlung:** Zugang zu einer exklusiven Kundendatenbank mit vorgeprüften Interessen.
- **Maßgeschneiderte Lösungen:** jede Aufgabe ist für uns die Herausforderung gemäß unserem Leitsatz eine maßgeschneiderte Strategie zu finden: denn „Wir behandeln Ihre Immobilie, als wäre Sie unsere eigene"

„Unser Secret Sale-Service richtet sich an Eigentümer, die eine individuelle Vermarktung wünschen. Wir sorgen dafür, dass Ihre Immobilie den richtigen Käufern präsentiert wird", erklärt **Keussen**.

Secret Sales in der Praxis

Ein Beispiel für einen Secret Sale war eine Villa im Münchner Süden, deren prominenter Eigentümer diskret verkaufen wollte, um die medizinische Versorgung seiner schwerkranken Frau sicherzustellen. Rohrer Immobilien fand unter seinen Kunden einen potenten Käufer, der lebenslanges Wohnrecht für die Ehefrau gewährte – ein für beide Seiten vorteilhaftes Ergebnis.

Derzeit bietet Rohrer Immobilien das höchste Penthouse Münchens, „The View", an – ein Secret Sale Objekt. „Wir vermarkten diese Wohnung verdeckt mit nur wenigen öffentlichen Informationen. Es gibt bereits Besichtigungen", berichtet **Keussen**.

Der Secret Sale ist die ideale Lösung für Eigentümer, die Wert auf Vertraulichkeit und eine gezielte Vermarktung legen. Rohrer Immobilien steht für Kompetenz, Seriosität und einen individuellen Service.

Mit über 100 Jahren Erfahrung auf dem Münchner Immobilienmarkt steht Rohrer Immobilien für erfolgreiche Immobilientransaktionen. Dank eines weitreichenden Netzwerks und seiner regionalen Marktkenntnis vermittelt das Unternehmen erfolgreich hochkarätige Immobilien.

Interessierte Eigentümer können sich für eine unverbindliche Beratung direkt an unseren Geschäftsführer wenden. ●

ROHRER
IMMOBILIENMAKLER SEIT 1919

Kontakt: *Rohrer Immobilien GmbH*
Sven Keussen, Geschäftsführer
Lessingstraße 9, 80336 München
Tel.: +49 89 54304-177
keussen@rohrer-immobilien.de
https://rohrer-immobilien.de

Ein Interview zum Thema Secret Sales ist bereits in der Abendzeitung erschienen und auch auf der Webseite www.abendzeitung.de abrufbar.

ROHRER
IMMOBILIENMAKLER SEIT 1919

AUSZUG AKTUELLER ANGEBOTE

SECRET SALE: THE VIEW – DAS HÖCHSTE PENTHOUSE IN MÜNCHEN

// 360° Panorama Dachterrasse
// Rund 300 m² über zwei Etagen

Zu Kaufen

QUARTIERSVERKAUF IN DER MÜNCHENER FUSSGÄNGERZONE

// Bestand ca. 3.200 m² Mietfläche
// 35-fache Jahresnettomiete

ID: 6897

GEPFLEGTES WOHN- & GESCHÄFTSHAUS IN OTTOBRUNN

// 9 Wohneinheiten und 5 Gewerbeeinheiten
// Ideale Kapitalanlage, Aufstockungspotential

ID: 7311

INVESTMENTCHANCE: HOTEL / SERVICED APARTMENTS IN MÜNCHEN-LAIM

// Attraktive Rendite
// langfristiger Mietvertrag (20 Jahre + 10 Jahre Option)

ID: 7377

MEHRFAMILIENHAUS IN NEUFAHRN BEI FREISING

// Rendite ca. 4 %
// Ca. € 3.400,- / m² Wohnfläche

ID: 7351

NEUBAU: RENDITESTARKE MEHRFAMILIENHÄUSER IN BESTLAGE WALDTRUDERING

// Steuervorteile durch degressive AfA
// Fertigstellung Ende 2026

ID: 7353

Die Energieausweise sind bei allen Immobilien in Aufbereitung oder liegen bei Besichtigung vor. Änderungen und Irrtümer sind vorbehalten. Stand 04/2025.

WIR BEHANDELN IHRE IMMOBILIE, ALS WÄRE SIE UNSERE EIGENE!

Sven Keussen
Geschäftsführender Gesellschafter
+49 89 54304-177 | keussen@rohrer-immobilien.de

UNVERBINDLICHE SOFORTBEWERTUNG IHRER IMMOBILIE

https://rohrer-immobilien.de

Jubiläen des Monats

40 JAHRE

Karin Klose
BY die Bayerische Vorsorge Lebensversicherung a.G., München

Holger Becker
Dickow Pumpen GmbH & Co. KG, Waldkraiburg

Anton Koppold
Raiffeisenbank Aresing-Gerolsbach eG, Aresing

Klaus Allombert
Schattdecor SE, Thansau

Jürgen Witkowski
Schenker Deutschland AG, Eching

Karl-Heinz Feldmer,
Senka Borowski-Mesaric
Württembergische Versicherung AG, München

25 JAHRE

Martin Kohwagner, Harald Kobahn
BY die Bayerische Vorsorge Lebensversicherung a.G., München

Thomas Michel
die Bayerische IT GmbH, München

Wolfgang Scherer
Dittel Messtechnik GmbH, Landsberg am Lech

Hermann Kern
Dr. Ing. Heinrich Wolff GmbH & Co. KG, München

Frank Richter, Bernhard Pichlmeier
Gienger München KG, Markt Schwaben

Michael Darsow
Johann Angermaier Fuhrunternehmen e.K., Steinkirchen

Christian Stoller
Karosserie Fach Zentrum GAP GmbH & Co. KG, Garmisch-Partenkirchen

Konrad Greier, Christian Schmitz, Robert Stetter, Mario Urbanek, Nebojsa Vucetic, Robert Vuga
Schattdecor SE, Thansau

Naci Cetiner
Schenker Deutschland AG, Eching

Marion Gerhardinger
Schenker Deutschland AG, Neufahrn

Heinz Bialas, Franz Köll, Veronika Kray
SPINNER GmbH, Westerham

Michael Lebang
UniCredit Bank GmbH, München

Thomas Helm
Veit GmbH, Landsberg am Lech

Thomas May, Dietmar Zahner
Württembergische Versicherung AG, München

Volker Scherer
WWK Lebensversicherung a.G., München

Amir Agah
Xylem Analytics Germany GmbH, Weilheim

Georg Hatzelmann
Xylem Analytics Germany Sales GmbH & Co. KG, Weilheim

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.)

Foto: Goran Gajanin

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

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

IHK Umweltdialog

Effekte für Hersteller und Produkte

Das Prinzip der Kreislaufwirtschaft ist ein Schlüssel zu einer nachhaltigen Zukunft – doch ist der Weg dorthin anspruchsvoll. Denn neue Regulierungen stellen Unternehmen vor große Herausforderungen: Nachhaltiges Design, Reparaturfähigkeit, Rücknahmeverpflichtungen, Einsatz sekundärer Materialien und vieles mehr – all das verlangt neue Strategien und innovative Lösungen.

Welche Rahmenbedingungen braucht die Wirtschaft, um nachhaltig und wettbewerbsfähig zu bleiben? Welche Chancen ergeben sich aus den neuen Vorgaben, und wie können Unternehmen sie erfolgreich umsetzen? Antworten darauf haben beim »IHK Umweltdialog« Experten aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft. Teilnehmer erhalten in praxisnahen Workshops wertvolle Einblicke in aktuelle Entwicklungen, konkrete Umsetzungshilfen und einen Ausblick auf die Zukunft. Zudem gibt es viel Raum für Austausch und Vernetzung.

Termin: 3. Juli 2025, 14–18 Uhr
Ort: IHK für München und Oberbayern,
Max-Joseph-Straße 2, 80333 München

Weitere Informationen und Anmeldung:
ihk-muenchen.de/umweltdialog

Im Kreislauf – Materialien und Produkte

Foto: IHK

IHK-Ansprechpartnerin:
Sabrina Schröpfer
Tel. 089/5116-1458, schroepfer@muenchen.ihk.de

MARKTTEIL

WERBEARTIKEL

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

wirtschaft Das Heft online
Das IHK-Magazin für München und Oberbayern

TELEFONANLAGEN

Ihr Kommunikationsserver vom Fachmann
mehr als 50 Jahre Erfahrung – kompetente Beratung
Individuelle Lösungen wie CTI/Cordless/VoIP/UMS/Voicemail/Komf.-Geb.Erfassung u.a.m.
Zögern Sie nicht uns anzurufen um ein unverbindliches Angebot anzufordern.
UNIFY OpenScape Business / 4000
KNOTGEN Telefonsysteme Vertriebs GmbH
Neue und gebrauchte TK-Anlagen
KAUF - MIETE - EINRICHTUNG - SERVICE
- günstiger als Sie glauben -
www.knoetgen-tel.de / info@knoetgen-tel.de
Raiffeisenallee 16, 82041 Oberhaching/München
Tel. 089/614501-0, Fax 089/614501-50
- Unser SERVICE beginnt mit der Beratung -
Alcatel·Lucent OMNI - PCX

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 www.aumergroup.de

Zeichnung: Dieter Hanitzsch

IMPRESSUM

Wirtschaft –
Das IHK-Magazin für München und Oberbayern
81. Jahrgang, 3. April 2025
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:
Margrit Amelunxen, Martin Armbruster,
Harriet Austen, Stefan Bottler, Uli Dönch,
Eva Elisabeth Ernst, Dr. Gabriele Lüke,
Eva Müller-Tauber, Natascha Plankermann,
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, Tengstraße 27,
80798 München – Christoph Mattes, GF
Telefon 089 139284220
E-Mail: christoph.mattes@mup-verlag.de

Anzeigendisposition:
Telefon: 089 139284231
E-Mail: wirtschaft@mup-verlag.de

Produktion: adOne,
Tengstraße 27, 80798 München,
Telefon 089 1392842-0, Fax 089 1392842-28
www.adone.de
Projektleitung: Philip Esser

Grafik: Ulrich Wassmann

Druck: Möller Pro Media GmbH
Zeppelinstraße 6
16356 Ahrensfelde OT Blumberg
Titelbild: AA+W/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.

Druckauflage: 117.454 (IVW III. Quartal 2024)
Zurzeit gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 81
vom 1.1.2025

AIGNER IMMOBILIEN

SECRET SALE

– Der Premium-Service für besondere Immobilien!

Sie wollen Ihre Immobilie verkaufen und die außergewöhnlichen Vorzüge Ihres Objekts ins rechte Licht rücken? Alles soll gleichzeitig möglichst diskret und ohne allzu große öffentliche Aufmerksamkeit passieren?

Dann nutzen Sie unseren Premium-Service mit der Lizenz zum diskreten Verkauf.

Rufen Sie uns an: (089) 17 87 87 - 0

Stichwort: Secret Sale – und lassen Sie sich von unseren spezialisierten Secret Sale Agenten mit der Lizenz zum diskreten Verkauf beraten!

Aigner Immobilien GmbH | Ruffinistraße 26, 80637 München | **www.aigner-immobilien.de**

DUKEN & v. WANGENHEIM
Detlev Freiherr v. Wangenheim
Vorstand und Gründer
Miriam Schnitzke
Geschäftsleitung
André Schnitzke
Geschäftsleitung
Büro Münchner Süden
Markt im Blick. Zukunft im Fokus.
Ihr Immobilienpartner für nachhaltigen Erfolg.
089 – 99 84 330 | info@wangenheim.de | www.wangenheim.de